

FINAL REPORT STRATEGIC MANAGEMENT “PT. Avia Avian Tbk.”

Elvina Yohana Santoso

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Surabaya, Indonesia

Email: elvinayohana96@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan dan menguji strategi Blue Ocean sebagai alternatif untuk meningkatkan pertumbuhan permintaan dan laba pada industri cat, dengan fokus pada perusahaan Avian. Analisis Six Paths Framework dan Existing Strategy Canvas dilakukan untuk mengidentifikasi kendala utama yang dihadapi industri cat, yaitu dominasi pasar oleh kontraktor dan kurangnya penargetan pada end-user. Metode penelitian ini melibatkan survei dan studi literatur untuk memahami preferensi konsumen, digital marketing, dan tren industri cat. Selanjutnya, strategi Blue Ocean diuji melalui simulasi aplikasi yang melibatkan partisipasi dari end-user. Hasil pengujian menunjukkan bahwa strategi ini memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan end-user, menarik minat konsumen, dan meningkatkan frekuensi pengecatan ulang. Implementasi strategi Blue Ocean dilakukan dengan melibatkan berbagai departemen perusahaan dan memastikan keterpaduan dalam operasional. Monitoring dan evaluasi dilakukan secara berkala untuk menyesuaikan strategi dengan perubahan pasar dan kebutuhan konsumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi Blue Ocean efektif dalam membawa Avian keluar dari kompetisi samudra merah dan menciptakan pangsa pasar baru. Dengan menerapkan strategi ini, Avian dapat mencapai pertumbuhan permintaan yang signifikan, meningkatkan profit, dan menciptakan citra positif sebagai merek yang memahami dan melayani kebutuhan end-user. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi pemasaran yang inovatif dan relevan dalam menghadapi persaingan industri yang ketat.

Kata kunci: Strategi Blue Ocean, Industri Cat, Pertumbuhan Permintaan dan Laba.

Abstract

This research aims to formulate and test Blue Ocean's strategy as an alternative to increase demand and profit growth in the paint industry, focusing on Avian companies. Analysis of the Six Paths Framework and Existing Strategy Canvas was conducted to

How to cite:	Elvina Yohana Santoso (2022) Final Report Strategic Management “PT. Avia Avian Tbk.”, (7) 10. Doi: 10.36418/syntax-literate.v7i10.13268
E-ISSN:	2548-1398
Published by:	Ridwan Institute

identify the main obstacles facing the paint industry, namely market dominance by contractors and lack of targeting on end-users. This research method involves surveys and literature studies to understand consumer preferences, digital marketing, and paint industry trends. Furthermore, Blue Ocean's strategy was tested through application simulations involving participation from end-users. Test results show that this strategy has the potential to increase end-user satisfaction, attract consumer interest, and increase the frequency of repaints. The implementation of Blue Ocean's strategy is carried out by involving various departments of the company and ensuring cohesiveness in operations. Monitoring and evaluation are carried out regularly to adjust strategies to market changes and consumer needs. The results showed that Blue Ocean's strategy was effective in taking Avian out of the red ocean competition and creating new market share. By implementing this strategy, Avian can achieve significant demand growth, increase profits, and create a positive image as a brand that understands and serves the needs of end-users. This research contributes to the development of innovative and relevant marketing strategies in the face of intense industry competition.

Keywords: *Blue Ocean Strategy, Paint Industry, Demand and Profit Growth.*

Pendahuluan

Menanggapi dinamika pasar yang terus berubah, tuntutan pelanggan yang meningkat, dan tren global yang muncul, perusahaan memulai proyek manajemen strategis untuk mengevaluasi strategi yang ada dan merumuskan yang baru. FINAL REPORT STRATEGIC MANAGEMENT bertujuan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang posisi perusahaan saat ini, lingkungan persaingannya, dan area potensial yang dapat ditingkatkan.

Untuk pembahasan Final Report, saya memilih PT. Avia Avian Tbk., yaitu salah satu pabrikcat terkemuka di Indonesia. Saya memilih perusahaan ini karena beberapa alasan. Pertama, saya kagum dengan sosok Hermanto Tanoko, komisaris utama PT. Avia Avian Tbk., yang sukses dalam berbisnis di Indonesia dalam berbagai bidang industri, mulai dari cat, properti, *consumer goods*, distribusi, retail, F&B, dan lain-lain. Caranya berbisnis membuat saya tertarik mempelajari PT. Avia Avian Tbk. sebagai salah satu perusahaan yang dihasilkan. Kedua, PT. Avia Avian Tbk. memancing ketertarikan saya karena sistem distribusi yang dikembangkan sendiri. Banyak perusahaan berskala besar memilih melakukan distribusi dengan bantuan perusahaan distributor yang terpisah (pihak ketiga).

Namun, sistem distribusi yang dikembangkan sendiri bisa mendatangkan keuntungan ataupun kerugian dan merupakan hal yang menarik untuk dipelajari. Ketiga, PT. Avia Avian Tbk. merupakan produsen cat lokal yang berhasil menunjukkan kekuatannya di hadapan berbagai kompetitor internasional. Beberapa merek cat yang merupakan raksasa di Indonesia adalah Dulux yang diproduksi oleh AkzoNobel Amerika Serikat, Nippon Paint yang berasal dari

perusahaan cat Jepang, Jotun yang berasal dari Norwegia, Mowilex yang diproduksi oleh Asia Coating Enterprise Singapore serta Avian yang merupakan produk lokal. Ini merupakan prestasi yang membanggakan. Namun demikian, nampak bahwa kompetisi di industri cat tergolong ketat.

Persaingan tidak hanya datang dari dalam negeri, tetapi juga dari berbagai perusahaan internasional. Pada akhirnya, persaingan ketat yang berkepanjangan akan berdampak pada penurunan laba karena perusahaan-perusahaan bersaing hanya pada faktor harga. Dengan demikian, dibutuhkan inovasi nilai untuk membangun portofolio bisnis yang tetap dapat menguntungkan bagi masa depan perseroan. Karena itu, perusahaan ini menarik untuk dijadikan studi kasus dalam topik strategi *Blue Ocean*. Untuk *Final Report* ini, saya akan membahas dari sisi industri cat dekoratif, khususnya cat tembok interior.

