



PERILAKU DAN PENETAPAN HARGA INDUSTRI RAFTING DI SUNGAI TELAGA WAJA BALI

A.A. Bagus Putu Widanta¹ I Wayan Sukadana²

Article history:

Submitted: 29 Desember 2021

Revised: 15 Januari 2022

Accepted: 30 Januari 2022

Keywords:

Behavior;

Price;

BEP;

Oligopoly;

Rafting;

Abstract

A market that has only two to a few strong players in the market is called an oligopoly market. The players in the oligopoly market are highly dependent on each other. Several types of businesses in Bali have an oligopoly market structure with a limited number of actors and have the power to set the bid price. One of them is white water rafting on the Telaga Waja river which consists of several companies and can be categorized into an oligopoly market structure. In a tight oligopoly market structure, the leading company acts arbitrarily in setting prices. This study wants to find out whether the net price for rafting is rational and above the BEP price and wants to see the behavior of companies in price and non-price competition in the Telaga Waja River rafting business, Karangasem Bali. The results showed that there was no agreement in determining the net price in the Telaga Waja rafting industry. They compete on non-price by holding massive promotions and differentiating rafting products which results in higher costs incurred and reduces profits. The results of the study provide an overview to the relevant agencies, rafting entrepreneurs and water tourism associations in formulating the most appropriate price and promotion packages for the rafting industry to face competition and maintain the sustainability of the rafting business on the Telaga Waja River, Karangasem Regency, Bali.

Kata Kunci:

Perilaku;

Harga;

BEP;

Oligopoli,

Arung Jeram/ Rafting;

Abstrak

Pasar yang hanya memiliki dua sampai beberapa pelaku kuat dipasar disebut sebagai pasar oligopoli. Salah satu jenis produknya adalah Arung Jeram di sungai Telaga Waja yang terdiri dari beberapa perusahaan dan bisa dikategorikan masuk ke struktur pasar Oligopoli. Dalam struktur pasar oligopoli yang ketat perusahaan yang menjadi pemimpin bertindak seandainya dalam menetapkan harga. Penelitian ini ingin mengetahui penetapan harga dasar (net price) arung jeram apakah sudah rasional dan di atas harga BEP serta ingin melihat perilaku perusahaan dalam bersaing harga dan non harga di usaha arung jeram (rafting) Sungai Telaga Waja Karangasem Bali. Hasil penelitian menunjukkan tidak terjadi kesepakatan dalam penentuan harga dasar (*net price*) di Industri rafting Telaga Waja. Mereka bersaing di non harga dengan mengadakan promosi besar-besaran dan melakukan diferensiasi produk rafting yang berakibat semakin tingginya biaya yang dikeluarkan dan mengurangi keuntungan yang diperoleh. Hasil penelitian memberikan gambaran kepada dinas terkait, pengusaha arung jeram dan asosiasi wisata tirta dalam merumuskan paket harga dan promosi yang paling tepat kepada industri arung jeram untuk menghadapi persaingan dan menjaga keberlangsungan usaha arung jeram di Sungai telaga Waja Kabupaten Karangasem Bali

Koresponding:

Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Udayana
Bali, Indonesia

Email:

agung_widanta@unud.ac.id

PENDAHULUAN

Daya tarik merupakan alasan penting untuk wisatawan, investor, dan modal datang ke suatu tempat. Banyak komponen dari perjalanan wisata sebagai contoh: transportasi dan akomodasi merupakan permintaan yang dihasilkan dari keinginan konsumen untuk menikmati apa yang ditawarkan oleh tujuan dalam arti sesuatu yang dikerjakan atau dilihat. Daya tarik dibagi menjadi sumber daya alam dan buatan manusia (Kuntjoro, 2004). Arung jeram/ *Rafting* termasuk daya tarik wisata buatan yang sekaligus memanfaatkan alam (sungai, gunung, hutan) sebagai daya tarik. Menurut Jenkins (2008), wisata petualangan (*adventure tourism*) merupakan kombinasi aktivitas fisik, pertukaran budaya atau interaksi serta keterlibatan dengan alam. Millington et al. (2001) secara sederhana membedakan antara *hard* dan *soft adventure* sebagai berikut: *hard adventure* membutuhkan pengalaman dan keahlian dalam suatu kegiatan terutama dalam pariwisata, sedangkan *soft adventure* tidak membutuhkan pengalaman sebelumnya. Wisata arung jeram (*White-water rafting*) termasuk ke dalam *hard adventure activities* (Amelda & Rudyanto, 2012: 250). Jumlah perusahaan arung jeram atau *operator rafting* di Indonesia yang tergabung dengan Federasi Arung Jeram Indonesia (FAJI) pada tahun 2016 sebanyak 81 perusahaan.

Tabel. 1.
Jumlah Perusahaan Arung Jeram di Indonesia Tahun 2015

No	Daerah/ Wilayah	Jumlah Perusahaan
1	Bali	22
2	Jawa Barat	30
3	Jawa Tengah & DIY	17
4	Banten	3
5	Jawa Timur	3
6	Sumatera	4
7	Sulawesi	2
	Total	81

Sumber: FAJI, 2015

Dari tabel terlihat Indonesia memiliki 1. wisata arung jeram yang tersebar di berbagai provinsi. Bali memiliki 22 operator wisata arung jeram yang tersebar di 3 sungai yang ada di Kabupaten Gianyar dan Kabupaten Karangasem. Sementara di Bali memiliki 22 perusahaan/ operator arung jeram (*rafting*).

Industri rafting Telaga Waja dengan hanya beberapa perusahaan mendekati struktur pasar oligopoly. Para pemain di pasar oligopoly sangat saling bergantung satu sama lain. Mereka terus waspada dengan tindakan yang diambil oleh pihak-pihak di antara mereka. Ada dua tindakan yang bisa dilakukan oleh oligopoly yaitu bersaing atau bersepakat, jika tidak terjadi kesepakatan atau saling bersaing diantara pelaku dipasar ini maka akan berlaku pasar persaingan sempurna. Namun bila dua perusahaan memproduksi barang yang identik dan sepakat melakukan kolusi, sehingga keduanya menjadi monopoli atau membentuk sebuah kartel, memaksimalkan keuntungan bersama, melalui negosiasi yang panjang, dan memiliki kekuatan untuk mengatur harga penawaran dengan cara mengurangi jumlah *output* di pasar maka pasar akan bergerak ke arah struktur pasar monopoli.

