

Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Studi Kasus: PT Intan Pariwara Klaten

Nurchayani Dewi Retnowati

Jurusan Teknik Informatika, Sekolah Tinggi Teknologi Adisutjipto

Jl. Janti Blok R, Adisutjipto, Yogyakarta 55198, Indonesia

Email: cahya_dr@yahoo.com

Abstract. *Analysis of Internal and External Environment, Case Study: PT Intan Pariwara Klaten.* The analysis of the Eksternal Environment covered the PEST Analysis (Politics, Ekonomi, Sosial and Technology) that included the condition for the macro Indonesian environment, that is the economy, technology, politics/the law, and sosiokultural. The analysis of the Eksternal Environment that was second was the model of competition pressures that explained about five threats, that is the competition from available competitors, competitors's new threat, the threat or substitution services of products, the strength bargained from customers, and the strength bargained from suppliers. The analysis of the Internal Environment used the Diagram of the Context that depicted relations between the system and the external side that were related to the company's business. Relations could be between the system and the external side that were related to PT Intan Pariwara depicted to the diagram of the context that explained that there is four related external sides, that is the Printing House, Writers and the Buyer that consisted of the Elementary School level student and the Senior High School and the public's community.

Keywords: *Analysis of External Environment, Analysis of Internal Environment, Business Context*

Abstrak. Analisis Lingkungan Eksternal meliputi Analisis PEST (Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi) yang mencakup kondisi lingkungan makro Indonesia, yaitu perekonomian, teknologi, politik/hukum, dan sosiokultural. Analisis Lingkungan Eksternal yang kedua adalah model tekanan-tekanan kompetisi yang menjelaskan tentang lima ancaman, yaitu persaingan dari pesaing-pesaing yang sudah ada, ancaman pesaing-pesaing baru, ancaman produk-produk atau jasa-jasa substitusi, kekuatan menawar dari pelanggan-pelanggan, dan kekuatan menawar dari pemasok-pemasok. Analisis Lingkungan Internal menggunakan Diagram Konteks yang menggambarkan hubungan antara sistem dan pihak eksternal yang terkait dengan bisnis perusahaan. Hubungan antara sistem dan pihak eksternal yang terkait dengan PT Intan Pariwara dapat digambarkan pada diagram konteks yang menjelaskan bahwa ada empat pihak eksternal yang terkait, yaitu Percetakan, Penulis, Perwakilan dan Pembeli yang terdiri dari siswa tingkat TK hingga SMA dan masyarakat umum.

Kata Kunci: Analisis Lingkungan Eksternal, Analisis Lingkungan Internal, Konteks Bisnis

1. Pendahuluan

Perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang kompetitif memerlukan suatu perencanaan yang matang, tidak hanya berorientasi pada masa yang akan datang tetapi juga

harus bisa mengantisipasi perubahan dalam jangka pendek dan menengah (Sofian, 2004). Perencanaan tersebut dimulai dari membuat suatu analisis tentang bisnis konteks dari perusahaan, analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal sehingga akan dapat diketahui bagaimana posisi perusahaan sebenarnya.

2. Tinjauan Pustaka

2.1. Analisis Lingkungan Eksternal

2.1.1. Analisis PEST (Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi)

Analisis PEST mencakup kondisi lingkungan makro Indonesia, yaitu perekonomian, teknologi, politik/hukum, dan sosiokultural. Lingkungan ekonomi terdiri dari faktor-faktor yang mempengaruhi daya beli dan pola membeli konsumen. Sedangkan teknologi baru menciptakan pasar dan peluang baru. Keputusan pemasaran amat dipengaruhi oleh perkembangan dalam lingkungan politik yang terdiri dari undang-undang, kantor pemerintah, dan tekanan kelompok yang mempengaruhi dan membatasi berbagai organisasi dan individual dalam suatu masyarakat. Lingkungan budaya terdiri dari lembaga dan kekuatan-kekuatan lain yang mempengaruhi nilai-nilai dasar, persepsi, pilihan, dan tingkah laku yang dianut masyarakat (Kotler, 1997).

