

Analisis Lingkungan Bisnis Internal dan Eksternal PT Nestle Indonesia

¹⁾Eva Awaliya, ²⁾Nindi Suhendri, ³⁾Goharwin, ⁴⁾Tiara Plorist Sibarani, ⁵⁾Lilia Nurul Wildani, ⁶⁾Feby Safa Zabrina, ⁷⁾Rizqi Anantia

¹⁾²⁾³⁾⁴⁾⁵⁾⁶⁾⁷⁾Program for Management Studies, Universitas Internasional Batam

Email Corresponding: ¹⁾2141317.eva@uib.edu, ²⁾2141054.nindi@uib.edu, ³⁾2141284.goharwin@uib.edu,
⁴⁾2141315.tiara@uib.edu, ⁵⁾2141083.lilian@uib.edu,
⁶⁾2141012.feby@uib.edu, ⁷⁾Rizqi@uib.edu

INFORMASI ARTIKEL

ABSTRAK

Kata Kunci:

Internal & Eksternal PT
Nestlé Indonesia
Strategi Bisnis
Lingkungan Bisnis

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan bisnis internal dan eksternal PT Nestlé Indonesia. Nestlé adalah sebuah perusahaan multinasional F&B terbesar di dunia dengan memusatkan perhatiannya pada nutrisi dan kesehatan bagi kebutuhan konsumen yang berkualitas. Analisis lingkungan bisnis eksternal meliputi faktor-faktor seperti lingkungan politik, ekonomi, sosial budaya, dan teknologi sementara analisis lingkungan bisnis internal mencakup faktor-faktor seperti sumber daya manusia, sumber daya keuangan, pemasaran dan penjualan. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan bisnis internal dan eksternal PT Nestlé Indonesia dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti peraturan pemerintah, kebijakan perdagangan, persaingan pasar, kualitas SDM, sistem pemasaran, dan perubahan tren konsumen. Dalam keseluruhan, analisis lingkungan bisnis internal dan eksternal PT Nestlé Indonesia menjadi penting untuk membantu perusahaan mengidentifikasi peluang dan tantangan, serta merumuskan strategi yang tepat untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan kompleks.

ABSTRACT

Keywords:

Internal & External PT
Nestlé Indonesia
Business Strategy
Business Environment

This article aims to analyze the internal and external business environment of PT Nestlé Indonesia. Nestlé is the world's largest multinational F&B company that focuses on providing quality nutrition and health for consumers. The analysis of the external business environment includes factors such as political, economic, socio-cultural, and technological, while the analysis of the internal business environment covers factors such as human resources, financial resources, marketing, and sales. The results of the analysis show that the internal and external business environment of PT Nestlé Indonesia is influenced by various factors, such as government regulations, trade policies, market competition, quality of human resources, marketing systems, and changing consumer trends. Overall, the analysis of the internal and external business environment of PT Nestlé Indonesia is important to help the company identify opportunities and challenges, and formulate appropriate strategies to face rapid and complex changes in the business environment.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



I. PENDAHULUAN

Menurut (Warlizasusi, 2018), manajemen strategi merupakan proses yang menyeluruh dalam aktivitas secara sistematis dari proses berkelanjutan yang digunakan dalam implementasi dan monitoring dari penciptaan strategi. Fungsi manajemen strategi dalam perusahaan sangat membantu untuk keberlangsungan hidup perusahaan. Tidak hanya sebagai rencana statis dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan, strategi menjadi

fungsi manajemen yang harus diimplementasikan dalam sebuah organisasi. Fungsi dasar yang harus diterapkan adalah fungsi pemasaran, operasional, dan keuangan.

PT Nestlé Indonesia adalah sebuah perusahaan sebagai produksi makanan terbesar di dunia dengan memusatkan perhatiannya pada nutrisi dan kesehatan bagi kebutuhan konsumen yang berkualitas (Purwidiyanti et al., 2015). PT Nestlé sudah termasuk perusahaan global yang terus melakukan penyempurnaan akan produk yang dihasilkan. Perkembangan yang terjadi dari perusahaan Nestlé ini tidak terlepas dari strategi bisnis yang sudah diterapkan. Hal ini sejalan dengan visi dan misi perusahaan dalam mewujudkan sebuah produk untuk mementingkan kesehatan warga Indonesia. Walaupun PT Nestlé menjadi perusahaan yang sudah sukses di pasar global, hal ini justru tidak lepas dari persaingan pasar yang terus berdatangan. Strategi yang diimplementasikan dari PT Nestlé ini juga tidak selamanya aman dari persaingan pasar yang kompetitif. Dengan adanya kompetitor, hal ini yang menjadi motivasi PT Nestlé untuk terus berkembang dan memiliki inovasi baru akan produknya.

Kompetitor yang terus masuk ke pasaran ini akan sangat memberikan dampak terhadap keberlangsungan sebuah bisnis yang sedang berjalan. Oleh karena itu, dibutuhkan analisis terkait lingkungan bisnis secara internal maupun eksternal. Karena persaingan pasar dapat mempengaruhi kegiatan operasional dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Untuk dapat melihat bagaimana sebuah usaha dapat berjalan sesuai visi dan misi, PT Nestlé ini membutuhkan analisis yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal, sehingga PT Nestlé dapat memberikan perkembangan akan suatu produknya.