PT. Avia Avian Tbk. (selanjutnya akan disebut Avian) adalah industri dan perdagangan cat permukaan di Indonesia berkantor pusat di Jl. Surabaya – Sidoarjo KM. 19, Sidoarjo. Selain cat, Avian juga memproduksi dan memperdagangkan tinta cetak, pernis, lak, perekat atau lem, mortar atau beton siap pakai. Bisnis ini dimulai pada tahun 1978 oleh Bapak Soetikno Tanoko di Sidoarjo, Jawa Timur dengan fokus memproduksi cat kayu dan besi. Pada tahun 1981, Perseroan meluncurkan usaha pertama dalam produk cat dinding dengan merek “Avitex”. Perseroan mulai beroperasi dengan hanya memiliki satu fasilitas pabrik yang berlokasi di Sidoarjo, Jawa Timur. Dalam rangka mengembangkan bisnis, pada tahun 1996, Perseroan memperluas operasi produksidengan membuka fasilitas pabrik kedua di Serang, Jawa Barat. Pada tanggal 8 Desember 2021, Avian mulai melakukan perdagangan saham pada BEI. Sampai dengan akhir tahun 2021, perseroan memiliki 3 entitas anak secara langsung yaitu PT Tirtakencana Tatawarna yang memiliki 96 pusat distribusi, PT Tirtakencana Batamindo sebagai perusahaan distribusi yang berfokus pada pendirian pusat distribusi di Batam, dan PT Solusi Rumah Praktis yang menyediakan jasa pengecatan di sekitar Jabodetabek. Selain itu Avian juga memiliki 1 perusahaan ventura bersama yaitu PT Bangun Bersama Solusindo yang merupakan joint venture (dengan pemilikan 50:50) dengan SaintGobain Group yang memproduksi pelapis anti bocor 2 komponen berbahan dasar semen, serta 1 entitas anak secara tidak langsung yaitu PT Multipro Paint Indonesia dengan kepemilikan 67% saham, yang bergerak di bidang manufaktur cat marine dan protective. Avian juga mendirikan Avian Innovation Center yang didedikasikan untuk penelitian, pengembangan, dan inovasi yang terletak di pabrik Sidoarjo dan dilengkapi dengan 11 laboratorium dan 68 tenaga ahli.

Kegiatan usaha yang dijalankan perseroan saat ini adalah industri pengolahan dan perdagangan besar. Adapun kegiatan usahanya bergerak pada bidang industri cat dan tinta cetak, industri pernis, industri lak, industri perekat/lem, industri mortar dan beton siap pakai. Selain itu, untuk menunjang kegiatan usaha utama tersebut, Avian menjalankan kegiatan usaha penunjang sebagai berikut: Industri kimia dasar organik untuk bahan baku zat warna dan pigmen, zat warna dan pigmen, industri damar buatan (resin sintesis) dan bahan baku plastik, industri ember, kaleng, drum dan wadah sejenis dari logam, dan perdagangan besar

cat.

Tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan dan mengusulkan strategi Blue Ocean yang dapat membawa Avian keluar dari persaingan dalam industri cat yang sudah padat (samudra merah) dan menciptakan pasar yang belum tersentuh atau lebih tepatnya, pasar baru yang belum dieksplorasi (samudra biru). Strategi tersebut akan lebih menargetkan end-user, mengatasi masalah ketidaktahuan end-user akan produk-produk cat, kebingungan karena terlalu banyak pilihan, dan kurangnya pemasaran yang menarik minat konsumen. Selain itu, tujuan penelitian ini adalah untuk meningkatkan kepuasan end-user dan menciptakan lonjakan permintaan dalam industri cat.

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi karena saat ini industri cat telah jenuh dalam persaingan (samudra merah) yang didominasi oleh kontraktor dan tukang-tukang bangunan sebagai pengguna utama. Oleh karena itu, perlu strategi yang berbeda dan inovatif (strategi Blue Ocean) agar Avian dapat keluar dari kompetisi sengit tersebut dan menciptakan pangsa pasar yang baru. Kehadiran strategi Blue Ocean sangat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan yang berkelanjutan bagi Avian.

Adapun manfaat penelitian ini untuk meningkatkan pangsa pasar dengan mengarahkan strategi pemasaran ke end-user, Avian dapat menjangkau konsumen yang sebelumnya belum tersentuh atau terabaikan. Hal ini akan meningkatkan pangsa pasar perusahaan. Serta meningkatkan kepuasan pelanggan dengan menyediakan pilihan desain menarik, konsultasi dengan ahli desain interior, pengurangan pilihan warna, dan fitur-fitur lain yang memudahkan konsumen dalam proses pengecatan, Avian dapat meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan.

Metode Penelitian

1. Analisis Six Paths Framework dan Existing Strategy Canvas:

Langkah pertama dalam penelitian ini adalah melakukan analisis Six Paths Framework dan Existing Strategy Canvas pada industri cat. Analisis Six Paths Framework akan membantu mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi industri cat dan melihat dari sudut pandang yang berbeda. Sementara itu, Existing Strategy Canvas akan memberikan gambaran tentang strategi yang telah digunakan dalam industri tersebut.

2. Survei dan Studi Literatur:

Untuk memahami lebih dalam mengenai ketidaktahuan end-user akan produk-produk cat, preferensi konsumen, dan masalah-masalah lain yang dihadapi industri cat, dilakukan survei kepada end-user potensial atau pelanggan yang sudah ada. Selain itu, studi literatur juga dilakukan untuk mengumpulkan informasi dan data terkait pemasaran digital, tren konsumen, dan strategi Blue Ocean lainnya.

3. Analisis Masalah dan Identifikasi Peluang Blue Ocean:

Dari hasil analisis Six Paths Framework, Existing Strategy Canvas, survei, dan studi literatur, dilakukan analisis lebih lanjut untuk mengidentifikasi masalah utama yang

dihadapi industri cat, seperti ketidaktahuan end-user, kebingungan karena banyak pilihan, dan kurangnya pemasaran yang menarik. Selain itu, identifikasi peluang Blue Ocean yang dapat diambil oleh Avian untuk menargetkan end-user dan mengatasi masalah tersebut.

4. Perumusan Strategi Blue Ocean:

Berdasarkan analisis masalah dan peluang, dirumuskan strategi Blue Ocean yang lebih menargetkan end-user dan berfokus pada kepraktisan/simplicity bagi mereka dalam hal pengecatan. Strategi ini mencakup penyediaan pilihan desain menarik, fitur konsultasi dengan ahli desain interior, pengurangan pilihan warna, penyediaan tukang ahli dan alat pengecatan lengkap, perhitungan kebutuhan cat dan biaya pengecatan keseluruhan, serta integrasi pembelian dan pembayaran ke dalam aplikasi yang sama.

5. Pengujian Strategi Blue Ocean:

Strategi Blue Ocean yang telah dirumuskan kemudian diuji melalui simulasi atau prototipe aplikasi untuk melihat seberapa efektif dan efisien strategi tersebut dalam mencapai tujuan penelitian. Pengujian ini akan melibatkan partisipasi dari end-user atau calon konsumen untuk mendapatkan umpan balik tentang fitur-fitur dan kepraktisan yang disajikan.

6. Evaluasi Dampak dan Keberlanjutan Strategi:

Setelah melalui pengujian, strategi Blue Ocean dievaluasi untuk melihat dampaknya terhadap peningkatan kepuasan end-user, peningkatan permintaan, dan pertumbuhan profit perusahaan. Selain itu, juga dievaluasi keberlanjutannya dalam jangka panjang dan potensial untuk menghadapi perubahan pasar dan tren konsumen.

7. Implementasi Strategi:

Berdasarkan hasil evaluasi, strategi Blue Ocean kemudian diimplementasikan secara penuh dalam operasional perusahaan Avian. Implementasi ini melibatkan berbagai departemen perusahaan, seperti pemasaran, penjualan, produksi, dan teknologi informasi, serta memastikan bahwa semua elemen strategi dapat berjalan dengan lancar.

8. Monitoring dan Penyesuaian:

Setelah strategi Blue Ocean diimplementasikan, dilakukan monitoring secara berkala untuk melihat kinerja strategi dan hasil yang dicapai. Jika ada masalah atau kendala, dilakukan penyesuaian untuk memastikan strategi tetap efektif dan relevan dengan perubahan pasar dan kebutuhan konsumen.

