

JBK

Jurnal Bisnis & Kewirausahaan

Volume 20 Issue 3, Year 2024

ISSN (*print*) : 0216-9843

ISSN (*online*) : 2580-5614

Homepage : <http://ojs.pnb.ac.id/index.php/JBK>

Mempertahankan Keunggulan melalui Sumber Daya: Strategi Kepemimpinan Biaya Usaha Mikro di Tengah Lonjakan Harga Input

Ishbir Mujahid Adha¹, Endang Sulistya Rin², Yeni Absah³

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sumatera Utara, Indonesia

¹ ishbir@usu.ac.id

Abstract. Resource Advantage idea in business competitiveness promotes the development of competitive advantages by enterprises through their better possession of resources. MSME need to retain and improve their competitive advantage through cost leadership strategy. To achieve the competitiveness, MSME have to pay attention to their resource advantage. In terms of cost leadership, MSMEs must also assess the quality and superiority of their available resources. Resource superiority is a significant concern when it comes to competition based on low prices. This study aims to investigate the tactics employed by micro enterprises in addressing sudden increases in the costs of production inputs in order to preserve their competitive edge. The study utilised a sample of organisations who successfully maintained company continuity following instances of price surge since 2022. There were a total of 30 businesses that took part in this research. The chosen methodology is a qualitative approach that involves conducting content analysis on the interview results. Typically, corporations choose raising the prices of their products as the input is rising. MSME is prefer to raise the price while retaining the quality rather than lower the quality to keep the price in check.

Keywords: *consumers, micro enterprises, price leadership, price surge, resources advantage*

Abstrak. Teori *Resource Advantage* dalam persaingan usaha mendorong perusahaan untuk membangun keunggulan bersaing dalam persaingan usaha melalui keunggulan dalam sumber daya yang dimilikinya. UMKM dapat menjaga dan meningkatkan keunggulan bersaing melalui strategi kepemimpinan harga. Hal ini dapat dikembangkan dengan memperhatikan keunggulan sumber daya yang dimiliki. Pada konteks persaingan dengan menggunakan harga murah, keunggulan sumber daya menjadi perhatian utama. Penelitian ini berupaya untuk mengeksplorasi strategi yang diterapkan usaha mikro dalam menyikapi lonjakan harga input produksi untuk mempertahankan *resources advantage* yang dimilikinya. Penelitian menggunakan sampel usaha yang mencapai keberlangsungan usaha setelah lonjakan harga terjadi sejak 2022 lalu. Sebanyak 30 usaha berpartisipasi dalam penelitian ini. Pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan secara kualitatif dengan menggunakan analisis konten hasil wawancara. Secara umum perusahaan merespon dengan kenaikan harga produk sesuai dengan kenaikan harga pada input. UMKM lebih memilih untuk menaikkan harga dengan menjaga kualitas daripada menjaga harga tetap murah namun menurunkan kualitas.

Kata Kunci: *kepemimpinan harga, konsumen, lonjakan harga, sumber daya unggul, usaha mikro*

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan teori keunggulan sumber daya, kompetisi dimenangkan oleh perusahaan yang memiliki daya saing melalui manajemen sumber daya unggul dibandingkan dengan pesaingnya (Wooliscroft & Hunt, 2012). Teori ini menegaskan bahwa setiap perusahaan harus mampu mengelola sumber daya yang dimiliki sebaik mungkin sehingga dapat menciptakan keunggulan bersaing. Dalam upaya mengoptimalkan fungsi sumber daya yang dimiliki, diperlukan pula suatu strategi sehingga sumber daya yang ada dapat berubah menjadi keunggulan bersaing dalam sebuah kompetisi.

Pembahasan strategi untuk memperoleh keunggulan bersaing bagi perusahaan dalam suatu industri erat kaitannya dengan pembahasan dengan strategi pada level unit bisnis (Farida & Setiawan, 2022). Unit bisnis dipersiapkan untuk memenangkan kompetisi khususnya dalam menarik perhatian pasar yang tujuan utamanya adalah profit. Banyak perusahaan berupaya untuk unggul di suatu hal agar dapat bersaing. Sebagai contoh, Apple Inc., adalah salah satu perusahaan yang dikenal dimana unit bisnisnya secara keseluruhan berupaya untuk memperkuat kualitas produknya (Alghamdi et al., 2013). Produk-produk Apple Inc., dikenal masyarakat dengan produk yang memiliki kualitas tinggi serta sesuai untuk meningkatkan produktivitas kerja. Perusahaan tersebut juga selama 10 tahun berturut-turut memenangkan posisi peringkat pertama sebagai "World's most admired companies" atau perusahaan yang paling dihormati di dunia. Sejalan dengan popularitasnya yang mendunia disertai dengan reputasi yang unggul dalam bidang inovasi teknologi dan kemampuan desain produk, tidak mengherankan lagi bagaimana perusahaan ini dapat mencapai prestasinya. Di sisi lain sebagian perusahaan juga berupaya untuk menghasilkan produk yang murah, meskipun harus mengorbankan kualitasnya demi menjaga keunggulan bersaing agar tetap kompetitif di pasar. Dalam hal ini, penting bagi perusahaan untuk menentukan strategi untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya dalam mencapai keunggulan bersaing dalam kompetisi.