Beberapa bisnis lainnya dengan struktur pasar oligopoly di Bali misalnya: restoran ikan bakar Jimbaran, wisata arung jeram (*rafting*), kapal cepat (*fastboat*) Ke Nusa Lembongan dan Gili Lombok, Media surat kabar dan lain-lain. Berbeda dengan restoran ikan bakar Jimbaran yang memiliki kesepakatan untuk mengatur harga dan memperoleh keuntungan maksimal dari konsumennya, yang terjadi di usaha arung jeram malah sebaliknya. Operator -operator rafting di Sungai Telaga Waja Karangasem Bali sepertinya kesepakatan harga tidak berlaku bagi mereka, terjadi persaingan harga

antara perusahaan yang dominan dan perusahaan pengikut. Muncul persaingan yang tidak sehat dengan menetapkan harga yang murah ke pihak ketiga (*travel agent*) untuk mematikan perusahaan pesaing. Keadaan ini memaksa pelaku bisnis untuk perang tarif dengan menetapkan harga serendah-rendahnya untuk mendapatkan pelanggan dari pihak ketiga (*travel agent*)

Tabel. 2
Nama Perusahaan Arung Jeram di Indonesia Tahun 2015

No	Nama Perusahaan	Sungai Ayung	Sungai Melangit	Sungai Telaga Waja
1	PT Sari Bali Fantastic Rafting	√		
2	PT Mega Parama Rafting	√		
3	PT Bali Adventure Rafting	√		
4	PT Ayung River Rafting	√		
5	PT Graha Rafting	√		
6	PT Bahama Rafting	√		
7	PT Sobek Bali Utama Rafting	√		
8	PT RAR Rafting	√		
9	PT Payung Rafting	√		
10	PT Alam Kasa Rafting	√		
11	PT Puri Rafting	√		
12	PT Sari Profit Rafting	√		
13	PT Gangga Rafting	√		
14	PT Sobek Telaga Waja Rafting			√
15	PT Bakas Levi Rafting		√	
16	PT Alam Amazing Rafting			√
17	PT Lapama Rafting			√
18	PT Bukit Chili Rafting			√
19	PT Bagus Rafting			√
20	PT Dewata Rafting			√
21	PT Surya Dewata Rafting			√
22	PT Bali Candi Ceragen Rafting			√

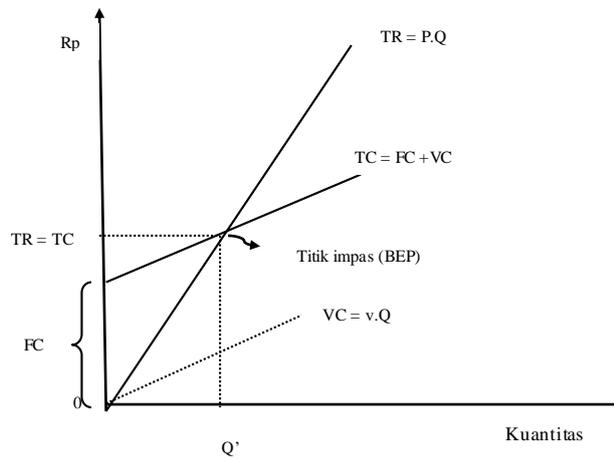
Sumber: FAJI, 2015

Perusahaan dominan dengan sumber daya yang lebih besar tentu mampu menciptakan skala produksi untuk efisiensi biaya sehingga bisa menetapkan harga jual produk yang lebih murah sementara perusahaan pengikut dengan sumber daya yang terbatas akan mengalami kerugian jika mengikuti harga perusahaan dominan. Perang harga yang tidak sehat dari para pelaku bisnis arung jeram bisa mengancam keberadaan dan eksistensi dari operator rafting di Sungai Telaga Waja Karangasem Bali, maka penelitian bertujuan meneliti apakah penetapan harga dasar (*nett price*) ke pihak ketiga (*travel agent*) apakah rasional dan tidak merugikan pelaku rafting di Sungai Telaga Waja. Penelitian juga ingin melihat bagaimana perilaku perusahaan dalam menetapkan harga dan promosi sebagai upaya diferensiasi di usaha arung jeram (*rafting*) Sungai Telaga Waja Karangasem Bali

METODE PENELITIAN

Salah satu cara menghitung laba adalah pendekatan totalitas. Pendekatan totalitas diperoleh dengan membandingkan pendapatan total (TR) dan Biaya Total (TC). TR diperoleh dari jumlah unit output yang terjual (jumlah per unit misalnya P), maka $TR = P \cdot Q$. Sedangkan TC diperoleh dari penjumlahan dari biaya tetap (*Fixed Cost/ FC*) dan biaya variabel (*Variabel Cost/ VC*), $TC = FC + VC$. Dalam pendekatan totalitas, biaya per unit output dianggap konstan, sehingga biaya per variabel

adalah jumlah unit output (Q) dikalikan biaya per variabel unit (v). Maka $VC = v.Q$ Sehingga $\pi = P.Q - (FC+vQ)$. Persamaan diatas dapat dipresentasikan dalam diagram Kurva TR dan TC (pendekatan total).



Gambar 1.
Diagram Kurva TR dan TC

Saat output mencapai Q^* , kurva TR berpotongan dengan TC sehingga pendapatan total sama dengan biaya total atau disebut juga dengan BEP. Setelah BEP perusahaan terus mendapatkan laba hal ini ditunjukkan dengan kurva TR berada diatas kurva TC. Implikasi dari pendekatan totalitas adalah perusahaan menempuh strategi penjualan maksimum (*maximum selling*). Semakin banyak penjualan semakin banyak laba yg diperoleh. Tetapi sebelum mengambil keputusan perusahaan harus menghitung unit output yang harus diproduksi (Q^*) utk mencapai titik impas (BEP). Menghitung P dapat diturunkan dari persamaan diatas.

$$\begin{aligned} \pi &= P.Q^* - (FC+v.Q^*). \\ \pi &= P.Q^* - FC -v.Q^* \\ &= P.Q^* -v.Q^* - FC \\ &= (P-v).Q^* - FC \\ (P-v).Q^* &= FC \\ (P-v) &= FC/Q^* \\ P &= (FC/Q^*) + v.....(1) \end{aligned}$$

Menghitung Q^* dapat diturunkan dari persamaan yang sama

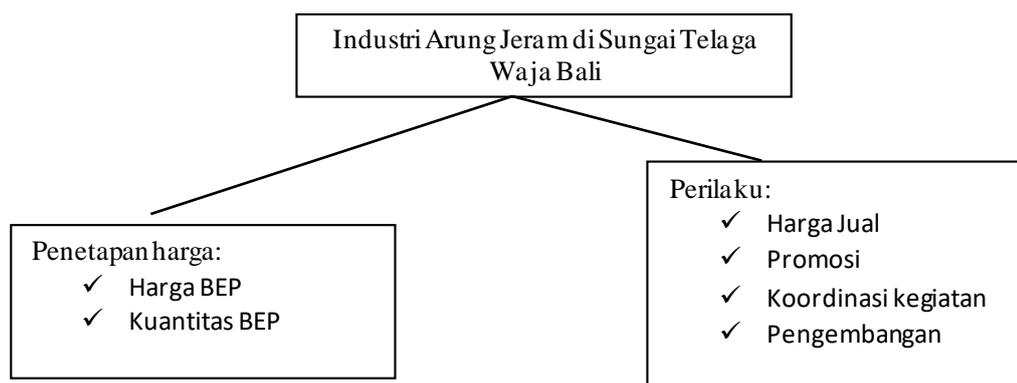
$$\begin{aligned} \pi &= P.Q^* - (FC+v.Q^*). \\ \pi &= P.Q^* - FC -v.Q^* \\ &= P.Q^* -v.Q^* - FC \\ &= (P-v).Q^* - FC \\ Q^* &= FC/ (P-v)(2) \end{aligned}$$