9. Analisis Hasil dan Kesimpulan:

Pada tahap akhir, dilakukan analisis hasil dari seluruh penelitian dan implementasi strategi Blue Ocean. Hasil analisis ini akan menjadi dasar untuk menyimpulkan sejauh mana strategi tersebut berhasil membawa Avian keluar dari kompetisi samudra merah dan memberikan prospek yang baik bagi pertumbuhan permintaan dan laba bagi masa depan perusahaan.

Hasil dan Pembahasan

A. Primary Activities

1. Inbound Logistics

Meskipun sebagian bahan baku Avian import, banyak bahan baku utama produk- produk Avian telah diproduksi secara mandiri dalam pabrik Avian yang terintegrasi. Bahkan, kaleng sebagai wadah cat juga diproduksi secara mandiri sehingga bahan-bahan untuk produksi hanya dipindahkan di dalam suatu bangunan yang sama. Letak gudang jugaberada dalam satu lokasi dengan pabrik.

Dalam mengelola gudang, Avian menggunakan software *Warehouse Management System* (WMS) yang memudahkan dalam peletakan barang dengan sistem *racking*, sehingga pencarian maupun pengambilan barang dapat dilakukan secara efisien. Untuk memantau inventaris secara *real-time*, Avian menggunakan software *Enterprise Resource Planning* Microsoft Dynamic Navision (sistem ERP NAV). Setelah selesai dalam proses produksi, barang jadi ditransportasikan ke beberapa pusat distribusi. Avian memiliki 101 pusat distribusi sendiri dan 33 pusat distribusi pihak ketiga yang tersebar di seluruh Indonesia.

2. Operations

Avian memiliki 2 pabrik yang terletak di Sidoarjo dan Serang. Pada tahun 2021, kedua pabrik belum beroperasi maksimal. Di pabrik Sidoarjo, produksi cat baru mencapai 153.872 metrik ton dari 213.840 metrik ton, sedangkan di pabrik Serang, produksi cat baru mencapai 51.510 metrik ton dari kapasitas 72.576 metrik ton. Pabrik Sidoarjo berkontribusi 74,92% dari total produksi, sedangkan pabrik Serang sebesar 25,08% dari total produksi. Pabrik Avian juga melakukan produksi sebagian bahan baku utama (seperti resin) dan kaleng sebagai tempat cat. Beberapa produk unggulan yang dihasilkan adalah Avian (cat kayu dan besi), Avitex (cat tembok), dan No Drop (pelapis anti bocor).

Untuk membantu menangani operasional perusahaan, software *Enterprise Resource Planning* Microsoft Dynamic Navision (sistem ERP NAV) juga digunakan. ERPNAV merupakan sistem yang mengintegrasikan pengelolaan data dan informasi pada berbagai departemen dan unit bisnis. Seluruh personel dalam perusahaan dapat terhubung dan berbagi informasi secara internal dan *real time*, baik data inventaris, pesanan, penjualan, pengiriman produk, penagihan pembayaran, bahkan preferensi pelanggan.

3. Outbound Logistics

Avian mendistribusikan produk-produknya di Indonesia melalui anak perusahaannya yaitu PT Tirtakencana Tatawarna. Jumlah pusat distribusi sendiri adalah 101 pusat distribusi yang tersebar di 34 provinsi dan 98 kota di Indonesia. Dari pihak ketigaterdapat 33 pusat distribusi. Kendaraan distribusi telah dilengkapi dengan *Global Positioning System* (“GPS”) untuk memudahkan pengemudi melakukan pengiriman produk. Produk-produknya disebar di lebih dari 54.500 toko bahan

bangunan di seluruh Indonesia.

Berbagai software telah digunakan untuk membantu sistem distribusi. Implementasi Software Yard Management System (“YMS”) Booking Kendaraan berfungsi agar pengiriman barang lebih cepat. Surat jalan pengiriman yang berasal dari software ERPNavision akan di-planning secara otomatis oleh software YMS Booking Kendaraan, sehingga truk dapat terisi optimal dengan barang-barang yang siap dikirim. Ekspedisi yang dipilih untuk pengiriman, seluruhnya terdata dari sistem dan dapat dipilih sesuai dengan rute pengirimannya. Software YMS Booking Kendaraan juga terhubung dengan software WMS (*Iwarehouse Management System*), sehingga penyiapan barang kirim tidak salah karena sudah sesuai dengan surat jalan yang ditentukan. Loading barang ke dalam truk menjadi lebih mudah karena sudah mendapatkan arahan barang-barang apa saja yang akan dilakukan loading

4. Marketing and Sales

Dalam bidang marketing, Avian menggunakan pemasaran ATL maupun BTL. Avian menayangkan iklan TV secara reguler, pensponsoran di media cetak, radio dan papan reklame; program dalam toko yang terdiri dari tampilan dan papan info, dekorasi toko, kategorisasi produk dan konsultan produk yang bertindak sebagai duta merek; dan aktivitas di luar toko yang terdiri dari peluncuran merek dan pelatihan produk kepada kelompok pelanggan tertentu. Secara harga, Avian umumnya memasang harga yang setara dengan kompetitor-kompetitornya pada jenis cat tembok biasa, yaitu setara dengan Dulux, Jotun maupun Vinilex, sekitar Rp 600.000 – Rp 700.000 per 25 kg. Sedangkan produk-produk khusus Avian seperti jenis No Odor, Everglow, Glow in the Dark, SunGuard, dan berbagai varian HomeDeco memiliki harga jauh lebih tinggi karena fitur khususnya dan jumlah pemakaiannya yang sedikit.

Produk Avian sendiri memiliki fokus penjualan dalam negeri. Berdasarkan laporan tahunan 2021, Avian sama sekali tidak melakukan ekspor. Untuk mendukung pemasaran dalam negeri, Avian juga melakukan berbagai pemasaran BTL. Strategi pemasaran BTL dilakukan dengan menargetkan pengecer yang mendistribusikan produk-produk Perseroan ke pelanggan akhir melalui penawaran skema penghargaan seperti koin emas, poin loyalitas yang dapat ditukarkan menjadi voucher, diskon pengecer dan bentuk penghargaan lainnya. Perseroan juga menggelar acara-acara di dalam toko pengecer untuk peluncuran produk barudan acara pertemuan pelanggan reguler lainnya.

5. Services

Kecepatan dan ketepatan pengiriman barang dipastikan dengan digunakannya berbagai *software* canggih yang terintegrasi. Avian menggunakan Software Driver Force Automation (“DFA”) yaitu sistem yang memberikan arahan secara otomatis kepada tim pengirim di lapangan agar dapat melakukan pengiriman secara optimal dan tidak terjadi kesalahan kirim. *Software* ini juga berguna menangani barang retur dari

pelanggan tertentu yang telah terdata oleh sistem sehingga tidak sampai salah kirim, proses retur menjadi lebih baik dan cepat, serta pelanggan lebih merasa puas dengan produk dan layanan yang diberikan Avian. *Software* lainnya yang membantu dalam pelayanan Avian adalah ERP NAV. Menggunakan Sistem ERP NAV, Avian dapat mengumpulkan informasi dan pesanan pembelian elektronik dari distributor, sehingga memungkinkan layanan pelanggan secara efisien dan mengurangi kesalahan. Untuk meningkatkan akses konsumen kepada Avian, Avian berinvestasi dalam membangun kehadiran online melalui pembuatan akun-akun serta kegiatan-kegiatan pemasaran digital, seperti melalui Google, Youtube, LinkedIn, Facebook, Instagram, TikTok dan situs web Perseroan.