Berbagai penelitian telah dilakukan untuk mengevaluasi strategi bisnis pada perusahaan-perusahaan besar. Hal ini ditujukan untuk mengevaluasi dan menjadi sebuah *benchmark* bagi perusahaan lain yang ingin membangun strategi dalam mencapai daya saingnya. Sayangnya *point of view* yang selalu digunakan adalah pembahasan perusahaan-perusahaan besar. Artikel ini memberikan nilai beda dimana fokus dalam analisis yang dilakukan lebih mengarah kepada perusahaan dalam skala kecil, yaitu pelaku usaha mikro. Kelompok usaha mikro sebagaimana tercantum dalam PP No 07 Tahun 2021 diklasifikasikan berdasarkan kriteria modal usaha atau hasil penjualan tahunan. Usaha mikro memiliki modal usaha sampai dengan paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Berdasarkan kriteria hasil penjualan tahunan, usaha mikro memiliki hasil penjualan tahunan sampai dengan paling banyak Rp 2.000.000.000,00 (dua miliar rupiah). Perbedaan karakteristik dan persaingan akan mendorong usaha untuk memiliki teknik penyusunan strategi yang berbeda dengan perusahaan besar di luar sana untuk memperoleh keunggulan bersaing. Dengan demikian, analisis dalam skala perusahaan kecil juga menarik untuk dilakukan sembari membantu untuk usaha-usaha yang ada mencapai keunggulan bersaing dan mencapai status UMKM naik kelas ke depannya.

Pelaku usaha mikro memegang peranan yang penting dalam mendukung perekonomian di suatu daerah (Duarte Alonso et al., 2019). Setiap usaha yang berdiri akan menciptakan lapangan pekerjaan, baik itu menciptakan lapangan pekerjaan untuk diri sendiri, keluarga ataupun masyarakat sekitar. Dalam hal ini pelaku usaha mikro berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Kearney et al., 2019). Kehadiran usaha mikro membantu pemerintah untuk mengurangi pengangguran dan angka kemiskinan.

Permasalahan yang dihadapi usaha mikro adalah keberlangsungan usaha (Al Malki, 2023). Keuntungan usaha akan menjadi faktor penentu dalam keberlangsungan usaha (Martins et al., 2022). Dalam upaya memperoleh keuntungan, maka usaha tersebut harus mampu

memenangkan persaingan usaha, yaitu persaingan dalam memperebutkan pasar atau konsumen untuk jenis usahanya. Oleh karena usaha mikro merupakan usaha yang sangat banyak ada di suatu wilayah, maka persaingan pada usaha mikro juga menjadi semakin keras (Anton et al., 2015). Sebagai upaya memperoleh keunggulan dalam persaingan usaha maka usaha mikro akan melaksanakan setidaknya satu dari lima bentuk generik strategi yang dikemukakan oleh Michael E Potter. Bentuk strategi yang paling banyak digunakan usaha mikro dalam memperoleh keunggulan bersaing adalah melalui strategi kepemimpinan biaya atau strategi *cost leadership* (Achieng & Ngala, 2019; Haque et al., 2021).

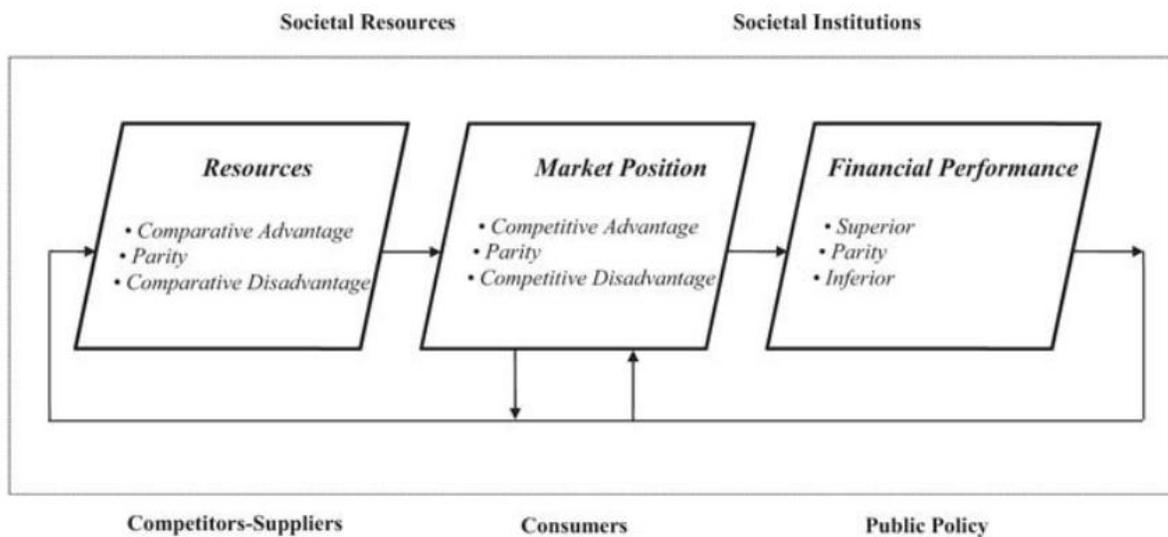
Konteks dari strategi kepemimpinan biaya adalah dengan mengupayakan biaya produksi serendah-rendahnya sehingga perusahaan dapat menentukan harga yang terjangkau untuk mencapai pasar sasarannya (Islami et al., 2020). Banyak usaha mikro berupaya untuk memenangkan persaingannya dengan memberikan harga yang lebih murah daripada harga pesaingnya. Dengan harga yang lebih murah, usaha mikro berharap produknya akan lebih diminati dan pembelian produknya dapat terjadi. Keuntungan usaha sebagai bentuk kemenangan dalam kompetisi pasar tersebut yang akan menjaga keberlangsungan usaha tersebut.

