

Seri Manajemen 3

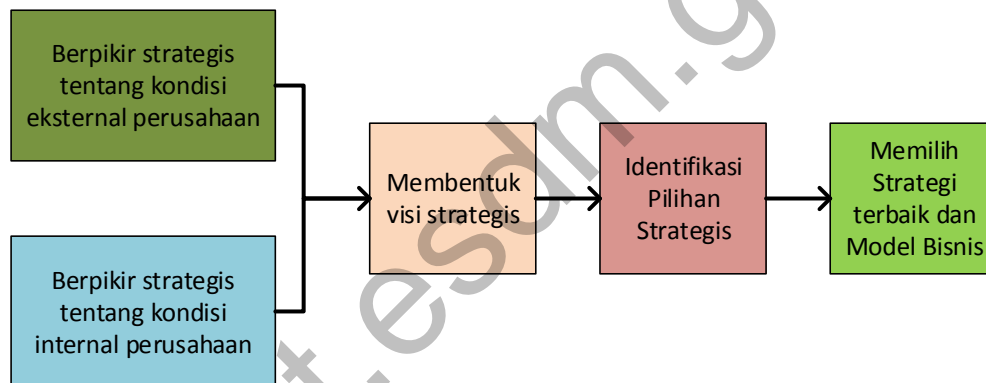
ANALISIS KONDISI EKSTERNAL:

Analisis PESTEL

Oleh:

M. Nashiruddin Haramaini, S.T.

Diagram berikut menunjukkan alur berpikir strategis, dimulai dari memahami kondisi eksternal dan internal perusahaan, dilanjutkan dengan membentuk visi dan diakhiri dengan menentukan strategi yang mau diambil serta membuat model bisnisnya



Gambar 1. Alur berpikir strategis (Thompson, 2009).

Pada artikel ini kita bahas bagaimana menganalisis kondisi eksternal perusahaan.

Apa itu kondisi eksternal?

Kondisi eksternal atau disebut juga lingkungan eksternal adalah kondisi lingkungan (konteks umum) terkini di mana perusahaan berada, yang kondisi tersebut akan dan dapat berpengaruh pada perusahaan, dan kondisi tersebut tidak dalam ruang kendali perusahaan secara langsung.

Mengapa kondisi eksternal dianggap penting?

Semua perusahaan pada dasarnya dibentuk dan dipengaruhi oleh kondisi sekitarnya. Seperti demografi penduduk, nilai budaya dan lifestyle, kebijakan dan regulasi yang berlaku, perkembangan teknologi, dan persaingan usaha. Sehingga kondisi eksternal tersebut menjadi penting untuk diperhatikan karena akan mempengaruhi arah tujuan perusahaan, strategi yang akan diambil serta model



bisnisnya. Tentu tidak semua kondisi eksternal akan mempengaruhi perusahaan. Perusahaan harus memilih kondisi eksternal yang relevan dengan kepentingan perusahaan. Misalnya perusahaan otomotif akan selalu terpengaruh oleh harga minyak, sehingga dituntut untuk menciptakan mesin yang hemat BBM. Atau kebijakan lingkungan baru yang diterapkan pemerintah akan berpengaruh pada industri kemasan plastik.

Bagaimana cara melakukan analisis eksternal?

Tahap pertama dalam melakukan analisis eksternal adalah dengan melakukan analisis PESTEL. **PESTEL** adalah akronim dari bahasa Inggris:

- *Political*, politik
- *Economic*, ekonomi
- *Social*, sosial
- *Technological*, teknologi
- *Environmental*, lingkungan
- *Legal*, regulasi

Analisis ini selanjutnya berkembang sehingga disebut juga **analysis macro-environment**, dengan menambahkan menambahkan faktor seperti, demografi, *culture*, dan *lifestyle*.

Caranya dengan merinci masing-masing komponen di atas, dengan semua faktor-faktor yang relevan dengan kepentingan perusahaan baik langsung maupun tidak langsung. Dampak faktor tersebut bisa positif atau negatif bagi suatu perusahaan tertentu. Analisis ini bersifat kualitatif untuk selanjutnya menjadi masukan bagi analisis eksternal berikutnya.

Berikut penjabaran masing-masing komponen:

Komponen	Deskripsi
Politik	Faktor ini termasuk kebijakan politik, termasuk kebijakan yang bersifat mengintervensi ekonomi. Seperti misalnya, kebijakan perpajakan, fiskal, tarif, kebijakan perubahan iklim. Sejumlah kebijakan politik berdampak lebih pada suatu industri tertentu. Seperti misalnya kebijakan energi akan



	berpengaruh pada perusahaan di sektor tersebut
Ekonomi	Faktor ini termasuk kondisi umum ekonomi, baik lokal maupun global, seperti tingkat suku bunga, inflasi, tingkat pengangguran, sampai produk domestik bruto. Misalnya jika kondisi ekonomi menurun, konsumen akan lebih meleak-harga.
Sosial	Faktor sosial disini termasuk nilai-nilai sosial, perilaku, pengaruh budaya dan gaya hidup yang akan berpengaruh pada produk atau jasa tertentu. Demikian juga faktor demografi penduduk seperti jumlah populasi, pertumbuhan penduduk, dan distribusi usia. Contoh gaya hidup misalnya adanya kecenderungan untuk bergaya hidup sehat, akan berpengaruh pada sejumlah produsen makanan kemasan.
Teknologi	Faktor teknologi meliputi perubahan teknologi secara teknis yang akan memberikan dampak besar terhadap masyarakat luas. Perubahan teknologi dapat menciptakan peluang usaha baru, sekaligus mematikan perusahaan yang tidak mau berubah, seperti kasus taksi online. Faktor yang harus diperhitungkan disini adalah kematangan teknologi dan kesiapan teknologi tersebut untuk diterima pasar.
Lingkungan	Faktor lingkungan disini adalah termasuk masalah ekologi dan lingkungan hidup, seperti cuaca, iklim, perubahan iklim, dan sediaan air. Faktor lingkungan ini sangat berpengaruh bagi perusahaan energi, pertanian, dan asuransi. Juga bisa berpengaruh tidak langsung pada industri transportasi.
Regulasi/ Aturan	Faktor ini merinci semua peraturan dan hukum yang berlaku di wilayah usaha perusahaan. Termasuk di dalamnya, regulasi konsumen, aturan tenaga kerja, regulasi antitrust, keselamatan dan kesehatan kerja. Hanya perlu dipilih hukum yang berkaitan langsung dengan bisnis perusahaan.



Setelah merinci faktor-faktor dari komponen PESTEL, harus dinyatakan secara konkrit bagaimana faktor tersebut akan mempengaruhi perusahaan. Sehingga faktor tersebut dapat menjadi masukan untuk strategi perusahaan.

Selanjutnya bagaimana perusahaan dapat memasuki suatu arena bisnis, analisis eksternal berikutnya adalah analisis *five-force*, yang akan dibahas pada artikel selanjutnya.

Referensi :

- Thompson, Jr. A.A, Strickland, A.J., Gamble, J.E. 2009. *Crafting and Executing Strategy – the quest for competitive advantage, Concept and Cases*, 17th ed. McGraw-Hill.