B. Six Paths Framework

Untuk mendapatkan ide dan inspirasi strategi *Blue Ocean*, terlebih dahulu dilakukan analisa *Six Paths Framework*. Analisa akan berfokus pada industri cat dekoratif, khususnya cat tembok interior.

1. Mencermati Industri Alternatif

Industri cat dekoratif memiliki tujuan untuk mentransformasi penampilan permukaan berapapun ukuran maupun apapun bentuknya. Untuk tujuan tersebut, selain digunakan cat, bisa pula digunakan lapisan seperti *wallpaper* untuk permukaan tembok, ataupun keramik/granit. Ketiga industri tersebut memiliki faktor unggul yang berbeda-beda. *Wallpaper* memiliki investasi awal yang mahal meskipun dikatakan lebih tahan lama (hingga 15 tahun) dibandingkan dengan cat yang hanya tahan hingga 5-6 tahun. Juga dibutuhkan tenaga profesional dan instrumen khusus serta persiapan lainnya seperti mencocokkan dekorasi dengan pola dan memperbaiki kerusakan atau ketidaksempurnaan pada dinding sebelum *wallpaper* dapat dipasang. Namun demikian, *wallpaper* menjadi alternatif cat yang cukup diminati terutama karena hasil akhir yang artistik dan estetik yang dapat menimbulkan kesan “*good feeling*” bagi penggunanya. *Wallpaper* memiliki ragam desain yang sangat banyak, selain dari pilihan warna yang juga kaya. Kebanyakan penggunanya, hanya demi hasil akhir yang indah, mau melakukan *trade off* berupa kerepotan persiapan pembelian hingga pemasangan *wallpaper*. Dalam hal pilihan warna, cat juga memiliki ribuan pilihan warna, namun ragam desain yang ditawarkan tidak banyak. Mengenai hasil akhir yang estetik, penggunaan keramik/granit juga merupakan alternatif yang umumnya bahkan dapat menimbulkan kesan mewah. Namun jumlah penggunanya tidak terlalu banyak karena harganya yang cenderung mahal. Secara pemasaran, perusahaan cat banyak menggunakan pemasaran *abovethe line* (ATL), sedangkan pemasaran *wallpaper* jarang sekali menggunakan pemasaran ATL. Berdasarkan *channel* penjualan, *wallpaper* sudah cukup marak di *marketplace*, sedangkan produk-produk cat banyak dijual melalui toko-toko ritel.

2. Mencermati Kelompok-kelompok Strategis

Kelompok-kelompok dalam industri cat dan pelapis yaitu kelompok cat tembok biasa (interior), cat tembok biasa (eksterior), cat tembok dengan fitur khusus (seperti anti virus, bercahaya dalam gelap, dll.), dan cat pelapis anti bocor. Seperti tertulis dalam buku *Blue Ocean Strategy* (Kim dan Mauborgne, 2005), dua dimensi penting yang membedakan kelompok-kelompok strategis adalah harga dan kinerja. Cat tembok biasa memiliki harga yang tergolong rendah dibandingkan kelompok lainnya, berkisar Rp600.000 – Rp700.000 per 25 kg untuk cat tembok interior dan Rp900.000 – Rp1.000.000 per 25 kg untuk cat tembok eksterior. Baik interiormaupun eksterior, cat tembok biasa hanya berfungsi sebagai pelapis dan pemberi warna.

Dalam hal ini diamati adanya *gap* harga yang sangat besar antara cat tembok maupun cat pelapis anti bocor dengan cat dengan fitur khusus. Penyebab timbulnya *gap* harga ini adalah karenacat dengan fitur khusus menggunakan bahan-bahan yang khusus, jumlah produksinya juga tidak sebanyak cat tembok biasa, serta fungsi khusus yang diberikannya, baik penambahan dalam aspek fungsional maupun aspek emosional. Salah satu jalan mendapatkan produk *blue ocean* melalui *path 2* adalah menciptakan produk dengan fungsi khusus yang fokus pada aspek tertentu sehingga tidak mengeluarkan biaya besar untuk banyak bahan khusus dan yang dapat digunakan oleh sebanyak mungkin konsumen sehingga mampu mencapai *economies of scale* untuk menekan biaya.

3. Mencermati Rantai Pembeli

Industri cat dan coating memiliki dua segmen konsumen yaitu konsumen rumah tangga dan konsumen industri. Di dalam kedua segmen tersebut, pengerjaan pengecatan dan coating umumnya dikerjakan oleh kontraktor, tukang, dan tenaga ahli lainnya. Sedangkan orang yang membeli maupun menikmati hasil dari pengecatan adalah orang lain. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa pembeli yang membayar produk berbeda dari pengguna sesungguhnya. Ada pulakelompok yang mungkin berpotensi memberi pengaruh pada pembelian yaitu penjaga-penjaga toko ritel maupun penikmat hasil dari produk-produk yang dicat, seperti anggota-anggota keluarganya.

Meskipun banyak dari bauran pemasaran, terutama yang bersifat *above-the-line* yang ditujukan bagi konsumen/pembeli yang membayar produk, keputusan pembelian pada akhirnya banyak dipengaruhi oleh hal lain. Karena pengguna cat yang sesungguhnya adalah kontraktor, tukang, dan tenaga ahli, maka orang-orang tersebutlah yang mengerti dengan tepat spesifikasi produk-produk cat sehingga seringkali mereka yang dipercaya untuk memegang pengaruh terbesar dalam keputusan pembelian produk cat.

4. Mencermati Penawaran Produk dan Jasa Pelengkap

Industri cat berawal dari penawaran, pemilihan produk, kemudian pembelian cat dan alat-alat yang sesuai, pengiriman, pengaplikasian cat, pemeliharaan cat,

hingga pembuangan cat lama atau penggantian dengan cat yang baru. Bagi industri cat yang ada saat ini, konsumen umumnya hanya disuguhkan penawaran produk cat dalam berbagai iklan, katalog dengan pilihan warna yang sangat banyak, konsultan cat yang ditempatkan di beberapa toko terpilih, serta beberapa alat-alat pengaplikasian. Tahap pembelian maupun pengiriman biasanya merupakan urusan toko-toko ritel. Belakangan, Avian juga melihat potensi dari tahap pengaplikasian cat atau penggantian dengan cat baru sehingga Avian mendirikan PT. Solusi Rumah Praktis yang melayani pengecatan di daerah Jabodetabek. Dalam hal ini, daerah cakupannya masih terbatas di Jabodetabek padahal penjualan cat Avian sudah meluas ke seluruh Indonesia. Ide bagus ini nampaknya juga belum terlalu dieksploitasi oleh Avian. Pertama, dengan wilayah cakupan yang sangat terbatas, hanya sedikit pasar yang dapat dilayani dibandingkan pasar potensialnya. Kedua, banyak konsumen Avian yang tidak tahu akan adanya jasa pengecatan yang ditawarkan. Hal tersebut juga menjadi kurang menguntungkan bagi Avian. Ketiga, layanannya tidak terintegrasi. Avian dan PT. Solusi Rumah Praktis adalah dua entitas yang berbeda dan tidak ada jembatan di antara mereka. Artinya, ketika konsumen cat Avian telah membeli cat, mereka masih harus menghubungi PT. Solusi Rumah Praktis secara terpisah. Warna dan jumlah cat yang dibutuhkan juga harus ditentukan terlebih dahulu. Nampak bahwa langkah-langkah tersebut tidak praktis dan membuat konsumen enggan dalam menggunakan jasa pengecatan sebagai lanjutan dari pembelian cat.

