

Pemilihan Strategi Pemasaran dan Prediksi Pangsa Pasar Produk Pakaian Batik Menggunakan Rantai Markov (Studi Kasus: Toko Putra Bengawan Kampung Batik Laweyan Solo)

Cucuk Nur Rosyidi^{*1)}, Fitriana Indah²⁾, dan Murman Budijanto²⁾

¹⁾Staff Pengajar, Program Studi Teknik Industri, Universitas Sebelas Maret

²⁾Alumni, Program Studi Teknik Industri, Universitas Sebelas Maret
Jalan Ir. Sutami 36A, Surakarta 57126, Indonesia

Abstract

Competition in the business world becomes more intense, both in manufacturing and services. It requires manufacturers to constantly innovate and have new breakthroughs in business. Likewise, the batik industry which is one part of the business world, it will experience a business environment which is full of competition and the competition is expected to continue to rise. The purpose of this study is to select the best marketing strategy derived from the marketing mix and retail using pair wise comparisons, then determines a strategy for optimal market share using Markov Chain. The results showed that the optimal strategy is discounted price. From the results of the analysis, the batik consumers in Kampung Batik Laweyan sensitive to price cuts strategy that results in the maximum market share.

Keywords: batik, marketing strategy, market share, Markov chain

1. Pendahuluan

Saat ini persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat, baik dalam bidang manufaktur maupun jasa, sehingga produsen dituntut untuk selalu berinovasi dan mempunyai terobosan-terobosan baru. Begitu pula halnya dengan industri batik yang merupakan salah satu bagian dari dunia bisnis, tentu akan mengalami kondisi usaha yang penuh dengan persaingan dan diperkirakan persaingan tersebut akan terus meningkat. Berdasarkan kondisi tersebut di atas, para pelaku bisnis di industri tersebut terus berupaya agar produk yang mereka hasilkan dan tawarkan dapat diterima oleh konsumen dengan frekuensi pembelian yang tinggi.

Industri batik sangat layak untuk disikapi secara serius. Dalam penelitiannya, Adriana (2010) menyatakan bahwa banyak produsen batik Solo yang tumbang karena kurang memperhatikan faktor strategi pemasaran. Bauran pemasaran yang meliputi Product, Price, Place, dan Promotion tidak dikelola secara serius. Selain itu, agar bisa berkembang dan mendapatkan kesetiaan pelanggan, perusahaan batik harus menggunakan strategi pemasaran yang tepat. Elemen-elemen bauran pemasaran yang ada harus dikelola dan dimaksimalkan. Setiap elemen tersebut, mempunyai banyak sub elemen, sehingga perlu ditentukan elemen dan sub elemen yang paling berpengaruh dalam aktivitas bisnis perusahaan. Jika elemen-elemen yang paling berpengaruh tersebut telah diketahui, perusahaan dapat menerapkan strategi tersebut untuk memaksimalkan pangsa pasar. Informasi tentang pangsa pasar sangat berguna bagi sebuah perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam persaingan dan menentukan langkah-langkah yang harus ditempuh untuk meningkatkannya.

Batik Indonesia, sebagai keseluruhan teknik, teknologi, serta pengembangan motif dan budaya yang terkait, sejak 2 Oktober 2009 telah ditetapkan oleh UNESCO sebagai Warisan Kemanusiaan untuk Budaya Lisan dan Non-bendawi (Masterpieces of the Oral and Intangible Heritage of Humanity). Dengan penetapan tersebut, industri batik berkembang dan semakin dikenal oleh masyarakat sehingga memunculkan sentra industri batik di beberapa daerah

* Correspondance : cucuk@uns.ac.id

terutama di Kota Solo. Salah satu sentra industri batik yang terkenal di Kota Solo adalah Kampung Batik Laweyan. Lebih dari 50 pengusaha batik bersaing memperebutkan pasar di daerah ini. Banyak dari pengusaha batik di Laweyan ini membidik pasar yang sama. Karena itu, dengan mengetahui strategi pemasaran terbaik yang dapat mengubah perilaku konsumen dalam pembelian dan mengetahui pangsa pasarnya, diharapkan batik Solo khususnya batik Laweyan menjadi semakin diminati konsumen sehingga target pangsa pasar atau keuntungan yang diinginkan dapat diraih.

