

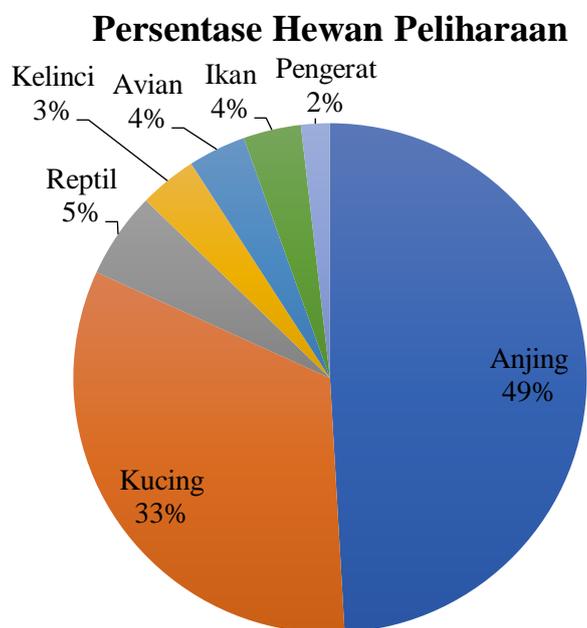
BAB 3

RENCANA PEMASARAN

A. Riset Pasar

1. Survei Pasar

Analisa pasar dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner secara *online* terutama kepada pemilik hewan peliharaan dan mereka yang bergabung pada komunitas dalam bentuk Formulir Google. Target responden yang diharapkan sebanyak 50 orang pemilik hewan peliharaan. Melalui kuesioner digital ini dikumpulkan data sebanyak 61 isian formulir dari responden. Lalu didapatkan hanya 50 responden yang menanggapi bahwa mereka memiliki hewan peliharaan. Dilakukan penyaringan dimana responden yang tidak memiliki hewan peliharaan tidak dapat mengisi pertanyaan selanjutnya. Dari target 50 responden, 50 responden yang memiliki hewan peliharaan ini dijadikan acuan untuk analisa ini.



Gambar 3.1, Diagram persentase jenis hewan peliharaan

memiliki 2 dan lebih dari 2 ekor adalah 18% dan 20% secara berturut-turut.

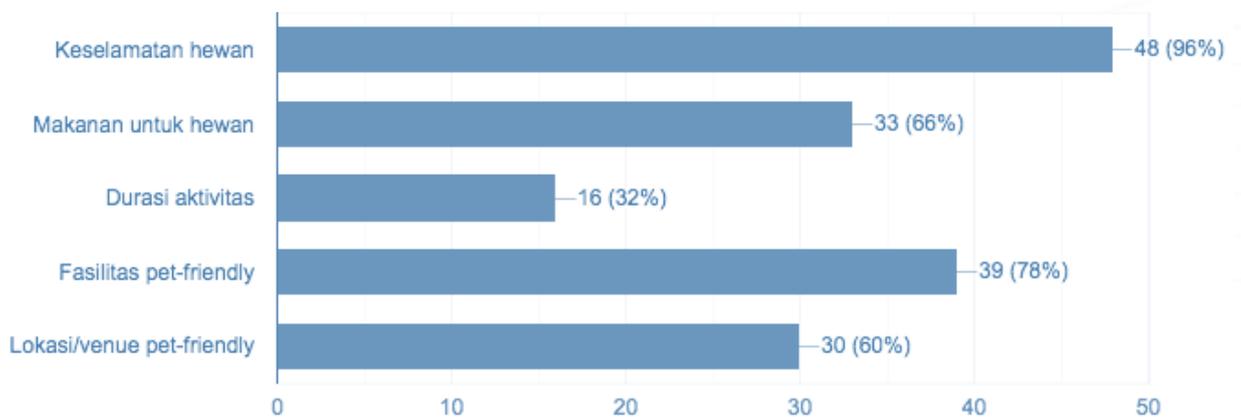
Pengeluaran para responden untuk kebutuhan hewan peliharaan sangat beragam. Mulai dari persentase pengeluaran terbanyak yaitu pada rentang antara dari Rp. 100.000

Diagram di samping menunjukkan persentase hewan peliharaan yang dimiliki oleh responden. Dengan hasil menunjukkan 49% responden memiliki anjing sebagai hewan peliharaan, disusul oleh kucing sebanyak 33% dan reptil sebesar 5%. Lalu 13% lainnya memiliki beragam hewan peliharaan seperti kelinci, ayam, burung, ikan dan marmot. Data Survei juga menunjukkan 62% responden hanya memiliki 1 ekor hewan peliharaan. Sementara yang

hingga Rp. 300.000 per bulan sebanyak 30%. Disusul oleh responden yang memiliki rentang antara dari Rp. 300.000 hingga Rp. 500.000 per bulan sebanyak 28%. Kemudian pengeluaran pada rentang Rp. 700.000 hingga Rp. 1.000.000 per bulan sebesar 18%. Lalu 14% responden memiliki pengeluaran kebutuhan hewan peliharaan yang per bulannya melebihi Rp. 700.000 dan hanya 10% yang kurang dari Rp. 100.000.

Dari 50 responden, sebanyak 31 orang atau 62% dari responden tersebut tidak pernah membawa hewan peliharaan mereka berlibur ke luar kota dengan alasan umumnya adalah ketidakpraktisan. Oleh karena itu, 74.2% responden memilih untuk menitipkan hewan peliharaannya kepada keluarga. Sementara 25.8% lainnya menitipkan ke *Pet Shelter*.

Seluruh responden setuju jika kegiatan wisata bersama hewan peliharaan dapat mengurangi tingkat stres dan dapat meningkatkan *bonding* dengan hewan peliharaannya. Sementara itu, faktor keselamatan hewan, fasilitas *pet-friendly* dan makanan untuk hewan menjadi hal yang sangat diperhatikan oleh responden pada saat mengajak hewan peliharaannya berlibur.