Keterangan

- π = Laba
- P = Jumlah
- Q^* = unit output/ kuantitas yang harus diproduksi
- FC = biaya tetap (*Fixed Cost*)
- v = biaya per variabel unit

Menghadapi persaingan dalam harga, tingkat produksi, kualitas produk dan promosi, perilaku dapat ditunjukkan dengan penentuan harga, apakah penentuan harganya dengan cara mandiri atau dengan melakukan kolusi dengan perusahaan lainnya. Advertensi berupa Perilaku diartikan sebagai cara yang dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk mendapatkan pasar. Perilaku merupakan pola tanggapan dan penyesuaian berbagai perusahaan yang terdapat dalam suatu industri untuk mencapai tujuannya dan menghadapi persaingan. Perilaku dapat terlihat dalam bagaimana perusahaan menentukan harga jual, promosi produk atau periklanan (*advertising*), koordinasi kegiatan dalam pasar serta pengembangan (Kuncoro,2007). Perilaku (*conduct*) merupakan kegiatan suatu perusahaan dalam iklan yaitu salah satu upaya untuk meningkatkan atau mempertahankan pangsa pasar.

Untuk melihat perilaku adalah dengan mengamati perusahaan-perusahaan Arung jeram di sungai Telaga Waja Bali. Mengamati perilaku antara perusahaan yang memimpin pasar (*Leader*) dan pengikut (*folower*) dalam menetapkan harga untuk memaksimuman keuntungan mereka. Pengamatan dan wawancara mendalam dengan pemilik/ pengelola akan memberikan gambaran apakah perusahaan arung jeram di Sungai Telaga waja mengenai strategi mereka dalam bersaing di harga maupun non harga.



Gambar 2.
Penetapan Harga dan perilaku industri rafting Di sungai Telaga Waja

HASIL DAN PEMBAHASAN

Harga *break even point* adalah kondisi penetapan harga oleh perusahaan dimana jumlah pendapatan sama dengan biaya produksi, kondisi dimana perusahaan didalam operasionalnya tidak mengalami keuntungan maupun kerugian. Penting bagi perusahaan untuk mengetahui posisi BEP sehingga bisa menetapkan harga yang tidak sampai merugikan perusahaan. Tujuan analisis Break even point adalah untuk mengetahui tingkat aktivitas dimana pendapatan hasil penjualan sama dengan jumlah semua biaya variabel dan biaya tetapnya. BEP memberikan manfaat diantaranya sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan harga jual, (Sigit, 2006).

Industri rafting di sungai Telaga Waja memiliki harga *published* yang tertera brosur rafting masing-masing perusahaan adalah US \$ 69,00. Namun harga itu bukan harga yang sebenarnya kenyataannya mereka memberikan *nett price* ke agen/ travel maupun *reseller* sebesar Rp. 200.000,00. Harga ini menurut manager BMW rafting adalah harga kesepakatan bersama perusahaan-perusahaan rafting di sungai Telaga Waja. Jasa produk rafting yang sangat kompleks mulai dari penjemputan di hotel, welcome drink, perlengkapan rafting (boat, helm, dayung, *waterproof bag*), guide sampai menyediakan alat mandi dan handuk serta paket makan siang prasmanan. Harga net RP. 200.000 yang dikenakan ke setiap pelanggan, perusahaan- perusahaan rafting bersaing untuk menyediakan fasilitas yang paling berkualitas, yang tentunya akan menimbulkan biaya yang meningkat. Mengingat persaingan fasilitas yang ketat dan kompleksnya kegiatan produksi, menimbulkan kekhawtiran apakah harga net yang ditetapkan tersebut sudah menutupi seluruh biaya produksi.

Berikut perhitungan harga BEP sesuai dengan data hasil wawancara dengan beberapa perusahaan rafting di sungai telaga Waja. Tabel 3 menunjukkan rincian biaya (biaya tetap dan biaya variabel) pertahun, jumlah pelanggan pertahun dari PT BMW Rafting, dengan masa manfaat 10 tahun.

Tabel 3.
Perhitungan Harga Break Even Point PT BMW Rafting

I. Biaya Tetap :			
Biaya Penyusutan :	Nilai Perolehan	Masa Manfaat (Th)	Biaya (Rp)
Bangunan start point	Rp 200.000.000	10	Rp 20.000.000
Bangunan finish point	Rp 75.000.000	10	Rp 7.500.000
Tangga start point	Rp 15.000.000	10	Rp 1.500.000
Tangga finish point	Rp 15.000.000	10	Rp 1.500.000
Taman di start dan finish point	Rp 25.000.000	10	Rp 2.500.000
Parkir start dan finish point	Rp 2.500.000	10	Rp 250.000
Alat-alat rafting	Rp 150.000.000	5	Rp 30.000.000
Mobil operasional	Rp 150.000.000	10	Rp 15.000.000
Alat-alat restoran	Rp 50.000.000	5	Rp 10.000.000
Total Biaya Penyusutan			Rp 88.250.000
Listrik			Rp 18.000.000
Gaji pokok karyawan			Rp 1.080.000.000
Sewa tanah start point			Rp 24.000.000
Sewa tanah finish point			Rp 8.000.000
Promosi/marketing			Rp 60.000.000
Pungutan pemda dan desa			Rp 18.000.000
ATK			Rp 1.800.000
Total Biaya Tetap			Rp 1.298.050.000
II. Biaya Variabel :			
Insentif, service karyawan			Rp 1.680.000.000
Biaya bahan bakar kendaraan			Rp 180.000.000
Perawatan kendaraan			Rp 18.000.000
Laundry			Rp 60.000.000
Bahan makanan			Rp 312.000.000
Perlengkapan mandi			Rp 24.000.000
Upah buruh angkut boat			Rp 3.000.000
Perawatan boat			Rp 24.000.000
Pulsa telepon			Rp 3.000.000
Pulsa listrik			Rp 600.000
Total Biaya Variabel per Tahun			Rp 2.304.600.000
Dibagi : Rata-rata Jumlah Tamu per Tahun			Rp 28.950
Biaya Variabel per unit			Rp 79.606

Sumber : Data diolah, 2021

Formula Harga BEP:

$$P_{BEP} = \frac{\text{Total Biaya Tetap}}{\text{Volume Penjualan}} + v^*$$

*) v = Biaya variabel per unit

1.298.050.000

$$P_{BEP} = \frac{\text{-----}}{28.950} + 79.606$$

$$P_{BEP} = 124.444$$

Berdasarkan perhitungan harga BEP di PT BMW Rafting adalah sebesar RP 124.444, harga ini menunjukkan PT BMW rafting memiliki margin keuntungan yang besar dari harga nett kesepakatan. PT BMW Rafting mendapatkan keuntungan dari setiap pelanggan adalah sebesar Rp. 75.556 yaitu sebesar 37,78 persen dari harga net yang ditetapkan. Hal ini diakibatkan oleh skala produksi PT BMW rafting paling besar diantara responden lain yaitu sebanyak 28.950 pengunjung/customer rafting pertahun. Tabel 4. menunjukkan rincian biaya (biaya tetap dan biaya variabel) pertahun, jumlah pelanggan pertahun dari BTR Rafting, dengan masa manfaat 10 tahun