Toko batik Putra Bengawan adalah salah satu toko yang terletak di Kampung Batik Laweyan Solo, tepatnya berada di Jalan Sidoluhur nomor 33 Laweyan. Batik Putra Bengawan mempunyai banyak koleksi produk seperti hem, blus, pakaian anak, kaos, peralatan sholat dan juga bahan atau kain dengan berbagai motif dan model. Batik Putra Bengawan berdiri pada tahun 2009. Sebagai toko yang tergolong baru, Putra Bengawan harus bersaing dengan 50 lebih pengusaha di Laweyan. Pengusaha-pengusaha di Laweyan ini sudah lebih lama berdiri bahkan ada yang sudah turun temurun. Toko Batik di Laweyan sebenarnya sudah mempunyai konsumen tetap, apalagi setelah Laweyan dijadikan sebagai daerah tujuan wisata menyebabkan semakin banyaknya pengunjung yang datang. Dengan ketatnya persaingan di Kampung Batik Laweyan, tanpa mempunyai strategi yang baik, Toko Putra Bengawan akan sulit merebut pasar sehingga Toko tersebut perlu menerapkan strategi pemasaran yang tepat. Dalam penelitian ini, Batik Puspa Kencana dan batik Adityan dianggap sebagai pesaingnya.

Tujuan penelitian ini adalah menentukan prioritas strategi pemasaran menggunakan metode perbandingan berpasangan. Strategi pemasaran diambil dari elemen-elemen bauran pemasaran dan ritel. Skala perbandingan berpasangan yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari Saaty (2008). Setelah pemilihan strategi pemasaran dengan metode perbandingan berpasangan, selanjutnya dilakukan penentuan strategi optimal dengan melakukan kombinasi terhadap strategi pemasaran untuk setiap toko. Markov brand switching model digunakan untuk mendapatkan probabilitas perpindahan konsumen dari satu toko ke toko yang lain dan pangsa pasar yang diperoleh setiap toko pada kondisi steady state. Rantai Markov adalah suatu teknik matematika yang biasa digunakan untuk memodelkan berbagai macam sistem dan proses bisnis. Sebagai salah satu alat riset operasi dalam pengambilan keputusan manajerial, rantai Markov banyak digunakan untuk menganalisis perpindahan merek (brand switching) dalam pemasaran yang diantaranya dilakukan oleh Dash (2009). Pada penelitian tersebut dilakukan analisis terhadap perpindahan pelanggan maskapai penerbangan di India dengan strategi pemasaran yang sudah ditentukan sebelumnya.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Bauran Pemasaran dan Ritel

Bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah konsep dasar dalam ilmu pemasaran, yang berguna dalam usaha untuk meraih pangsa pasar atau profit yang diinginkan perusahaan. Bauran pemasaran terdiri atas empat komponen yaitu product, price, place dan promotion. Product menyatakan sesuatu yang ditawarkan perusahaan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, pembelian, pemakaian, atau konsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan konsumen (Kotler dan Keller, 2009). Price menunjukkan keseluruhan nilai yang ditukarkan konsumen untuk mendapatkan keuntungan dari kepemilikan terhadap sebuah produk atau jasa. Komponen ini bersifat fleksibel dan merupakan satu-satunya elemen yang menghasilkan pendapatan. Promotion menyatakan aktivitas yang dilakukan untuk mengenalkan atau memperkuat posisi produk kepada konsumen. Alat untuk bauran ini meliputi iklan, penjualan perorangan, promosi penjualan, dan publikasi. Place menyatakan lokasi atau tempat dan saluran distribusi produk sehingga mudah diperoleh.