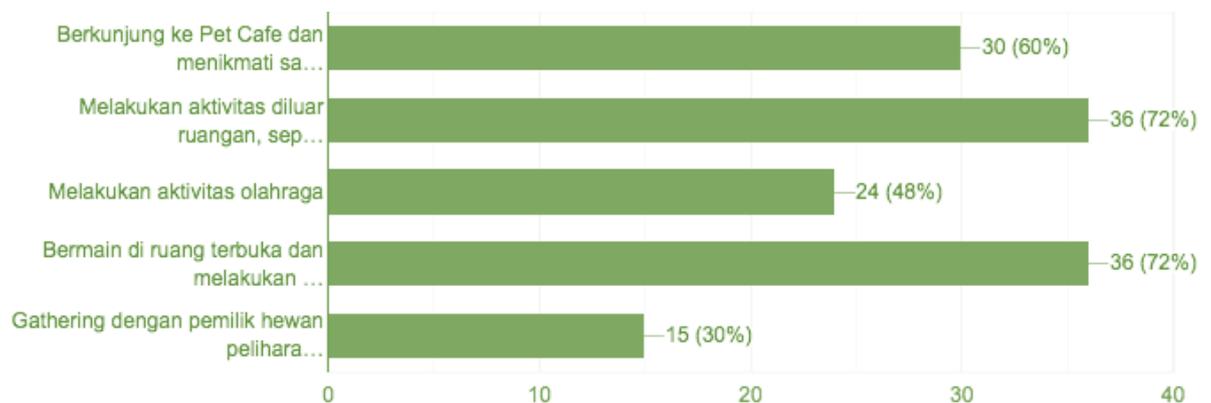
Gambar 3.2, Grafik bar faktor perhatian responden

2. Market Trend

Saat ini industri pariwisata di Indonesia ditetapkan oleh pemerintah sebagai sektor unggulan penyumbang ekonomi melampaui industri minyak sawit mentah (*Crude Palm Oil*). Pertumbuhan sektor pariwisata melaju pesat pada 2017 sebesar 22%, menempati peringkat kedua di ASEAN setelah Vietnam sebesar 29% (sumber: kemenparekraf.go.id, 2019). Sedangkan industri hewan peliharaan di Indonesia juga sedang berkembang. Industri hewan peliharaan ini seperti produk makanan hewan peliharaan, produk kesehatan

hewan, produk perlengkapan hewan hingga produk mainan. Perkembangan industri *Pet Care* dan *Pet Health* di Asia-Pasifik diperkirakan mencapai 5% setiap tahunnya dari 2016 hingga 2022 (sumber: Euromonitor International, 2017). Dengan perkembangan industri pariwisata dan industri *pet care*, menjadikan peluang untuk berbisnis pada industri ini pun tinggi. Diketahui sebanyak 15.5% atau lebih dari 41 juta penduduk Indonesia memiliki anjing sebagai hewan peliharaan (sumber: Rakuten Insight, 2018).

Dilihat dari hasil Survei terhadap responden, menunjukkan 92% pemilik hewan peliharaan lebih senang jika pada saat berwisata, mereka bermain dengan hewan peliharaan mereka sendiri daripada dengan hewan yang telah disediakan oleh suatu daya tarik wisata. Hal ini menunjukkan tren sekarang dimana orang-orang lebih senang memiliki waktu wisata bersama hewan peliharaannya.



Gambar 3.3, Grafik bar preferensi kegiatan aktivitas bersama hewan peliharaan

Grafik di atas mendapati bahwa responden lebih memilih aktivitas luar ruangan berupa *agility* bersama hewan peliharaan dan aktivitas ruang terbuka berupa *outbound*, keompakan dan permainan (*games*). 30 responden pun berpendapat mereka lebih memilih untuk berkunjung ke *Pet Café*. Sementara itu, 80% responden berpendapat bahwa daya tarik wisata yang ramah hewan peliharaan pun sangat penting. Dilihat dari data-data tersebut dan data lainnya yang terlampir, menunjukkan bahwa masyarakat saat ini sudah memiliki *awareness* yang baik terhadap *pet-friendly tourism*. Dengan beragam pilihan aktivitas terutama aktivitas luar ruangan yang ditawarkan PawPLAY mampu memenuhi kebutuhan para pemilik hewan peliharaan untuk kegiatan wisata.

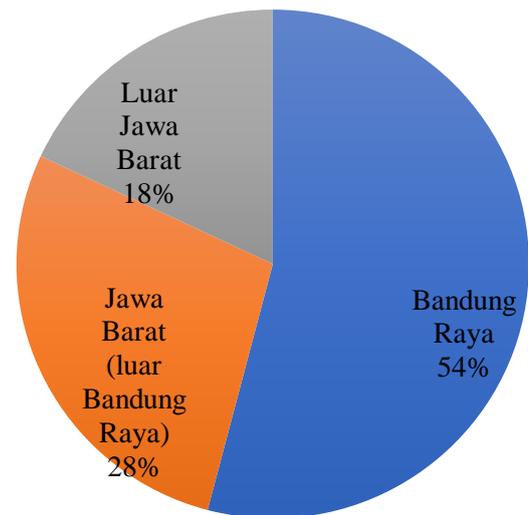
3. Segmentasi, Target dan Positioning

a. Segmentasi

1) Geografis

Secara geografis, pasar dari PawPLAY mencakup seluruh Indonesia. Namun lebih difokuskan pada pulau Jawa karena 56% penduduk Indonesia atau sekitar 150 juta jiwa terkonsentrasi di pulau Jawa (sumber: katadata.co.id, 2019). Selain itu, lokasi Bandung yang berada di pulau Jawa pun memudahkan akses bagi pelanggan yang berada di pulau Jawa. Hasil dari Survei pun menunjukkan mayoritas berasal dari Bandung Raya sebesar 54.1% dan wilayah Jawa Barat lainnya sebanyak 27.9%. Sementara luar Jawa Barat yaitu 18%. Dengan demikian, segmen Bandung Raya menjadi fokus utama PawPLAY.

Segmen Geografis PawPLAY



Gambar 3.4, Diagram segmentasi berdasarkan geografis

2) Psikografis

PawPLAY membagi segmentasi psikografis menjadi tiga bagian. Pertama adalah bagaimana pandangan mereka terhadap hewan. Beberapa orang memandang buruk terhadap hewan, seperti kotor, tidak sehat dan menyusahkan. Namun tidak sedikit pula yang memandang baik terhadap hewan, terutama di zaman sekarang dimana manusia lebih peduli terhadap hewan (sumber: wired.com, 2015). Kedua, pelanggan dibagi berdasarkan status ekonominya. Pada kali ini, PawPLAY membagi status ekonomi menjadi ekonomi menengah ke bawah dan ekonomi menengah ke atas. Lalu ketiga adalah bagaimana pelanggan menghabiskan waktu mereka pada saat senggang. Apakah dengan kegiatan aktif atau dengan kegiatan pasif.

3) Perilaku

Perilaku pelanggan yang menjadi segmentasi PawPLAY adalah mereka yang bergabung dalam suatu komunitas. Karena biasanya orang yang bergabung dengan sebuah komunitas tertentu dapat mendapatkan informasi mengenai hal tertentu tersebut lebih cepat dan bisa berbagi pandangan maupun opini dengan sesama anggota. Lalu berikutnya adalah bagaimana perilaku mereka terhadap hewan peliharaan. Perilaku baik terhadap hewan peliharaan menunjukkan bahwa mereka bisa berdekatan dengan hewan peliharaan dan tidak menganggapnya sebagai beban.