Pada tahun 2022 di Kota Medan terjadi fluktuasi harga bahan pokok yang berkaitan erat dengan produksi pelaku usaha mikro. Kenaikan harga minyak yang disebabkan kelangkaan serta harga telur yang terus melambung tinggi pada masanya membuat banyak pelaku usaha mikro untuk memikirkan strategi agar tetap kompetitif dan mempertahankan usahanya. Di Medan Selayang sendiri beberapa kelompok usaha mikro yang terdampak adalah kelompok usaha Nasi Goreng, Gorengan dan Bakso. Kelompok usaha kuliner ini merupakan kelompok usaha yang banyak ditemukan, bukan hanya di Medan Selayang, tetapi juga di seluruh penjuru Kota Medan. Fluktuasi harga bahan pokok yang terjadi pada tahun 2022 lalu memaksa usaha-usaha mikro ini untuk segera mengambil keputusan. Dalam praktiknya, tidak semua pelaku usaha ikut menaikkan harga produknya seiring dengan harga bahan pokok tersebut. Ada usaha yang bertahan dengan harga saat ini agar tetap kompetitif. Sebagian tetap menjaga kualitasnya meski harus mengorbankan keuntungan dan sebagian lagi menurunkan kualitas produknya agar harga tidak meningkat.

Dengan memperhatikan fenomena tersebut, penelitian ini berupaya untuk melakukan pemetaan dan melakukan perbandingan antara respon pelaku usaha mikro pada tiga sektor usaha tersebut serta gambaran ekspektasi konsumen atas kenaikan harga bahan pokok yang terjadi dengan berpedoman kepada upaya untuk memperoleh keunggulan melalui lonjakan harga sumber daya yang terjadi.

Resource Advantage Theory of Competition

Pendekatan resource-advantage (R-A) theory yang telah dikembangkan mengasumsikan sembilan premis yang perlu diperhatikan dalam pembahasannya. Asumsi tersebut meliputi, (1) permintaan bersifat heterogen lintas industri dan dalam industri serta bersifat dinamis; (2) informasi kepada konsumen bersifat imperfect dan sulit diperoleh; (3) Motivasi individu dibatasi pada ketertarikan individu; (4) Tujuan perusahaan terbatas pada mencapai kinerja keuangan yang unggul; (5) Informasi terkait perusahaan bersifat imperfect dan sulit diperoleh; (6) Sumber daya perusahaan meliputi keuangan, fisik, hukum, sumber daya manusia, organisasi, informasi dan relasi; (7) karakteristik sumber daya bersifat heterogen; (8) peran dari manajemen adalah untuk membuat, memilih, menerapkan dan memodifikasi strategi; dan (9) kompetisi bersifat dinamis serta cenderung tidak seimbang dengan adanya inovasi. Dalam perkembangannya, sumber daya yang dimiliki akan menentukan keunggulan perusahaan seperti terlihat pada Gambar 1.

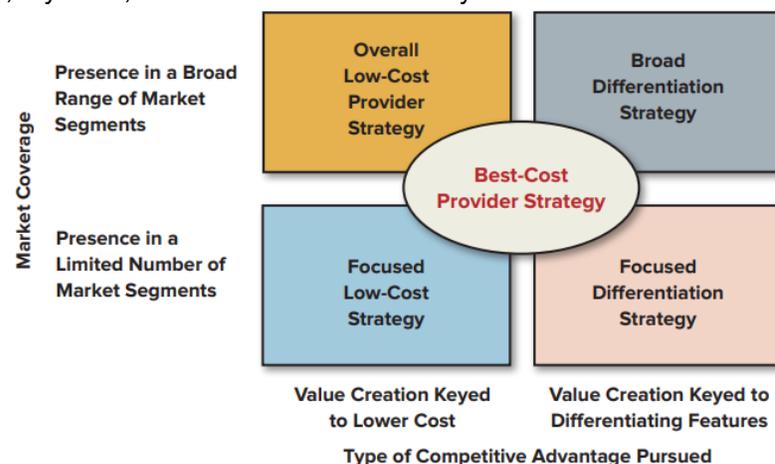


Gambar 1. Resource Advantage Theory of Competition (Wooliscroft & Hunt, 2012)

Gambar 1 menunjukkan bahwa terdapat hubungan linear dari keunggulan sumber daya yang dimiliki perusahaan dibandingkan dengan pesaing, baik itu secara *parity* ataupun keunggulan mutlak dalam menentukan *market position* dari suatu perusahaan. Keunggulan tersebut akan membawa perusahaan kepada tujuan keuangan perusahaan yang lebih baik, misalnya memperoleh profit yang lebih besar.