5. Mencermati Daya Tarik Emosional atau Fungsional bagi Pembeli

Produk cat merupakan produk yang pada umumnya diunggulkan secara fungsional. Fungsi cat adalah sebagai pelapis dan pemberi warna pada permukaan. Bagi kebanyakan rumah tangga, cat digunakan agar permukaan tembok rumah terlihat bersih dan rapi. Demikian pula dengan cat pelapis anti bocor yang mengunggulkan fungsi kedap air sehingga membuat tembok tidak bisa ditembus air dan mengurangi risiko bocor. Berbeda halnya dengan cat tembok dengan fungsi khusus, seperti *glow in the dark*, atau *wallpaper* yang digunakan untuk mempercantik tampilan rumah dan menarik sisi emosional para konsumennya. Faktor penting dari kedua produk tersebut adalah hasil akhir yang estetik menimbulkan kepuasan atau “*feeling good*” dari para penggunanya. Berbeda pula dengan penggunaan granit atau keramik pada dinding yang menimbulkan kesan mewah atau *prestige* yang juga menjadi daya tarik emosional bagi konsumennya.

6. Mencermati Waktu

Pada waktu ini, tren yang memenuhi syarat penting, tidak bisa diputar-balikkan dan memiliki trajektori jelas adalah beralihnya kegiatan jual-beli secara langsung/tatap muka menjadi secara *online*. Tidak terbatas pada satu tren, terdapat tren lain yang terjadi secara bersamaan dan juga memenuhi ketiga persyaratan tren *blue ocean* yaitu tren gaya hidup yang semakin praktis. Orang jaman ini memilih

segala sesuatu yang serba instan namun memberi kenikmatan. Secara tidak langsung, tren tersebut mengharuskan perusahaan-perusahaan mulai beralih dari *company centric* menjadi *customer centric*. Kedua tren tersebut membentuk pola konsumsi masyarakat secara luas. Namun demikian, kedua tren tersebut belum terlalu dieksploitasi oleh industri cat dan pelapis. Banyak industri cat yang telah memiliki akun sosial media, toko-toko di *marketplace*, dan bahkan website perusahaan. Akan tetapi, efek yang ditimbulkan dari kepemilikan ini belum signifikan bagi perusahaan. Hal ini terjadi karena perusahaan mengabaikan tren yang kedua, yaitu segala sesuatu yang serba instan dan memberi kenikmatan. Adalah percuma memiliki akun-akun sosial media dan toko *online*, tanpa memenuhi syarat instan dan memberi kenikmatan. Secara lebih jelas, beberapa pemain besar industri cat seperti Avian, Nippon Paint, Dulux, Mowilex, dan Jotun memiliki akun sosial media yang diisi dengan gambar-gambar yang menunjukkan warna yang sangat banyak jenisnya, desain pada rumah-rumah mewah atau rumah-rumah minimalis yang terkesan mahal, tidak terjangkau, tidak realistis atau hanya mampu dimiliki segelintir orang. Ini membuat konsumen merasa tidak terkoneksi, malah bahkan menemukan kesulitan dalam mengaplikasikan cat-cat tersebut pada rumah mereka. Padahal, sosial media berfungsi menghubungkan perusahaan dengan konsumen. Dengan menggunakan konten-konten yang tidak mengena, perusahaan gagal melakukan komunikasi secara menarik untuk mempromosikan produk-produknya. Tidak ada konten yang mendukung gaya hidup instan maupun konten yang bisa menarik secara emosional. Konten-konten tersebut cenderung menampilkan apa yang dipandang bagus oleh perusahaan daripada apa yang diinginkan oleh konsumen.

7. Perumusan Solusi

Dari analisa Six Path Frameworks yang telah dilakukan diatas, ditemukan bahwa *gap* utama industri cat adalah tidak menargetkan *end-user* dalam langkah-langkah strategis yang diambil. Hal ini meliputi iklan yang ditayangkan, metode penawaran, penjualan, *after-sales service*, maupun pemasaran *digital*. Ini merupakan permasalahan yang diidentifikasi dengan mencermati *path* 3. Namun demikian, perumusan solusi dibawah juga menggunakan *path* 1, 2, dan 5 sebagai sumber inspirasi serta isu pada *path* 4 dan 6 sebagai langkah yang wajib dilakukan dalam implementasinya.

Path 3 adalah mencermati rantai pembeli. Dalam hal ini, industri cat pada umumnya digunakan oleh kontraktor atau tukang-tukang bangunan, dan *end-user* sebagai pembeli yang membayar untuk produk tersebut umumnya merasa tidak punya cukup informasi sehingga menyerahkan keputusan pembelian ke tangan kontraktor dan tukang-tukang bangunan. Padahal, *end-user* adalah konsumen-konsumen yang menikmati hasil dari pengecatan itu sendiri selama bertahun-tahun. Hal ini membuka peluang bagi industri cat untuk lebih menarget pada *end-user*,

bukan hanya dari metode iklannya, tetapi juga dari apa yang diiklankan serta metode penawaran, penjualan, *after-sales service*, dan pemasaran *digital* secara keseluruhan. Terlebih dahulu diamatipain *points* yang dirasakan konsumen seperti dijabarkan pada pembahasan *Path 6* paragraf terakhir. Konsumen masa kini yang membutuhkan kepraktisan serta menyukai keindahan yang dapat dinikmati. Untuk mengatasi hal tersebut, Avian harus melakukan integrasi yang membawa kepraktisan, keindahan sekaligus menurunkan biaya. Strategi *Blue Ocean* yang dicetuskan, secara singkat berpusat pada moto “*Everyone can paint*”.

Untuk menerapkan strategi *Blue Ocean*, Avian dapat membuat jenis produk/*brand*/lini produk yang baru tanpa perlu mengganti produk-produk yang telah beredar di pasaran. Hal ini karena produk-produk tersebut sudah memiliki pasar sendiri dan melakukan *rebrand* pada produk yang ada memiliki risiko kegagalan dan berpotensi memakan biaya lebih banyak. Dalam jangka pendek, fokus integrasi adalah pada aplikasi Avian.