Tabel 3.1
Segmentasi

GEOGRAFIS	PSIKOGRAFIS	PERILAKU
<ul style="list-style-type: none"> • Indonesia <ul style="list-style-type: none"> • Pulau Jawa 	<ul style="list-style-type: none"> • Pandangan terhadap hewan • Status ekonomi <ul style="list-style-type: none"> • Menengah ke bawah • Menengah ke atas • Cara menghabiskan waktu senggang 	<ul style="list-style-type: none"> • Bergabung pada komunitas • Perilaku kepada hewan peliharaan

b. Target

Setelah melakukan segmentasi di atas, PawPLAY menargetkan pelanggan yang memiliki hewan peliharaan dan berada di Jawa Barat terutama Bandung Raya. Menurut data dari proyeksi kependudukan dari BPS, Jawa Barat pada tahun 2018 berpenduduk sebanyak 48,7 juta jiwa dan menjadi provinsi dengan jumlah penduduk terbesar di Indonesia. Sementara di dalam Jawa Barat sendiri, Kawasan Metropolitan Bandung Raya memiliki total penduduk sebanyak 8,5 juta jiwa. Dari data yang didapat oleh Rakuten Insight yang menyebutkan 67% orang Indonesia memiliki hewan peliharaan, maka berdasarkan data kependudukan Indonesia pada 2018 oleh BPS perhitungan bisa dilakukan sebagai berikut:

Penduduk Indonesia: 265.015.300 jiwa

Penduduk Jawa barat: 48.683.860 jiwa

Persentase penduduk Jawa barat di Indonesia: 18.4%

Jumlah pemilik hewan peliharaan di Indonesia (67%): 177.560.251 jiwa

18.4% dari 177.560.251 adalah **32.671.086 jiwa** pemilik hewan peliharaan di Jawa Barat

Selanjutnya, dari status ekonomi ditargetkan pelanggan yang berada di ekonomi menengah ke atas karena untuk memelihara hewan peliharaan pasti ada biaya lebih yang dikeluarkan pemilik untuk hewan peliharaannya. Lalu pelanggan yang memiliki sifat *anthropomorphism* atau memperlakukan sesuatu (dalam konteks ini, hewan peliharaan) sebagai manusia. Contohnya memberi nama, diajak bicara menggunakan bahasa manusia dan dilatih agar seperti manusia.

Tabel 3.2

Target

GEOGRAFIS	PSIKOGRAFIS	PERILAKU
<ul style="list-style-type: none"> • Jawa Barat • Bandung Raya 	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki hewan peliharaan • Status ekonomi menengah-ke atas • Menghabiskan waktu bermain aktif bersama hewan peliharaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Bergabung pada komunitas penyayang hewan (peliharaan) • <i>Anthropomorphic</i> kepada hewan peliharaan

c. Positioning

PawPLAY memosisikan diri sebagai penyedia program aktivitas wisata dan pelopor wisata ramah hewan peliharaan di Indonesia.

4. Market Size and Market Profitability

1) Total Available Market

Jumlah pemilik hewan peliharaan di Indonesia menurut data dari Rakuten Insight adalah 177.5 juta orang. Dari jumlah tersebut, 27.5 juta orang di antaranya merupakan pemelihara anjing dan 65.7 juta orang pemelihara kucing. Sementara

itu, 84.3 juta orang lainnya digabungkan memiliki hewan peliharaan lain seperti burung, kelinci, ikan hingga reptilia.

2) Serviceable Available Market

Di Jawa Barat dan termasuk Jabodebek, sekitar 50 juta orang memiliki hewan peliharaan. Diperkirakan sebanyak 7.5 juta pemilik anjing dan 18 juta orang pemilik kucing. Selain itu, banyak dari pemilik hewan peliharaan yang bergabung dalam komunitas hewan peliharaan.

3) Serviceable Obtainable Market

Saat ini PawPLAY memfokuskan pada pasar anjing karena hewan peliharaan anjing sangat aktif dan perlu melakukan banyak aktivitas. Namun tidak menutup kemungkinan untuk sebuah pengembangan produk bagi pemelihara kucing pada masa yang akan datang,

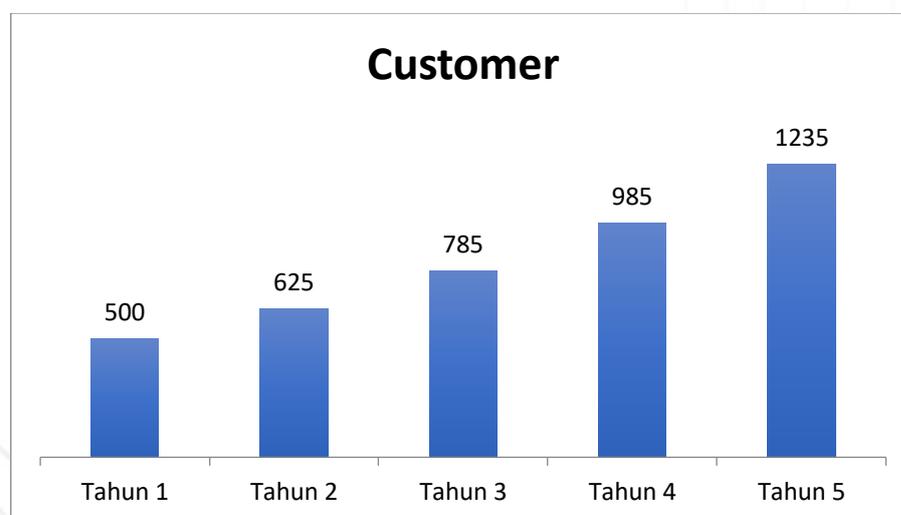
Untuk dapat mencari *profitability* dan mencari *market share* dari PawPLAY, dibuatkan sebuah perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Market share} = \frac{5000 \text{ orang (pengunjung selama 1 tahun)}}{\text{Rp. 400.000}} \times 100$$

Maka *market share* yang dimiliki oleh PawPLAY adalah 1.25%

5. Market Growth

Target dari *market growth* PawPLAY adalah pertumbuhan sebesar 25% setiap tahunnya. Dengan asumsi bahwa pertumbuhan secara tetap pada 25% ini, mampu meningkatkan pertumbuhan pasar sebesar 100% sebelum tahun kelima. Yaitu dengan 1.235 orang pengguna dalam 1 tahun pada tahun kelima dengan total penjualan mencapai Rp. 1.570.129.395.