Bauran ritel (*retail mix*) adalah strategi pemasaran yang mengacu pada beberapa variabel, di mana peritel dapat melakukan kombinasi terhadap variabel-variabel tersebut menjadi alternatif strategi dalam upaya menarik konsumen (Utami, 2010). Unsur-unsur bauran ritel

meliputi produk, harga, promosi, layanan, dan fasilitas fisik. Jika dibandingkan dengan bauran pemasaran, unsur bauran ritel berbeda pada unsur layanan dan fasilitas fisik. Layanan meliputi semua aktivitas untuk mempermudah pelanggan dalam pemesanan produk, bertransaksi, dan pengiriman barang. Fasilitas fisik menyatakan segala sesuatu yang dapat dilihat oleh pelanggan, meliputi rancangan interior dan eksterior, penampilan karyawan, penataan fasilitas dan barang, logo, serta penempatan lokasi toko.

2.2 Rantai Markov

Analisis rantai Markov adalah suatu teknik probabilitas yang digunakan untuk menganalisis pergerakan probabilitas dari satu kondisi ke kondisi lainnya (Hillier dan Lieberman, 2005). Berbeda dengan analisis keputusan, rantai Markov tidak memberikan rekomendasi, melainkan hanya informasi probabilitas mengenai situasi yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan. Proses Markov adalah suatu sistem stokastik yang mempunyai karakter bahwa terjadinya sebuah state pada suatu saat tergantung pada state sebelumnya. Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa proses Markov memiliki sifat ketergantungan, yaitu hasil suatu pengamatan tertentu akan tergantung pada hasil pengamatan sebelumnya (terdahulu) dan selanjutnya akan mempengaruhi hasil pengamatan di masa mendatang. Karena itu, model ini dapat digunakan untuk melakukan prediksi terhadap probabilitas perpindahan pelanggan dari satu merek ke merek yang lain atau dalam konteks penelitian ini dari satu toko ke toko yang lain dengan mempertimbangkan strategi pemasaran tertentu.

Probabilitas perpindahan pelanggan dari satu toko ke toko yang lain yang disebabkan karena perbedaan strategi pemasaran dapat dinyatakan dalam bentuk matriks probabilitas transisi. Matriks tersebut menunjukkan sebuah proses transisi yang sedang terjadi dalam sebuah sistem selama kurun waktu tertentu, yaitu dari t_i ke t_{i+1} . Probabilitas transisi dalam rantai markov akan mempengaruhi kejadian periode berikutnya. Probabilitas transisi ini akan digunakan untuk mendapatkan kondisi steady state, yaitu suatu kondisi dimana tidak terjadi perubahan besaran probabilitas. Dalam konteks pemasaran, probabilitas saat steady state menunjukkan besaran pangsa pasar yang dapat diperoleh oleh sebuah produk. Pangsa pasar adalah besarnya bagian atau luasnya total pasar yang dapat dikuasai oleh sebuah perusahaan yang biasanya dinyatakan dalam bentuk persentase. Dengan kata lain penguasaan suatu produk terhadap pasar atau besarnya jumlah produk yang dibeli pelanggan dibandingkan dengan jumlah permintaan di pasar. Pangsa pasar ini dapat dirinci menurut wilayah politis, kawasan geografis yang lebih besar, ukuran, pelanggan, tipe pelanggan, dan teknologinya.

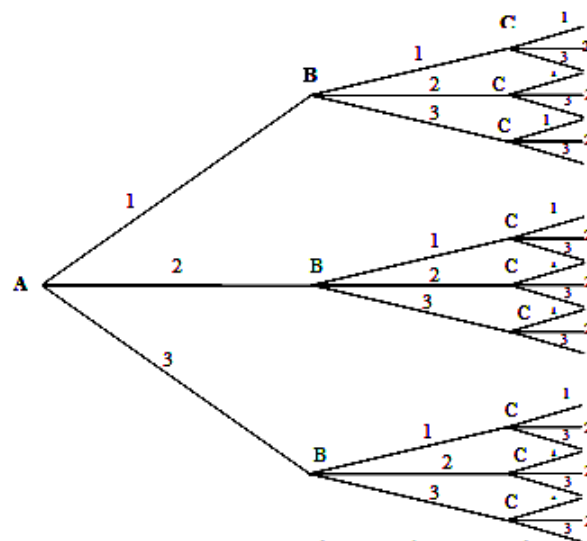
3. Metode Penelitian dan Pengumpulan Data

