

IMPLEMENTASI STRATEGI *E-MARKETING* PADA PIETRO'S GELATO

Idris Gautama So¹; Hellen Fransiska²; Tjia Fie Tjoe³

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Nusantara,
Jln. K.H. Syahdan No. 9, Palmerah, Jakarta Barat 11480
igautama@binus.edu; idrisgs@binus.ac.id

ABSTRACT

Pietro's Gelato is a firm producing food and beverages, in particular ice cream. This paper aims to study the marketing strategy utilized by Pietro's Gelato and analyses its business process, information needs and problems faced by Pietro's Gelato's marketing department. Analysis is conducted using Porter's analysis method, SWOT and e-marketing seven steps analysis. Literature study is conducted by collecting materials from books and internet access which will be used to fulfill additional data needs. Survey is also conducted towards Pietro's Gelato to obtain complete data. Implementation of e-marketing strategy in the firm to enlarge marketing coverage and also to solve marketing problems in Pietro's Gelato. It can be concluded that from the analysis conducted and also the implementation, e-marketing strategy profits the company in terms of easier product marketing and understanding market needs.

Keywords: *strategy, e-marketing, porter, SWOT, seven e-marketing steps*

ABSTRAK

Pietro's Gelato adalah suatu badan usaha yang bergerak dalam bidang produksi makanan dan minuman khususnya ice cream. Tujuan dari makalah ini adalah mengetahui strategi pemasaran yang dipakai pada perusahaan Pietro's Gelato serta menganalisis proses bisnis, kebutuhan informasi dan permasalahan yang terdapat dibagian pemasaran Pietro's Gelato. Analisis dilakukan dengan menggunakan metode analisis Porter, analisis SWOT, dan analisis tujuh tahap e-marketing. Studi pustaka dilakukan dengan mengumpulkan bahan-bahan dari buku serta sebagai data pelengkap digunakan fasilitas pencarian melalui internet. Survei juga dilakukan terhadap perusahaan Pietro's Gelato untuk mendapatkan data yang lengkap mengenai Pietro's Gelato. Penerapan Strategi e-marketing di perusahaan guna memperluas jangkauan pemasaran serta mengatasi permasalahan pemasaran yang ada di Pietro's Gelato. Simpulan bahwa berdasarkan hasil analisis yang dilakukan serta implementasi yang dibuat, strategi e-marketing dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam hal kemudahan memasarkan produk serta mengetahui keinginan pasar.

Kata kunci: *strategi, e-marketing, porter, SWOT, tujuh tahap e-marketing*

PENDAHULUAN

Kemajuan yang pesat dalam dunia IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi) menjadikan perdagangan dunia semakin luas dan tak terbatas sehingga proses perdagangan kini tidak hanya dilakukan antar wilayah, tetapi telah melampaui batas benua di seluruh dunia. Dengan adanya perkembangan tersebut, setiap perusahaan mulai melirik pasar global di mana proses jual beli tidak hanya terbatas oleh ruang dan waktu, melainkan dapat dilakukan di mana saja dan kapan saja.

Sampai saat ini, secara umum masih banyak perusahaan yang melakukan proses bisnisnya secara manual. Dengan mengikuti perkembangan dunia saat ini, maka perusahaan yang masih bergerak dalam proses bisnis secara manual akan menghambat perkembangan bisnisnya sehingga memungkinkan perusahaan akan tertinggal di masa yang akan datang. Perusahaan yang memiliki visi jauh ke depan membutuhkan landasan yang kuat dalam mempertahankan bisnisnya dan unggul dalam persaingan. Salah satu hal yang dapat dilakukan adalah strategi memperluas pasar dengan menggunakan Teknologi Informasi yang telah ada saat ini. Perkembangan Teknologi Informasi memungkinkan perusahaan melakukan penyebaran informasi secara luas tanpa terbatas ruang dan waktu. Implementasi strategi dan aplikasi yang dapat digunakan seperti pembuatan dan pemanfaatan web, yang memuat informasi mengenai perusahaan serta meningkatkan layanan terhadap pelanggan.

Sistem dapat disimpulkan secara sederhana sebagai kelompok dari elemen-elemen yang berelasi dan berinteraksi membentuk satu kesatuan (O'Brien, 2003: 8). Semetara itu, perancangan sistem adalah proses penterjemah hubungan pemakai informasi ke dalam alternatif rancangan sistem informasi yang diajukan kepada pemakai informasi untuk dipertimbangkan (Mulyadi, 2001: 51).

Internet diartikan sebagai jaringan fisik yang menghubungkan komputer-komputer di seluruh dunia. Internet terdiri dari infrastruktur server jaringan dan menghubungkan komunikasi area luas. Di antara keduanya digunakan untuk menyimpan dan mengirimkan banyak jumlah informasi dalam internet (Chaffey, 2000: 12). Sedangkan menurut Kotler (2001: 31), internet adalah jaringan global yang luas dan terus berkembang, yang menghubungkan para pengguna komputer dari segala jenis di seluruh dunia.

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain (Kotler, 2001: 7). Sementara itu, menurut Rangkuti (2004: 48), pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan, manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas.

Manajemen pemasaran adalah analisis perencanaan, implementasi, dan pengendalian dari program-program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan memelihara pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran untuk mencapai tujuan perusahaan (Kotler, 2001: 18). *e-marketing* adalah pemasaran tradisional yang menggunakan metode elektronik (Strauss, 2001: 8). Lebih jauh dijelaskan oleh Strauss bahwa *e-marketing* mempengaruhi pemasaran tradisional dalam 2 cara, yaitu meningkatkan efisiensi dalam fungsi pemasaran tradisional; dan teknologi dari *e-marketing* mengubah banyak strategi pemasaran. Perubahan tersebut menghasilkan model bisnis baru yang menambahkan nilai pelanggan dan meningkatkan keuntungan perusahaan. *Internet marketing* adalah sebuah proses membangun dan memelihara hubungan dengan pelanggan melalui kegiatan *online* untuk memfasilitasi terjadinya pertukaran ide, produk, dan jasa untuk memenuhi keinginan kedua belah pihak (Mohammed *et al.*, 2008: 4).