Gambar 3.5, Diagram pertumbuhan pasar

B. Analisa Product-Market Fit

Product-market fit merupakan konsep paling penting dalam membangun sebuah *startup*. Biasanya, *product-market fit* merupakan objektif sebuah *startup* pada tahap awal atau *seed* (sumber: Olsen, 2015). Ada banyak cara untuk mencapai *product-market fit*, salah satunya adalah dengan menggunakan *Javelin Board*. Dengan *Javelin Board* ini, PawPLAY juga dapat mendapatkan validasi dari pelanggan dengan jelas. *Javelin Board* ini memiliki dua bagian, yaitu di kiri merupakan bagian perencanaan (*brainstorm*) dan di kanan merupakan bagian pelaksanaan (*execution*).

Tabel 3.3

Bagian *Brainstorm* pada *Javelin Board* PawPLAY

BRAINSTORM					EXPERIMENT
Pemilik hewan peliharaan	Komunitas pemelihara hewan peliharaan				CUSTOMER
Tidak bisa berlibur dengan hewan peliharaan	Banyak daya tarik wisata yang belum <i>pet-friendly</i>	<i>Bonding</i> dengan hewan peliharaan rendah	Aktivitas bersama hewan peliharaan		PROBLEM
Membuat suatu program aktivitas wisata yang ramah hewan peliharaan dan bertujuan meningkatkan <i>bonding</i>					SOLUTION
Daya tarik wisata ramah hewan peliharaan sangat penting	Hewan peliharaan dapat menghilangkan stress pemiliknya	<i>Bonding</i> dengan hewan peliharaan sangat diperlukan	Repot untuk membawa hewan peliharaan berwisata	Menyukai aktivitas <i>outdoor</i> (di ruangan terbuka)	RISKIEST ASSUMPTION

Pada bagian *brainstorm* ini, dituliskan mengenai siapa saja pelanggan dari PawPLAY. Pelanggan ini dibagi dua menjadi pemilik hewan peliharaan dan komunitas pemelihara hewan peliharaan yang merupakan target dari PawPLAY. Permasalahan yang menurut perusahaan timbul saat ini dituangkan ke baris *Problem*. Permasalahan tersebut diharapkan dapat terselesaikan dengan solusi yang akan diberikan perusahaan. Kemudian terdapat juga asumsi paling berisiko yang merupakan daftar risiko apa saja yang dapat terjadi jika tidak adanya solusi yang ditawarkan PawPLAY.

Dilanjutkan pada bagian kanan yang merupakan tabel eksekusi atau tabel pelaksanaan. Pada bagian ini dilakukan penentuan prioritas (*prioritization*) dari permasalahan dan asumsi yang telah dibuat pada saat *brainstorming*.

Tabel 3.4
Bagian Execution pada Javelin Board PawPLAY

EXPERIMENT	1	2	3	4	5
CUSTOMER	Pemilik hewan peliharaan				
	Komunitas pemelihara hewan peliharaan				
PROBLEM	<i>Bonding</i> dengan hewan peliharaan rendah	Aktivitas bersama hewan peliharaan	Tidak bisa berlibur dengan hewan peliharaan	Banyak daya tarik wisata yang belum <i>pet-friendly</i>	
SOLUTION	Membuat suatu program aktivitas wisata yang ramah hewan peliharaan dan bertujuan meningkatkan <i>bonding</i>				
RISKEST ASSUMPTION	<i>Bonding</i> dengan hewan peliharaan sangat diperlukan	Wisata bersama hewan peliharaan dapat menghilangkan stress dan meningkatkan <i>bonding</i>	Repot untuk membawa hewan peliharaan berwisata	Daya tarik wisata ramah hewan peliharaan sangat penting	Menyukai aktivitas <i>outdoor</i> (di ruangan terbuka)
METHOD	Survey/Kuesioner 35/50	Survey/Kuesioner 35/50	Survey/Kuesioner 35/50	Survey/Kuesioner 35/50	Survey/Kuesioner 35/50
GET OUT OF THE BUILDING					
RESULT & DECISION	VALID 49/50	VALID 50/50	INVALID 14/50	VALID 40/50	VALID 36/50
LEARNING	Pemilik hewan peliharaan cenderung menganggap hewan peliharaan sebagai bagian dari keluarga, sehingga <i>bonding</i> sangat diperlukan	Pemilik hewan peliharaan lebih senang berwisata dengan hewan peliharaannya di suatu daya tarik wisata	Pemilik hewan peliharaan membutuhkan waktu dan moda transportasi yang mendukung untuk membawa hewan peliharaan berwisata	Perlu ditingkatkan jumlah daya tarik wisata yang ramah hewan peliharaan agar pemilik dan hewan peliharaan dapat berwisata bersama	Menawarkan aktivitas luar ruangan yang memberi gerak bebas bagi hewan peliharaan untuk beraktivitas bersama pemilik secara aktif

Selain penentuan prioritas, terdapat pula metode pengumpulan data. PawPLAY menggunakan metode Survei kepada pasar dengan alat berupa kuesioner *online*. Untuk menentukan valid atau tidaknya hasil Survei, ditentukan oleh minimal 70% responden menyatakan setuju dengan asumsi yang telah dibuat oleh PawPLAY.

Hasil dari Survei yang dilakukan PawPLAY tersebut menunjukkan terdapat empat asumsi yang valid dan satu asumsi tidak valid. Analisa dari *Javelin board* untuk *Product-Market Fit* ini dapat dilakukan sebagai berikut:

1. ***Bonding* dengan hewan peliharaan sangat diperlukan**

Pemilik hewan peliharaan cenderung menganggap hewan peliharaan sebagai bagian dari keluarga, sehingga diperlukan tingkat *bonding* yang erat antara pemilik dan hewan peliharaan. Hal tersebut sejalan dengan tujuan dibuatnya PawPLAY sebagai penyedia program aktivitas wisata bersama hewan peliharaan yang dapat meningkatkan *bonding* dan mengurangi stres dengan aktivitas wisatanya. Dengan kata lain, produk yang ditawarkan oleh PawPLAY sudah sesuai dengan keadaan pasar yang menginginkan *bonding* bersama hewan peliharaannya.

2. **Wisata dengan hewan peliharaan dapat menghilangkan stres dan meningkatkan *bonding***

Sama dengan pernyataan di atas, melakukan kegiatan wisata bersama hewan peliharaan dapat menghilangkan stress dan meningkatkan *bonding*. Didukung pula dari hasil Survei kepada responden bahwa pemilik hewan peliharaan lebih senang melakukan kegiatan wisata bersama hewan peliharaan mereka dibanding dengan hewan yang disediakan oleh daya tarik wisata tersebut. Di sisi lain, PawPLAY tidak menyediakan hewan peliharaan untuk diajak berinteraksi dan bermain dengan pengunjung. Melainkan pengunjung melakukan program aktivitas wisata bersama hewan peliharaan milik mereka masing-masing. Dengan begitu, *bonding* akan tetap terjalin antara pemilik dan hewan peliharaannya.

