

p-ISSN : 2303-2863  
e-ISSN : 2615-1855

# INFORMATIKA

## Fakultas Sains & Teknologi Universitas Labuhanbatu



[HOME](#) [ABOUT](#) [LOGIN](#) [REGISTER](#) [SEARCH](#) [CURRENT](#) [ARCHIVES](#)

Home > Archives > **Vol 5, No 1 (2017)**

## Vol 5, No 1 (2017)

### INFORMATIKA

#### Table of Contents

##### Articles

<b>ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN SEBAGAI EMBEDDED VARIABLE PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) RANTAUPRAPAT KABUPATEN LABUHANBATU</b>	PDF (BAHASA INDONESIA)	1-21
<i>Abd. Rasyid Syamsuri</i>		
<b>PERANCANGAN SISTEM INFORMASI PENGARSIPAN DATA PENDUDUK PADA KANTOR CAMAT BILAH HULU KABUPATEN LABUHAN BATU DENGAN METODE SYSTEM DEVELOPMENT LIFE CYCLE (SDLC)</b>	PDF (BAHASA INDONESIA)	22-31
<i>Ibnu Rasyid Munthe</i>		
<b>IMPLEMENTASI DATA MINING K-MEANS UNTUK MENGUKUR KEMAMPUAN LOGIKA MAHASISWA (STUDI KASUS : AMIK LABUHAN BATU)</b>	PDF (BAHASA INDONESIA)	32-37
<i>Marnis Nasution</i>		
<b>Telaah Lingkungan Strategis: Sebuah Pandangan Literatur</b>	PDF (BAHASA INDONESIA)	38-45
<i>Sumitro Sumitro</i>		
<b>UKM GOES DIGITAL : DASAR, KONSEPTUAL DAN PENGEMBANGAN</b>	PDF (BAHASA INDONESIA)	46-47
<i>Suliyanto Suliyanto</i>		
<b>PENGARUH ROTASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI DINAS KESEHATAN KABUPATEN LABUHANBATU UTARA</b>	PDF (BAHASA INDONESIA)	48-56
<i>Raja Saul Marto Hendry</i>		



Jurnal ini mengikuti pedoman dari Committee on Publication Ethics (COPE) dalam menghadapi semua aspek etika publikasi dan, khususnya, bagaimana menangani kasus penelitian dan kesalahan publikasi. Pernyataan ini menjelaskan etika perilaku semua pihak yang terlibat dalam proses penerbitan artikel di jurnal ini, termasuk Penulis, Pemimpin Redaksi, Dewan Redaksi, Mitra Bebestari, dan Penerbit (Akademi Kepolisian Republik Indonesia). **INFORMATIKA** berkomitmen untuk mengikuti praktik terbaik tentang masalah etika, kesalahan, dan pencabutan. Pencegahan malpraktek publikasi merupakan salah satu tanggung jawab penting dewan redaksi. Segala jenis perilaku tidak etis tidak dapat diterima, dan jurnal tidak mentolerir plagiarisme dalam bentuk apa pun.

##### INFORMATIKA

Journal URL: <https://jurnal.ulb.ac.id/index.php/informatika>  
Journal DOI: 10.36987/informatika  
P-ISSN: 2303-2863  
E-ISSN: 2615-1855

Alamat Redaksi :  
Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Labuhanbatu

#### ABOUT JOURNAL

[Editorial Team](#)

[Contact](#)

[Reviewer](#)

[Focus & Scope](#)

[Publication Ethics](#)

[Publisher](#)

[Template](#)

[Indexed](#)

[Open Access Statement](#)

[Journal License](#)

[Copyright Notice](#)

[Open Access Policy](#)

#### TOOLS



#### TEMPLATE



#### STATISTICS

00043942  
View My Stats

Visitors

## Telaah Lingkungan Strategis: Sebuah Pandangan Literatur

Oleh :

**Sumitro**

AMIK Labuhan Batu-North Sumatera, Indonesia.

email: [sumitro@amik-labuhanbatu.ac.id](mailto:sumitro@amik-labuhanbatu.ac.id)

### Abstract

*Analisa lingkungan dilakukan untuk menilai lingkungan internal dan eksternal organisasi secara keseluruhan dan untuk menganalisisnya diperlukan pemilihan strategi yang melibatkan pengambilan keputusan secara subyektif berdasarkan informasi yang objektif. Hal ini dilakukan untuk menentukan tindakan yang terbaik untuk dimwujudkan tujuan perusahaan. Menurut Fred R. David (2011), menjelaskan bahwa proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan, yaitu, memformulasikan strategi, mengimplementasikan strategi dan mengevaluasi strategi.*