Menurut Porter (Bambang, 2003: 49), terdapat 5 kekuatan persaingan dalam suatu industri, yaitu masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok, dan persaingan di antara para pesaing yang ada. Berikut akan dijelaskan kelima kekuatan persaingan tersebut.

Pertama, ancaman pendatang baru. Pendatang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut bagian pasar serta seringkali juga sumberdaya yang besar. Jika rintangan atau hambatan ini besar dan pendatang baru memperkirakan akan ada perlawanan yang keras dari muka-muka lama, maka ancaman masuknya pendatang baru akan rendah. *Kedua*, ancaman produk pengganti. Semua perusahaan dalam suatu industri bersaing, dalam arti yang luas, dengan industri-industri yang menghasilkan produk pengganti. Produk pengganti yang perlu mendapatkan perhatian besar adalah produk-produk yang mempunyai kecenderungan untuk memiliki harga atau prestasi yang lebih baik ketimbang produk industri, atau dihasilkan oleh industri yang berlabah tinggi. *Ketiga*, kekuatan tawar-menawar pembeli. Kelompok pembeli akan memiliki kekuatan tawar-menawar yang kuat jika (1) Kelompok pembeli terpusat atau membeli dalam jumlah besar relatif terhadap penjualan pihak penjual; (2) Produk yang dibeli dari industri merupakan bagian dari biaya atau pembelian yang cukup besar dari pembeli; (3) Produk yang dibeli dari industri adalah produk standar atau tidak terdiferensiasi; dan (4) Pembeli mempunyai informasi lengkap.

Keempat, kekuatan tawar-menawar pemasok. Kelompok pemasok dikatakan kuat jika terdapat hal-hal seperti (1) Pemasok tidak menghadapi produk pengganti lain untuk dijual kepada industri; (2) Industri tidak merupakan pelanggan yang penting bagi kelompok pemasok; dan (3) Produk pemasok merupakan *input* penting bagi bisnis pembeli. *Kelima*, persaingan dari perusahaan sejenis. Ketat atau tidaknya persaingan dalam suatu industri tergantung pada jumlah pesaing, ukuran dan kekuatan dari pesaing, tingkat pertumbuhan industri, antar produk hanya memiliki sedikit perbedaan, dan hambatan yang tinggi untuk keluar dari industri. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (*External Factor Evaluation* – EFE Matrix) memungkinkan para penyusun strategi untuk merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan (David, 2004: 143).

Tahap ekstraksi dalam menjalankan audit manajemen strategis adalah membuat Matriks Evaluasi Faktor Internal (*Internal Factor Evaluation* – IFE Matrix). Alat formulasi strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam areal fungsional bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut. Penilaian intuitif dibutuhkan untuk mengembangkan Matriks IFE. Jadi, kemunculan pendekatan ilmiah tidak seharusnya diartikan bahwa ini adalah teknik yang sangat luar biasa. Pemahaman yang baik atas faktor-faktor yang dimasukkan lebih penting daripada angka yang sebenarnya.

Matriks IE (*Internal-Eksternal Matrix*) didasari pada 2 dimensi kunci, yaitu total rata-rata tertimbang IFE pada sumbu x dan total rata-rata tertimbang EFE pada sumbu y. Pada sumbu x dari matriks IE, total rata-rata tertimbang dari 1,0 hingga 1,99 dianggap rendah; nilai dari 2,0 hingga 2,99 adalah menengah; dan nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi. Matriks IE dapat dibagi menjadi 3 daerah utama yang memiliki implikasi strategi berbeda.

Pertama, rekomendasi untuk divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan kembangkan. Strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi kebelakang, integrasi kedepan, dan integrasi horizontal) dapat menjadi paling sesuai untuk divisi-divisi ini. *Kedua*, divisi yang masuk dalam sel III, V, dan VI dapat dikelola dengan cara terbaik dengan strategi jaga dan pertahankan; penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah 2 strategi umum yang digunakan untuk divisi tipe ini. *Ketiga*, rekomendasi yang umum diberikan untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah tuai atau divestasi. Organisasi yang berhasil mampu mencapai portofolio bisnis yang diposisikan dalam atau sekitar sel I dalam matriks IE.

| | | Total Nilai IFE | | |
|-----------------|-----------------------|--|--|--|
| | | Kuat 3.00 – 4.00 | Sedang 2.00 – 2.99 | Lemah 1.00 – 1.99 |
| | | 4.00 | 3.00 | 2.00 |
| Total Nilai EFE | Tinggi 3.00 – 4.00 | Tumbuh dan bina Strategi Intensif : <ul style="list-style-type: none"> • Penetrasi Pasar • Pengembangan Pasar • Pengembangan Produk | Tumbuh dan bina Strategi Intensif : <ul style="list-style-type: none"> • Penetrasi Pasar • Pengembangan Pasar • Pengembangan Produk | Pertahankan dan pelihara <ul style="list-style-type: none"> • Penetrasi Pasar • Pengembangan Produk |
| | Sedang 2.00 – 2.99 | Tumbuh dan bina Strategi Intensif : <ul style="list-style-type: none"> • Penetrasi Pasar • Pengembangan Pasar • Pengembangan Produk | Pertahankan dan pelihara <ul style="list-style-type: none"> • Penetrasi Pasar • Pengembangan Produk | Panen atau divestasi |
| | Rendah 1.00 – 1.99 | Pertahankan dan pelihara <ul style="list-style-type: none"> • Penetrasi Pasar • Pengembangan Produk | Panen atau divestasi | Panen atau divestasi |
| | 1.00 | | | |