2.1.2. Model tekanan-tekanan kompetisi

Sistem informasi strategis (Menurut Jogiyanto, 2005), digunakan sebagai alat kompetisi untuk memenangkan persaingan. Model yang menjelaskan ancaman kompetisi yang banyak digunakan adalah yang dikenalkan Porter (1985) dengan nama *competitive forces model*. Porter menjelaskan bahwa persaingan terdiri dari lima ancaman, yaitu persaingan dari pesaing-pesaing yang sudah ada, ancaman pesaing-pesaing baru, ancaman produk-produk atau jasa-jasa substitusi, kekuatan menawan dari pelanggan-pelanggan, dan kekuatan menawan dari pemasok-pemasok.

Perseteruan di antara perusahaan yang bersaing merupakan sebuah kekuatan yang paling berpengaruh dibandingkan empat kekuatan lainnya. Strategi yang dijalankan oleh perusahaan dapat berhasil hanya jika strategi itu memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) dibandingkan dengan strategi yang dijalankan oleh perusahaan pesaing. Perubahan strategi di sebuah perusahaan dapat diimbangi serangan balasan, seperti menurunkan harga, meningkatkan mutu, menambah fitur, menyediakan pelayanan, memperpanjang garansi, dan meningkatkan iklan (David, 2004).

Potensi masuknya pesaing baru. Ketika perusahaan baru dapat dengan mudah masuk ke industri tertentu, sudah pasti intensitas persaingan di antara perusahaan meningkat. Hambatan-hambatan terhadap masuknya pesaing baru bisa berupa pentingnya memperoleh skala ekonomi dengan cepat, pentingnya memperoleh teknologi dan pengetahuan khusus, kurangnya pengalaman, kuatnya loyalitas pelanggan, fanatisme terhadap merek tertentu, persyaratan modal yang besar, kurangnya saluran distribusi yang memadai, kebijakan peraturan pemerintah, tarif, kurangnya akses bahan baku, kepemilikan paten, lokasi yang tidak menguntungkan, serangan balik oleh perusahaan yang bertahan, dan potensi kejenuhan pasar. Walaupun banyak hambatan, perusahaan baru kadang-kadang masuk ke dalam industri dengan produk yang lebih tinggi mutunya, harga yang lebih rendah, dan tenaga pemasaran yang banyak (David, 2004).

Potensi pengembangan produk pengganti. Dalam berbagai industri, perusahaan bersaing ketat dengan produsen produk pengganti. Contohnya, produsen tempat plastik bersaing dengan produsen tempat dari gelas, karton dan aluminium. Tekanan persaingan akibat adanya produk pengganti semakin bertambah ketika harga produk pengganti relatif murah dan biaya konsumen untuk beralih ke produk pun rendah. Kekuatan kompetitif produk pengganti paling mudah diukur dari seberapa besar pangsa pasar yang direbutnya dan rencana perusahaan produk pengganti tersebut untuk meningkatkan kapasitas serta penetrasi pasar (David, 2004).

Kekuatan tawar pemasok. Kekuatan tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri, terutama ketika jumlah pemasok banyak, ketika hanya ada sedikit bahan baku pengganti yang baik, atau ketika biaya mengganti bahan baku amat tinggi. Seringkali demi kepentingan bersama, pemasok dan produsen saling membantu dengan memberikan harga yang terjangkau, mutu yang lebih baik, pengembangan pelayanan baru, penyerahan barang tepat waktu, dan mengurangi biaya inventarisasi, sehingga meningkatkan kemampuan meraih laba jangka panjang bagi semua pihak yang terkait (David, 2004).

Kekuatan tawar konsumen. Ketika pelanggan terkonsentrasi atau jumlahnya besar, atau membeli dalam jumlah banyak, kekuatan tawarnya merupakan kekuatan utama yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri. Perusahaan pesaing mungkin menawarkan garansi yang lebih panjang atau pelayanan khusus untuk memperoleh loyalitas pelanggan ketika kekuatan tawar dari konsumen luar biasa. Kekuatan tawar konsumen juga lebih besar ketika produk yang dibeli bersifat standar atau tidak berbeda (David, 2004).

Keuntungan kompetisi dapat dicapai jika perusahaan mampu mengatasi hubungannya dengan pelanggan, pemasok, produk dan jasa substitusi, calon pesaing baru dan pesaing lama yang sudah ada. Perusahaan dapat menggunakan satu atau lebih strategi yang sudah ada, misalnya *cost leadership strategy*, *differentiation strategy* dan yang lainnya untuk mengatasi kelima ancaman tersebut untuk diubah menjadi *opportunity* atau kesempatan.