Tabel. 4.
Perhitungan Harga Break Even Point PT BTR

<u>I. Biaya Tetap -</u> <u>Biaya Penyusutan -</u>	Nilai Perolehan	Masa Manfaat (Th)	Biaya (Rp)
- Bangunan start point	Rp 25.000.000	10	Rp 2.500.000
- Bangunan finish point	Rp 250.000.000	10	Rp 25.000.000
- Tangga finish point	Rp 10.000.000	10	Rp 1.000.000
- Parkir start dan finish point	Rp 5.000.000	10	Rp 500.000
- Alat-alat rafting	Rp 140.000.000	5	Rp 28.000.000
- Mobil operasional	Rp 30.000.000	10	Rp 3.000.000
- Alat-alat restoran	Rp 60.000.000	5	Rp 12.000.000
Total Biaya Penyusutan			Rp 72.000.000
Listrik			Rp 3.600.000
Gaji pokok karyawan			Rp 360.000.000
Sewa tanah start point			Rp 25.000.000
Promosi/marketing			Rp 27.000.000
Pungutan pemda dan desa			Rp 60.000.000
ATK			Rp 3.600.000
Total Biaya Tetap			Rp 551.200.000
<u>II. Biaya Variabel -</u>			
Insentif, service karyawan			Rp 788.750.000
Biaya bahan bakar kendaraan			Rp 180.000.000
Laundry			Rp 30.000.000
Bahan makanan			Rp 108.000.000
Perlengkapan mandi			Rp 600.000
Upah buruh angkut boat			Rp 30.000.000
Perawatan boat			Rp 24.000.000
Pulsa telepon			Rp 2.400.000
Pulsa listrik			Rp 3.600.000
Total Biaya Variabel per Tahun			Rp 1.167.350.000
<u>Dihagi - Rata-rata Jumlah Tamu per Tahun</u>			Rp 15.775
Biaya Variabel per unit			Rp 74.000

Sumber : Data diolah, 2021

Perhitungan Harga BEP:

$$\begin{aligned}
 & 551.200.000 \\
 P_{BEP} = & \text{-----} + 74.000 \\
 & 15.775 \\
 P_{BEP} = & 108.941
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan harga BEP di PT Batara Rafting adalah sebesar RP 108.941, harga ini menunjukkan PT Batara rafting memiliki margin keuntungan yang paling besar dari harga nett kesepakatan. PT Batara Rafting mendapatkan keuntungan dari setiap pelanggan adalah sebesar Rp. 91.059 yaitu sebesar 45,53 persen dari harga net yang ditetapkan. Hal ini diakibatkan oleh efisiensi PT Batara rafting paling baik diantara responden lain. Dari hasil wawancara mendalam diketahui bahwa nilai perolehan tanah dan bangunan BTR Rafting paling rendah dibandingkan responden lain yaitu hanya sebesar RP. 25.000.000 untuk start pointnya dan Rp. 250.000.000. untuk bangunan tempat finish raftingnya.

Tabel. 5 menunjukkan rincian biaya (biaya tetap dan biaya variabel)pertahun, jumlah pelanggan pertahun dari PT Cancer Rafting, dengan masa manfaat 10 tahun.

Tabel. 5.
Perhitungan Harga Break Even Point PT Cancer

<u>I. Biaya Tetap :</u>				
<u>Biaya Penyusutan :</u>	Nilai Perolehan	Masa Manfaat (Th)		Biaya (Rp)
- Modal sendiri	Rp 415.000.000	10	Rp	41.500.000
- Pinjaman dari bank	Rp 350.000.000	10	Rp	35.000.000
Total Biaya Penyusutan			Rp	76.500.000
Gaji pokok karyawan			Rp	321.600.000
Promosi/marketing			Rp	18.600.000
Pungutan pemda dan desa			Rp	12.000.000
ATK			Rp	1.800.000
Total Biaya Tetap				Rp 430.500.000
<u>II. Biaya Variabel :</u>				
Insentif, service karyawan			Rp	89.448.000
Biaya bahan bakar kendaraan			Rp	72.000.000
Perawatan kendaraan			Rp	7.200.000
Laundry			Rp	12.720.000
Bahan makanan			Rp	180.000.000
Perlengkapan mandi			Rp	1.200.000
Upah buruh angkut boat			Rp	3.000.000
Perawatan boat			Rp	36.000.000
Pulsa telepon			Rp	3.000.000
Pulsa listrik			Rp	1.200.000
Total Biaya Variabel per Tahun				Rp 405.768.000
<u>Dibagi :</u> Rata-rata Jumlah Tamu per Tahun				Rp 5.806
Biaya Variabel per unit				Rp 69.894

Sumber : Data diolah, 2021

Perhitungan Harga BEP:

$$\begin{array}{r}
 430.500.000 \\
 \\
 P_{BEP} = \frac{\text{-----}}{5.806} + 69.894 \\
 \\
 P_{BEP} = 144.048
 \end{array}$$

Berdasarkan perhitungan harga BEP di PT Cancer Rafting adalah sebesar RP 144.048, harga ini menunjukkan PT Batara rafting memiliki margin keuntungan yang paling kecil dari harga nett kesepakatan, dibandingkan responden lain. Berdasarkan wawancara dengan manager operasional dari PT cancer Rafting , diketahui Cancer Rafting melanggar harga kesepakatan harga dan memberikan harga nett lebih murah ke agen/ Reseller, hanya sebesar Rp 190.000. Hal ini disebabkan oleh karena PT cancer rafting hanya follower dan menetapkan harga yang lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan leader (pemimpin pasar) untuk bisa bersaing dan mendapatkan *customer*. PT Cancer Rafting mendapatkan keuntungan dari setiap pelanggan adalah sebesar Rp. 45.952 yaitu sebesar 24,18 persen dari harga net yang ditetapkan. Hal ini diakibatkan oleh skala produksi PT cancer Rafting paling kecil dibandingkan responden lainnya. Dari hasil wawancara mendalam didapatkan data jumlah customer yang melakukan aktivitas rafting di cancer rafting hanya 5806 orang pertahun.

Analisis impas (BEP) juga dipergunakan untuk menentukan kuantitas penjualan minimal agar perusahaan tidak mengalami kerugian. Mengetahui kuantitas minimal dari produk yang harus dijual akan menjadi dasar perencanaan untuk menargetkan jumlah penjualannya. Analisis break even penting bagi manajemen untuk mengetahui hubungan antara biaya, volume dan laba, khususnya jumlah penjualan minimum dan besarnya realisasi penjualan dari rencana penjualan agar perusahaan tidak menderita kerugian (Riyanto, 2010).