Gambar 1 Matriks IE (Internal Eksternal)
(Sumber: David, 2004: 300)

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT (Rangkuti, 2004: 31). Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan 4 set kemungkinan alternatif strategis.

| | Kekuatan (<i>Strength</i>) | Kelemahan (<i>Weakness</i>) |
|-------------------------------------|--|---|
| | Tentukan faktor-faktor kekuatan internal. | Tentukan faktor-faktor kelemahan internal |
| Peluang (<i>Opportunity</i>) | Strategi (SO) | Strategi (WO) |
| Tentukan faktor peluang eksternal | Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang | Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang. |
| Ancaman (<i>Threat</i>) | Strategi (ST) | Strategi (WT) |
| Tentukan faktor ancaman eksternal | Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman | Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman |

Ada 7 tahapan dalam proses *internet marketing* (Mohammed et al., 2004: 8), yakni sebagai berikut. *Pertama*, tahap *Framming the Market Opportunity*. Analisis pasar merupakan satu hal yang perlu dilakukan bagi pihak yang akan membuka suatu usaha baru. Meskipun analisis peluang pasar tidak bisa memberikan jaminan untuk kesuksesan, tetapi proses dari pemikiran untuk kondisi-kondisi peluang yang ada menimbulkan ide-ide baru. Dengan tidak melakukan analisis peluang atau tidak melakukan analisis peluang tersebut dengan baik, dapat meningkatkan kemungkinan kegagalan.

Kedua, tahap *Formulating the Market Strategy*. Strategi pemasaran memiliki 3 komponen utama, yaitu (1) *Segmentation*, atau mengenali segmen pasar yang dituju perusahaan seperti *No-change*, tidak memiliki segmen baru yang difokuskan perusahaan sehingga segmentasi pelanggan *online* sama dengan segmentasi pelanggan *offline*; *Market expansion*, tidak terjadi perubahan dalam karakteristik pelanggan secara *online* dan *offline*, tetapi ukuran segmen berubah; *Market reclassification*, segmentasi pelanggan *online* berbeda dengan segmentasi pelanggan *offline*; dan *Reclassified expansion*, terjadi perubahan dalam jumlah dan karakteristik pelanggan; (2) *Targeting*, atau memilih segmen menguntungkan yang konsisten dengan sumber daya dan tujuan perusahaan seperti *Blanket targeting*, karakteristik pelanggan *online* secara umum sama dengan pelanggan *offline*; *Beachhead targeting*, segmen pelanggan *online* lebih kecil daripada pelanggan *offline* karena hanya sebagian kecil pelanggan menggunakan internet; *Bleed-over targeting*, sebagian dari target segmen *online* meliputi segmen *offline* dan sebagian lagi adalah segmen pelanggan baru; dan *New opportunity targeting*, target dari segmen *online* adalah pelanggan baru yang memiliki kebutuhan yang berbeda dari segmen *offline*; (3) *Positioning*, atau secara strategis mengkomunikasikan keuntungan produk dengan target segmen.

*Changes in Segmentation
Characteristic due to Internet*

| | | <i>No</i> | <i>Yes</i> |
|--|------------|-------------------------|--------------------------------|
| <i>Change in Size of Market Segments</i> | <i>Yes</i> | <i>Market Expansion</i> | <i>Reclassified Expansion</i> |
| | <i>No</i> | <i>No Change</i> | <i>Market Reclassification</i> |

Gambar 2 *Brick and Mortar Segmentation (BAMS) Scenarios*
(Sumber: Mohammed *et al.*, 2004: 108)

Customer Similarity

| | | <i>Same Customers</i> | <i>Different Customers</i> |
|---|-----------------------|----------------------------|----------------------------------|
| <i>Focus of Effort Portion of a Segment</i> | <i>Entire Segment</i> | <i>Blanket Targeting</i> | <i>New Opportunity Targeting</i> |
| | <i>a Segment</i> | <i>Beachhead Targeting</i> | <i>Bleed Over Targeting</i> |

Gambar 3 *Brick and Mortar Targeting Scenarios*
(Sumber: Mohammed *et al.*, 2004: 110)

Ketiga, tahap *Designing the Customer Experience*. Tiga tahapan pengalaman konsumen adalah *Functionality*, *Intimacy*, dan *Evangelism*. Keempat, tahap *Crafting the Customer Interface*. Dalam merancang interface digunakan kerangka 7C, yaitu (1) *Context*, terdapat 2 kunci dimensi dari *context*, yakni fungsional dan *Aesthetic*; (2) *Content*, isi dan kualitas informasi merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam pembuatan situs web; (3) *Community* (komunitas), komunitas tercipta dengan adanya serangkaian kesamaan dalam hal minat dari pengunjung situs; (4) *Communication*, menekankan pada terjalannya komunikasi antara perusahaan dengan pelanggan melalui situs web; (5)

Customization (kostumisasi), menekankan pada kemampuan fungsi dan tampilan situs web dalam menyesuaikan dengan keinginan pelanggan. Perangkat untuk personalisasi termasuk registrasi *log-in*, email pribadi, pengaturan isi, dan tampilan dan agen; (6) *Connection*, tersedianya jaringan atau penghubung yang dapat menghubungkan sebuah situs web dengan situs web lainnya; (7) *Commerce*, menekankan pada terjadinya proses transaksi dalam situs web serta membahas masalah-masalah yang berkaitan dengan transaksi yang terjadi dalam situs seperti keamanan data, aturan dalam transaksi dan lain sebagainya.