Strategi Kompetitif

Perusahaan dapat menggunakan salah satu dari beberapa pendekatan untuk bersaing dan mendapatkan keunggulan kompetitif hingga memenangkan persaingan (Farida & Setiawan, 2022). Kunci utamanya adalah tentang bagaimana memberikan kepada pembeli apa yang mereka anggap sebagai nilai yang unggul dibandingkan dengan penawaran dari kompetitor atau pesaing kita (Urbig et al., 2020). Proposisi nilai yang unggul dapat didasarkan pada penawaran produk yang baik dengan harga yang lebih rendah, produk berkualitas yang layak dibayar lebih mahal, atau penawaran dengan nilai terbaik yang mengkombinasikan beberapa elemen antara harga, fitur, kualitas, layanan, dan atribut menarik lainnya.



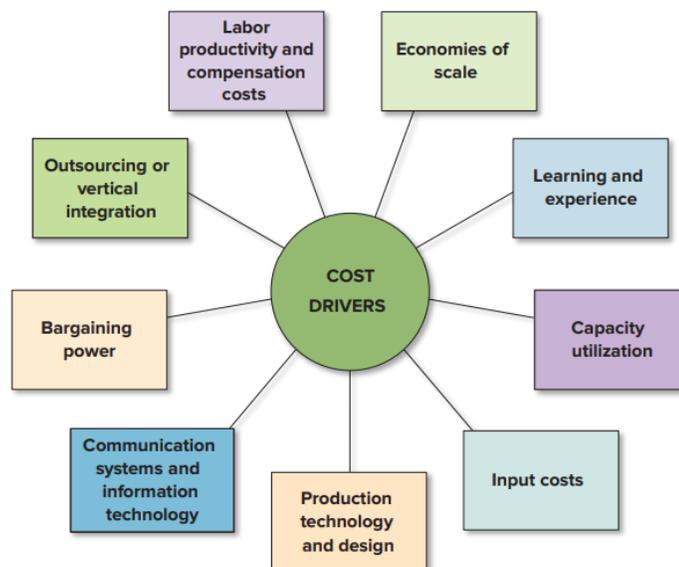
Gambar 2. Strategi Kompetitif Secara Umum (Gamble, Peteraf, & Thompson, 2021)

Gambar 2 menunjukkan lima pendekatan strategi umum yang dapat diterapkan suatu usaha untuk mencapai keunggulan bersaing. Pendekatan strategi tersebut meliputi:

- 1) *Strategi menyediakan produk dengan berbiaya rendah atau cost leadership*, yaitu berusaha mencapai biaya keseluruhan yang lebih rendah daripada pesaing dan sehingga menjangkau pelanggan yang luas. Biasanya diterapkan dengan memberikan harga yang lebih rendah daripada pesaing.
- 2) *Strategi diferensiasi produk yang semakin luas*, yaitu perusahaan berusaha untuk membuat produk perusahaan yang berbeda dari produk pesaing sehingga menunjukkan area persaingan yang berbeda dengan pesaing.
- 3) *Strategi biaya rendah yang terpusat*, yaitu perusahaan memusatkan pada segmen tertentu (atau ceruk pasar) dan mencapai keunggulan dari pesaing dengan menerapkan biaya yang lebih rendah daripada pesaing. Konsepnya menerapkan biaya rendah untuk segmen pasar tertentu saja.
- 4) *Strategi diferensiasi terpusat*, yaitu perusahaan fokus dalam memenuhi permintaan segmen yang kecil (atau ceruk pasar) dan mencapai keunggulan dengan menawarkan kepada target market atribut-atribut spesifik yang sesuai dengan selera dan kebutuhan pasar.
- 5) *Strategi nilai terbaik (best-cost)*, yaitu memberi konsumen nilai lebih untuk pengorbanan yang mereka keluarkan dengan sepenuhnya memenuhi harapan konsumen pada atribut utama. Opsi ini merupakan strategi hibrid.

Cost Leadership

Fokus strategi dalam artikel ini adalah strategi kepemimpinan biaya. Dalam upaya mengetahui tingkat biaya produksi suatu usaha, diperlukan analisis terhadap *cost driver* untuk menghasilkan produk tersebut.



Gambar 3. Cost Driver Rantai Nilai kepada Konsumen
(Gamble et al., 2021)

Permasalahan dari Gambar 3 yang paling relevan dengan artikel ini adalah biaya input (*input cost*). Lonjakan harga yang terjadi mengakibatkan *input cost* mengalami peningkatan. Secara konsep, kenaikan harga input akan mengakibatkan kenaikan harga produksi secara keseluruhan (Derindag et al., 2023). Perusahaan dapat mengambil keputusan untuk tidak merespon lonjakan

terjadi dengan catatan akan berdampak kepada penurunan laba perusahaan. Perusahaan harus melakukan penyesuaian untuk melindungi profitabilitas usahanya, misalnya dengan menaikkan harga atau mengurangi input/kualitas produk.

Efektivitas Penerapan Strategi Cost Leadership

Strategi *cost leadership* memberikan keunggulan kompetitif berdasarkan kemampuan perusahaan memproduksi dengan biaya yang lebih rendah sehingga dapat unggul dari sisi harga atas produk pesaing (Ateljević et al., 2023). Strategi ini sangat sesuai pada empat kondisi berikut:

- 1) Persaingan harga di antara pemain dalam persaingan sangat ketat
- 2) Produk dari pesaing pada dasarnya identik dan sudah tersedia beberapa penjual sejenis
- 3) Hanya ada sedikit cara untuk melakukan diferensiasi produk
- 4) *Switching cost* dari pembeli untuk beralih ke penjual lain rendah

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan melakukan pendekatan secara kualitatif. Pendekatan ini dilakukan untuk mengeksplorasi pengambilan keputusan dalam menerapkan strategi pada usaha-usaha yang terdampak atas kenaikan harga minyak dan telur pada tahun 2022 lalu. Keberlangsungan usaha dinilai berdasarkan usaha yang pada saat wawancara dilakukan masih menjalankan usahanya. Selain itu penelitian ini juga ingin melihat respon dari konsumen atas keputusan strategi yang diambil usaha mikro tersebut.