Untuk mencapai laba yang maksimal dan menghindari kerugian perusahaan penting untuk mengetahui Perhitungan kuantitas/ Volume BEPnya. Berikut hasil perhitungan volume BEP dari beberapa perusahaan / operator rafting:

BMW Rafting adalah perusahaan Rafting terbesar di Sungai Telaga Waja dengan penjualan pertahun/ kunjungan pelanggan pertahun terbanyak dibandingkan dengan operator lainnya. Berikut Hasil perhitungan Kuantitas/ Volume BEP BMW Rafting.

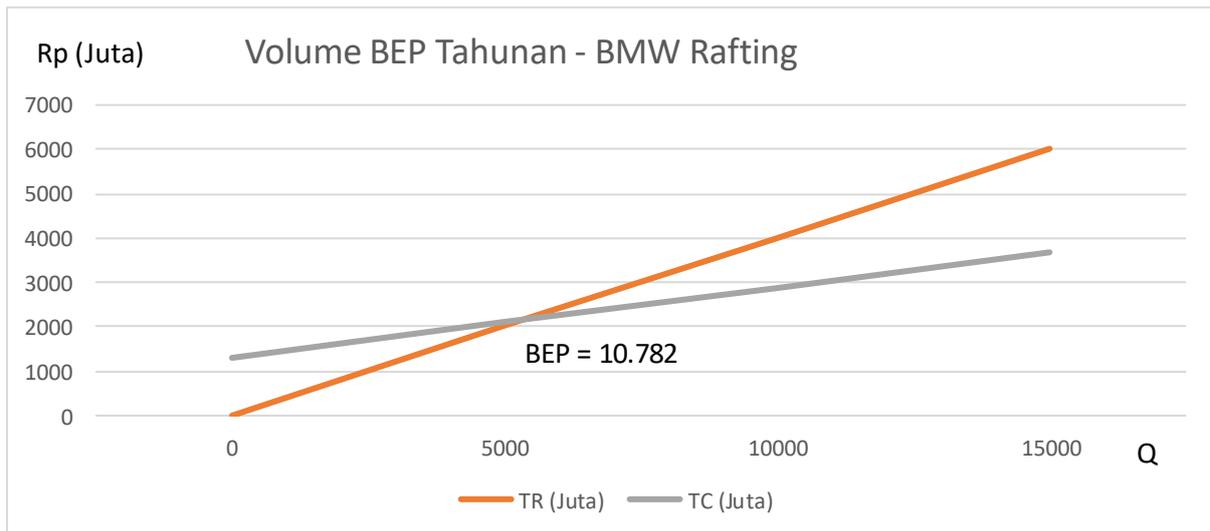
Formula Volume BEP:

$$Q_{BEP} = \frac{\text{Total Biaya Tetap}}{\text{Unit Contribution Margin}^*}$$

*) *Harga per unit (P) dikurangi biaya variabel per unit (v)*

$$\begin{array}{r}
 1.298.050.000 \\
 \\
 Q_{BEP} = \frac{\text{-----}}{120.394} = 10.782
 \end{array}$$

*) *Asumsi Harga per unit (P) = Rp 200.000*



Sumber : Data diolah, 2021

Gambar 3
Volume BEP BMW Rafting

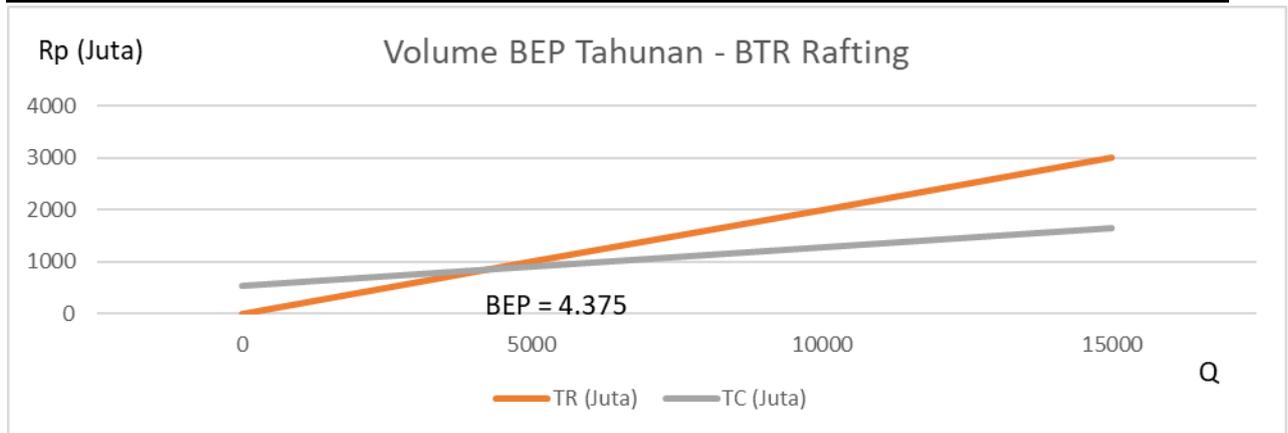
Dari hasil perhitungan terlihat volume BEP BMW rafting adalah sebesar 10.782 yang berarti pada saat jumlah kunjungan pelanggan sebanyak 10.782 orang BMW berada pada titik impas, di mana perusahaan tidak mendapatkan keuntungan maupun kerugian. Untuk mendapatkan keuntungan BMW rafting harus menargetkan penjualan rafting diatas 10.782 orang. Di tahun 2019 terlihat jumlah yang rafting Di BMW Rafting adalah sebanyak 28.950 yang berarti bahwa penjualan BMW Rafting sudah berada diatas kuantitas BEP, dan mendapatkan mendapatkan keuntungan.

BTR Rafting adalah perusahaan Rafting dengan skala produksi menengah di Sungai Telaga Waja dengan penjualan pertahun/ kunjungan pelanggan pertahun sebanyak 15.575 orang. Berikut Hasil perhitungan Kuantitas/ Volume BEP di BTR Rafting.

$$Q_{BEP} = \frac{551.200.000}{126.000 * 200.000} = 4.375$$

*) Asumsi Harga per unit (P) = Rp 200.000

Hasil perhitungan diperoleh volume BEP di BTR Rafting yang paling rendah dibandingkan dengan rafting lain yaitu hanya sebanyak 4.375 orang. Volume BEP yang rendah disebabkan oleh jumlah perolehan tanah dan bangunan BTR rafting paling rendah dibandingkan dengan Rafting lainnya. Hal ini menunjukkan BTR rafting sudah memperoleh pendapatan yang tinggi dilihat dari realisasi jumlah kunjungan di tahun 2019.