Kelima, tahap *Designing the Customer Experience*. Tahapan dalam membuat *customer relationship*, yaitu (1) *Awareness*. Pada tahap ini perusahaan menciptakan kesadaran masyarakat akan keberadaan perusahaan. Terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan antara lain membuat alamat situs web yang sederhana sehingga memudahkan pelanggan untuk mengingatnya; (2) *Exploration/Expansion*. Pada tahap ini pelanggan akan melakukan pencarian informasi serta memerlukan tanggapan dari pihak perusahaan agar dapat melangkah ketahap selanjutnya, yaitu melakukan transaksi; (3) *Commitment*. Pada tahap ini, terbentuknya suatu hubungan antara pelanggan dengan perusahaan seperti terjadinya transaksi dan terbentuknya sikap loyalitas dari pelanggan; (4) *Dissolution*. Hubungan diputuskan oleh salah satu pihak baik oleh perusahaan ataupun oleh pelanggan.

Keenam, tahap *Leveraging the Customer Information Through Technology*. Dalam hubungan dengan pelanggan, perusahaan harus mampu memutuskan masalah vital yang mencakup (1) Memilih pasar mana yang akan dioptimalkan, (2) Mengumpulkan data mengenai konsumen tersebut, dan (3) Menciptakan hubungan jangka panjang dengan pelanggan-pelanggan utama. *Ketujuh*, tahap *Evaluating the Marketing Program*. Pada tahap terakhir, dilakukan penilaian terhadap program pemasaran internet secara keseluruhan. Penilaian dilakukan agar perusahaan dapat mengetahui tingkat kesuksesan program pemasaran yang dibuat dan menentukan langkah-langkah dalam memperbaiki program jika diperlukan.

Customer Similarity

| | | <i>Same Customers</i> | <i>Different Customers</i> |
|-----------------------------|---|------------------------|--|
| | | <i>Focus of Effort</i> | <i>Entire Segment</i> |
| <i>Portion of a Segment</i> | <i>Beachhead Targeting</i> <ul style="list-style-type: none"> • Mengambil sebagian strategi saat <i>offline</i> • Lebih berfokus pada kebutuhan kelompok kecil pelanggan | | <i>Bleed Over Targeting</i> <ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan dua <i>positioning</i> • <i>Positioning</i> sebelumnya masih digunakan • Keuntungan tambahan posisi seperti memperbanyak penawaran via internet |

Gambar 4 *Brick and Mortar Positioning Scenarios*
(Sumber: Mohammed *et al.*, 2004: 112)

Metode penelitian yang digunakan adalah (1) Studi Kepustakaan. Penelitian dilakukan untuk menelaah secara mendalam tentang hal-hal yang berkaitan dengan konsep dan strategi *e-marketing* yang sudah ada, juga menggunakan fasilitas internet untuk mendapatkan bahan-bahan yang lebih mendalam; (2) Survei. Melakukan survei terhadap perusahaan untuk mengumpulkan informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian; (3) Analisis. Metode yang digunakan untuk menganalisis strategi dan proses bisnis Pietro's Gelato adalah analisis 5 kekuatan porter, analisis SWOT, dan analisis *seven stage of internet marketing*.

PEMBAHASAN

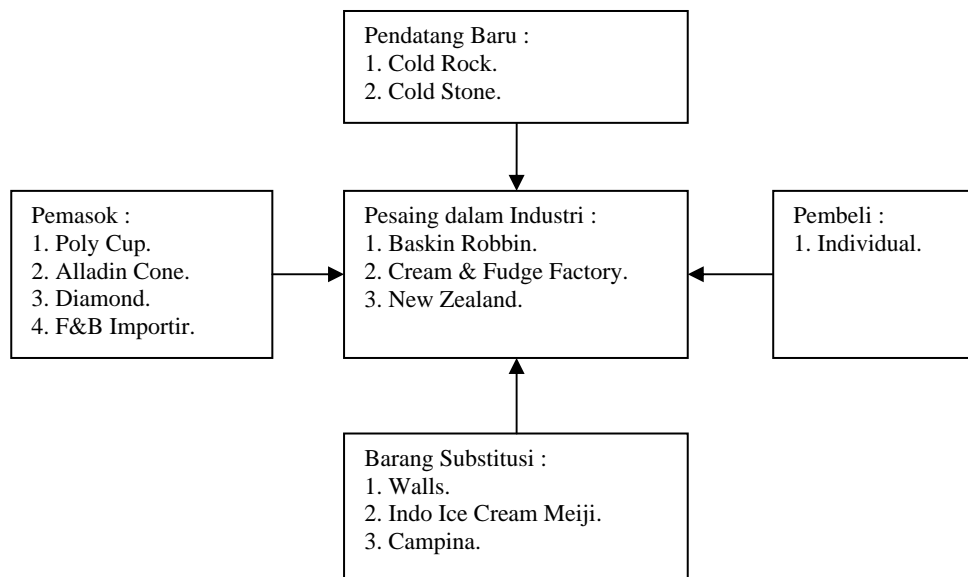
Evaluasi Ancaman (*Threats*)