Tujuan dari analisis strategi bisnis ini adalah untuk mengetahui lingkungan bisnis dalam PT Nestlé secara internal dan eksternal. Lingkungan bisnis sangat berpengaruh dalam rencana strategi sebagai peluang dalam menetralkan ancaman dan perkembangan jangka panjang suatu perusahaan. Tuntutan PT Nestlé dalam merencanakan kebutuhan bersaing di pasar adalah dengan melihat lingkungan bisnis untuk memberikan gambaran terkait strategi apa yang akan diambil. Namun, strategi bisnis dari PT Nestlé ini belum secara maksimal digunakan perusahaan untuk berkembang secara global.

II. KAJIAN TEORI

2.1. Perencanaan Strategi

Menurut (Permatasari, 2017), perencanaan strategis adalah proses manajemen metodis yang melibatkan penentuan proyek mana yang akan dilakukan bisnis dan memperkirakan berapa banyak dana yang akan diberikan untuk setiap program selama beberapa tahun ke depan. Dijelaskan juga bahwa penyesuaian dilakukan untuk tujuan organisasi, sumber daya yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, dan aturan yang mengendalikan pengadaan dan penggunaan sumber daya ini selama proses perencanaan strategis.

2.2. Strategi Operasi

Visi fungsi operasi, atau strategi operasi, menetapkan arah atau motivasi umum untuk pengambilan keputusan. Strategi bisnis organisasi, pengurangan harga, dan pencocokan harga semuanya didukung oleh strategi operasionalnya, yang terdiri dari serangkaian tujuan, strategi, dan prosedur. Indikasi yang kuat dapat berfungsi sebagai landasan untuk ekspansi dan kesuksesan bisnis.

2.3. Inovasi

Menurut (Suryana, 2014), menjelaskan bahwa tingkat perubahan yang dibawa dalam bisnis dengan penerapan konsep baru. Inovasi dan kinerja organisasi berkorelasi; semakin banyak inovasi perusahaan, semakin sukses perusahaan secara keseluruhan. Inovasi adalah hasil dari menganalisis lingkungan pasar untuk membantu bisnis memahami apa yang diinginkan pelanggan sekaligus memunculkan ide-ide baru untuk meningkatkan layanan dan mendorong kesuksesan bisnis.

2.4. Kinerja Perusahaan

Dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan cerminan atau acuan dari tindakan-tindakan yang dilakukan di dalam perusahaan. Kinerja di dalam organisasi sangat penting untuk mengukur seberapa baik kemajuan perusahaan dalam mewujudkan visi, tujuan, dan sasarannya sendiri. Berdasarkan kinerja perusahaan itu sendiri,

segala sesuatu yang dihasilkan oleh bisnis dalam jangka waktu tertentu dengan tetap mengikuti kriteria yang telah ditentukan. Tujuan mengukur aktivitas kinerja bisnis adalah untuk mengevaluasi bagaimana hasil dan kinerja aktivitas dihasilkan.

2.5. Lingkungan Usaha

Menurut (Saputra, 2015), Strategi perusahaan sangat dipengaruhi oleh lingkungan. Dengan demikian, ukuran daya tahan, kinerja, dan kemudahan perbaikan tidak termasuk dalam indikator kerusakan. Perencana strategis memanfaatkan analisis lingkungan sebagai strategi untuk melacak sektor lingkungan dan mengidentifikasi kemungkinan atau bahaya bagi perusahaan.

2.6. Lingkungan Internal

Menurut (Wispondono, 2010), lingkungan organisasi dalam perusahaan dikenal sebagai lingkungan internal. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kekurangan relatif organisasi bila dibandingkan dengan para pesaingnya. Hal ini membawa kita pada kesimpulan bahwa lingkungan internal perusahaan adalah pengaturan di mana ia beroperasi, di mana bagian-bagian penyusunnya baik secara langsung maupun tidak langsung mendukung organisasi tersebut.

2.7. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah segala sesuatu yang ada di luar dinding organisasi dan berpotensi memberikan dampak padanya. Oleh karena itu, untuk berfungsi dan bersaing dalam lingkungan, manajer harus memahaminya secara penuh dan tepat. Untuk mengidentifikasi kemungkinan dan risiko yang dihadapi perusahaan, perlu dilakukan penilaian terhadap lingkungan eksternal, yaitu lingkungan di sekitar organisasi.

Dapat disimpulkan lingkungan eksternal dapat didefinisikan sebagai lingkungan di luar korporasi yang memiliki potensi untuk secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi bagaimana perusahaan beroperasi dan menghadirkan kemungkinan atau bahaya bagi organisasi.

III. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif yang dimana bersifat induktif sebagai instrumen dalam teknik pengumpulan data. Metode kualitatif ini merupakan metode yang berlandaskan untuk menjabarkan hasil analisis sehingga mendapatkan sebuah kesimpulan. Dalam metode penelitian ini digunakan sumber data sekunder yang diperoleh dari sumber yang melakukan penelitian terkait analisis yang sudah dilakukan. Teknik pengumpulan data ini adalah teknik dokumentasi, yaitu teknik yang dilakukan dengan pengumpulan data kualitatif yang dibuat oleh orang lain terkait subjek yang diteliti. Pencarian data dalam penelitian ini menggunakan variabel yang berupa artikel dan jurnal sebagai acuan dalam analisis terkait topik yang akan dibahas.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis SWOT pada PT Nestle Indonesia

Untuk dapat bersaing di pasar global, perusahaan multinasional seperti Nestlé harus menganalisis produknya sendiri melalui penelitian dan analisis terperinci yang mencakup analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

1. Strengths

Dilihat dari tujuan pemasaran masing-masing perusahaan, kemampuan kerjasama bisnis sangatlah penting. Menggunakan analisis SWOT sederhana akan meningkatkan bisnis dan manajer mana pun yang pilih untuk memimpin. Kemampuan suatu perusahaan untuk memposisikan produknya bergantung pada kemampuan dan kepuasan konsumen terhadap kebutuhannya. Ini adalah nilai yang dicapai dalam pemasaran, termasuk pendapatan dan pangsa pasar, analisis persaingan, penjualan, keuntungan di masa depan, dan analisis perubahan perilaku konsumen (Nuramdhani, 2019).

Nestlé adalah produsen pengganti susu terbesar di dunia. Nestlé adalah perusahaan yang selalu ingin berkembang, dan salah satu upayanya adalah kampanye iklan besar-besaran sebagai bagian dari strategi

pemasarannya. Penurunan pasar merupakan pukulan besar bagi produsen pengganti susu, di mana Nestlé menjadi bagiannya. Strategi promosi Nestlé yang dilakukan melalui kampanye mengabaikan etika berjualan yang bertentangan dengan keunggulan ASI dibanding susu.

2. *Weakness*

Jarang terjadi kekurangan produk Nestlé karena kami terus memantau perubahan permintaan pasar dan selera konsumen. Memenuhi kebutuhan konsumen sangat penting untuk kesuksesan bisnis. Namun, jika diamati lebih dekat, penjualan menurun pada tahun 1999 karena penjualan Nestlé yang lemah. Kami tahu dari pers perdagangan bahwa anak muda tidak menyukai Nestlé dan lebih memilih merek lain.

Diketahui bahwa anak muda pada masa itu tidak menyukai Nestlé dan mereka lebih menyukai tanda-tanda lain yang menurut mereka lebih masuk akal bagi jiwa mereka. Untuk mengatasi masalah ini, Nestlé memperkenalkan produk-produk modern yang lebih cocok untuk mereka anak muda.

3. *Opportunities*

Nestlé mendapat manfaat dari reputasinya sebagai perusahaan susu terkemuka dan merupakan perusahaan terbesar di dunia. Keyakinan terbuka terhadap universalitas atau kualitas produknya harus dipertahankan agar minat masyarakat terhadap produk Nestlé menjadi “penyerap ASI terbaik kedua untuk bayi (terdepan)”. Nestlé memiliki peluang untuk dikenal di seluruh dunia karena produk-produk berbasis kesehatannya, termasuk di Amerika Serikat. Pembeli semakin sadar kesehatan dan memahami bahwa harapan hidup tidak adil karena masalah keberuntungan dan keturunan.

Peluang lain yang mereka bagikan adalah bahwa iklan untuk makanan yang berhubungan dengan kesehatan dan gizi sedang berkembang. Mereka terus-menerus menimbun dan menjual barang-barang yang tidak terpakai di pasar, dan mereka akan terus melakukannya selama bisnis tersebut terus mendatangkan keuntungan bagi mereka.

4. *Threats*

Nestlé yakin Danone akan bermitra dengan merek ini dengan nama Kit Kat. Hal ini akan mengakibatkan kelalaian dan merusak reputasi Nestlé. Kondisi ini jelas memprihatinkan, karena merek pertama yang menggunakannya adalah Nestlé. Tantangan ini sangat ekstrim sehingga pengaduan telah diajukan ke Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual, khususnya Departemen Merek. Harga produk pembersih juga biasanya lebih mahal dari produk merk lain yang sebanding, sehingga tidak menjangkau semua kalangan. Pelanggan menganggap produk Nestlé mahal dan karenanya beralih ke produk lain.

Ada persaingan sengit antara pemain utama dalam industri yogurt dan rekan mereka di toko fisik. Nutrisi dan kesehatan menjadi semakin penting bagi konsumen di Amerika Serikat dan di seluruh dunia. Risiko Nestlé adalah beberapa pasar yang dimasukinya akan berkembang.

4.2. Analisis Lingkungan Bisnis Internal PT Nestlé Indonesia

Analisis lingkungan internal pada PT Nestlé Indonesia merupakan faktor yang terjadi atau muncul dari perusahaan sendiri. Faktor tersebut sebagai berikut:

1. Penjualan

Hingga saat ini penjualan produk Nestlé di seluruh dunia cukup baik, contohnya penjualan produk Nestlé di China. Penjualan Nestlé di China meningkat 12%-13% dibandingkan 2008. Tahun lalu, Nestlé China mencapai rekor penjualan hingga 2,23 miliar franc Swiss atau 2,1 miliar dolar AS. Jumlah ini merupakan 2% dari penjualan global Nestlé di tahun 2008. Hal ini secara internal terkait dengan kebijakan pemerintah China untuk memberikan beberapa subsidi guna mendorong konsumsi domestik, mendorong penjualan Nestlé S.A. terangkat (Nuramdhani, 2019).