**Keyword:** *analisa lingkungan, analisa strategis, model strategis*

### I. PENDAHULUAN

Indonesia sesungguhnya memiliki peluang yang sangat bagus di dalam percakapan internasional. Dari sisi peluang, maka pengakuan tentang keberhasilan Indonesia di dalam pembangunan tentu membanggakan. Artinya, di tengah gejala pesimisme di banyak kalangan, ternyata Indonesia memiliki peluang yang cukup besar di dalam hal perkembangan ekonomi. Indonesia menjadi anggota G20, pertumbuhan ekonomi juga lebih baik dibandingkan Amerika Serikat sekalipun. Kemudian dari sisi ancaman, maka krisis di Yunani dan krisis US akan mempengaruhi terhadap stabilitas pembangunan di Indonesia. Demikian pula liberalisasi ekonomi India dan Cina. Sekarang dampak perkembangan industrialisasi di Cina, maka Indonesia juga kebanjiran produk Cina. Melalui ketiadaan konsep proteksi, maka produk apapun akan datang ke suatu wilayah tanpa bisa dihentikan oleh siapapun. Sedangkan sebagai hambatannya adalah terorisme, bencana alam, hambatan jarak, daya saing infrastruktur, ketidakmerataan pembangunan. Tetapi sebenarnya ada sejumlah kekuatan yang dimiliki oleh Indonesia, misalnya SDM/SDA, daya tarik alam dan budaya, makro ekonomi dan competitiveness rank. Ada banyak potensi yang bisa dikembangkan terkait dengan sinergi ini.

Kita seringkali pesimis padahal sesungguhnya kepercayaan internasional terhadap Indonesia meningkat, ditandai dengan pengakuan World Economic Forum tentang daya saing Indonesia tahun 2010-2011, yang berada di peringkat 44 yang sebelumnya di peringkat 54.

Majalah The Economic edisi Desember 2010 menyatakan Indonesia sebagai new emerging economy. Yang sebelumnya telah diprediksi oleh majalah tersebut juga pada Juli 2010 juga memasukkan Indonesia sebagai calon kekuatan ekonomi baru pada 2030 di luar BRIC. The Economist mengenalkan akronim baru dengan sebutan CIVETS, kepanjangan dari Colombia, Indonesia, Vietnam, Egypt, Turkey dan South Africa. Sebagai Orang Indonesia “-dengan O besar-“ maka saya merasa bangga dengan ungkapan yang bersumber dari pengakuan jurnal internasional, sebab ada peluang Indonesia yang sungguh berbeda dengan berbagai analisis di media, khususnya media elektronik dari para pakar Indonesia sendiri yang terlihat pesimis dalam memandang indonesia ke depan.

Ungkapan tentang capaian atau prestasi Indonesia di dalam jajaran dunia internasional, sesungguhnya bisa menjadi penawar di tengah kegalauan sebagai bangsa karena begitu gencarnya pemberitaan tentang korupsi, nepotisme, kolusi, kekerasan dengan segala faktor penyebabnya. Jadi memang diperlukan balancing pemberitaan terkait dengan posisi negara kita di tengah percaturan dunia global.

Ancaman bagi pencapaian Indonesia di peringkat lebih baik di masa depan tentu tidak bisa kita hindari. Oleh karena itu, Globalisasi dengan segala anak cucunya harus disikapi dengan cerdas dengan memperhitungkan semua aspek yang ada atau kekuatan yang kita miliki. Hal ini tentunya peran pendidikan akan menjadi penting dan sangat penting sekali. Dunia pendidikan dalam bingkai kemajuan bangsa tentu akan mempersiapkan ready

stock dalam rangka menyambut kejayaan Indonesia tidak hanya dari sisi ekonomi semata. Akan tetapi bagaimana menjadikan manusia Indonesia seutuhnya sesuai dengan amanat UUD 1945. Sebagai implikasinya pendidikan yang diperlukan juga memiliki fungsi untuk menjadikan manusia sebagai makhluk yang beradab dan memiliki kemampuan dalam menghadapi seleksi alam dalam perjalanan hidup.

Pendidikan sebagai sebuah lembaga atau organisasi akan dikelola oleh orang-orang dan sumber daya yang beragam dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan itu sendiri. Pengelolaan yang dilakukan ini memerlukan manajemen untuk mencapai tujuan pendidikan. Terlebih lagi jika di hadapkan pada lingkungan organisasi yang pada dekade terakhir ini dihadapkan pada berbagai perubahan, gejolak dan kemajuan yang sering kali sulit diprediksi baik karena pergolakan maupun karena ketidakpastian yang dialami, untuk itu diperlukan antisipasi dini terhadap perubahan lingkungan. Menghadapi perubahan dan ketidakpastian lingkungan ini organisasi mau tidak mau (inevitable) harus melakukan tiga hal sebagai berikut :

1. Berfikir strategis yang tidak pernah dilakukan sebelumnya.
2. Menerjemahkan input-nya untuk strategi yang efektif guna menanggulangi lingkungannya yang telah berubah.
3. Mengembangkan alasan yang diperlukan untuk meletakkan landasan bagi pemakaian dan pelaksanaan strateginya.