Adapun faktor-faktor eksternal yang teridentifikasi sebagai ancaman bagi perusahaan adalah sebagai berikut. *Pertama*, ketatnya persaingan dalam industri ice cream. Di Indonesia, perusahaan yang bergerak dalam industri ice cream cukup banyak, dengan produk yang beraneka ragam seperti Italian Ice Cream, Soft Ice Cream, Teppanyaki Ice Cream, dan lain lain. Maraknya industri ini membuat persaingan yang ada menjadi sangat ketat. *Kedua*, munculnya pesaing-pesaing baru yang variatif (Tabel 1). Salah satu pesaing baru yang muncul saat ini adalah Cold Stone yang menawarkan inovasi produk ice cream dengan konsep teppanyaki ice cream. Pengaruh dari masuknya pesaing baru ini mereka membawa inovasi baru yang dapat menarik perhatian konsumen dengan cara penyajian yang unik. *Ketiga*, tingkat perekonomian di pinggiran Jakarta lebih rendah. Dilihat dari APBD setiap wilayah, maka dapat disimpulkan bahwa perekonomian masyarakat di pinggiran Jakarta tingkat perekonomian yang lebih rendah daripada masyarakat yang tinggal di kota Jakarta. Ini berdampak pada daya beli di daerah pinggiran Jakarta lebih lemah sehingga penjualan di daerah-daerah tersebut tidak bisa sebesar penjualan di Jakarta.

Tabel 1 Pesaing Baru Ice Cream

| DATA PESAING | ALAMAT |
|----------------------|-------------------|
| COLD STONE ICE CREAM | MALL SENAYAN CITY |
| COLD ROCK ICE CREAM | MALL FX |

Analisis Porter



Gambar 5 Analisis Lima Kekuatan Persaingan Porter

Evaluasi Peluang (*Opportunity*)

Evaluasi peluang (*opportunity*) terdiri dari sebagai berikut. *Pertama*, banyaknya pembangunan pusat-pusat perbelanjaan baru. Meningkatnya pembangunan mal-mal di Jakarta dan sekitarnya membuat peluang yang baru dalam industri perusahaan gelato ini karena dengan pembukaan counter-counter di tempat-tempat baru dapat meningkatkan jumlah pembeli yang sebelumnya tidak terjangkau. *Kedua*, meningkatnya inovasi dalam industri mesin otomatis. Dalam pembuatan ice cream, diperlukan penggunaan alat dan mesin agar dapat menghemat waktu dan tenaga yang dikeluarkan. Mesin yang dipakai seperti mesin pengaduk susu dan pendingin. Saat ini telah dikembangkan pula mesin pembuat ice cream yang dapat mencampur ice cream dengan 2 rasa. Hal ini menjadi peluang tersendiri bagi perusahaan untuk mengembangkan inovasi dalam menciptakan ice rasa mix yang tentunya akan menarik minat konsumen.

Tabel 2 Data Statistik Industri Internet Indonesia 2008

| Data Statistic industri internet Indonesia 2008 | |
|---|----------------|
| Indikator | Jumlah |
| PJI (ISP) | 274 perusahaan |
| Warnet | 4.000 usaha |
| Internet Exchange | 6 titik |
| Trafik internasional | 5 Gbps |
| Trafik Internet Exchange | 80 Gbps |
| Pengguna Internet (2007) | 25 juta orang |
| Target 2008 | 40 juta orang |

Evaluasi Faktor Internal Perusahaan

Evaluasi faktor internal perusahaan dilakukan melalui proses diskusi dengan pemilik Pietro's Gelato yang membahas mengenai gambaran kelemahan dan kekuatan perusahaan.

Evaluasi Kelemahan (*Weakness*)

Evaluasi kelemahan (*weakness*) terdiri dari sebagai berikut. *Pertama*, bentuk promosi yang ditawarkan masih kurang. Promosi merupakan langkah awal untuk membangun kesadaran masyarakat akan keberadaan perusahaan sehingga untuk dapat bertahan perusahaan harus membuat inovasi-inovasi serta bentuk promosi yang menarik bagi pelanggannya. Selama ini pemasaran dilakukan melalui *banner-banner* yang dipasang di setiap outlet. Kendalanya tidak bisa mencakup pasar yang luas. *Kedua*, baru mencakup sebagian kecil daerah pemasaran dari porsi yang ada. Outlet yang dibuka oleh Pietro's Gelato sampai saat ini hanya terdapat di beberapa titik diwilayah Jakarta dan sekitarnya saja. Masih sedikitnya porsi pemasaran ini merupakan kendala perusahaan untuk mengembangkan potensinya sehingga perusahaan perlu memikirkan cara untuk menerapkan sistem pemasaran yang dapat menjangkau daerah yang lebih luas. *Ketiga*, jumlah produksi yang belum stabil. Produksi yang saat ini masih belum stabil dikarenakan oleh beberapa kendala seperti kapasitas mesin yang terbatas serta terlambatnya pemasok bahan baku yang digunakan untuk produksi sehingga jenis rasa ice creamnya tidak lengkap dan tidak mencukupi kuota yang dibutuhkan. *Keempat*, kurangnya tenaga kerja. Masih sedikitnya tenaga kerja yang digunakan dalam perusahaan dikarenakan oleh sedikitnya tenaga yang menguasai di bidang industri ini.

Evaluasi Kekuatan (*Strength*)

Evaluasi kekuatan (*strength*) terdiri dari sebagai berikut. *Pertama*, murahnya harga jual yang ditawarkan. Harga jual yang ditawarkan oleh Pietro's Gelato menjadi nilai tambah karena dibandingkan dengan pesaing-pesaing yang ada dalam industri yang sama, perusahaan ini memberikan harga yang sangat terjangkau untuk berbagai lapisan masyarakat. Dengan kualitas dan rasa yang mirip dengan pesaingnya, perusahaan ini mampu bersaing dan bertahan dengan harga yang jauh lebih murah. Ini dikarenakan oleh produksi yang dilakukan sendiri serta pemasok bahan baku yang dipilih perusahaan adalah pemasok lokal sehingga berbeda dengan para pesaingnya, di mana biasanya *franchise* dan produknya di-import langsung dari luar negeri sehingga harga jualnya tidak bisa semurah yang ditawarkan oleh perusahaan ini. *Kedua*, mudahnya perusahaan ini untuk berinovasi. Pietro's Gelato mudah berinovasi dalam produk dan jenis rasa. Ini dikarenakan oleh perusahaan ini bukanlah perusahaan *franchise* luar yang setiap kebijakan inovasi dibatasi oleh perusahaan utamanya. Ini menjadi nilai lebih karena perusahaan ini mampu beradaptasi dengan keadaan dan permintaan pasar.