Nestlé dapat memanfaatkan kebijakan populer pemerintah Cina. Saat ini Nestlé China memiliki 21 pabrik dan menjual berbagai macam makanan dan minuman. Kopi, kaldu, susu, dan es krim adalah makanan yang paling banyak dijual di negara berpenduduk satu miliar jiwa itu. Itu sebabnya Nestlé tidak segan-segan membangun salah satu pabrik kaldu terbesar di dunia. Pabrik, yang menginvestasikan 320 juta yuan, dapat menghasilkan 100.000 ton kaldu per tahun. Pendirian pabrik kapur adalah cara Nestlé

meningkatkan kapasitas produksinya untuk produk-produk utama. Kebijakan ini juga menegaskan bahwa mengakuisisi bisnis makanan bukanlah prioritas (Nuramdhani, 2019). Berdasarkan hasil penjualan secara global portofolio produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan nestle, kurang dari 30% produk penjualan tidak memenuhi standar Kesehatan. Eksternal yang ketat itulah yang mendominasi produk yang memanjakan , seperti ice krim, coklat, dll (Nestlé, 2021)

2. Pemasaran

Dalam melakukan pemasaran PT Nestlé ini telah membangun *channel distribution* sendiri yang telah menyediakan berbagai produk mereka yang dapat dibeli dimanapun, kapanpun oleh konsumen. Penjualan ini tergantung pada persediaan yang tersedia. Berdasarkan market research PT Nestlé telah menunjukkan bahwa telah lebih dari 60 pembelian, itu artinya bahwa nestle telah menyebarkan produknya ke semua outlet yang ada melalui penjual dan *retailer channel*. Nestlé juga memiliki strategi *marketing mix* yang bagus sehingga dalam menjalankan pemasaran di lapangan tidak mendapatkan kesulitan yang besar pula.

Pertumbuhan brand dari Nestlé ini melalui iklan yang membawa peran penting dalam menaikkan branding dari produk Nestlé. Sehingga Nestlé sendiri menyebarkan iklan produk mereka ke seluruh dunia untuk meningkatkan penjualannya. Nestlé memiliki *database* yang terdapat kode untuk dapat membeli produk mereka di negara yang satu dengan membeli produk yang sama di negeri lain. Nestlé juga akan mengetahui berapa banyak pembelian yang dilakukan oleh konsumen yang dapat diakses oleh satu akun. Oleh karena itu pembelian antar negara pun dapat lebih mudah untuk dijalankan dan dikoordinasikan, karena Nestlé menerapkan proses negosiasi yang dilakukan dengan tersentralisasi sehingga memberikan volume yang lebih besar dari satu per satu pembelian. Dengan demikian Nestlé dapat menjalankan pemasaran lebih efisien.

3. Sumber Daya Keuangan

Peraturan dalam Sumber Daya Keuangan pada perusahaan PT Nestlé ini telah diatur oleh sistem informasi yang jelas, dengan sistem yang telah dikembangkan oleh nestle maka dari itu data dari sumber keuangan Nestlé di berbagai cabang yang tersebar di seluruh dunia dapat dikelola dengan baik oleh kantor pusat. Laporan keuangan setiap cabang pada PT Nestlé dilaporkan dalam jangka waktu seminggu sekali, dengan diterapkan hal ini maka Nestlé pusat akan mengontrol keuangannya dengan baik sehingga dapat menghindari terjadinya rentang kontrol dalam keuangannya.

4. Sumber Daya Manusia

Tentunya Nestlé memerlukan sumber daya dalam bentuk, sumber daya manusia, infrastruktur hingga pengetahuan. Nestlé membentuk tim logistik tersendiri untuk memberikan dukungan yang cukup untuk mengimplementasikan pada Nestlé tersebut. Manajemen dari Nestlé yang akan bertanggung jawab dalam menyediakan sumber daya manusia ini. Pada dasarnya tim logistik ini dipimpin oleh manajemen puncak yang akan bertanggung jawab penuh sebagai mediator antara manajemen puncak dengan tim lainnya. Manajemen puncak ini biasanya ialah orang yang telah berpengalaman dan memahami dari seluk beluknya bisnis yang dijalankan tersebut, mengerti apa yang akan dikerjakan dan tidak, dapat menangani ketidakpuasan dari pelanggan maupun karyawan.

Selain itu, PT Nestlé biasanya selalu melakukan rekrutmen secara terbuka yang berbeda di setiap lokasinya dan perusahaan selalu mengutamakan orang-orang yang tinggal di negara tersebut untuk merekrut karyawan sesuai budaya perusahaan di negara tersebut. Namun perusahaan Nestlé selalu membawa tenaga ahlinya dari negara asal, karena sumber daya manusia masing-masing negara berbeda.