Penelitian dengan pendekatan kualitatif sangat memperhatikan informan yang menjadi sampel dalam penelitian. Kualitas sampel lebih diutamakan daripada kuantitas sampel. Oleh karena itu pendekatan pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan metode non-probability sampling, yaitu dengan *purposive sampling* yang difokuskan kepada kriteria telah menjalankan usaha sekurang-kurangnya lima tahun di lokasi pilihan. Informan juga merupakan pelaku usaha mikro sesuai dengan kriteria PP No 07 Tahun 2021. Selain itu informan juga merupakan usaha yang memiliki bahan baku yang menggunakan minyak dan telur yang terdampak oleh kenaikan harga. Periode pengumpulan data dilakukan pada Oktober sampai dengan November 2023. Sebelum wawancara dilakukan, peneliti meminta izin untuk melakukan wawancara singkat kepada informan. Sebanyak 30 informan pelaku usaha mikro berpartisipasi dalam penelitian ini. Secara spesifik masing-masing sebanyak 10 pelaku usaha mikro pada sektor Nasi Goreng, Bakso/Mie ayam dan Gorengan menjadi informan dalam penelitian. Lingkup area penelitian berada pada Kecamatan Medan Tuntungan dan Kecamatan Medan Selayang yang memiliki banyak penjual sesuai dengan target penelitian. Sebagai pembanding atas perubahan harga, penelitian juga dilakukan dengan mengumpulkan data dari konsumen pelaku usaha sedang berbelanja di usaha mikro tersebut.

Teknik analisis dilakukan dengan menggunakan *content analysis* yang ditabulasi dengan menggunakan Microsoft Excel. Jumlah informan ini cukup representatif dalam hal menggali atau mengeksplorasi strategi kepemimpinan harga dari pelaku usaha mikro dan cara mereka dalam menjaga dan meningkatkan keunggulan bersaing. Analisis dilakukan berdasarkan respon pelaku usaha mikro terhadap kenaikan harga bahan baku serta respon konsumen terhadap strategi yang diterapkan oleh pelaku usaha

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi ringkas atas sampel penelitian ini adalah masing-masing lima orang pelaku usaha mikro pada usaha Nasi Goreng, Bakso/Mie Ayam dan Gorengan serta masing-masing sepuluh orang konsumen setiap usaha tersebut. Penetapan jumlah ini diharapkan dapat memberikan representatif yang merata terhadap sebaran pelaku usaha berdasarkan masing-masing kategori dagangan. Sebaran ini juga diharapkan dapat memberikan data yang representatif atas respon konsumen usaha tersebut.

Tabel 1. Ringkasan Responden

	Jenis Usaha (n)		
	Nasi Goreng	Bakso/Mie Ayam	Gorengan
Pelaku Usaha	10	10	10
Konsumen	10	10	10

Sumber: Data Primer Penulis

Wawancara dilakukan dengan mempertanyakan terkait keputusan strategi yang diambil pelaku usaha yang mengedepankan penjualan dengan harga murah. Dalam pelaksanaannya, pelaku usaha yang menjual dengan harga premium atau harga yang tergolong mahal tidak dilibatkan dalam penelitian ini untuk menghindari bias strategi berdasarkan karakteristik yang berbeda. Karakteristik utama yang ditekankan dalam penelitian ini adalah usaha di pinggir jalan yang belum memiliki toko sendiri dalam menjual barang dagangannya. Kategori usaha yang dibahas menerapkan *low cost* dalam menjalankan operasi usaha sesuai dengan literatur yang digunakan. Keempat kriteria kesesuaian strategi *low cost* terpenuhi oleh informan dalam penelitian ini.

Peneliti melakukan kodifikasi terhadap jawaban informan pelaku usaha ke dalam beberapa kategori keputusan. Sebagai contoh jawaban informan “saya memilih untuk mengurangi tenaga kerja” diterjemahkan ke dalam “efisiensi tenaga kerja”. Contoh lainnya adalah penerjemahan jawaban “porsinya dikurangi” menjadi “menurunkan kualitas”. Dalam hal ini terdapat potensi kesalahan dari peneliti dalam menerjemahkan jawaban dari informan ke dalam kategori strategi yang diterapkan oleh pelaku usaha. Analisis dilakukan dalam asumsi penerjemahan sudah dilakukan dengan benar.