3. **Repot untuk membawa hewan peliharaan berwisata**

Alasan utama dari responden tidak pernah membawa hewan peliharaan mereka berwisata tidak valid karena hanya 14 orang responden yang setuju. Walaupun angka tersebut merupakan yang terbesar, akan tetapi responden memiliki pernyataan yang lebih beragam. Alasan lainnya adalah karena pemilik tidak memiliki cukup waktu untuk berwisata, kekhawatiran akan hewan peliharaan mereka selama di perjalanan dan tidak tersedianya moda transportasi yang dapat membuat hewan peliharaan mereka merasa nyaman. Program aktivitas yang ditawarkan PawPLAY pun memperhatikan hal ini dengan menggunakan transportasi khusus yang dapat membuat pemilik dan hewan peliharaan

nyaman karena tidak ada orang yang risi atau memperlmasalahkan adanya hewan di dalam kendaraan.

4. Daya tarik wisata ramah hewan peliharaan sangat penting

Responden beranggapan perlu ditingkatkan jumlah daya tarik wisata yang ramah hewan peliharaan agar pemilik dan hewan peliharaan dapat berwisata bersama. Dan sebanyak 66% responden pun setuju bahwa daya tarik wisata di kawasan Bandung masih belum ramah hewan peliharaan.

5. Menyukai aktivitas *outdoor* (di ruangan terbuka)

Didapatkannya hasil dari Survei tersebut maka PawPLAY perlu menawarkan aktivitas luar ruangan yang memberi gerak bebas bagi hewan peliharaan untuk beraktivitas bersama pemilik secara aktif. Produk PawPLAY yang ditawarkan kepada pelanggan merupakan program aktivitas luar ruangan berkonsep *moving activity*. Sebanyak 94% responden pun berpendapat bahwa mereka menyukai konsep *moving activity* tersebut.

Dari data yang didapatkan melalui *javelin board* tersebut, dapat diketahui bahwa *product* berupa program yang ditawarkan PawPLAY sudah sesuai dengan *market* atau apa yang pasar inginkan. *Product-Market Fit* ini menunjukkan bahwa produk PawPLAY sudah mampu memberikan nilai tambah kepada pelanggan.

C. Analisa Kompetitor

Di Bandung belum banyak penyedia aktivitas wisata yang fokus kepada wisata bersama hewan peliharaan. Pesaing yang sudah ada di Bandung untuk kegiatan wisata adalah Rumah Guguk, sementara untuk pesaing dalam pelatihan dan *bonding* anjing yaitu pusat pelatihan seperti AK9 Dog Sport Training Camp. *Petshop* yang ada di daerah Bandung juga dapat menjadi pesaing karena *petshop* merupakan tempat yang paling sering dikunjungi oleh pemilik hewan peliharaan.

Rumah Guguk berawal dari sebuah *petshop* yang menawarkan berbagai produk perawatan hewan peliharaan, terutama anjing. Dan sekarang sudah berkembang menjadi daya tarik wisata dengan konsep taman anjing. Produk yang ditawarkan beragam dimulai dari foto bersama anjing, bermain bersama anjing, foto-foto, *grooming*, penitipan hingga layanan makanan dan minuman bagi pengunjung. Namun anjing yang berinteraksi dengan pengunjung

tidak semua anjing milik Rumah Guguk sendiri, melainkan ada beberapa anjing yang ditiptip oleh pengguna jasa penitipan anjing. Pengunjung hanya bisa berinteraksi dengan anjing-anjing tersebut. Sehingga bagi pemilik anjing, hal tersebut tidak bisa meningkatkan *bonding* dengan anjingnya. Untuk masuk Rumah Guguk pun diharuskan membayar *entrance fee* sebesar Rp. 50.000 per orang.

Sementara itu, AK9 Dog Sport Training Camp lebih berfokus pada pelatihan anjing agar patuh dan bisa menjadi teman yang setia kepada pemilik. Akan tetapi, untuk pelatihan anjing perlu ditinggal selama 1 bulan dengan konsep *Boarding School*. Sehingga pemilik tidak memungkinkan untuk berinteraksi setiap hari dengan anjingnya. Lalu karena tempat ini merupakan tempat pelatihan, maka tidak ada kegiatan wisata yang ditawarkan. Persaingan dengan pesaing yang sudah ada ini bisa dikategorikan sebagai persaingan yang tidak terlalu ketat dan juga memiliki peluang bisnis yang tinggi.

Ancaman dari kompetitor baru juga belum begitu tinggi dikarenakan untuk membangun sebuah perusahaan penyedia aktivitas wisata merupakan hal yang cukup sulit. Banyak aspek yang harus diikuti agar sebuah bisnis penyedia aktivitas wisata dapat berdiri. Terlebih untuk aktivitas wisata bersama hewan peliharaan yang pasarnya termasuk ke dalam *niche market*. Artinya banyak calon pesaing baru yang memiliki *entry barrier* terhadap aktivitas wisata untuk hewan peliharaan karena memiliki pasar yang bukan *mass market* yang di mana semua orang bisa mengikuti aktivitas wisata tersebut.

Produk pengganti yang menjadi ancaman bagi PawPLAY adalah aktivitas yang dapat dilakukan di rumah dengan hewan peliharaan sangatlah banyak dan mudah dilakukan. Hal yang bisa dilakukan secara mudah adalah bermain di depan halaman rumah bersama atau mengajak anjing *dog-walking* di sekitar rumah. Selain mudah, aktivitas-aktivitas tersebut juga tidak membutuhkan biaya besar untuk dilakukan. Selain itu, tempat penitipan hewan juga bisa menjadi ancaman jika pemilik lebih memilih untuk menitipkan hewan peliharaannya daripada membawa serta hewan peliharaan pada saat liburan. Oleh karena itu, ancaman dari produk pengganti ini sangat tinggi. Namun, PawPLAY memiliki aktivitas *outdoor* yang terstruktur dan dapat mengurangi tingkat stres dari hewan peliharaan serta dengan adanya pemilik ikut berpartisipasi, akan meningkatkan *bonding*.

Sebuah alat untuk menganalisis *Competitive Advantage* adalah VRIO. Barney (1991) dalam buku Chapman (2011) mengusulkan pendekatan terstruktur berdasarkan analisis apakah sebuah sumber daya berdaya nilai, kelangkaan, kesulitan untuk dapat ditiru dan apakah

organisasi mengambil keuntungan dari sumber daya. Analisis tersebut dinamakan Analisis VRIO yang merupakan singkatan dari *Value*, *Rarity*, *Imitability* dan *Organization*.