5. Penelitian dan Pembangunan

PT Nestlé sebelum menerbitkan suatu produk tentunya melakukan survei dan penelitian pada target pasar terhadap produk yang akan dikeluarkan agar dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan pada produk tersebut, agar nantinya produk yang dikeluarkan ini dapat kepuasan saat diterima oleh konsumen. Nestlé juga melakukan uji pasar produknya sebelum produk itu benar-benar dipasar luaskan.

Selain melakukan penelitian terhadap target pasar PT Nestlé juga melakukan uji penelitian sebelumnya terhadap pengembangan oleh para ahli yang ada didalam perusahaan Nestlé sendiri. Produk Nestlé yang

telah lulus di uji penelitian harus memenuhi syarat kelayakan produk yang dapat dikonsumsi oleh konsumen agar tidak mengakibatkan hal yang negatif di tangan konsumen. Proses ini bertujuan agar timbulnya kepercayaan konsumen terhadap produk yang diberikan oleh PT Nestlé.

4.3. Analisis Lingkungan Bisnis Eksternal PT Nestle Indonesia

Tujuan dari analisis lingkungan eksternal adalah untuk mengidentifikasi potensi ancaman dan peluang bagi perusahaan. Ancaman mengacu pada kondisi umum di lingkungan yang dapat menghalangi kemampuan perusahaan untuk bersaing secara strategis, sementara peluang mengacu pada kondisi di lingkungan umum yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai keunggulan strategis. Untuk melakukan analisis lingkungan eksternal secara terus-menerus, beberapa proses dapat dilakukan seperti pemindaian (*scanning*), pengawasan (*monitoring*), peramalan (*forecasting*), dan penilaian (*assessing*).

1. Lingkungan Makro

Dalam konteks lingkungan makro, Nestlé mengambil faktor teknologi, pemerintah, ekonomi, kebudayaan, dan demografi sebagai strategi pemasaran di setiap negara.

a) Teknologi

Dalam analisis lingkungan, salah satu aspek yang penting adalah tren teknologi yang berkembang di pasar atau industri dan dampaknya terhadap strategi bisnis. Kemajuan inovasi, khususnya bidang informasi yang bijak dapat mempengaruhi asosiasi bisnis. Misalnya, kegiatan asosiasi bisnis membandingkan langkah-langkah penciptaan dengan penggunaan mesin yang inovatif dan kompleks mengurangi kesalahan manusia dan menurunkan biaya pembuatan (Singh et al., 2021). Nestlé memperhatikan hal ini dan berusaha menciptakan teknologi baru dengan menciptakan dampak lingkungan yang positif. Nestlé menyadari bahwa perubahan teknologi dapat menjadi peluang atau ancaman, sehingga karyawan diberikan pelatihan untuk mengatasi transisi ke teknologi baru.

Nestlé menggunakan sistem teknologi informasi sebagai keuntungan kompetitif dengan memanfaatkan corporate intranet bernama *Nestlé Intranet Kit Assistant* (NIKITA). Lebih dari 80.000 karyawan di seluruh perusahaan Nestlé menggunakan NIKITA untuk kegiatan bisnis seperti purchasing, marketing, business intelligence, teknologi, dan manajemen sumber daya manusia. Nestlé memperkenalkan perubahan teknologi secara bertahap dan terkendali untuk mencapai hasil yang lebih baik, sehingga tidak berdampak secara langsung pada seluruh produk.

b) Pemerintah

Pemerintah memiliki peran yang signifikan dalam aktivitas Nestlé. Sebagai pengawas, pemerintah bertanggung jawab untuk menegakkan peraturan yang berlaku. Kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah dapat mempengaruhi operasi PT Nestlé. Dalam fungsi ini, pemerintah akan mempublikasikan peraturan perundang-undangan yang dapat berdampak pada PT Nestlé melalui BUMN. PT Nestlé Indonesia, sebagai perusahaan yang beroperasi di Indonesia, akan terpengaruh oleh kebijakan-kebijakan yang diumumkan oleh pemerintah. Beberapa kebijakan tersebut antara lain:

- 1) Kebijakan perpajakan : Nestlé Indonesia harus mematuhi peraturan perpajakan yang berlaku di Indonesia dan membayar pajak sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah.
- 2) Kebijakan perdagangan internasional : Kebijakan perdagangan internasional dapat mempengaruhi ketersediaan bahan baku dan harga yang harus dibayar oleh Nestlé Indonesia untuk memproduksi produknya.
- 3) Kebijakan lingkungan : Pemerintah Indonesia memiliki peraturan yang ketat terkait pengelolaan limbah dan perlindungan lingkungan. Nestlé Indonesia harus mematuhi peraturan tersebut untuk menjaga kredibilitas dan legalitas perusahaannya.
- 4) Kebijakan ketenagakerjaan : Nestlé Indonesia harus mematuhi peraturan ketenagakerjaan yang berlaku di Indonesia, termasuk mengikuti standar upah minimum dan memberikan hak-hak karyawan.

5) Kebijakan investasi : Nestlé Indonesia harus mematuhi peraturan pemerintah terkait investasi dan perijinan untuk menjalankan operasinya di Indonesia.