C. Existing Strategy Canvas

Berbeda dengan *key success factor* pada CPM yang merupakan faktor kunci sukses pada perusahaan secara keseluruhan, faktor-faktor yang digunakan dalam *strategy canvas* adalah faktor dimana produk dalam industri berkompetisi. Pada bagian ini, fokusnya adalah produk cat tembok, khususnya interior. Faktor kunci suksesnya adalah:

1. Harga: Konsumen mementingkan harga dalam membeli produk cat dan pelapis. Untuk kualitas yang mirip, banyak konsumen memilih produk dengan harga lebih murah. Dalam samudra merah, perusahaan berakhir pada kompetisi harga dimana harga jual tersebut sangat dipengaruhi oleh biaya.
2. Ketahanan dan kualitas: Salah satu fitur paling penting dalam industri cat adalah ketahanan dan kualitas, seperti ketahanan cuaca, seberapa lama sebelum warna luntur, atau kehalusan hasil akhir. Cat yang tidak tahan lama akan merugikan karena konsumen harus melakukan pengecatan ulang lebih sering.
3. Tingkat kesulitan pengaplikasian: Pengecatan memerlukan teknik yang benar supaya tahan lama dan memberikan hasil maksimal. Ada pula beberapa produk cat yang lebih sulit diaplikasikan daripada produk cat lainnya, seperti membutuhkan *base khusus*, jumlah lapisan yang spesifik, atau gerakan khusus untuk menghasilkan *pattern* yang diinginkan. Kesulitan pengaplikasian cat termasuk kesulitan dalam menemukan tukangcat yang andal, profesional, dan tersedia di daerah konsumen.
4. Pilihan warna: Jumlah warna yang ditawarkan juga menentukan berapa banyak konsumen yang dibuat tertarik. Industri cat pada saat ini banyak yang berinvestasi pada mesin tinting yang dapat menyediakan ribuan warna.
5. Pemasaran *Above-the-Line*: Industri cat di Indonesia juga berlomba-lomba melakukan pemasaran ATL seperti iklan pada media massa, dekorasi toko, dan penyediaan konsultan toko.

6. Ragam desain: Ragam hasil dari pengecatan baik secara bentuk, tekstur, *pattern*, kombinasi warna, kombinasi dengan objek desain lainnya (seperti papan/kayu estetik), dll.
7. Digital marketing: Pemasaran yang dilakukan secara digital baik melalui sosial media,
8. *marketplace*, website perusahaan, maupun aplikasi.
9. Kepuasan terhadap estetika hasil: Perasaan “*good feeling*” atau kepuasan yang dirasakan oleh konsumen dari hasil pengecatan.

D. Four Actions Framework and Errc Grid

Hasil dari analisa *Six Paths Frameworks* dan *Existing Canvas Strategy* yang telah dijabarkan di bagian-bagian sebelumnya menjadi dasar dalam merumuskan *Four Actions Framework* dan *ERRC Grid*.

E. Our Actions Framework

1. Reduce

Hal yang harus dikurangi merupakan hal yang dianggap berlebih selama ini. Faktor yang berlebihan adalah pilihan warna. Selama ini konsumen disuguhkan dengan ribuan pilihan warna yang dapat dibuat otomatis dengan mesin *tinting* dengan asumsi bahwa konsumen memiliki selera yang berbeda-beda. Padahal warna yang sering digunakan jumlahnya sangat terbatas. Pilihan warna yang terlalu banyak malah membuat konsumen kebingungan memilih. Karena itu pilihan warna yang banyak ini perlu dikurangi hingga terbatas pada warna-warna favorit saja. Warna-warna tersebut adalah yang digunakan mayoritas konsumen. Dengan demikian, Avian tetap dapat memenuhi kebutuhan mereka dan mempertahankan *market share*, sembari menghemat biaya akibat tercapainya *economies of scale* dan tidak perlu berinvestasi pada mesin *tinting*.

2. Eliminate

Eliminasi diperlukan, pada umumnya, untuk mengurangi biaya. Dalam hal ini, pemasaran *above-the-line* (ATL) dirasa tidak terlalu perlu dan bisa digantikan dengan *digital marketing*. Pemasaran ATL kurang efektif karena tidak tepat sasaran, tidak dapat menampilkan katalog desain/desain yang banyak sebagai bagian dari strategi integrasi untuk mencapai *Blue Ocean*, serta seringkali menghabiskan biaya besar. Dalam usaha menekan biaya, menghilangkan ATL adalah pilihan tepat karena penggantinya, *digital marketing*, dapat memenuhi tujuan yang sama bahkan secara lebih efektif.

3. Raise

Faktor yang perlu ditingkatkan adalah faktor yang selama ini ada tetapi tidak menjadi fokus strategi padahal berdampak besar bagi penawaran dan penjualan produk. Faktor pertama adalah *digital marketing*. Untuk menggantikan peran pemasaran ATL yang dihilangkan, *digital marketing* mampu menyasar target dengan

lebih tepat, menyediakan *feedback* berupa data lengkap, berbiaya lebih rendah, bahkan sekarang lebih terekspos konsumen dibandingkan media massa lainnya. Saat ini, masyarakat menjadi jarang mendengarkan radio, menonton TV, dan membaca majalah. Berdasarkan data United Nations Census, pengguna internet di Indonesia mencapai 73,7% populasi dan pengguna sosial media mencapai 68,9%. Dicatat juga lama waktu rata-rata penggunaan internet adalah 8 jam 36 menit, sosial media selama 3 jam 17 menit, TV selama 2 jam 50 menit, majalah selama 1 jam 47 menit, dan radio selama 37 menit. Nampak jelas dari data tersebut bahwa masyarakat lebih terkespos pada internet dan sosial media daripada TV, majalah, dan radio. Ini membuktikan bahwa *digital marketing* merupakan metode pemasaran yang murah karena berpeluang lebih untuk disaksikan lebih banyak masyarakat dalam waktu lebih lama. Selain itu, Avian perlu juga memanfaatkan *marketplace*. Selama ini memang Avian telah memiliki *marketplace*, namun Avian belum membangun reputasinya. Ini terlihat dari jumlah pembeli yang masih sedikit walaupun sudah lama membuka akun Tokopedia. Selain itu, Avian Brands juga tidak memiliki akun Shopee, salah satu *marketplace* terbesar di Indonesia. Padahal, masyarakat mulai beralih dari pembelian ke toko menjadi pembelian *online*.

4. Create

Untuk melengkapi strategi *Blue Ocean*, Avian harus memahami betul yang menjadi kebutuhan konsumen. Selama ini *end-user* tidak mau mengurus sendiri perihal pengecatan karena mereka tidak punya cukup pengetahuan, tidak ada tawaran yang benar-benar menarik hati, dan ketidakpraktisan pembelian hingga penggunaan produk cat. Disinilah muncul kesempatan strategi *Blue Ocean* yaitu dengan menciptakan faktor kepraktisan/*simplicity* mulai dari sebelum pembelian produk (tahap penawaran) hingga pengaplikasian produk. Solusi yang termudah adalah dengan merombak aplikasi Avian. Bayangkan sebuah aplikasi yang memberikan pilihan desain menarik, ketika desain menarik tersebut diklik, muncullah produk-produk yang digunakan serta estimasi biaya berdasarkan luasan yang diinginkan, terintegrasi juga dengan tukang-tukang profesional untuk melakukan pengecatan kapanpun dan dimanapun, serta diakhiri oleh pembayaran dengan berbagai metode yang nyaman pada masa kini. Sangat praktis.