Langkah pertama dalam penelitian ini adalah melakukan identifikasi strategi promosi lewat studi putaka. Elemen bauran pemasaran diperoleh dari penelitian Sadic (2007), sedangkan elemen bauran ritel diperoleh dari Utami (2010). Setelah itu disusun hirarki masalah yang bertujuan untuk membantu proses pengambilan keputusan dengan memperhatikan seluruh kriteria keputusan. Penyusunan struktur hirarki dilakukan berdasarkan susunan elemen bauran pemasaran dan ritel. Elemen bauran produk meliputi variasi, kualitas, merek dan logo, serta kemasan. Bauran tempat terdiri atas lima elemen yaitu lokasi, tata letak, interior dan eksterior, kemudahan sistem pembayaran, dan fasilitas parkir. Bauran promosi meliputi iklan, penjualan langsung dan promo penjualan, sedangkan bauran pelayanan meliputi pengiriman, penanganan keluhan, penerimaan pesanan lewat telepon, dan jam operasional.

Kuesioner diberikan kepada tiga pihak, yaitu pemilik Toko Putra Bengawan, pemilik Toko Batik Puspa Kencana sebagai pesaing, dan Ketua Forum Pengusaha Kampong Batik Laweyan (FPKBL). Kuesioner ini berupa kuesioner semi terbuka berisi pilihan strategi pemasaran berdasarkan elemen bauran pemasaran dan penentuan bobot strategi berdasarkan tingkat

kepentingannya. Penentuan bobot dilakukan dengan menggunakan teknik perbandingan berpasangan dimana setiap bauran pemasaran dan elemen-elemennya dibandingkan satu dengan yang lain secara berpasangan. Konsistensi bobot diukur menggunakan rasio konsistensi dimana untuk semua bauran pemasaran dan ritel memiliki rasio dibawah 0,15 yang berarti bobot yang diperoleh konsisten. Hasil penghitungan bobot setiap bauran pemasaran menunjukkan bahwa tiga bauran dengan bobot tertinggi berturut-turut adalah harga (0,319), produk (0,289), dan pelayanan (0,248). Setiap bauran pemasaran tersebut masing-masing diwakili oleh satu elemen bauran pemasaran dan ritel yaitu potongan harga mewakili bauran harga, kualitas mewakili bauran produk, dan penanganan keluhan mewakili pelayanan.

Dengan diperolehnya masing-masing satu strategi pemasaran untuk setiap bauran pemasaran terpilih, berikutnya dilakukan penyusunan strategi untuk setiap toko batik. Penyusunan strategi dilakukan dengan bantuan diagram pohon seperti terlihat pada Gambar 1. Gambar tersebut menunjukkan diagram kombinasi strategi untuk setiap toko. Notasi A, B, dan C masing-masing menyatakan toko Toko Putra Bengawan, Toko Puspa Kencana, dan Toko Adityan. Sedangkan angka 1, 2, dan 3 masing-masing menunjukkan strategi yang digunakan masing-masing toko yaitu peningkatan kualitas bahan, desain dan motif, potongan harga, dan peningkatan penanganan keluhan pelanggan. A1, B1, C1 misalnya menyatakan Toko Putra Bengawan menggunakan strategi peningkatan kualitas bahan, desain dan motif, Toko Puspa Kencana menggunakan strategi potongan harga, sedangkan Toko Adityan menggunakan strategi peningkatan penanganan keluhan pelanggan. Dari diagram pohon tersebut diperoleh 27 strategi untuk setiap toko yang diamati.