Oleh karena itu, manajer Nestlé harus memahami proses pengambilan keputusan pemerintah. Meskipun pemerintah diharapkan bertindak adil, namun keputusan yang diambil bisa saja dipengaruhi oleh kepentingan yang berbenturan, maka manajer Nestlé harus siap melakukan tindakan antisipatif yang tepat.

c) Ekonomi

Untuk mengevaluasi strategi, perlu dipertimbangkan aspek ekonomi seperti inflasi, tingkat pengangguran, dan pertumbuhan ekonomi suatu negara. Perusahaan juga harus mempertimbangkan baik aspek material maupun non material, antara lain perusahaan yang dijalankan harus mendapatkan aspirasi dari masyarakat, dan jika bisnis tidak mampu memenuhi kebutuhan masyarakat, maka tidak akan mengupayakan profitabilitas (Singh et al., 2021). Sebagai perusahaan di bidang makanan dan minuman, Nestlé harus memperhatikan kondisi ekonomi nasional yang dapat memengaruhi kinerja PT Nestlé Indonesia. Ketika ekonomi sedang tumbuh, daya beli masyarakat meningkat dan konsumsi produk Nestlé cenderung meningkat juga. Namun, jika kondisi ekonomi menurun, maka daya beli masyarakat juga menurun, sehingga permintaan untuk produk Nestlé bisa menurun. Inilah yang membuat faktor ekonomi merupakan faktor yang sangat mempengaruhi keberlangsungan suatu perusahaan. Kendala keuangan menjadi cara penting dalam mengevaluasi efektivitas perusahaan Nestle, karena target pasar mereka adalah masyarakat kelas atas dan kelas menengah yang memiliki cukup uang untuk mengkonsumsi produk mereka. Padahal, tingkat pendapatan memiliki faktor utama dalam menentukan harga suatu komoditas, yang akan berperan dalam menentukan pendapatan, keuntungan dan daya saing produk. Fluktuasi harga dan kondisi ekonomi seperti inflasi juga berdampak besar pada profitabilitas perusahaan. Selain itu, mengenali dan memperhitungkan besarnya skala produksi saat penataan dan pengelolaan juga merupakan faktor yang tidak dapat diabaikan. Melalui operasi yang terkonsentrasi di seluruh dunia, Nestle berhasil melawan pengaruh volatilitas di pasar investasi asing di pasar perdagangan ekspor.

d) Sosial dan Kebudayaan

Sosial budaya merupakan gabungan dari berbagai nilai, ideologi, kepercayaan, pola tingkah laku, gagasan dan sikap yang ditemukan secara kolektif. Dalam konteks perusahaan, perubahan budaya dapat membawa risiko dan peluang, tergantung pada kesesuaian dengan perusahaan itu sendiri. Jika Nestlé ingin membuka cabang pabrik di suatu negara, perlu mempertimbangkan budaya perusahaan yang berlaku di negara tersebut. Selain itu, Nestlé harus selalu memperhatikan perkembangan budaya masyarakat di negara tersebut agar bisa menyesuaikan produk dan strategi harga yang cocok dengan kebutuhan pasar di negara tersebut. Contohnya pola usaha dan kebiasaan konsumen Indonesia dapat mempengaruhi bisnis PT Nestlé Indonesia, seperti kebiasaan masyarakat Indonesia dalam konsumsi makanan dan minuman, seperti rasa dan kandungan gizi, harus diperhatikan dalam pengembangan produk baru. Contoh lainnya dari budaya masyarakat Indonesia yang mayoritas menganut agama Islam yaitu harus adanya label HALAL yang dikeluarkan oleh MUI (Majelis Ulama Indonesia) serta label BPOM yang dikeluarkan oleh Badan Pengawasan Obat dan Makanan dalam kemasan produk-produk yang beredar di Indonesia. Semua perusahaan R&D yang beroperasi di Indonesia harus mematuhi regulasi ini agar dapat memasuki pasar di Indonesia.

e) Demografi

Keberhasilan pasar bisa dipengaruhi oleh tren demografi yang signifikan. Variabel demografi seperti usia, pendapatan, pendidikan, dan lokasi geografis dapat menjadi faktor penting dalam memperluas pasar produk Nestlé. Nestlé juga melakukan survei dan riset di negara tertentu dengan memperhatikan faktor-faktor seperti jumlah penduduk, pendapatan per kapita, usia, jenis kelamin, dan lainnya untuk menentukan harga produk yang tepat. Awalnya

Nestlé hanya menargetkan anak-anak dan orangtua saja sebagai target market produk mereka yaitu Milo, tapi sekarang ini hampir semua produk Nestlé mencakup semua kalangan usia. Area pasar Nestlé tersegmentasi untuk produk utamanya berdasarkan generasi. Contohnya untuk produk Cerelac, Lactogen, Koko Krunch, Nido, Nestlé membagi segmen pasar untuk bayi baru lahir dan anak-anak dari berbagai usia (Hossain Reza, 2020).