2.2. Analisis Lingkungan Internal

Analisis Lingkungan Internal menggunakan Diagram Konteks yang menggambarkan hubungan antara sistem dan pihak eksternal yang terkait dengan bisnis perusahaan.

3. Metodologi Penelitian

3.1. Metode Pengumpulan Data

Macam metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut: (1) Observasi. Cara ini dirasa sangat efektif digunakan karena secara langsung dapat dilihat sistem atau cara kerja dari obyek penelitian tersebut. (2) Wawancara. Data diperoleh dengan melakukan wawancara dengan staf karyawan dan pimpinan PT Intan Pariwara Klaten Jawa Tengah. (3) Kuosioner. Cara ini digunakan untuk mempermudah menganalisa kebutuhan IT pada pengguna dalam hal ini karyawan dan manajemen PT Intan Pariwara Klaten. (4) Studi Pustaka. Mengumpulkan data dan membaca bahan-bahan untuk teori yang diperlukan sebagai landasan dalam penulisan artikel ini.

3.2. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut: (1) Penyusunan Konteks Bisnis. (2) Analisis Lingkungan Eksternal. (3) Analisis Lingkungan Internal.

4. Pengujian dan Pembahasan

4.1. Penyusunan Konteks Bisnis

PT Intan Pariwara didirikan pada tahun 1984 dan merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang penerbitan buku-buku pelajaran mulai tingkat Taman Kanak-Kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah, Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Negeri, dan buku-buku umum, seperti buku-buku cerita, buku olahraga, buku kesenian, dan lain sebagainya.

Dalam menjalankan proses bisnisnya, PT Intan Pariwara tidak lepas dari visi dan misinya. Visi PT Intan Pariwara adalah ikut mencerdaskan kehidupan bangsa dengan

menyediakan sarana pendidikan yang bermutu. Misi PT Intan Pariwara adalah menciptakan sarana ilmu pengetahuan dengan harga terjangkau. PT Intan Pariwara juga memiliki credo atau slogan "Mari Bersama Intan Pariwara Mencerdaskan Bangsa".

Di dalam menjalankan bisnisnya, PT Intan Pariwara dipimpin oleh seorang Direktur. Direktur membawahi Direktur Manajer. Di dalam struktur organisasi terdapat tiga macam unsur bisnis yaitu bisnis *support*, bisnis akselerasi dan bisnis operasional. Yang terlibat pada bisnis operasional antara lain nasional sales manajer, regional manajer, sales manajer, pimpinan perwakilan, staf finance, koordinator pos, staf gudang dan kepala seksi jenjang TK hingga SMA. Yang terlibat pada bisnis akselerasi antara lain bagian finance, pembukuan, pajak dan IT. Sedangkan yang terlibat pada bisnis *support* antara lain bagian HRD, *General Affair* dan PR.

4.2. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk dapat mengidentifikasi faktor-faktor di luar lingkungan perusahaan yang mempengaruhi kelangsungan bisnis perusahaan tersebut. Terdapat dua metode analisis yang digunakan yaitu analisis PEST (Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi), dan analisis kompetitif Porter.

4.2.1. Analisis PEST (Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi)

Keberadaan PT Intan Pariwara dipengaruhi oleh kondisi PEST di Indonesia. Kondisi-kondisi tersebut meliputi kondisi politik, ekonomi, sosial dan teknologi yang dijelaskan dalam tabel 1.