Gambar 1. Diagram pohon penyusunan strategi

Hasil kombinasi strategi tersebut kemudian digunakan untuk mengetahui perilaku responden tentang toko batik yang dikunjungi saat ini dan kemungkinan toko batik yang akan dikunjungi selanjutnya jika masing-masing toko menerapkan strategi tersebut. Probabilitas perpindahan pelanggan dari satu toko ke toko yang lain karena perbedaan strategi digunakan sebagai matriks probabilitas transisi yang datanya diambil menggunakan kuesioner. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini untuk setiap toko berjumlah 30 orang. Contoh hasil rekapitulasi data dapat dilihat pada Tabel 1. Pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa jika Toko Putra Bengawan memberi potongan harga, sedangkan Toko Puspa Kencana dan Adityan masing-masing menggunakan bahan yang nyaman dan Toko lainnya tidak melakukan apa-apa, maka 90% responden yang berbelanja di Toko Putra Bengawan akan tetap berbelanja di tempat yang sama, sedangkan 7% akan berpindah ke Toko Puspa Kencana, 3% berpindah ke Toko Adityan, dan tidak ada yang berpindah ke toko lain.

Tabel 1. Contoh hasil rekapitulasi data perpindahan responden

PB:memberi potongan harga PK:menggunakan bahan yang nyaman AD:menggunakan bahan yang nyaman				PB:memberi potongan harga PK:menggunakan bahan yang nyaman AD:memberi potongan harga				PB:memberi potongan harga PK:menggunakan bahan yang nyaman AD:mempunyai staf khusus			
next periode state				next periode state				next periode state			
PB PK AD LA				PB PK AD LA				PB PK AD LA			
current state				current state				current state			
PB	PK	AD	LA	PB	PK	AD	LA	PB	PK	AD	LA

4. Analisis Hasil Penelitian

Nilai probabilitas masing-masing kombinasi strategi yang paling tinggi terjadi ketika ketiga toko menggunakan strategi potongan harga yang artinya ketika salah satu toko menggunakan strategi tersebut, pembeli cenderung tertarik untuk berpindah ke toko tersebut. Namun ketika semua toko tidak ada yang menggunakan strategi potongan harga, maka pelanggan cenderung tetap setia di toko pertama tempat mereka berbelanja. Masih banyak alasan lain yang menyebabkan pelanggan berpindah atau tetap setia, antara lain: sudah terbiasa dengan penjualnya dan mencari ukuran baju tertentu yang hanya terdapat di toko tertentu yang diamati.

Nilai *steady state probability* menunjukkan keseimbangan pangsa pasar yang akan diperoleh oleh Toko Batik Putra Bengawan, Puspa Kencana dan Adityan. Dari Tabel 2 dapat dilihat bahwa perpindahan pelanggan cenderung terjadi ketika salah satu toko menggunakan strategi potongan harga. Misalnya pada strategi nomor 10,11, 12, 13, 14, 15, 17, dan 18 dimana Toko Putra Bengawan menggunakan strategi potongan harga, *steady state probability* yang diperoleh cenderung tinggi sebesar 54% hingga 82%. Hal ini juga terjadi ketika strategi potongan harga diterapkan pada Toko Putra Bengawan dan salah satu kompetitornya, sedangkan kompetitor yang lain menggunakan strategi selain potongan harga (peningkatan kualitas atau penanganan keluhan) maka responden atau pelanggan cenderung memilih berbelanja di Toko Putra Bengawan.

Tabel 2. *Steady State Probability* Strategi Potongan Harga Toko Putra Bengawan

No	Strategi	State Probability	
10	Putra Bengawan memberikan potongan harga	PB	0,78
	Puspa Kencana menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PK	0,17
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	AD	0,05
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	LA	0,00
11	Putra Bengawan memberikan potongan harga	PB	0,54
	Puspa Kencana menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PK	0,33
	Adityan memberikan potongan harga	AD	0,12
	Adityan memberikan potongan harga	LA	0,01
12	Putra Bengawan memberikan potongan harga	PB	0,58
	Puspa Kencana menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PK	0,37
	Adityan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	AD	0,05
	Adityan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	LA	0,00
13	Putra Bengawan memberikan potongan harga	PB	0,61
	Puspa Kencana memberikan potongan harga	PK	0,18
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	AD	0,19
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	LA	0,02
14	Putra Bengawan memberikan potongan harga	PB	0,82
	Puspa Kencana memberikan potongan harga	PK	0,09
	Adityan memberikan potongan harga	AD	0,08
	Adityan memberikan potongan harga	LA	0,01