Tabel 2. Tabulasi Respon Pelaku Usaha Mikro atas Lonjakan Harga Input

	Jenis usaha (%)		
	Nasi Goreng	Bakso/Mie Ayam	Gorengan
<i>Keputusan apa yang anda ambil saat terjadi lonjakan harga minyak dan telur 2022 lalu?</i>			
Efisiensi tenaga kerja	20	0	0
Menaikkan harga produk	70	60	30
Menurunkan kualitas	10	10	50
Tidak ada perubahan berarti	0	10	20
Tutup Sementara	0	20	0

Sumber: Data Primer Penulis

Tabel 2 menunjukkan respon yang beragam terhadap menyikapi lonjakan harga yang terjadi. Secara umum pelaku usaha mikro dari sektor Nasi Goreng dan Bakso/Mie Ayam memilih untuk menaikkan harga bahan baku. Hasil wawancara lebih lanjut mengindikasikan permasalahan utamanya adalah harga telur. Telur menjadi *input* komplementer yang sangat penting dalam kedua sektor tersebut. Sebanyak 20% atau satu dari lima pelaku usaha Nasi Goreng melakukan efisiensi tenaga kerja. Pekerjaan kasir untuk sementara dirangkap oleh juru masak selama periode lonjakan tersebut. Usaha ini memilih untuk tidak menaikkan harga karena melihat potensi dirinya menjadi lebih murah dari kompetitor setempat yang menaikkan harga (Madhani, 2009), meskipun pekerjaan individu dalam *station* Nasi Goreng tersebut menjadi meningkat.

Pada sektor bakso dan mie ayam, terdapat usaha yang memilih untuk istirahat dan tutup sementara. Saat harga bahan baku sudah relatif stabil usaha baru kembali operasional. Hal ini

sengaja dilakukan agar usaha tidak perlu mengambil langkah menaikkan harga produknya. Dalam upaya menjaga agar usaha tetap kompetitif ke depannya. Pelaku usaha ini percaya bahwa jika harga naik maka akan sangat sulit untuk menurunkan harga kembali. Secara teori pendekatan ini dapat dilakukan untuk menghindari fluktuasi harga yang memberatkan operasional usaha (Brown et al., 2019; Islam & Fatema, 2023).

Pelaku usaha nasi goreng merespon kenaikan harga input berupa telur dan minyak goreng dengan melakukan kenaikan harga jual. Para pelaku usaha merasa bahwa sektor kuliner terutama nasi goreng yang menjadi makanan pokok atau makanan utama konsumsi masyarakat sangat dekat dengan kualitas produk. Perubahan terhadap rasa dengan mengurangi atau mengganti resep utama dapat berdampak kepada ketidakpuasan pelanggan. Pengurangan porsi juga menjadi opsi yang mengkhawatirkan dimana pelanggan yang selama ini merasa porsi sudah sesuai dengan kebutuhan mereka akan merasakan perbedaan dan merasa pembelian satu unit porsi menjadi tidak lagi cukup, sementara pembelian dua unit akan berlebih. Pada akhirnya, pedagang khawatir konsumen akan beralih jika pelaku usaha tetap memilih untuk mengurangi porsi ataupun mengganti resep yang selama ini sudah dikenal oleh konsumen.

Hasil evaluasi pada pelaku usaha Bakso atau Mie Ayam memiliki sebaran yang sedikit berbeda dimana ada pelaku usaha yang sempat memutuskan untuk tutup usaha sementara. Strategi ini dilakukan oleh pelaku usaha untuk menghindari kerugian jika tetap memilih untuk menjalankan usahanya. Sebagian pedagang merasa bahwa menaikkan harga atau mengganti kualitas akan memberikan dampak buruk pada citra usahanya. Keputusan untuk tetap menggunakan telur pada saat harga telur naik dengan tidak menaikkan harga mengindikasikan pengorbanan pedagang atas keuntungan usahanya. Dengan adanya kenaikan biaya secara umum sementara harga jual tetap akan berdampak kepada keuntungan usaha yang semakin kecil. Kecilnya keuntungan membuat pelaku usaha lebih memilih untuk tutup sementara atau tidak berjualan sementara waktu menunggu harga kembali stabil. Dalam hal adanya potensi konsumen selama ini beralih ke pedagang lain karena mereka tidak berjualan, mereka lebih percaya bahwa semua rezeki sudah diatur melalui mekanisme *invisible hand*. Kondisi yang lebih ingin dihindari adalah kenaikan harga sementara karena lonjakan harga input. Harga yang sudah naik cenderung sulit diturunkan kembali. Sekalipun pelaku usaha merasa itu perlu dilakukan, hal ini akan memberikan ketidakpastian harga yang mempengaruhi kepercayaan konsumen atas layanan yang diberikan pedagang (Xia et al., 2022). Ketidakpastian harga sangat berdampak kepada kepercayaan dan pembelian di masa yang akan datang. Dalam hal ini lebih direkomendasikan bagi pelaku usaha untuk menutup sementara ketika terjadi lonjakan harga yang sifatnya musiman atau hanya terjadi pada waktu tertentu saja.

Kondisi lain terjadi pada pelaku usaha gorengan. Pada sektor ini kebanyakan pelaku usaha lebih memilih untuk sedikit menurunkan kualitas produknya; baik itu bentuk gorengannya yang semakin kecil atau mengurangi kualitas bumbu/sambal. Pelaku usaha percaya bahwa tingkat harga berlaku Rp 2000/3 unit sudah cukup tinggi di daerah tersebut. Jika memilih untuk menaikkan harga ke Rp 3000/3 unit akan membebani konsumen dan konsumen dapat beralih ke pedagang gorengan lainnya. Pada pedagang yang merasa konsumennya loyal pedagang berani mengambil risiko dengan menaikkan harga produk karena menilai bahwa kualitas produknya lebih tinggi dari pesaing sekitar sehingga lebih relevan kepada *best-cost strategy*. Hal ini sejalan dengan sudut pandang bahwa tingkat harga masuk dalam rentang kategori harga tertentu (Lestari et al., 2022). Konsumen semakin rasional dalam mengevaluasi harga. Kenaikan harga sampai dengan tingkatan tertentu tidak akan mengakibatkan konsumen beralih ke pedagang lain, terutama ketika mereka telah mencapai loyalitas kepada produk penjual (Dawes, 2009). Pelaku usaha harus mengetahui tingkatan yang disebut sebagai *affordable range* atau rentang yang masih dikategorikan wajar oleh konsumen terhadap harga suatu produk. Konsumen juga semakin rasional dengan alasan kenaikan harga dimana terjadi kenaikan harga input yang