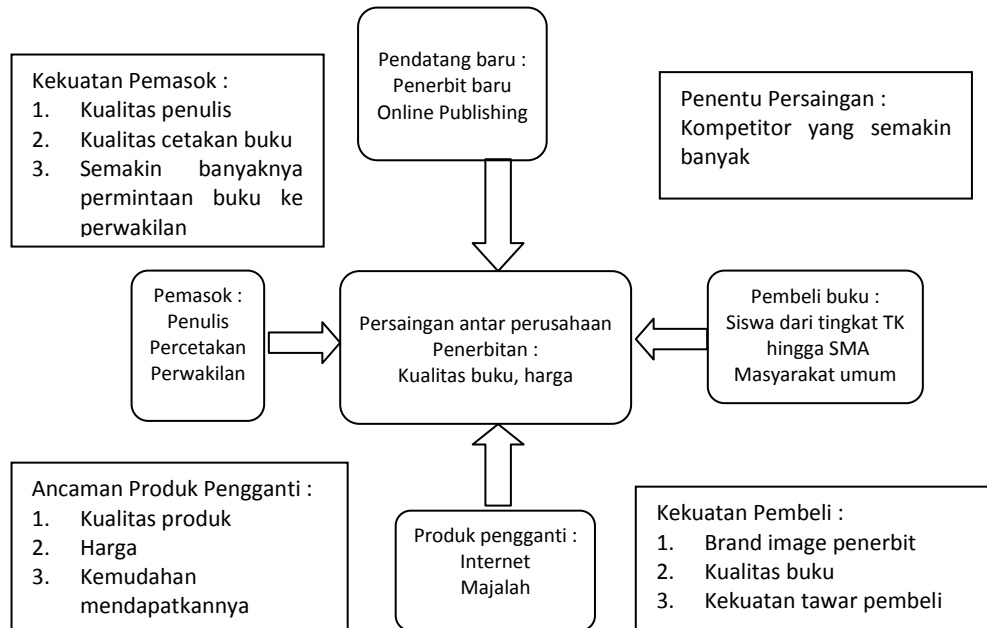
Tabel 1. Kondisi Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi Yang Mempengaruhi PT Intan Pariwara

Politik	Ekonomi	Sosial	Teknologi
Kepres No. 4 Tahun 1990 mengenai serah-simpan karya cetak dan karya rekam	Kondisi ekonomi Indonesia yang belum stabil berpengaruh pada pembelian buku dan tidak dimasukkannya buku dalam agenda kebutuhan masyarakat	Budaya membaca masih belum dapat diterapkan di Indonesia	Teknologi informasi yang terus berkembang di Indonesia mulai dari dengan adanya internet, jaringan komputer sampai adanya layanan <i>mobile</i> .
Permendiknas No.11 Tahun 2005 mengenai ketentuan tidak boleh menjual buku langsung ke sekolah-sekolah	Tingkat UMR (Upah Minimum Regional) yang dirasa masyarakat masih terlalu sedikit bahkan ada yang mendapat gaji di bawah UMR tidak dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari mereka.	Kebutuhan akan buku belum dimasukkan dalam agenda kebutuhan masyarakat	
Rencana Depdiknas yang akan membeli hak cipta sejumlah buku diakses gratis (<i>softcopy</i> atau <i>download</i> dari internet) oleh masyarakat		Faktor geografis setiap daerah di Indonesia berpengaruh pada pemasaran dan pengiriman buku ke perwakilan.	

Sumber: (1) Kepres No. 4 Tahun 1990, (2) Permendiknas No.11 Tahun 2005, (3) Kedaulatan Rakyat 6 Desember 2006.

4.2.2. Analisis Kompetitif Porter

Analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi posisi perusahaan terhadap persaingan dari pesaing-pesaing yang ada, ancaman pesaing-pesaing baru, ancaman produk-produk atau jasa-jasa substitusi, kekuatan menawan dari pelanggan-pelanggan dan kekuatan menawan dari pemasok-pemasok yang dapat digambarkan pada gambar 1.



Gambar 1. Analisis Kompetitif Porter PT Intan Pariwara

Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI) didirikan tanggal 17 Mei 1950 di Jakarta atas prakarsa dan kesepakatan beberapa penerbit nasional ketika itu. Selain didorong semangat untuk menggantikan posisi penerbit asing, khususnya Belanda, yang masih memonopoli kegiatan penerbitan buku di Tanah Air, lahirnya IKAPI juga dijiwai hasrat yang besar untuk membantu pemerintah dalam membangun masyarakat Indonesia yang cerdas. Jika pada waktu lahirnya IKAPI hanya beranggotakan 13 penerbit, maka jumlah anggota IKAPI kini mencapai ± 650 penerbit yang tersebar di seluruh Indonesia. Dalam perjalanan sejarahnya, IKAPI tetap eksis sebagai satu-satunya organisasi penerbit buku, yang mampu memperjuangkan dan melayani berbagai kepentingan para anggotanya. Pusat kegiatan IKAPI berkedudukan di Ibu kota Negara Republik Indonesia, sedangkan cabang-cabang dan perwakilan organisasi ini berkedudukan di ibu kota tiap-tiap propinsi. IKAPI kini memiliki 7 (tujuh) kantor cabang, masing-masing DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Daerah Istimewa Yogyakarta, Jawa Timur, Sumatra Utara dan Sumatra Barat, serta 3 (tiga) kantor perwakilan masing-masing Daerah Istimewa Aceh, Sumatera Selatan, serta Bali/Nusa (Sumber: <http://www.ikapi.or.id>).