15	Putra Bengawan memberikan potongan harga	PB	0,70
	Puspa Kencana memberikan potongan harga	PK	0,21
	Adityan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	AD	0,08
		LA	0,02
17	Putra Bengawan memberikan potongan harga	PB	0,80
	Puspa Kencana memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	PK	0,12
	Adityan memberikan potongan harga	AD	0,07
		LA	0,01
18	Putra Bengawan memberikan potongan harga	PB	0,82
	Puspa Kencana memberikan potongan harga	PK	0,18
	Adityan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	AD	0,00
		LA	0,00

Penerapan strategi potongan harga pada Toko Adityan ditunjukkan pada Tabel 3. Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa ketika Toko Adityan menerapkan strategi potongan harga sedangkan toko yang lain tidak, maka *steady state probability* yang diperoleh juga tinggi yaitu dalam rentang antara 40%-75%. Untuk strategi nomor 4, 22, 24 yang pada strategi tersebut Toko Puspa Kencana menggunakan strategi potongan harga, diperoleh *steady state probability* sebesar 65%-79% sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 4. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa konsumen batik di Kampung Batik laweyan peka terhadap harga, sehingga ketika strategi potongan harga diterapkan pada salah satu toko, maka kemungkinan besar akan menarik banyak pembeli.

Tabel 3. *Steady State Probability* Strategi Potongan Harga Toko Adityan

No	Strategi	State	
		Probability	
2	Putra Bengawan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PB	0,05
		PK	0,13
	Puspa Kencana menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	AD	0,75
	Adityan memberikan potongan harga	LA	0,07
8	Putra Bengawan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PB	0,26
		PK	0,16
	Puspa Kencana memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	AD	0,52
	Adityan memberikan potongan harga	LA	0,06
20	Putra Bengawan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PB	0,22
		PK	0,36
	Puspa Kencana memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	AD	0,40
	Adityan memberikan potongan harga	LA	0,02
26	Putra Bengawan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	PB	0,03
	Puspa Kencana memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	PK	0,21
	Adityan memberikan potongan harga	AD	0,69
		LA	0,07

Tabel 4. *Steady State Probability* Strategi Potongan Harga Toko Puspa Kencana

No	Strategi	State	
		Probability	
4	Putra Bengawan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PB	0,24
		PK	0,65
	Puspa Kencana memberikan potongan harga	AD	0,10
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	LA	0,01
22	Putra Bengawan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	PB	0,09
	Puspa Kencana memberikan potongan harga	PK	0,68
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	AD	0,20
		LA	0,03

24	Putra Bengawan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	PB	0,14
	menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PK	0,79
	Puspa Kencana memberikan potongan harga	AD	0,04
	Adityan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	LA	0,03

Pada strategi selain potongan harga, saat Toko Putra Bengawan menerapkan strategi penanganan keluhan pelanggan, maka pangsa pasar yang didapat tidak terlalu besar, yaitu 8%-26%. Pengecualian terjadi apabila kedua pesaing lainnya juga menggunakan strategi yang sama, maka pangsa pasar yang didapat Putra Bengawan sebesar 52 %. Hal ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan penanganan keluhan pelanggan tidak terlalu berpengaruh terhadap penambahan pangsa pasar. Saat Toko Puspa Kencana menggunakan strategi peningkatan kualitas, dengan menggunakan strategi peningkatan penanganan keluhan pelanggan, ternyata pangsa pasar yang didapat Toko Putra Bengawan tidak terlalu baik, hanya berkisar antara 20%-24%. Nilai tersebut berada di bawah pangsa pasar Toko Puspa Kencana yang mendapatkan pangsa pasar sebesar 36%-78%. Pengecualian terjadi apabila ketiga toko menerapkan strategi yang sama yaitu peningkatan kualitas bahan serta desain dan motif, maka yang memperoleh pangsa pasar tertinggi adalah Toko Putra Bengawan sebesar 79%. Sedangkan saat Toko Adityan menggunakan strategi peningkatan kualitas bahan dan desain dan motif, ternyata strategi tersebut tidak terlalu berpengaruh terhadap pangsa pasar Toko Putra Bengawan. Hal ini dapat dilihat dari *steady state probability* untuk kombinasi strategi nomor 1, 4, 7, 10 yaitu ketika Toko Adityan menggunakan strategi peningkatan kualitas, pangsa pasar Toko Putra Bengawan masih cenderung tinggi seperti terlihat dalam Tabel 5.