sangat tinggi. Penjelasan oleh pedagang dapat diterima oleh konsumen saat ini yang sudah semakin rasional dan memiliki literasi informasi yang lebih merata.

Tabel 3 menunjukkan bahwa secara umum tingkat harga untuk Nasi Goreng dan Bakso/Mie Ayam masih dirasakan cukup murah bagi konsumen. Kenaikan harga yang terjadi masih ada dalam rentang toleransi dari pembeli (Martinčić et al., 2022). Sebagai catatan kenaikan harga harus dipersepsikan dengan baik agar tidak menimbulkan kekecewaan pada pembeli. Meskipun demikian secara umum respon dari konsumen telah menunjukkan bahwa konsumen di sekitar sudah rasional dalam menyikapi isu kenaikan harga dan menganggap hal tersebut adalah langkah yang tepat.

Tabel 3. Tabulasi Respon Konsumen atas Lonjakan Harga Input-Produk

Konsumen	Jenis usaha (%)		
	Nasi Goreng	Bakso/Mie Ayam	Gorengan
Bagaimana tanggapan anda ketika terjadi kenaikan harga sesuai dengan kenaikan bahan pokok pada produk ini?			
Wajar, sesuai modalnya naik	15	40	0
Masih wajar, masih murah dan enak	20	60	0
Kalau masuk akal tidak apa-apa	0	0	100
Sempat kecewa	0	0	0
Biasa saja	65	0	0

Sumber: *Content Analysis* (Diolah)

Tabel 3 memberikan informasi bahwa saat ini konsumen sudah lebih rasional terhadap kenaikan harga. Konsumen dapat menerima kebijakan kenaikan harga selama itu tidak menurunkan kualitas produk dan dalam rentang yang disebut sebagai ‘masuk akal’ bagi pembeli. Dengan mempertimbangkan kategori usaha yang mengepankan *low cost* dan membangun citra produk konsumsi dengan harga murah yang bisa dibeli oleh konsumen, kenaikan harga produk yang dilakukan oleh pedagang masih direspon baik oleh para konsumen dari seluruh kategori produk dagangan. Hal yang menjadi catatan lebih terletak pada produk gorengan yang memiliki kesan elastisitas harga yang cenderung inelastis. Seluruh konsumen menyatakan bahwa kenaikan harga harus masuk dalam kategori “masuk akal”. Dengan harga dasar yang relatif murah, sebagai contoh Rp 2000/3 unit untuk produk gorengan, perubahan harga menjadi Rp 1000 per unita atau Rp 3000/3 unit mengindikasikan kenaikan harga yang mencapai 50% dari harga awal. Pengambilan keputusan ini cenderung mengindikasikan kenaikan harga yang tidak rasional. Pilihan kenaikan harga dalam rentang kecil juga sulit diterapkan oleh pelaku usaha, sebagai contoh kenaikan harga dari Rp 2000/3 unit menjadi Rp 2100/3 unit justru akan berdampak tidak efisien bagi kegiatan operasi, terutama dengan sulitnya uang kembalian dari transaksi yang akan terjadi ke depannya.

SIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan kepada sektor usaha mikro yang bergerak dengan strategi *cost leadership*, perusahaan harus merespon fluktuasi harga yang terjadi untuk menjaga *profitabilitas* dan meningkatkan peluang keberlanjutan usaha ke depannya. Seiring dengan kenaikan harga-harga input, perusahaan dapat mengambil kebijakan untuk menaikkan harga jual produk kepada masyarakat. Konsumen saat ini sudah lebih rasional terhadap isu kenaikan harga. Selama kenaikan harga yang dilakukan wajar dan dipersepsikan dengan baik

oleh konsumen, mereka tidak akan berpaling. Konsumen tidak akan memilih untuk berpergian terlalu jauh jika selisih harga kurang lebih 10% dari harga normal. Pembeli pada umumnya membeli dalam partai kecil sehingga efek dari kenaikan harga tersebut tidak terlalu dirasakan oleh konsumen. Dalam konteks *resource-advantage* usaha mikro yang ada terus berupaya untuk menjaga keunggulan dengan mengelola sumber daya yang dimiliki dengan berpedoman kepada seluruh faktor input. Strategi yang berbeda dapat diterapkan untuk mempertahankan keunggulan bersaing dan keberlangsungan usaha dalam menghadapi dinamika pasar yang terjadi.

Para pelaku usaha mikro yang bergerak dengan strategi *cost leadership* harus mampu mengambil langkah tegas untuk menyesuaikan harga produk apabila terjadi lonjakan harga pada faktor produksi. Konsumen yang rasional akan menilai respon tersebut sebagai langkah yang wajar sehingga tidak harus mengikis keuntungan jangka pendek dari pelaku usaha mikro, seperti hanya yang sering terjadi demi menjaga stabilitas harga produk.