Strategi Pemasaran

Terdapat 2 unsur strategi pemasaran Pietro's Gelato. *Pertama*, differensiasi dalam Pietro's Gelato ditunjukkan dari strategi harga produk yang ditawarkan lebih murah dari pesaingnya. *Kedua*, bauran pemasaran, yaitu (1) Produk. Pietro's Gelato selalu berupaya untuk melakukan inovasi dalam hal pengembangan produk agar meningkatkan daya tarik terhadap konsumen; (2) Harga. Pietro's Gelato menawarkan harga yang lebih murah dengan produk yang serupa dengan pesaingnya; (3) Promosi. Pietro's Gelato melakukan promosi melalui pemasangan banner disetiap outlet-outlet yang ada serta mengikuti beberapa pameran yang diadakan di Jakarta; (4) Tempat. Pietro's Gelato membuka outlet *ice cream* di daerah mal-mal besar serta dibeberapa sekolah di wilayah Jakarta dan sekitarnya.

Matriks EFE & IFE

Total nilai IFE yang diperoleh perusahaan adalah 2,9. hal tersebut mencerminkan bahwa perusahaan mempunyai posisi internal yang kuat karena berada di atas rata-rata yakni 2,5 (Tabel 4). Total nilai EFE yang diperoleh perusahaan adalah 3.05. Hal ini menjelaskan bahwa perusahaan merespon dengan baik peluang-peluang yang ada dalam industri ini dan menghindari ancaman-ancaman yang ada karena berada diatas nilai rata-rata yakni 2,5 (Tabel 5).

Tabel 4 Matrix IFE Pietro's Gelato

| <i>Strength</i> | Bobot | Rating | Bobot*Rating |
|--|------------|--------|--------------|
| 1. murahnya harga jual yang ditawarkan | 0.4 | 4 | 1.6 |
| 2. mudahnya perusahaan ini untuk berinovasi | 0.2 | 4 | 0.8 |
| Sub Total (<i>Strength</i>) | 0.6 | | |
| <i>Weakness</i> | Bobot | Rating | Bobot*Rating |
| 1. bentuk promosi yang ditawarkan masih kurang | 0.2 | 1 | 0.2 |
| 2. baru mencakup sebagian kecil daerah pemasaran dari porsi yang ada | 0.1 | 1 | 0.1 |
| 3. jumlah produksi yang belum stabil | 0.05 | 2 | 0.1 |
| 4. kurangnya tenaga kerja | 0.05 | 2 | 0.1 |
| Sub Total (<i>Weakness</i>) | 0.4 | | |
| TOTAL IFE | 1 | | 2.9 |

Tabel 5 Matriks EFE Pietro's Gelato

| <i>Opportunity</i> | Bobot | Rating | Bobot*Rating |
|--|--------------|---------------|---------------------|
| 1. meningkatnya Teknologi Informasi | 0.3 | 4 | 1.2 |
| 2. masih banyaknya pusat-pusat perbelanjaan yang baru yang dapat menjadi target market yang baru | 0.3 | 4 | 1.2 |
| 3. meningkatnya inovasi dalam industri mesin otomatis | 0.05 | 3 | 0.15 |
| Sub Total (Opportunity) | 0.65 | | |
| <i>Threat</i> | Bobot | Rating | Bobot*Rating |
| 1. ketatnya persaingan dalam industri yang serupa | 0.1 | 2 | 0.2 |
| 2. munculnya pesaing-pesaing baru yang variatif | 0.2 | 1 | 0.2 |
| 3. daya beli di beberapa wilayah kurang kuat | 0.05 | 2 | 0.1 |
| Sub Total (Threat) | 0.35 | | |
| TOTAL EFE | 1 | | 3.05 |

Matriks Internal Eksternal

Setelah dilakukan analisis dan evaluasi faktor eksternal dan internal pada sub bab sebelumnya, maka hasil tersebut dapat dimasukkan dalam Matriks Internal dan Eksternal sebagai tahap pencocokan strategi perusahaan di mana nilai IFE adalah 2,9 dan nilai EFE adalah 3,05.

| | | Total Nilai IFE | | |
|-----------------|------|------------------------------|---|---|
| | | Kuat 3.00 – 4.00 | Sedang 2.00 – 2.99 | Lemah 1.00 – 1.99 |
| | | 3.00 | 2.00 | 1.00 |
| Total Nilai EFE | 4.00 | Tinggi 3.00 – 4.00 | Tumbuh dan bina Strategi Intensif : • Penetrasi Pasar • Pengembangan Pasar • Pengembangan Produk | Tumbuh dan bina Strategi Intensif : • Penetrasi Pasar • Pengembangan Pasar • Pengembangan Produk |
| | 3.00 | Sedang 2.00 – 2.99 | Tumbuh dan bina Strategi Intensif : • Penetrasi Pasar • Pengembangan Pasar • Pengembangan Produk | Pertahankan dan pelihara • Penetrasi Pasar • Pengembangan Produk |
| | 2.00 | Rendah 1.00 – 1.99 | Pertahankan dan pelihara • Penetrasi Pasar • Pengembangan Produk | Panen atau divestasi |
| | 1.00 | | Panen atau divestasi | Panen atau divestasi |