Tabel 5. *Steady State Probability* Strategi Potongan Harga Toko Putra Bengawan

No	Strategi	State Probability	
19	Putra Bengawan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	PB	0,24
	Puspa Kencana menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PK	0,44
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	AD	0,24
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	LA	0,08
20	Putra Bengawan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	PB	0,22
	Puspa Kencana menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PK	0,36
	Adityan memberikan potongan harga	AD	0,40
	Adityan memberikan potongan harga	LA	0,02
21	Putra Bengawan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	PB	0,20
	Puspa Kencana menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PK	0,78
	Adityan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	AD	0,01
	Adityan memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	LA	0,01
1	Putra Bengawan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PB	0,79
	Puspa Kencana menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PK	0,12
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	AD	0,06
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	LA	0,03
4	Putra Bengawan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PB	0,24
	Puspa Kencana memberikan potongan harga	PK	0,65
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	AD	0,10
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	LA	0,01
7	Putra Bengawan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PB	0,75
	Puspa Kencana memiliki staf khusus penanganan keluhan pelanggan	PK	0,15
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	AD	0,08
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	LA	0,02

	Putra Bengawan memberikan potongan harga	PB	0,78
10	Puspa Kencana menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	PK	0,17
	Adityan menggunakan bahan yang nyaman, desain dan motif batik yang lebih bagus	AD	0,05
		LA	0,00

5. Simpulan dan Saran

Strategi potongan harga menjadi strategi bauran pemasaran terbaik untuk ketiga toko yang diteliti. Pangsa pasar yang diperoleh Toko Putra Bengawan merupakan yang terbesar dibandingkan dengan toko lainnya ketika menggunakan strategi potongan harga. Hal ini dapat dilihat dari *steady state probability* yang diperoleh yaitu berkisar antara 40% hingga 82%. Strategi potongan harga tersebut juga yang sebaiknya diterapkan oleh Toko Putra Bengawan saat kedua kompetitornya menggunakan strategi potongan harga atau strategi lainnya. Hal ini disebabkan karena pelanggan peka terhadap harga. Urutan strategi yang sebaiknya digunakan Toko Putra Bengawan adalah strategi potongan harga, peningkatan kualitas bahan dan yang terakhir adalah strategi peningkatan penanganan keluhan pelanggan. Penelitian ini belum dapat melihat secara lebih spesifik pengaruh strategi potongan harga terhadap pilihan produk yang ditawarkan di setiap toko. Karena itu, penelitian selanjutnya dapat diarahkan pada kajian yang lebih rinci tentang pengaruh potongan harga terhadap pilihan produk batik yang ada di setiap toko yang diamati dalam penelitian ini menggunakan metode *discrete choice analysis*.

Daftar Pustaka

- Adriana, A. (2010). *Implementasi integrated marketing communication (Studi deskriptif kualitatif strategi implementasi kampoeng batik Laweyan oleh forum pengembangan kampoeng batik laweyan tahun 2010)*. UMS Press, Surakarta.
- Dash, M., (2009). A Study on Brand Switching Behaviour in High-end Airline Flight Services. *The IUP Journal of Brand Management* Vol. VII No. 3 Page 7-17
- Hillier, F. dan Lieberman. (2005). *Introduction To Operation Reseach*. Mc GrawHill, New York.
- Kotler, P. dan Keller, K.L. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jilid 2. Jakarta : Erlangga.
- Saaty, T, L. (2008) Decision Making with Analytic Hierarchy Process, *Int. J. services Sciences*, No. 3, 83-98
- Sadic, S. (2007). *Determining The Weight of Marketing Mix Component Using Analytic Network process*. Industrial Engineering Departement Istanbul Technical University Istanbul. Turkey
- Utami, C.W. (2010). *Manajemen Ritel: Strategi & Implementasi Operasional Bisnis Ritel Modern Di Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.