DAFTAR PUSTAKA

- Achieng, B. S., & Ngala, Dr. M. O. (2019). Effect of Cost Leadership on the Performance of SMEs in Nakuru, Central Business District, Kenya. *The International Journal of Humanities & Social Studies*, 7(11), 162–180. <https://doi.org/10.24940/theijhss/2019/v7/i11/hs1911-037>
- Al Malki, M. (2023). A Review of Sustainable Growth challenges faced by Small and Medium Enterprises. *International Journal for Global Academic & Scientific Research*, 2(1), 53–67. <https://doi.org/10.55938/ijgasr.v2i1.39>
- Alghamdi, H., Bach, C., & Analysis, L. (2013). Quality As Competitive Advantage SUBJECT CLASSIFICATION Business Management Classification. TYPE (METHOD/APPROACH) Council for Innovative Research. *Peer Review Research Publishing System Journal: International Journal of Management & Information Technology*, 8(1), 1265–1272.
- Anton, S. A., Muzakan, I., & Muhammad, W. F. (2015). An Assessment of SME Competitiveness in Indonesia. *Journal of Competitiveness*, 7(2), 60–74. <https://doi.org/10.7441/joc.2015.02.04>
- Ateljević, J., Kulović, D., Đoković, F., & Bavčić, M. (2023). Business Strategy and Competitive Advantage. In *Business Strategy and Competitive Advantage*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003359173>
- Brown, J. R., Carpenter, R. E., & Petersen, B. C. (2019). The temporary shutdown decision: Lessons from the Great Recession. *Managerial and Decision Economics*, 40(7), 772–786. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/mde.3040>
- Dawes, J. (2009). The effect of service price increases on customer retention: The moderating role of customer tenure and relationship breadth. *Journal of Service Research*, 11(3), 232–245. <https://doi.org/10.1177/1094670508328986>
- Derindag, O. F., Chang, B. H., Gohar, R., Wong, W. K., & Bhutto, N. A. (2023). Food prices response to global and national factors: Evidence beyond asymmetry. *Cogent Economics and Finance*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2023.2187128>
- Duarte Alonso, A., Kok, S., Sakellarios, N., & O'Brien, S. (2019). Micro enterprises, self-efficacy and knowledge acquisition: evidence from Greece and Spain. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 419–438. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2018-0118>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. In *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* (Vol. 8, Issue 3). <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Thompson, A. A. (2021). *Strategic Management* (7th Editio). McGraw-Hill Education.
- Haque, M. G., Munawaroh, M., Sunarsi, D., & Baharuddin, A. (2021). Competitive Advantage in Cost Leadership and Differentiation of SMEs “Bakoel Zee” Marketing Strategy in BSD. *PINISI Discretion Review*, 4(2), 277. <https://doi.org/10.26858/pdr.v4i2.19962>
- Islam, M. M., & Fatema, F. (2023). Do business strategies affect firms' survival during the COVID-19 pandemic? A global perspective. *Management Decision*, 61(3), 861–885. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2021-1456>
- Islami, X., Mustafa, N., & Topuzovska Latkovikj, M. (2020). Linking Porter's generic strategies to firm performance. *Future Business Journal*, 6(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-0009-1>

- Kearney, A., Harrington, D., & Kelliher, F. (2019). Strategizing in the micro firm: A 'strategy as practice' framework. *Industry and Higher Education*, 33(1), 6–17. <https://doi.org/10.1177/0950422218816232>
- Lestari, S. D., Riyadi, S., Priyanto, S., & Suhermin, A. (2022). The Effect of Price and Ease of Use on Customer Loyalty: A Case Study of Repeat Transaction Interest Through the OVO Application. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 3(1), 34–51. <https://doi.org/10.52970/grmapb.v3i1.223>
- Madhani, P. (2009). Resource Based View (RBV) of Competitive Advantage: Impotant Issues and Implications. *KHOJ Journal of Indian Management Research and Practices*, 1(2), 2–12.
- Martinčić, M., Vuković, D., & Hunjet, A. (2022). Consumer Responses to Selected Activities: Price Increases, Lack of Product Information and Numerical Way of Expressing Product Prices. In *Journal of Risk and Financial Management* (Vol. 15, Issue 6). <https://doi.org/10.3390/jrfm15060255>
- Martins, A., Branco, M. C., Melo, P. N., & Machado, C. (2022). Sustainability in Small and Medium-Sized Enterprises: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda. *Sustainability (Switzerland)*, 14(11), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su14116493>
- Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha*. Republik Indonesia.
- Urbig, D., Bönnte, W., Procher, V. D., & Lombardo, S. (2020). Entrepreneurs embrace competition: evidence from a lab-in-the-field study. *Small Business Economics*, 55(1), 193–214. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00141-0>
- Wooliscroft, B., & Hunt, S. D. (2012). The evolution of resource-advantage theory: Six events, six realizations, six contributions. *Journal of Historical Research in Marketing*, 4(1), 7–29. <https://doi.org/10.1108/17557501211195046>
- Xia, Z., Wu, D., & Zhang, L. (2022). Economic, Functional, and Social Factors Influencing Electric Vehicles' Adoption: An Empirical Study Based on the Diffusion of Innovation Theory. *Sustainability (Switzerland)*, 14(10). <https://doi.org/10.3390/su14106283>