1. *Value*

Value atau nilai ini melihat apakah sumber daya yang perusahaan miliki dapat menambah nilai bagi pelanggan. PawPLAY sendiri memiliki nilai yang sangat unik yaitu dengan mengikuti program aktivitas dari PawPLAY, pelanggan bisa meningkatkan ikatan atau *bonding* dengan hewan peliharaan mereka dan sekaligus berlibur dengan aktivitas wisata ini.

2. *Rarity*

Rarity atau kelangkaan ini melihat apakah kualitas atau sumber daya yang dimiliki perusahaan jarang ditemui atau tidak. Jika sumber daya yang tidak tersedia bagi pesaing, berarti menunjukkan produk perusahaan tersebut "langka" dan karenanya merupakan sumber potensi *competitive advantages*. Dilihat dari tren masa kini, *pet-friendly tourism* belum tumbuh pesat di Indonesia dan mayoritas pelaku pasar adalah perusahaan akomodasi. Maka PawPLAY memiliki nilai kelangkaan yang bagus karena belum adanya pesaing yang memiliki produk dengan nilai serupa.

3. *Imitability*

Imitability atau kesulitan dalam meniru ini melihat bagaimana kesulitan dari pesaing untuk meniru produk yang kita miliki. Jika sumber daya atau kualitas (nilai) dapat dengan mudah direplika atau diganti dengan sesuatu yang bernilai sama atau lebih besar, maka perusahaan telah berhasil mencapai apa yang disebut *temporary competitive*. Ini berarti bahwa pesaing dapat dengan mudah menyalip PawPLAY jika mereka berusaha keras untuk mendapatkan sumber daya (atau nilai yang serupa) yang PawPLAY miliki tetapi mereka belum memiliki. Untuk saat ini, PawPLAY memiliki *competitive advantage* yang bagus. Namun jika muncul pesaing lain yang meniru sumber daya atau nilai yang ditawarkan PawPLAY, maka PawPLAY akan melakukan pengembangan produk agar tetap unggul dari pesaing yang nanti hadir.

4. *Organization*

Sebuah bisnis harus mampu mengambil keuntungan dari sumber daya yang dimilikinya. Jika sumber daya memiliki nilai bagus, langka dan sulit untuk ditiru, sebuah

bisnis harus dapat mengeksploitasinya, jika tidak maka tidak akan banyak berguna. Budaya perusahaan, proses dan sistem manajemen yang dimiliki PawPLAY mampu mengeksploitasi nilai, kelangkaan dan kesulitan untuk ditiru. Hal ini ditunjang dengan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang baik di bidang yang telah ditetapkan perusahaan. Selain itu, PawPLAY juga memiliki sifat pelayanan *hospitality-based* terhadap pelanggan.

Dari analisis di atas, dihasilkan sebuah VRIO *Analysis Framework* bagi PawPLAY. Lalu pada tabel di bawah menunjukkan PawPLAY berada pada implikasi “*Temporary Competitive Advantage*”.

Tabel 3.5
VRIO *Analysis Framework*

Karakteristik Sumber Daya				<i>Competitive Implication</i>
<i>Value</i>	<i>Rare</i>	<i>Imitability</i>	<i>Organization</i>	
Tidak	-	-	Tidak	<i>Competitive Disadvantage</i>
Ya	Tidak	-	↑	<i>Competitive Parity</i>
Ya	Ya	Tidak	↓	<i>Temporary Competitive Advantage</i>
Ya	Ya	Ya	Ya	<i>Sustainable Competitive Advantage</i>

D. Strategi Pemasaran

1. Key Strategic Partners

Strategic Partnership adalah kolaborasi yang disepakati antara bisnis dengan misi yang sama. Meskipun kemitraan dapat mengambil sejumlah tujuan dan tingkat formalitas tergantung pada sifat perjanjian, tujuan keseluruhan kemitraan strategis adalah untuk berbagi sumber daya dengan cara yang mempromosikan pertumbuhan untuk semua mitra (sumber: powerlinx.com, 2020).

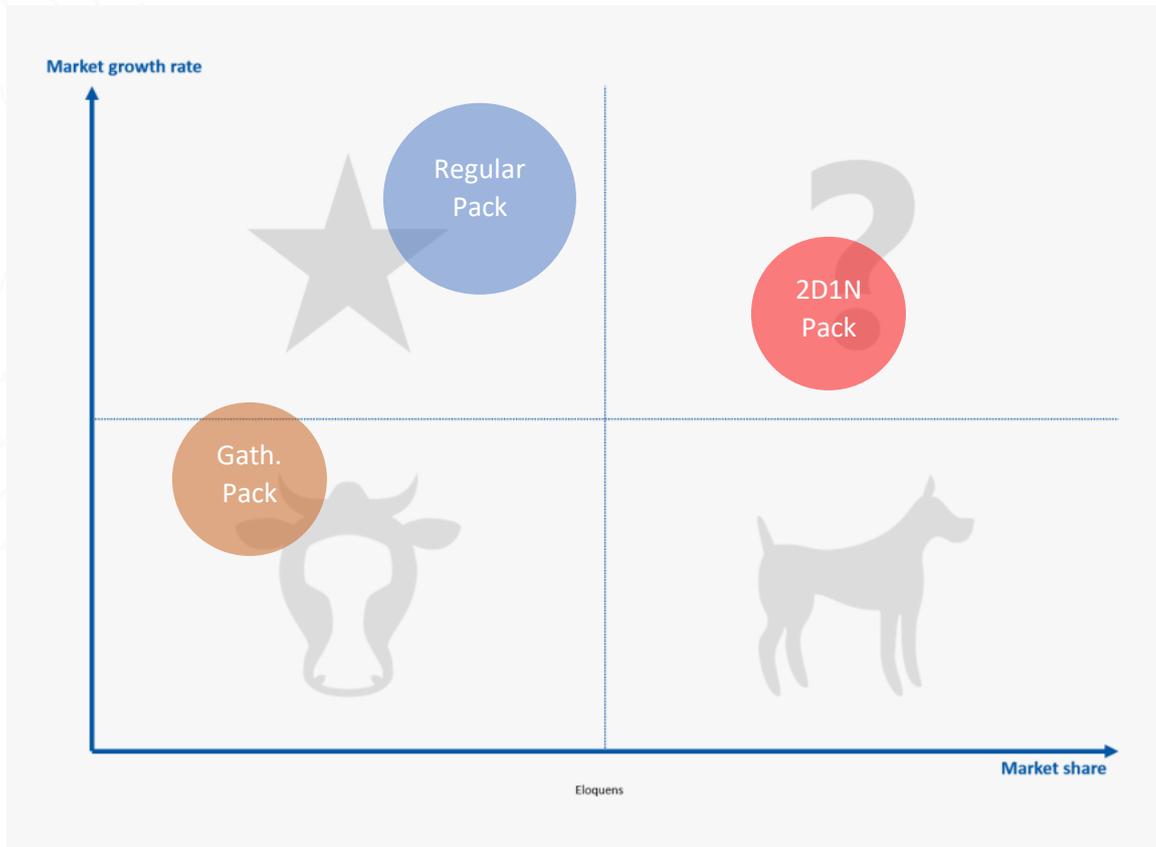
Secara horizontal, PawPLAY bekerja sama dengan penyedia *outbound* di Bandung untuk program aktivitas *outbound* dan *team building* “HighPLAY”. PawPLAY dan penyedia *outbound* ini sama-sama bergerak pada bidang pariwisata namun memiliki target yang berbeda. Lalu secara vertikal, PawPLAY bekerja sama dengan *Petcamp* dan *Petshop* untuk program aktivitas AgilityPLAY dan FreshPLAY. Selain itu, kerja sama dengan hotel dan vila juga dilakukan untuk penyediaan penginapan bagi pelanggan yang mengambil paket *2DIN*. Sementara untuk aktivitas *gathering* dan konsumsi, PawPLAY melakukan kerja sama dengan penyedia layanan catering.