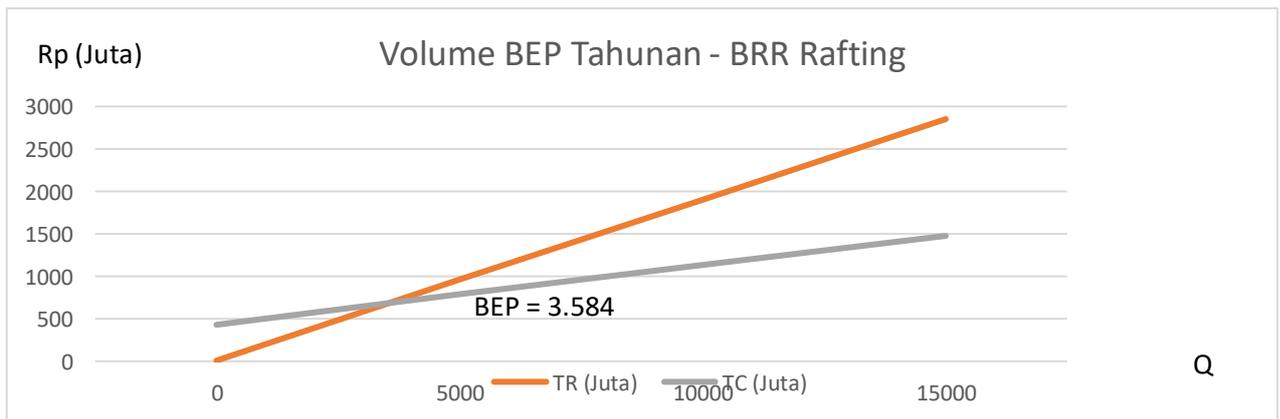
Sumber : Data diolah, 2021

Gambar 4.
Volume / Kuantitas BEP BTR Rafting

Cancer Rafting adalah perusahaan Rafting dengan skala produksi paling kecil di Sungai Telaga Waja dengan penjualan pertahun/ kunjungan pelanggan pertahun hanya sebanyak 5.806 orang. Berikut Hasil perhitungan Kuantitas/ Volume BEP Cancer Rafting:

$$Q_{BEP} = \frac{430.500.000}{120.106} = 3.584$$

*) Asumsi Harga per unit (P) = Rp 190.000



Sumber : Data diolah, 2021

Gambar 5.
Volume / Kuantitas BEP BRR Rafting

Hasil perhitungan diperoleh volume BEP di Cancer Rafting hanya sedikit di bawah dari BTR Rafting yaitu 3.584 orang. Realisasi pelanggan yang rafting yang paling rendah dibandingkan dengan rafting lain menyebabkan pendapatan yang diterima paling rendah pula. Hal ini disebabkan oleh jumlah peralatan rafting, Guide dan kendaraan operasional yang terbatas dimiliki menyebabkan biaya operasional yang tinggi. Pada saat kunjungan ramai melebihi kapasitas produksi mereka terpaksa menyewa boat, guide dan kendaraan penjemput wisatawan untuk mengakomodir jumlah pelanggan

yang meningkat diatas kapasitas produksi mereka. Dengan skala produksi yang kecil biaya produksi akan relative lebih tinggi.

Terdapat delapan perusahaan rafting beroperasi di Sungai Telaga Waja pada lokasi yang relatif sama dengan produk yang sejenis. Berpotensi tinggi terhadap timbulnya perang tarif untuk mendapatkan pelanggan sesuai target. Produk utama yang ditawarkan oleh operator/ perusahaan-perusahaan rafting di sungai telaga Waja homogen yaitu jasa Rafting dikemas dalam satu paket wisata baik untuk wisatawan asing, mancanegara maupun domestik dalam bentuk grup maupun perorangan. Wisatawan yang membeli produk rafting dengan harga tertentu, mendapatkan pelayanan; penjemputan ke hotel, peralatan rafting (*life jacket, helmet, paddle dan River raft*), *welcome drink*, pemandu rafting, ekspedisi melintasi Sungai Telaga Waja, peralatan mandi (sabun dan handuk), dan diakhiri oleh paket makan siang prasmanan. Selain produk utama operator rafting juga memiliki produk pelengkap seperti: menjual minuman, foto dan video serta penjualan souvenir (kaos rafting, sandal, stiker dan souvenir lainnya). Beberapa perusahaan di telaga waja juga menawarkan produk pendamping seperti; Bersepeda, Trekking sampai bungee jumping. Penjualan produk pelengkap dan pendamping ini dilakukan untuk menambah pendapatan perusahaan.

Seperti halnya industri pariwisata lain di Bali persaingan/ banting harga juga terjadi di industry rafting Telaga waja. Persaingan harga ini jika dibiarkan akan membahayakan kelanjutan industry rafting di sungai Telaga waja. Persaingan ini sudah diprediksi sejak tahun 1996, Menurut Wakil Gubernur Bali, Tjok Oka Artha Ardhana usai membuka Musda VI DPD Gabungan Pengusaha Wisata Bahari (Gahawisri) Provinsi Bali di Sanur. “Pada awal berdirinya harga rafting per orang tiketnya US \$ 67 untuk kegiatan rafting sejauh 7 sampai 8 km (Balipost, 2018), namun kemudian harga itu turun menjadi US\$ 55 seiring dengan berkembangnya jumlah perusahaan rafting pada tahun 1996 trurun menjadi US\$ 35” (Bali Post 2018).

Fenomena yang sama juga terjadi pada Industri rafting di Sungai telaga Waja dari hasil wawancara dan penyebaran kuesioner diketahui harga net rafting per orang ditahun 2019 adalah sebesar Rp.200.000, harga ini sangat jauh turun dibandingkan harga aktivitas rafting di tahun 2006. Hal ini diakibatkan oleh jumlah perusahaan rafting yang semakin banyak berdampak terhadap persaingan yang ketat yang kemudian mengarah ke persaingan harga.

Berbanding terbalik dengan jumlah usaha rafting yang berkembang semakin banyak, harga produk rafting malah terus turun. Implikasinya, kualitas pelayanan dan keamanan yang diberikan kepada wisatawan tidak bisa dijaga, disamping juga berdampak terhadap kelestarian lingkungan.

Perusahaan rafting di sungai Telaga Waja hanya sedikit bersaing di harga, mereka seperti halnya industri di struktur pasar oligopoly lebih banyak bersaing di non harga untuk mempertahankan atau mendapatkan lebih banyak konsumen/ pasar. Di dalam bisnis oligopolistik biasanya mereka tidak bersaing di harga karena dapat menurunkan laba bersama. Persaingan non harga menjadi strategi utama dengan promosi besar-besaran, memberikan produk rafting yang paling berkualitas (diferensiasi produk). Advertensi berupa iklan yaitu salah satu upaya untuk meningkatkan atau mempertahankan pangsa pasar (Kuncoro,2007:167). Persaingan Promosi besar-besaran melalui desain brosur dan banner, media elektronik (website, internet, media social dan *marketplace*). Persaingan saling membajak tenaga pemasaran/ marketing dan sales terjadi di industri Rafting Telaga Waja. Dari hasil wawancara untuk rafting dengan skala produksi yang besar dan sedang metode mereka mendapatkan customer melalui website, travel agen, guide dan walking guest (tamu yang datang langsung).