2. Lingkungan Mikro

Dalam konteks lingkungan mikro, Nestlé mengambil faktor persaingan antar industri, konsumen dan perilaku pembelian, dan pendatang baru sebagai strategi pemasaran di setiap negara.

a) Persaingan Antar Industri

Nestlé telah mengembangkan dan memperluas jajaran produknya secara agresif, dengan meluncurkan puluhan produk dengan ratusan jenis. Berkat distribusi yang kuat dan konsep pemasaran yang tepat, hampir semua produk Nestlé sukses di pasar. Sebagai pemimpin dalam industri makanan dan minuman, Nestlé sangat mengerti keinginan konsumen dan strategi penggalian produk berdasarkan rasa dari berbagai negara telah terbukti berhasil. Di Indonesia sendiri PT Nestlé Indonesia memiliki pesaing besar di industri yang sama seperti PT Indofood Tbk dan Unilever. Persaingan semacam ini dapat mempengaruhi harga produk dan layanan, serta keuntungan perusahaan.

b) Konsumen dan Perilaku Pembelian

Nestlé sebagai perusahaan multinasional, memiliki pangsa pasar yang besar karena memiliki berbagai jenis produk yang berbeda, seperti kopi, coklat, sereal, susu, dan sebagainya. Karena setiap produk Nestlé ditujukan untuk target pasar yang berbeda, hal ini berimbas pada banyaknya konsumen Nestlé yang terus bertambah.

Konsumen adalah faktor kunci dalam industri makanan dan minuman, dan PT Nestlé Indonesia harus memahami kebutuhan dan preferensi mereka dengan baik. Selain itu, perubahan perilaku pembelian konsumen, seperti peningkatan kesadaran kesehatan dan kepedulian lingkungan, dapat mempengaruhi permintaan produk dan layanan. Nestlé selalu sukses di setiap negara karena selalu memperhatikan preferensi rasa konsumen setempat. Setiap negara memiliki selera yang berbeda dalam hal rasa dan harga, oleh karena itu Nestlé berkomitmen untuk menyesuaikan produknya agar dapat diterima dan dinikmati oleh konsumen di setiap negara yang berbeda, sehingga menciptakan kepuasan konsumen.

c) Pendatang Baru

Meskipun Nestlé merupakan perusahaan yang menguasai hampir setengah pasar F&B, tetap tidak menutup kemungkinan munculnya pendatang baru yang mungkin bisa menggeser posisi Nestlé di pasar. Pendatang baru dapat mempengaruhi Nestlé dalam beberapa cara, yaitu jika pesaing baru memperkenalkan produk baru yang lebih inovatif, menarik dan relevan dengan konsumen, menawarkan cost lebih rendah atau promosi penjualan yang lebih menarik maka hal itu dapat mengancam pangsa pasar Nestlé. Peningkatan pesaing baru juga dapat mengurangi permintaan untuk produk Nestlé yang sudah mapan di pasar.

Namun, PT Nestlé Indonesia memiliki keunggulan dalam hal merek, reputasi, jaringan distribusi yang sudah mapan, dan kemampuan untuk melakukan inovasi produk yang terus-menerus. Selain itu, mereka juga dapat menawarkan layanan yang lebih baik kepada pelanggan mereka. Hal ini dapat menjadi keunggulan yang dapat membuat konsumen tetap setia dan memilih produk Nestlé di atas produk pesaing baru.

4.4. Strategi PT Nestlé Indonesia

Dalam menghadapi perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal perusahaan, perusahaan tentunya perlu menyiapkan strategi-strategi yang bisa diterapkan untuk menghindari masalah lain di masa depan. PT Nestlé Indonesia memiliki berbagai strategi untuk mengatasi masalah yang terjadi di lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Melalui website resminya yaitu Nestle.co.id, Nestle menjelaskan secara singkat tentang

strategi yang diterapkan dalam proses bisnis mereka. Melalui motto “Good Food, Good Life” Nestlé menerapkan berbagai strategi keberlangsungan bisnisnya 4 strategi yang selalu mereka terapkan di semua perusahaan mereka di dunia yaitu:

1. Gizi, Kesehatan dan Keafiatan
2. Pasar yang berkembang dan PPP
3. Kepemimpinan luar ruang
4. Premiumisasi

a) Strategi Internal

Dalam mengatasi masalah di lingkungan internal, Nestlé Indonesia menerapkan strategi berikut:

- 1) Menerapkan tata kelola yang baik: Nestlé Indonesia memiliki sistem tata kelola yang baik untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan.
- 2) Meningkatkan efisiensi operasional: Nestlé Indonesia terus melakukan inovasi dan peningkatan efisiensi operasional untuk mengurangi biaya produksi dan meningkatkan keuntungan perusahaan.
- 3) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia: Nestlé Indonesia memberikan pelatihan dan pengembangan yang terus-menerus bagi karyawan mereka untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di perusahaan.

b) Strategi Eksternal

Salah satu strategi eksternal terbesar yang diterapkan oleh Nestlé adalah sustainability. Beberapa program sustainability mereka dijelaskan melalui website resmi Nestle.co.id seperti aksi pengurangan sampah, perlindungan alam, hingga penggunaan bahan baku yang berkelanjutan untuk produk mereka. Dalam mengatasi masalah di lingkungan eksternal, Nestlé Indonesia menerapkan beberapa strategi, di antaranya:

- 1) Menjalinkan kemitraan strategis dengan pemasok dan mitra bisnis lainnya: Nestlé Indonesia menjalin kemitraan dengan pemasok untuk memastikan ketersediaan bahan baku berkualitas dan berkelanjutan. Selain itu, Nestlé Indonesia juga menjalin kemitraan dengan mitra bisnis lainnya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.
- 2) Melakukan diversifikasi produk: Nestlé Indonesia terus melakukan diversifikasi produk untuk mengantisipasi perubahan selera konsumen dan persaingan dengan pesaing baru di pasar. Contohnya seperti produk susu dan kopi Nestlé yang sangat bervariasi dan disesuaikan dengan selera konsumen.
- 3) Menjaga hubungan yang baik dengan regulator dan pemerintah: Nestlé Indonesia memastikan bahwa produk mereka memenuhi standar kualitas dan keamanan yang ditetapkan oleh regulator dan pemerintah. Selain itu, Nestlé Indonesia juga aktif dalam mempromosikan pangan sehat dan gizi seimbang, dan bekerja sama dengan pemerintah dalam hal-hal yang terkait dengan industri makanan dan minuman. Contohnya seperti upaya yang dilakukan oleh Nestlé Indonesia demi mengurangi sampah adalah kerja sama antara Pemerintah Kabupaten Karawang dan KSM Sahabat Lingkungan dalam membangun tempat pengolahan sampah di Karawang. Selain itu Nestlé Indonesia juga bergabung dalam *Stop Ocean Plastics*, serta membangun program BIRU sejak 2010 untuk membantu peternak lokal dalam mengelola limbah kotoran sapi.

Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, Nestlé Indonesia dapat mengatasi masalah yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal perusahaan dan tetap mempertahankan posisinya di pasar.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan kajian ini dapat disimpulkan bahwa strategi bisnis PT Nestlé Indonesia diperlukan untuk dapat bersaing di pasar internasional. PT Nestlé telah menikmati kesuksesan di pasar dunia, namun persaingan masih ada, dan tantangan yang ditimbulkan oleh pesaing baru harus diakui. Untuk mempertahankan keberhasilan dan perluasan perusahaan, sangat penting untuk menganalisis lingkungan bisnis internal dan eksternal, menerapkan strategi operasional, dan berinovasi. Dengan pendekatan perusahaan yang efisien dan fleksibel, PT Nestlé Indonesia dapat terus menguasai pasar dunia. Perusahaan dapat menentukan kekuatan dan kelemahan internal

mereka serta peluang dan ancaman eksternal yang mereka hadapi dengan menyelesaikan analisis lingkungan bisnis yang menyeluruh dan mencakup analisis SWOT. Hasilnya, PT Nestlé dapat mengambil tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan operasi bisnis, mempertahankan pangsa pasar, menghadapi persaingan yang ketat, dan memperkenalkan pengembangan produk baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Hossain Reza, M. (2020). Analysis of Marketing Strategy and Quality Policy of Nestlé Exploring Transformative Marketing: The Future of Marketing View project International Association of HR Experts (IAHRE) View project Analysis of Marketing Strategy and Quality Policy of Nestlé. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development-*, 1148. www.ijrsred.com
- Nestlé. (2021). *Pernyataan PT Nestlé Indonesia | Nestlé*. <https://www.nestle.co.id/media/pressreleases/allpressreleases/pernyataan-nestle#>
- Nuramdhani, D. (2019). *Manajemen Strategi Perusahaan Nestle*. 11–16.
- Permatasari, A. (2017). Analisa Konsep Perencanaan Strategis. *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi (JIMIA)* , 2, 1–2.
- Purwidiyanti, W., Septin, T., & Rahayu, M. (2015). *Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Usaha Industri Kecil dan Menengah di Purwokerto Utara (Wida Purwidiyanti dan Tri Septin M Rahayu) Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal Terhadap Kinerja Usaha Industri Kecil Dan Menengah Di Purwokerto Utara*.
- Saputra, S. (2015). Pengaruh Lingkungan Bisnis Dan Strategi Operasi Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Fanshop Persib Di Wilayah Bandung. *Lingkungan Bisnis, Strategi Operasi, Kinerja Perusahaan*, 3–5.
- Singh, P., Gai Sin, L., Shafiqah Binti Kama, N., Zi Jian, O., Amiera Sofea Binti Mohd Azlan, N., Nur Illya Balkhis Binti Ibrahim, P., Hoo Sheng, D., Mui Hung Kee, D., Tan Soo Heng, J., Siaw Wee, L., & York Ying, L. (2021). A Study on Nestle Promotion Strategy. In *CA* (Vol. 17).
- Suryana. (2014). *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses* (4th ed.). Salemba Empat.
- Warlizasusi, J. (2018). Analisis Perencanaan Strategis, Rencana Strategis dan Manajemen Strategis STAIN Curup 2015-2019. *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 2(2), 155. <https://doi.org/10.29240/jsmp.v2i2.664>
- Wispondono. (2010). *Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Terhadap Kinerja Usaha Pada Sentra Industri Kecil Menengah (IKM) Rajutan Binong Jati Bandung*.