2. Program dan Media Pemasaran

Program pemasaran yang dilakukan oleh PawPLAY adalah dengan menggunakan bauran pemasaran 4P. Bauran pemasaran ini merupakan seperangkat alat pemasaran agar perusahaan bisa membuat produk yang merespons target pasar mereka. Bauran pemasaran ini terdiri dari semua yang bisa dilakukan oleh perusahaan untuk mempengaruhi *demand* dari produk mereka (sumber: Kotler & Armstrong, 2012). Keempat P dalam bauran pemasaran tersebut adalah *Product*, *Price*, *Place* dan *Promotion*. Media pemasaran terfokus pada promosi melalui *offline* dan *online*. Sementara itu, hasil dari analisis SWOT pun dapat dikorelasikan dengan 4 program pemasaran tersebut.

a. Product

Menggunakan konsep *three levels of products*, PawPLAY memiliki *core product* berupa pengalaman meningkatkan *bonding* bersama hewan peliharaan. Produk ini dikemas (*actual product*) dalam sebuah program aktivitas wisata. Program-program tersebut adalah Regular Pack berbentuk aktivitas berkonsep *tour* terdiri dari AgilityPLAY, HighPLAY, RelayPLAY dan FreshPLAY. Lalu ada juga 1D2N PackPLAY dan Gathering PackPLAY. Kunci dari seluruh produk tersebut adalah hubungan baik antara pemilik dan hewan peliharaannya. Untuk produk yang termasuk *augmented product* adalah tercapainya *bonding* dan pelanggan dapat menjadi anggota pada PawPLAY untuk mendapatkan informasi edukatif mengenai hewan peliharaan. Produk-produk tersebut diperkirakan akan menjadi seperti gambar di bawah ini pada saat produk tersebut dikomersialkan.



Gambar 3.6, Matriks BCG PawPLAY

b. Price

PawPLAY dalam penyusunan harga melihat dari 2 aspek, yaitu biaya produksi dan kemampuan membeli dari pelanggan. Untuk biaya produksi untuk satu kali aktivitas PawPLAY yang terdiri dari empat program, dibutuhkan sekitar Rp. 2.000.000. Namun karena aktivitas PawPLAY bagi individual ini berbentuk aktivitas *community-based* dengan minimal 5 orang peserta, maka biaya produksi bagi per orangnya adalah Rp. 400.000.

Sementara dari data yang didapat dari *market test*, mayoritas pemilik hewan peliharaan saat ini menghabiskan Rp. 300.000 hingga lebih dari Rp. 500.000 dalam satu bulan. Maka dapat diketahui berapa rentang harga yang harus dikenakan kepada pelanggan untuk sebuah program aktivitas bersama hewan peliharaannya.

Berasal dari data tersebut, PawPLAY menggunakan *cost-plus pricing* dengan harga jual sebesar Rp. 500.000 per pax dengan semua fasilitas yang didapatkan pada bagian operasional.

c. Place

PawPLAY secara langsung menyampaikan produk yang ditawarkan kepada pelanggan. Secara langsung dilihat dari bagaimana perusahaan melakukan promosi dalam mencari pelanggan yang sudah ditargetkan. Kemudian jika pelanggan membeli produk akan langsung ditangani oleh bagian operasional untuk berlangsungnya proses dari program aktivitas PawPLAY. Kemudian PawPLAY pun bisa menyampaikan *value* kepada pelanggan dengan mengikuti atau menyelenggarakan kampanye mengenai *animal welfare awareness*.

d. Promotion

Promosi yang dilakukan oleh PawPLAY dibagi sesuai medianya, yaitu promosi *offline* dan promosi *online*. Promosi *offline* dilakukan dengan cara melakukan *sales call* kepada beberapa komunitas hewan peliharaan dengan media telepon, menghadiri acara pameran dan kompetisi hewan peliharaan serta menyimpan media promosi seperti *x-banner* dan brosur/pamflet di tempat *partner* PawPLAY (hotel, *petcamp*, *petshop* dan lainnya). Sementara secara *online* dilakukan dengan *ads* atau iklan pada *social networking service* (SNS) atau layanan jejaring sosial. Selain itu, dilakukan juga pemaksimalan pada akun-akun SNS yang dimiliki oleh PawPLAY seperti Instagram, Facebook dan Twitter. Untuk *sales call* dengan cara *online* dilakukan dengan mengirimkan *email* kepada komunitas hewan peliharaan yang ada di Jawa Barat.