F. Errc Grid

Dari *Four Action Framework* diatas dibuat *ERRC Grid* sebagai berikut:

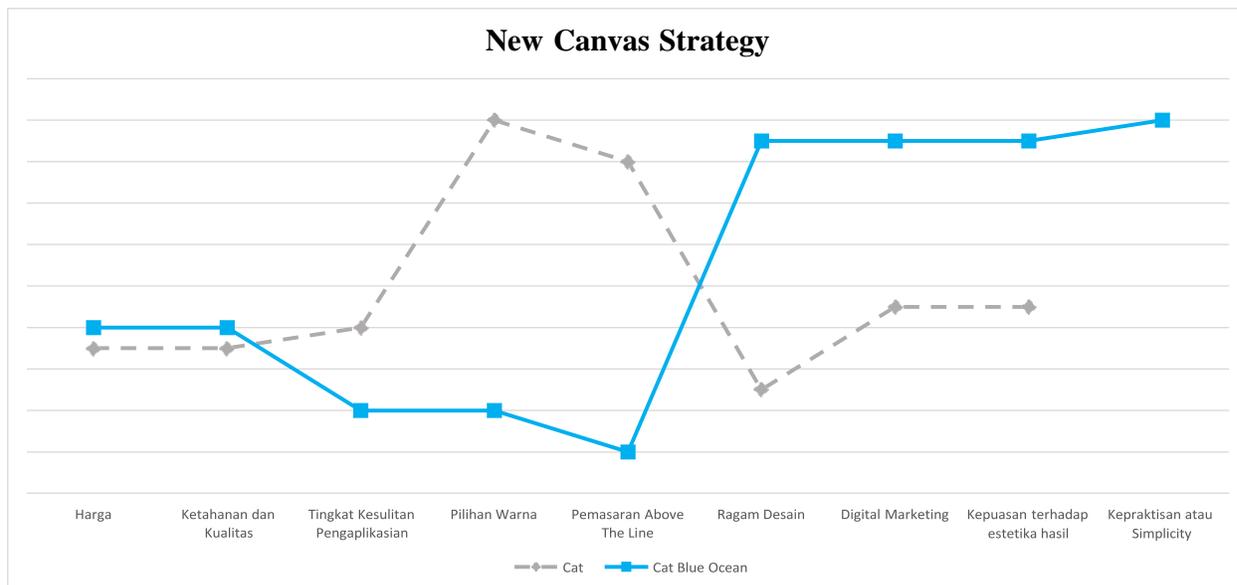
Tabel 1
Four Action Framework

Eliminate	Raise
Pemasaran <i>Above-The-Line</i>	Ragam desain <i>Digital marketing</i>

Reduce	Kepuasan terhadap estetika hasil
Tingkat kesulitan pengaplikasian	Create
Pilihan warna	Kepraktisan/ <i>Simplicity</i>

G. New Strategy Canvas

Kanvas strategi dibawah memuat kurva strategi yang ada vs kurva strategi *Blue Ocea* yang dirancang.



Dalam strategi *Blue Ocean* yang dirancang, harga tidak dibuat jauh berbeda. Kemungkinanakan sedikit lebih mahal apabila konsumen memilih paket *bundling* yaitu pembelian cat termasukdengan jasa pengecatan oleh tukang profesional Avian. Ketahanan dan kualitas juga penting, bahanbaku yang digunakan juga harus berkualitas tinggi sehingga lebih tahan dan lebih berkualitas dibanding cat tembok biasa. Namun, tidak perlu menggunakan bahan-bahan khusus yang mahal karena hanya akan menaikkan harga jual tanpa penambahan nilai yang berarti.

Tingkat kesulitan juga akan menurun dengan adanya pelatihan tukang-tukang di setiap kota dan di setiap kecamatan (pada jangka panjang). Aplikasi Avian sebagai *platform* penghubung konsumen dengan tukang-tukang ahli tersebut memungkinkan konsumen tidak lagi kesulitan menemukan tukang yang andal dan memberikan hasil yang memuaskan. Fitur *suggestion* mengenai alat-alat yang dibutuhkan serta video tutorial interaktif atas cara pengecatan juga memudahkan pengaplikasian mandiri.

Pilihan warna yang disediakan terbatas pada warna-warna favorit sehingga

memudahkan konsumen memilih dan juga mengurangi biaya bagi Avian.

Pemasaran *Above-The-Line* yang menghabiskan biaya dieliminasi dan diganti dengan *digital marketing* serta *Word of Mouth* yang secara otomatis terjadi apabila konsumen puas dengan penawaran *Blue Ocean* yang diberikan. Pemasaran *digital marketing* juga memungkinkan iklan terintegrasi dengan aplikasi. Iklan melalui facebook, Instagram, tiktok dapat dibuat dengan *Call- to-Action* berupa satu klik yang langsung mengarahkan ke aplikasi.

Dari sisi kepraktisan/*simplicity*, konsumen akan sangat diuntungkan dengan adanya aplikasi Avian yang mengintegrasikan seluruh tahap penawaran hingga pengaplikasian cat:

- Penawaran: Diberikan dalam bentuk desain jadi yang indah dan menarik. Avian dapat bekerja sama dengan ahli desain interior dan membuat katalog inspirasi desain bagi konsumen. Desain yang ditawarkan juga realistis, tidak terlalu mewah dan jangan tampak tidak terjangkau. Dalam jangka panjang, disediakan juga *virtual customer experience* yang menunjukkan visualisasi hasil melalui gadget konsumen maupun fitur konsultasi dengan ahli-ahli desain interior untuk *custom design*. Dapat juga disajikan juga inspirasi desain interior untuk UMKM seperti kedai kopi atau depot yang marak di jaman ini.
- Pembelian: Setelah pemilihan desain, konsumen ditunjukkan produk-produk yang digunakan dalam desain tersebut. Jumlah cat yang dibutuhkan juga dikalkulasi dari luasan yang akan dicat. Disediakan juga fitur konsultasi yang terintegrasi, sehingga pengguna bisa langsung bertanya apabila kebingungan. Dari perhitungan jumlah cat, dihitung pula biaya yang dibutuhkan. Produk-produk yang digunakan hendaknya dapat dibeli sekaligus.
- Pengiriman: Dalam melakukan pengiriman, Avian sudah memiliki kekuatan berupa armada distribusi mandiri. Avian juga dapat melakukan kerja sama dengan perusahaan-perusahaan ekspedisi yang ada.
- Pengaplikasian: Setelah membeli produk, konsumen juga disajikan opsi untuk menggunakan tukang-tukang ahli Avian. Terdapat tukang-tukang terpercaya di setiap kotayang dilatih oleh Avian dan dilengkapi dengan peralatan mengecat. Ke depannya, tukang-tukang harus hadir di setiap kecamatan.
- Pembayaran: Setelah kalkulasi semua biaya, konsumen juga dapat melakukan pembayaran dengan metode-metode yang nyaman seperti melalui transfer bank, virtual account, dompet *online*, atau bahkan COD dengan batas pembelian tertentu.