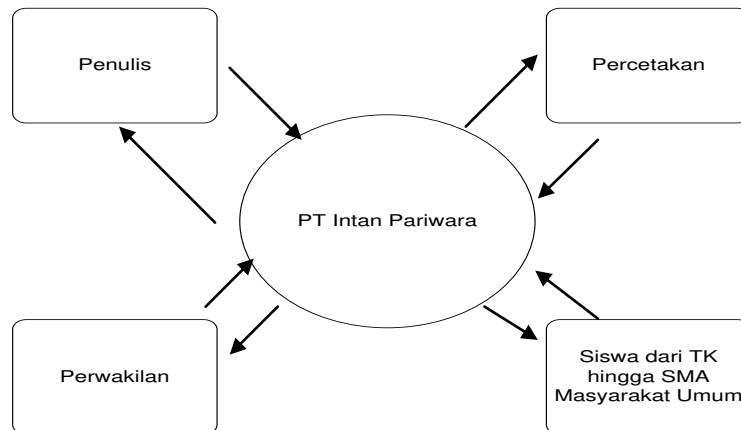
PT Intan Pariwara masuk dalam keanggotaan IKAPI dengan nomor anggota 006. Penerbit-penerbit lain yang masuk dalam anggota IKAPI dan yang belum masuk dalam keanggotaan IKAPI merupakan pesaing bagi PT Intan Pariwara. Pesaing lainnya salah satunya adalah *online publishing* (penerbit *online*) yang memberikan layanan *e-book* melalui internet. Kemudahan mendapatkan buku melalui internet itulah merupakan salah satu ancaman dari pesaing yang tidak bisa dianggap remeh.

Konsumen PT Intan Pariwara berasal dari siswa-siswa tingkat TK hingga SMA dan

juga masyarakat umum. Kekuatan pembeli antara lain dari kualitas buku, *brand image* dari penerbit dan kekuatan tawar pembeli.

4.3. Analisis Lingkungan Internal

Hubungan antara sistem dan pihak eksternal yang terkait dengan PT Intan Pariwara dapat digambarkan pada gambar 2. Dari gambar tersebut dapat menjelaskan bahwa ada empat pihak eksternal yang terkait, yaitu Percetakan, Penulis, Perwakilan dan Pembeli yang terdiri dari siswa tingkat TK hingga SMA dan masyarakat umum.



Gambar 2. Diagram Konteks PT Intan Pariwara

5. Kesimpulan

Pesaing dari PT Intan Pariwara salah satunya adalah *online publishing* (penerbit *online*) yang memberikan layanan *e-book* melalui internet. Kemudahan mendapatkan buku melalui internet itulah merupakan salah satu ancaman dari pesaing yang tidak bisa dianggap remeh.

6. Saran

Perlu dilakukan analisis CSF, SWOT dan TOWS agar dapat diketahui faktor sukses perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Referensi

- David, F. R., 2004, *Manajemen Strategis : Konsep-Konsep*, Edisi Kesembilan, PT Indeks, Jakarta.
- Jogiyanto, HM., 2005. *Sistem Teknologi Informasi. Pendekatan Terintegrasi : Konsep Dasar, Teknologi, Aplikasi, Pengembangan dan Pengelolaan*. Edisi II, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Kotler, P., Armstrong, G., 1997, *Dasar-Dasar Pemasaran, Principles of Marketing 7 e*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 1, diterjemahkan oleh Drs. Alexander Sindoro, Prenhallindo, Jakarta.
- Sofian, J., 2004. *Pengantar Balanced Scorecard* (Bag. 2) <http://www.sisfokampus.net/index.php?fn=dispbrt0&prm=56>, Access date 08-05-2006.