E. Proyeksi Penjualan

Proyeksi penjualan dilakukan berdasarkan data dan fakta, baik dari bisnis kita maupun dari kondisi global lainnya. Proyeksi atau perkiraan jumlah penjualan produk pada masa yang akan datang merupakan bagian kegiatan menyusun rencana penjualan (sumber: Sushardi, 2012). Proyeksi penjualan PawPLAY selama 5 tahun diperkirakan bisa mencapai 1.5 triliun rupiah. Informasi lebih detail terdapat pada tabel berikut:

Tabel 3.6

Proyeksi penjualan dengan jumlah pax

Produk	Kategori	Tahun 1			Tahun 2			Tahun 3		
		Unit (pax)	Harga satuan	Pendapatan	Unit (pax)	Harga satuan	Pendapatan	Unit	Harga satuan	Pendapatan
PawPLAY	Individu	80	Rp 500,000	Rp 40,000,000	100	Rp 500,000	Rp 50,000,000	125	Rp 500,000	Rp 62,500,000
	Komunitas	100	Rp 500,000	Rp 50,000,000	125	Rp 500,000	Rp 62,500,000	156	Rp 500,000	Rp 78,125,000
2D1N PackPLAY	Individu	70	Rp 1,875,000	Rp 131,250,000	88	Rp 1,875,000	Rp 164,062,500	109	Rp 1,875,000	Rp 205,078,125
	Komunitas	125	Rp 1,875,000	Rp 234,375,000	156	Rp 1,875,000	Rp 292,968,750	195	Rp 1,875,000	Rp 366,210,938
Gathering PackPLAY	Komunitas	125	Rp 1,500,000	Rp 187,500,000	156	Rp 1,500,000	Rp 234,375,000	195	Rp 1,500,000	Rp 292,968,750
Total Pax		500			625			781		
Total Penjualan		Rp 643,125,000			Rp 803,906,250			Rp 1,004,882,813		

Tahun 4			Tahun 5		
Unit	Harga satuan	Pendapatan	Unit	Harga satuan	Pendapatan
156	Rp 500,000	Rp 78,125,000	195	Rp 500,000	Rp 97,656,250
195	Rp 500,000	Rp 97,656,250	244	Rp 500,000	Rp 122,070,313
137	Rp 1,875,000	Rp 256,347,656	171	Rp 1,875,000	Rp 320,434,570
244	Rp 1,875,000	Rp 457,763,672	305	Rp 1,875,000	Rp 572,204,590
244	Rp 1,500,000	Rp 366,210,938	305	Rp 1,500,000	Rp 457,763,672
977			1221		
Rp		1,256,103,516	Rp		1,570,129,395

Tabel 3.7

Proyeksi penjualan dengan biaya

Komponen	Tahun 1	Tahun 2	Tahun 3	Tahun 4	Tahun 5
Pendapatan					
Penjualan PawPLAY	Rp 90,000,000	Rp 112,500,000	Rp 140,625,000	Rp 175,781,250	Rp 219,726,563
Penjualan 2D1N PackPLAY	Rp 365,625,000	Rp 457,031,250	Rp 571,289,063	Rp 714,111,328	Rp 892,639,160
Penjualan Gathering PackPLAY	Rp 189,000,000	Rp 234,375,000	Rp 292,968,750	Rp 366,210,938	Rp 457,763,672
Investasi	Rp 225,000,000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Total pendapatan dari penjualan	Rp 869,625,000	Rp 803,906,250	Rp 1,004,882,813	Rp 1,256,103,516	Rp 1,570,129,395
Biaya					
Sewa Kantor	Rp 15,000,000	Rp 15,000,000	Rp 15,000,000	Rp 15,000,000	Rp 15,000,000
Laptop dan ATK	Rp 48,000,000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Biaya operasional program aktivitas	Rp 20,000,000	Rp 25,000,000	Rp 27,500,000	Rp 31,625,000	Rp 36,368,750
Agility track	Rp 130,000,000	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
Biaya SDM	Rp 217,500,000	Rp 705,000,000	Rp 775,500,000	Rp 891,825,000	Rp 1,025,598,750
Jasa PLAYCoach	Rp 3,500,000	Rp 3,675,000	Rp 4,042,500	Rp 4,648,875	Rp 5,346,206
Jasa Daily worker	Rp 45,000,000	Rp 47,250,000	Rp 51,975,000	Rp 59,771,250	Rp 68,736,938
Biaya Promosi dan Pemasaran	Rp 15,000,000	Rp 15,000,000	Rp 16,500,000	Rp 18,975,000	Rp 21,821,250
Total biaya	Rp 494,000,000	Rp 810,925,000	Rp 890,517,500	Rp 1,021,845,125	Rp 1,172,871,894

F. Exit Strategy

Exit Strategy adalah sebuah *contingency plan* yang dijalankan oleh investor, pedagang, pemodal ventura atau pemilik bisnis untuk melikuidasi sebuah posisi dalam aset keuangan atau membuang aset bisnis berwujud setelah mencapai, memenuhi atau melampaui kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. *Exit strategy* dapat dilakukan untuk keluar dari investasi yang tidak berjalan baik atau menutup bisnis yang tidak menguntungkan. Dalam hal ini, tujuan dari *exit strategy* adalah untuk membatasi dari sebuah kerugian (sumber: investopedia.com, 2019).

PawPLAY dalam melakukan sebuah *exit strategy* lebih berfokus keberlangsungan program aktivitas. Rencana dari *exit strategy* PawPLAY yaitu *Merger* dan akuisisi, dan memposisikan sebagai *cash cow*.

1. *Merger* dan Akuisisi

PawPLAY dapat melakukan *merger* atau akuisisi dengan perusahaan lain yang lebih besar. Setelah dilakukan *merger*, maka hak cipta (*copyright*) dan hak dagang (*trademark*) dari PawPLAY tidak ada. Perusahaan yang melakukan *merger* dengan PawPLAY bisa menggunakan seluruh aset-aset PawPLAY dan menjalankan program aktivitas dengan *branding* tersendiri. Tujuan dari *merger* bagi PawPLAY adalah agar tetap bisa melayani pelanggan dengan program aktivitas wisata bersama hewan peliharaan dengan menjadi bagian perusahaan yang lebih besar dan menggunakan *branding* atau identitas perusahaan tersebut. Sementara itu, akuisisi berarti PawPLAY menjadi bagian dari perusahaan yang mengakuisisi dan berada di bawah payung perusahaan tersebut. PawPLAY tetap dapat beroperasi menggunakan *trademark* PawPLAY sendiri namun menjadi anak perusahaan dari perusahaan induk yang mengakuisisi. Dengan itu, maka pengambilan keputusan PawPLAY juga harus disetujui oleh perusahaan induk. Apa pun bentuknya, *merger* maupun akuisisi, PawPLAY tetap akan beroperasi menyediakan program aktivitas wisata dengan hewan peliharaan.

2. Memposisikan perusahaan sebagai *Cash Cow*

Dilihat dari *market share* yang dimiliki PawPLAY, banyaknya pemelihara hewan peliharaan di Jawa Barat dan tingginya kesadaran tentang *pet-friendly tourism* walaupun pertumbuhan kecil bisa menjadikan PawPLAY perusahaan berstatus *cash cow*. Jika PawPLAY mampu meyakinkan investor bahwa pendapatan PawPLAY tinggi dan pangsa pasar yang masih dikuasai karena belum banyak kompetitor, maka akan terdapat kesempatan untuk mendapatkan pendapatan yang tinggi. Karena pendapatan tersebut bisa menjadi deviden bagi investor. Sehingga PawPLAY tetap dapat berjalan sendiri tanpa menjualkan perusahaan.