Persaingan fasilitas yang ketat terjadi di industry rafting Telaga Waja, dimana setiap operator berlomba-lomba meningkatkan kualitas produk dengan memberikan fasilitas rafting berlebihan (infrastruktur restoran, peralatan sampai ke makanan) yang paling lengkap, mewah dan berkualitas (melakukan diferensiasi produk). Persaingan fasilitas secara langsung akan meningkatkan biaya produksi. Sementara dilain pihak harga jual yang sudah disepakati bersama susah berubah karena

bersifat rigid. Mencegah hilangnya pelanggan, perusahaan berupaya untuk mempertahankan harga nominal konstan untuk periode yang lebih lama dibandingkan pesaingnya (Fisher dan Konieczni, 1994). Peningkatan biaya sebagai akibat dari peningkatan fasilitas tanpa diimbangi oleh kenaikan harga akan merugikan semua perusahaan rafting di Telaga Waja.

Hanya terdapat sekelompok kecil perusahaan Rafting di sungai Telaga Waja, sehingga struktur pasarnya mendekati oligopoli. Industry rafting di Sungai Telaga waja yang hanya terdapat sembilan perusahaan dengan produk yang realtif sama sehingga dapat dikategorikan lebih mendekati struktur pasar Oligopoli Secara harfiah oligopoly berarti beberapa perusahaan, dalam arti terdapat dua sampai limabelas (Kirana Jaya, 2008).

Ada dua tindakan yang bisa dilakukan oleh oligopoli yaitu bersaing atau bersepakat. Jika tidak terjadi kesepakatan atau saling bersaing diantara pelaku dipasar ini maka akan berlaku pasar persingan sempurna. Namun bila dua perusahaan memproduksi barang yang identik dan sepakat melakukan kolusi, sehingga keduanya menjadi monopoli atau membentuk sebuah kartel, memaksimalkan keuntungan bersama, melalui negosiasi yang panjang, dan sepakat untuk menaikkan harga produknya dengan cara mengurangi jumlah *output* di pasar maka pasar akan bergerak ke arah struktur pasar monopoli. Perusahaan dapat memaksimalkankeuntungan bersama mereka dengan menyetujui untuk membentuk kartel untuk memaksimalkan keuntungan Bersama (Moyer dan Moreaux, 1986). Melalui negosiasi yang panjang, mereka bersepakat untuk menaikkan harga produknya dengan cara menaikkan harga di pasar.

Di Industri rafting Telaga Waja Bali awalnya terjadi kesepakatan, ini diperkuat oleh hasil wawancara mendalam dengan manager BMW rafting Pagh Wiradnyana yang mengatakan :

" pada tahun 2017 operator rafting di Sungai Telaga Waja berkumpul untuk membuat kesepakatan harga bersama yaitu sebesar USD 20,00."

Seiring perjalanan waktu, kesepakatan harga tidak lagi berlaku bagi mereka, yang terjadi adalah *teori static games and Cournot Compettion*, jika perusahaan mengkondisikan harga pada output, persaingan Cournot akan terjadi (Chorchon dan Marcos,2012). Dalam suatu pasar oligopolistik terdapat satu penjual tunggal yang cukup besar untuk mempengaruhi harga pasar. Pada pasar ini terdapat pemimpin harga (*price leader*) dan pengikut harga (*price follower*). Masalah yang dihadapi oleh pemimpin harga adalah bagaimana menentukan harga jual agar labanya maksimal dan agar harga yang ditentukan tersebut juga diikuti oleh pengikut harga.

Kenyataannya, harga kesepakatan Bersama di rafting Sungai Telaga Waja didasarkan oleh pemimpin pasar dengan analisis biaya untuk rafting yang berskala besar dengan jumlah pelanggan yang banyak. Dilain pihak perusahaan rafting follower dengan skala produksi yang kecil mengaku kesulitan untuk menutup biaya operasional dari harga kesepakatan yang ditetapkan bersama tersebut. Perusahaan rafting follower melanggar harga kesepakatan bersama dan menetapkan harga yang lebih murah ke pihak ketiga untuk mendapatkan lebih banyak pelanggan. Hal ini terlihat dari jawaban harga net yang ditetapkan oleh Cancer rafting lebih rendah dibandingkan dengan respon lain, hal ini dilakukan dengan harapan untuk meningkatkan jumlah pengunjung rafting mereka. Pada Industri rafting di Sungai Telaga Waja berlaku konsentrasi oligopoly longgar (dengan konsentrasi rendah) kolusi kurang efektif sehingga penetapan harga mengarah kepada persaingan. Independensi Stackelberg sebagai properti dari permainan berurutan, di mana setiap pemimpin berperilaku secara independen dari jumlah pengikut. Jika jumlah pengikut akan menjadi besar, sehingga jumlah total akan sangat dekat dengan kuantitas persaingan sempurna, maka tindakan para pemimpin kira-kira sebanding dengan kuantitas kompetitif (Hinno Saar,2020). Hal ini diperkuat dengan yang disampaikan

dalam wawancara mendalam oleh Managing Direktur PT Bali Candi Ceragen, Ngurah Astawan yang mengatakan :

” harga nett rafting di sungai Telaga Waja sangat rendah sehingga berpengaruh kepada jumlah pendapatan yang rendah, sangat sulit untuk menaikkan harga bersama, jumlah tamu di Cancer rafting sangat rendah dibandingkan perusahaan lain, untuk meningkatkan jumlah pelanggan Cancer Rafting terpaksa menurunkan harga secara sepihak untuk meningkatkan jumlah tamu yang rafting di Cancer rafting.”

Harga jual sudah disepakati bersama dan bersifat rigid sehingga tidak memungkinkan untuk menaikkan harga secara sepihak, yang akhirnya perusahaan pengikut tidak mampu bertahan dan meninggalkan pasar, struktur pasar arung jeram dan lambat laun akan mengarah ke monopoli. Perusahaan dominan dengan sumber daya yang lebih besar tentu mampu menciptakan skala produksi untuk efisiensi biaya sehingga bisa menetapkan harga jual produk yang lebih murah sementara perusahaan pengikut dengan sumber daya yang terbatas akan mengalami kerugian jika mengikuti harga perusahaan dominan. Bertentangan dengan model von Stackelberg standar, akan lebih baik jika perusahaan dengan biaya lebih tinggi yang kurang efisien bertindak sebagai pemimpin dengan perusahaan biaya rendah yang lebih efisien bertindak sebagai pengikut (Moyer dan Moreaux, 1986).

Di sisi lain harga dasar (*nett price*) yang diberikan pelaku bisnis arung jeram dipengaruhi pula oleh pihak ketiga (travel agent), perusahaan-perusahaan rafting di telaga waja tidak memiliki kemampuan untuk menetapkan harga mengingat tamu yang datang hampir sebagian besar berasal dari pihak Travel agent, walaupun ada dari sumber lain, misalnya walking guest, rombongan kantor dll tetapi jumlahnya terbatas. Keadaan ini dimanfaatkan oleh Pihak Travel agen untuk memaksa pelaku bisnis perang tarif dengan meminta harga serendah-rendahnya untuk mendapatkan tamu dari pihak ketiga (travel agent). Seperti disampaikan dalam wawancara mendalam oleh Manager BTR rafting I Komang Nuriata:

“ tidak sedikit travel agen yang meminta harga lebih rendah dari harga kontrak yang diberikan dan mengatakan mereka mendapatkan harga yang lebih murah dari operator lain.”