Gambar 6 Matriks IE Pietro's Gelato

Daerah yang berwarna gelap merupakan tindakan strategis yang perlu dilakukan oleh Pietro's Gelato, yaitu menumbuhkan dan membina jenis usaha yang telah dilakukan dengan strategi intensif seperti melakukan (1) Penetrasi pasar. Penetrasi pasar dilakukan dengan cara mempromosikan produk-produk yang telah ada secara gencar agar dapat meningkatkan penjualan; (2) Pengembangan pasar. Mengembangkan pasar dapat dilakukan dengan pembuatan situs web perusahaan yang memanfaatkan Teknologi Informasi dan komunikasi yang ada saat ini agar perusahaan dapat memperluas pasar yang ada dan memudahkan perusahaan memasuki pasar yang baru; (3) Pengembangan produk. Strategi pengembangan produk dilakukan dengan inovasi produk seperti penambahan jenis produk, penjualan produk dengan ukuran yang berbeda seperti penjualan secara literan dan penambahan rasa ice cream.

Matriks SWOT

Dari hasil evaluasi menggunakan matriks SWOT, dapat diidentifikasi beberapa alternatif strategi dapat dijalankan perusahaan seperti pada Gambar 7.

| | | |
|--|--|--|
| | Kekuatan (Strength) 1. Murahnya harga jual yang ditawarkan. 2. Mudah nya perusahaan ini untuk berinovasi. | Kelemahan (Weakness) 1. Bentuk promosi yang ditawarkan masih kurang. 2. Baru mencakup sebagian kecil daerah pemasaran dari porsi yang ada. 3. Jumlah produksi yang masih belum stabil. 4. Kurangnya tenaga kerja. |
| Peluang (Opportunity) 1. Meningkatkan Teknologi Informasi dan komunikasi. 2. Banyaknya pembangunan pusat-pusat perbelanjaan baru yang dapat memperluas pangsa pasar. 3. Berkembangnya inovasi dalam industri mesin otomatis. | Strategi (SO) 1. Memanfaatkan internet untuk memperluas jangkauan pengenalan, pemasaran dan penjualan produk. (S2, O1). 2. Pembukaan outlet-outlet dipusat-pusat perbelanjaan yang berada di jabodetabek (S1, O2). 3. Memanfaatkan mesin dengan teknologi baru untuk menciptakan inovasi baru (S2, O3) | Strategi (WO) 1. Meningkatkan cakupan pemasaran dan publikasi produk untuk menjangkau segmen yang belum terjangkau (W1, W2, O1, O2). 2. Menggunakan teknologi mesin otomatis untuk membantu proses produksi (W3, W4, O3). |
| Ancaman (Threat) 1. Ketatnya persaingan dalam industri ice cream. 2. Munculnya pesaing baru yang variatif. 3. Tingkat perekonomian di luar Jakarta lebih rendah. | Strategi (ST) 1. Menciptakan brand image “ <i>Low Price High Quality</i> ” (S1, T1). 2. Mampu menjangkau berbagai lapisan ekonomi masyarakat (S1, T3). 3. Menciptakan inovasi-inovasi baru untuk mempertahankan pangsa pasar yang sudah ada dan meningkatkan daya saing perusahaan (S2, T2) | Strategi (WT) 1. Meningkatkan pemasaran produk dengan menggunakan media-media yang ada (W1, W2, T1, T2, T3). 2. Menambahkan jumlah pemasok bahan baku untuk menstabilkan produksi (W3, T1, T2). 3. Melakukan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan keahlian dan kualitas tenaga kerja (W4, T1, T2). |

Gambar 7 Matriks SWOT Pietro’s Gelato

Tabel 6 Markespace Matrix

| <i>Relationship Stages</i> | | | | | |
|-----------------------------|----------------|---|---|--|--|
| | | <i>Awareness</i> | <i>Exploration / Expansion</i> | <i>Commitment</i> | <i>Dissolution</i> |
| <i>Categories of Levers</i> | <i>Product</i> | <ul style="list-style-type: none"> ○ Tampilan web didominasi oleh gambar produk Pietro’s Gelato, agar pengunjung situs sadar dengan bidang yang digeluti perusahaan. ○ Produk dibagi kedalam dua jenis, yaitu produk ice cream dan beverages. ○ Terdapat fasilitas contact us bagi pengunjung situs yang ingin menanyakan mengenai perihal produk. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Menggunakan interface yang sederhana sehingga mudah untuk dimengerti oleh pengunjung situs. ○ Fasilitas Email Subscriber yang disediakan perusahaan untuk menyebarkan informasi mengenai produk dan layanan yang ditawarkan. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Memberikan fasilitas pengiriman pemesanan melalui internet, agar pelanggan tidak dibebani dengan masalah pengiriman. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Adanya pesaing kuat sejenis yang memberikan fasilitas lebih daripada yang ditawarkan Pietro’s Gelato. ○ Tidak diproduksinya lagi jenis rasa ice cream tertentu, sehingga membuat pelanggan membatalkan pemesanan. |