Sesuai dengan ciri strategi *Blue Ocean* yang baik, strategi *Blue Ocean* yang dirancang untuk Avian meletakkan fokus pada faktor-faktor tertentu, yaitu penyediaan ragam desain yang kaya dan menarik, kepuasan konsumen terhadap estetika hasil, dan kepraktisan/*simplicity* urusan pengecatan. Dapat terlihat dari kurva *Blue Ocean* yang terbentuk bahwa syarat kedua, divergensi/gerak menjauh, juga terpenuhi. Untuk mendukung implementasi strategi ini lebih lanjut, Avian dapat memberi moto yang jelas dan memikat yaitu “Everyone can paint”. Ini menggantikan persepsi konsumen yang selama ini memandang urusan pengecatan hanya terbatas pada kontraktor, desain interior, dan tukang-tukang. Meskipun didukung oleh tukang ahli yang dilatih oleh Avian, konsumen pun saat ini dapat dengan mudah/praktis melakukan

pengecatan sesuai dengan keinginan hatinya kapanpun dan dengan biaya yang terjangkau.

Kesimpulan

Setelah dilakukan analisa *Six Paths Framework* dan *Existing Strategy Canvas*, ditemukan bahwa industri cat selama ini banyak digunakan oleh kontraktor atau tukang-tukang bangunan dan kurang menarget *end-user*. Karena itu dirumuskan strategi *Blue Ocean* yang lebih menargetkan *end-user*. Yang menjadi masalah selama ini adalah ketidaktahuan *end-user* akan produk-produk cat, terlalu banyak pilihan yang membuat kebingungan, serta tidak adanya pemasaran yang memancing ketertarikan/keinginan konsumen. Selain itu, industri cat juga kurang memanfaatkan pemasaran *digital* yang merupakan metode yang nyaman bagi konsumen masa kini. Karena itu, dibuat strategi *Blue Ocean* yang dapat mengatasi hal tersebut. Strategi yang dicetuskan berfokus pada kepraktisan/*simplicity* bagi *end-user* dalam hal pengecatan. Hal ini meliputi penyediaan pilihan desain menarik yang beragam, fitur konsultasi dengan ahli desain interior, pengurangan pilihan warna, penyediaan tukang ahli beserta alat pengecatan yang lengkap untuk mengurangi tingkat kesulitan pengaplikasian, perhitungan kebutuhan cat dan biaya pengecatan keseluruhan. Pembelian dan pembayaran juga diintegrasikan ke dalam aplikasi yang sama yang memuat hal-hal di atas. *Simplicity* dari urusan pengecatan disertai dengan desain menarik dan harga terjangkau, memancing ketertarikan *end-user* untuk memilih sendiri produk catnya serta meningkatkan kepuasan mereka terhadap estetika hasil. Implikasinya, konsumen yang puas akan membantu memasarkan dengan *word-of-mouth*, frekuensi pengecatan meningkat karena konsumen tidak ragu melakukan *repeat order* (pengecatan ulang) di masa-masa tertentu seperti Lebaran dan Natal, serta Avian dapat keluar dari kompetisi samudra merah industri cat dan mendapatkan lonjakan permintaan. Untuk menekan biaya, *digital marketing* digunakan sebagai ganti pemasaran *Above-the-Line* dan pilihan warna dikurangi sehingga tercapai *economies of scale* dalam proses produksi serta tidak digunakannya mesin tinting. Sehingga meskipun harga jual produk tidak meningkat signifikan, Avian tetap mengalami pertumbuhan profit.

BIBLIOGRAFI

- (Adams, A., Green, B., & Taylor, M. (2020). The effects of exercise on mental health. *Journal of Applied Psychology*, 32(2), 201-217.
- Adams, L., Turner, K., & Lewis, J. (2021). The role of mindfulness in stress reduction. *Journal of Counseling Psychology*, 25(3), 289-305.
- Anderson, J., Turner, H., & Wilson, S. (2017). The influence of technology on social skills in children. *Child Development Perspectives*, 24(1), 65-80.
- Anderson, T., Smith, K., & Wilson, R. (2017). The impact of parental involvement on academic achievement. *Child Development*, 23(5), 502-518.

- Brown, C., Williams, R., & Davis, L. (2019). The role of technology in enhancing learning outcomes. *Educational Psychology Review*, 25(3), 289-305.
- Clark, A., Lewis, O., & Harris, M. (2020). The relationship between emotional intelligence and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 16(4), 403-418.
- Clark, B., Turner, J., & Harris, K. (2020). The impact of social media on body image dissatisfaction among adolescents. *Journal of Youth Studies*, 18(1), 89-104.
- Garcia, M., Lopez, P., & Martinez, R. (2021). Social media and body image dissatisfaction among adolescents. *Journal of Youth Studies*, 18(1), 89-104.
- Hall, B., Martinez, P., & Wilson, R. (2017). The effects of exercise on cognitive function. *Journal of Cognitive Psychology*, 10(1), 108-123.
- Hall, S., Patel, K., & Wilson, L. (2021). The influence of gender on leadership styles. *Journal of Organizational Behavior*, 28(3), 301-315.
- Harris, K., White, R., & Brown, J. (2021). The relationship between emotional intelligence and leadership styles. *Journal of Organizational Behavior*, 28(3), 301-315.
- Harris, M., Moore, E., & Anderson, L. (2019). The role of empathy in building positive relationships. *Journal of Social Psychology*, 22(2), 215-230.
- Johnson, C., White, S., & Brown, P. (2019). The role of self-efficacy in career development. *Journal of Career Development*, 14(3), 268-283.
- Johnson, M., Walker, P., & Smith, H. (2017). The impact of technology use on social skills in children. *Child Development Perspectives*, 24(1), 65-80.
- Lee, H., Park, S., & Kim, E. (2018). The effect of mindfulness meditation on stress reduction. *Journal of Counseling Psychology*, 12(4), 412-427.
- Lewis, A., Walker, N., & Davis, M. (2021). The impact of technology use on academic performance. *Educational Psychology Review*, 25(3), 289-305.
- Martinez, E., Jackson, K., & Thompson, L. (2019). The role of cultural intelligence in cross-cultural communication. *International Journal of Intercultural Relations*, 15(2), 189-204.
- Martinez, O., Clark, K., & Thompson, F. (2019). The role of cultural intelligence in intercultural communication. *International Journal of Intercultural Relations*, 15(2), 189-204.

- Martin, P., Turner, R., & Thompson, J. (2019). The effect of gratitude practices on well-being. *Journal of Positive Psychology*, 14(3), 268-283.
- Roberts, D., Walker, J., & Anderson, K. (2018). The impact of social media on body image perception. *Journal of Youth Studies*, 23(5), 502-518.
- Roberts, S., Turner, L., & Clark, E. (2018). The relationship between sleep quality and academic performance. *Journal of Educational Psychology*, 16(4), 403-418.
- Smith, J. D., & Johnson, A. B. (2020). The impact of climate change on biodiversity. *Journal of Environmental Science*, 15(2), 156-172.
- Turner, D., Johnson, M., & Brown, L. (2019). The influence of social media use on sleep quality. *Journal of Sleep Research*, 20(2), 156-172.
- Turner, E., Martinez, C., & Thompson, D. (2019). The effect of gratitude practices on well-being. *Journal of Positive Psychology*, 14(3), 268-283.
- Turner, F., White, J., & Davis, B. (2021). The effect of mindfulness-based interventions on anxiety reduction. *Journal of Anxiety Disorders*, 28(3), 301-315.

Copyright holder:

Elvina Yohana Santoso (2022)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