Industri rafting Telaga Waja dengan keindahan pemandangan alam pegunungan dan pedesaan, arus sungai yang deras dan air yang jernih memiliki potensi untuk dikembangkan. Menjaga kebersihan dan kelestarian sungai dan lingkungan sekitarnya adalah hal yang paling penting untuk menjaga menjaga keberlangsungan Rafting Sungai Telaga Waja. Prioritas pengembangan hendaknya tetap menggunakan sustainable tourism development, yaitu pembangunan pariwisata yang berwawasan lingkungan, dan sudah saatnya melibatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaannya, karena pariwisata adalah industri yang melibatkan pemerintah, swasta, dan masyarakat (Andyaningrum, 2006).

Aktivitas rafting semakin dikenal luas sebagai aktivitas olahraga yang aman dan terjangkau menjadikan rafting sebagai pilihan tempat outbound, rekreasi keluarga tidak hanya wisatawan tetapi juga perusahaan dan masyarakat di Bali. dari hasil wawancara mendalam perusahaan terus mengupayakan Peningkatan kualitas produk rafting (alat, infrastruktur dan standar keselamatan) terus diupayakan oleh perusahaan-perusahaan untuk menarik minat wisatawan untuk beraktivitas rafting di Sungai Telaga Waja. Perusahaan juga merencanakan kedepan produk pelengkap rafting seperti: menyediakan tempat *Spa, flying fox, minizoo, cycling*, dan *ATV*.

Kelemahan rafting Telaga Waja yaitu jaraknya yang jauh dari pusat pariwisata dan akses jalan menuju tempat rafting yang sempit dan akses jalan yang rusak sehingga tidak bisa dilalui oleh bus

besar berkapasitas lebih dari 35 orang. Mempermudah akses memerlukan peran pemerintah dan dinas terkait untuk memperlebar potensi tersebut prioritas dan memperbaiki akses jalan masuk ke lokasi Rafting Di sungai Telaga Waja.

SIMPULAN DAN SARAN

Harga net (*net price*) rafting per orang sangat rendah dan terus menurun seiring semakin ketatnya persaingan akibat semakin bertambahnya jumlah perusahaan/ operator rafting yang akan berimplikasi kepada semakin rendahnya kualitas pelayanan dan keamanan yang diberikan kepada wisatawan, disamping juga berdampak terhadap kelestarian lingkungan. Peran Pemerintah daerah memfasilitasi kesepakatan harga yang sesuai dibutuhkan untuk dapat menjaga keberlangsungan industri rafting di Telaga Waja kedepannya. Pada mulanya, terjadi kesepakatan dalam penentuan harga dasar (*net price*) di Industri rafting Telaga Waja, tetapi dalam perkembangannya, perusahaan rafting *follower* dengan skala produksi yang kecil kesulitan untuk menutup biaya operasional dan melanggar harga kesepakatan bersama untuk mendapatkan lebih banyak pelanggan. Hal ini malah akan merugikan dan mengurangi jumlah pendapatan yang diterima. Promosi besar-besaran untuk melakukan diferensiasi, sebaiknya diimbangi dengan peningkatan harga agar tidak menimbulkan kerugian dari dampak yang diakibatkan. Industri rafting Telaga Waja memiliki potensi untuk dikembangkan kedepannya memiliki keindahan pemandangan alam pegunungan dan pedesaan, arus sungai yang deras dan air yang jernih. Menjaga pengembangan harus berwawasan lingkungan, dan melibatkan partisipasi pemerintah, swasta, dan masyarakat.

REFERENSI

- Andayaningrum, Sulistiyo, Dr.Ir. Budi Prayitno, M.Eng. (2006). Kajian potensi dan arahan pengembangan produk wisata arung jeram :: Studi kasus Tepian Sungai Elo Magelang, Tesis S2 Teknik Arsitektur (Arsitektur dan Perencanaan) UGM
- Aziz N., (2003). Pengantar Mikro Ekonomi, Aplikasi dan Manajemen, Banyumedia Publising, Malang.
- Bishop, CE, dan Toussaint, WD. (1986). Pengantar Analisa Ekonomi Pertanian, diterjemahkan oleh Wisnuadji, Harsojono, Suparmoko, Team Fakultas Ekonomi UGM, Mutiara Sumber Widya, Surakarta.
- Courchon Luis C. dan Marcos, Felix. (2012). *Price Regulation in Oligopolistic Market. Hindawi International Scholarly Research Notices.*
- Fisher Timothy C.G. , Konieczny Jerzy D. (1995). *The Relative Rigidity Of Oligopoly Pricing. Economics Letters* 49 (1995) 33-38
- Gupta, Umesh Kumar. (2016). *An Analysis For The Cobb-Douglas Production Function in General Form. International Journal of Applied Research.* 2 (4). 96-99.
- Hinnosaar, Toomas. (2020). Stackleberg Independence. *The Journal Of International Economics.*
- Kuncoro, Mudrajat. (2008). *Ekonomika Industri Indonesia Menuju Negara Industri Baru.* Yogyakarta: Andi.
- Kotler Philip dan Kevin Lane Keller. (2009). *Manajemen Pemasaran.* Sabran, Bob [penerjemah]. Jakarta: Erlangga.
- Mankiw, N. Gregory. (2000). *Teori Makroekonomi Edisi Keempat.* Terjemahan : Imam Nurmawan. Jakarta: Erlangga.
- McEachern dan William A. (2001). *Ekonomi Makro, Pendekatan Kontemporer,* diterjemahkan oleh Sigit Triandaru, SE., Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2000.
- Moyer Marcel Dan Moreaux Michel. (1986). *Being A Leader Or A Follower Reflections On The Distribution Of Roles In Duopoly. International Journal Of Industrial Organization.* 5 (1987) 175-192. North-Holland
- Riyanto, Bambang. (2010). *Dasar-Dasar Pembelian Perusahaan,* Edisi 4, 2010, Yogyakarta
- Sugiyanto. (2002). *Ekonomi Mikro.* Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Soekartawi. (2003). *Teori Ekonomi Produksi, Dengan Pokok Bahasan Analisis Fungsi Cobb-douglas.* Jakarta: Raja Garfmdo Persada.
- Soeratno, dkk. (2000). *Ekonomi Mikro Pengantar.* STIE YKPN. Yogyakarta.
- Jaya, Wihana Kira na, (2008), *Ekonomi Industri,* Edisi 2, BPFE, Yogyakarta

-
- Oka A. Yoeti, (2008), *Perencanaan dan Pengembangan Pariwisata*, PT Pradnya Paramita, Jakarta.
- Pepall, Lynne et.al, (2014), *Industrial Organisation Contemporary Theory and Empirical Application*, fifth Edition, John Willey and Sons Inc, Danvor
- Sunyoto, Danang, (2007). *Matematika ekonomi Soal ja wab dan Aplikasi*, Amara Book, Yogyakarta
- Raharja Pratama, (2001), *Teori Ekonomi Mikro Suatu pengantar*, Lembaga Penerbit fakultas Ekonomi Universitas Indoneia, Jakarta