| | | | | |
|----------------------|--|--|---|---|
| Pricing | <ul style="list-style-type: none"> ○ Penawaran harga menarik yang diberikan oleh perusahaan. ○ Memberi diskon untuk pembelian dalam jumlah tertentu. ○ Fasilitas contact us bagi pelanggan untuk menanyakan harga produk yang ditawarkan. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Memberikan informasi update mengenai promo-promo yang ada melalui tampilan situs dan email subscriber. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Memberikan potongan harga kepada pelanggan dalam jumlah tertentu. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Harga promo yang ditawarkan oleh pesaing sejenis lebih menarik daripada harga yang ditawarkan oleh perusahaan. |
| Communication | <ul style="list-style-type: none"> ○ Pendaftaran pada search engine. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Pemakaian email subscriber untuk exploration. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Fasilitas email subscriber dan contact sebagai sarana komunikasi dengan pelanggan. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Pelanggan yang telah mendaftarkan emailnya pada email subscriber tidak aktif lagi. |
| Community | <ul style="list-style-type: none"> ○ Fasilitas email subscriber bagi anggota yang ingin mendaftarkan emailnya. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Interface yang sederhana serta site map yang memudahkan pengunjung situs menjelajah web. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Perusahaan harus mengontrol pengiriman informasi melalui email subscriber agar tidak banjir informasi dalam email pelanggan. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Pelanggan atau perusahaan memutuskan hubungan karena tidak ada tanggapan dari kedua belah pihak dalam jangka waktu yang lama. |
| Distribution | <ul style="list-style-type: none"> ○ Menyediakan saluran distribusi online yang memudahkan pelanggan mengakses informasi yang disediakan perusahaan. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Meningkatkan nilai saluran distribusi online. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Saluran distribusi online memberikan tanggapan yang diperlukan oleh pelanggan sehingga terjalin commitment antar perusahaan dengan pelanggan. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Pelanggan memutuskan hubungan karena merasa saluran distribusi yang disediakan perusahaan tidak memiliki manfaat yang besar. |
| Branding | <ul style="list-style-type: none"> ○ Melakukan promosi yang cukup gencar sehingga masyarakat sadar akan keberadaan perusahaan. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Mengirimkan email secara berkala kepada email yang telah didaftarkan oleh pelanggan. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Membangun kepercayaan masyarakat terhadap image brand yang diciptakan oleh perusahaan. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Image perusahaan menjadi buruk dimata masyarakat karena berbagai faktor. |

PENUTUP

Penerapan strategi *e-marketing* atau *internet marketing* dalam sebuah perusahaan dapat memberikan keuntungan jika disesuaikan dengan strategi perusahaan. Melalui tahap analisis dan identifikasi permasalahan yang telah dilakukan pada Pietro's Gelato, maka strategi yang paling tepat dilakukan oleh Pietro's Gelato adalah strategi tumbuh dan bina, di mana penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk merupakan langkah yang akan diambil oleh perusahaan. Pietro's Gelato akan melakukan promosi yang lebih gencar lagi guna meningkatkan penjualan serta dengan menerapkan *internet marketing* melalui pembuatan website menjadi salah satu alternatif Pietro's Gelato dalam melakukan pengembangan pasar. Pengembangan produk dilakukan Pietro's Gelato dengan menyediakan variasi ukuran produk yang dijual. Pelaksanaan strategi ini secara keseluruhan memiliki tujuan agar dapat meningkatkan daya saing perusahaan serta memperluas jangkauan pasar. Dengan melakukan perluasan jangkauan pasar, diharapkan dapat meningkatkan penjualan Pietro's Gelato dan meningkatkan laba yang diperoleh perusahaan.

Penerapan strategi internet marketing yang secara umum memberikan nilai positif bagi perusahaan, dilakukan tidak hanya sampai tahap pembuatan situs web saja. Diharapkan situs web yang dibuat untuk Pietro's Gelato diimplementasikan serta dijalankan untuk mendukung proses bisnis perusahaan. Setelah situs web dijalankan, maka perusahaan akan melakukan *hosting* untuk mendapatkan *domain* bagi alamat situs Pietro's Gelato. Pengembangan terhadap situs web Pietro's Gelato akan dilakukan jika diperlukan setelah melalui tahap analisis kinerja situs web yang dilakukan oleh perusahaan. Pemeliharaan juga harus dilakukan oleh pihak perusahaan agar situs web yang telah dijalankan dapat digunakan oleh perusahaan maupun pelanggan secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Chaffey, D. (2000). *Internet marketing: Strategy, implementation, and practice*, Prentice Hall.
- David, F. (2004). *Manajemen strategis*, Gramedia Pustaka Utama.
- Hariadi, B. (2003). *Strategi manajemen*, Jakarta: Banyu Media Publishing.
- Kotler, P. (2004). *Principles of marketing*, 10th ed., New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Mohammed, R.A., Robert J.F., Brenard J.J., and Gordon J. P. (2004). *Internet marketing: Building advantage in a networked economy*, Prentice Hall.
- Mulyadi. (2001). *Sistem akuntansi*, edisi ketiga, Jakarta: Salemba Empat.
- O'Brien, J.A. (2003). *Introduction to information system*, McGraw-Hill.
- Pearce, J., and Richard B.R. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation and control*, Malaysia: McGraw Hill.
- Rangkudi, F. (2004). Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis, Gramedia Pustaka Utama.
- Strauss, J. (2001). *E-marketing*, Prentice Hall.
- Diakses pada 8 desember 2007, dari <http://www.sinarharapan.co.id/berita/0712/08/jab01.html>.
- Diakses pada 30 Desember 2007, dari <http://www.tempointeractive.com/hg/jakarta/2007/12/30/brk,20071230-114456.id.html>,
- Diakses pada 19 september 2008, dari http://www.tangerangkota.go.id/view.php?mode=56&sort_no=75.
- Diakses pada 4 Januari 2006, dari <http://www.detikinet.com/read/2006/01/04/071658/511981/131/apbd-bogor-alami-defisit-rp-103-miliar>.
- Diakses pada 24 September 2008, dari <http://www.detiknews.com/index.php/detik.read/tahun/2008/bulan/02/tgl/11/time/181837/idnews/892222/idkanal/10>.
- Diakses pada 9 September 2008, dari <http://www.apjii.or.id>.