Organisasi pendidikan juga harus memperhatikan lingkungannya baik internal maupun internal sebagai bagian dari upaya pencapaian tujuannya dengan cara menganalisa lingkungan strategisnya (strategic analysis). Hal ini dimaksudkan untuk dapat mengetahui pengaruh-pengaruh kunci serta pemilihan strategi yang sesuai dengan ketidakpastian, perubahan, dan tantangan yang berasal dari lingkungan.

## II. PEMBAHASAN

### a. Analisa Lingkungan.

#### 1. Perubahan Lingkungan

Sekarang dan pada masa yang akan datang, organisasi dihadapkan pada situasi dan kondisi yang menuntut adanya pergeseran paradigma dalam memandang lingkungan sekitarnya. Lingkungan telah berubah. Tidak ada lagi terminologi stabilitas dalam lingkungan bisnis global dewasa ini, yang terbentang luas saat ini hanyalah stabilitas yang bersifat semu yang

harus disikapi secara kritis oleh organisasi. Sembiring dalam artikelnya menegaskan bahwa salah satu yang perlu dikaji manajemen adalah perubahan lingkungan strategis, baik dalam skala global maupun domestik. Pada skala global fenomena globalisasi merupakan indikasi kuat perubahan lingkungan strategis.

Globalisasi merupakan proses di mana masyarakat dunia semakin terhubung (interconnected) satu sama lainnya dalam berbagai aspek kehidupan, seperti budaya, ekonomi, politik, teknologi, dan lingkungan. Dunia berubah menjadi sebuah pasar global, bukan hanya untuk barang dan jasa, melainkan juga penyedia modal dan teknologi. Lingkungan bisnis telah dan sedang mengalami perubahan signifikan. Perubahan tersebut diperkirakan akan semakin kompleks dan sulit untuk diprediksi. Dengan kata lain, lingkungan bisnis (akan) semakin turbulen.

Globalisasi merupakan salah satu penyebab utama semakin turbulennya lingkungan bisnis pada era 1990-an. Globalisasi mencerminkan adanya kesempatan organisasi bisnis untuk berkembang melalui eksploitasi pasar internasional dengan biaya yang lebih efisien. Kondisi ini sekaligus juga mendorong terciptanya persaingan yang lebih ketat antar organisasi bisnis.

Persaingan yang semakin ketat telah memaksa organisasi bisnis mencari cara-cara baru untuk bisa bertahan. Di samping harus berorientasi pada konsumen (customer), organisasi bisnis harus efisien. Dalam lingkungan bisnis yang turbulen, perusahaan harus senantiasa melakukan penginderaan terhadap trend perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis dan merespons dengan cepat dan efektif trend perubahan tersebut. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif produk dan jasa yang dihasilkan oleh produsen hanya dapat dipilih oleh customer jika produk dan jasa tersebut memiliki keunggulan (distinction) dari persaingan. Perubahan lingkungan yang bergolak (turbulen) dan ketidakpastian (uncertainty) yang bergerak cepat dan tidak menentu mendorong para akademisi, praktisi, birokrat, dan berbagai profesi lainnya untuk berpacu mengembangkan strategi perubahan dan kebijaksanaan antisipatif agar mampu menyesuaikan diri dengan berbagai ragam tuntutan lingkungan. Lebih lanjut Kenichi Ohmae mengingatkan bahwa saat ini kita memasuki era dunia tanpa batas. Dunia tanpa batas ini ditandai dengan semakin terfokusnya

masalah ke dalam 5 C, yakni Customer, Company, Competition, Currency, dan Country.

Pentingnya perhatian terhadap aspirasi pengguna jasa, pelanggan atau masyarakat tidak diragukan lagi. Salah satu alternatif paradigma daya saing organisasi, baik privat maupun publik adalah siapa saja yang ingin bertahan dalam persaingan haruslah dapat menyediakan barang dan jasanya yang memiliki nilai tertinggi di mata konsumen. Dengan demikian, organisasi dituntut untuk semakin kritis untuk menyikapi fenomena-fenomena perubahan lingkungan bisnis global yang terjadi dewasa ini agar mampu bertahan hidup (survive) melalui perubahan cara pandang yang dimilikinya terhadap kondisi eksternal dan internal yang ada. Sedemikian cepatnya perubahan yang terjadi pada lingkungan eksternal organisasi akan menghadapkan organisasi pada pertanyaan mengenai keputusan-keputusan strategik apa saja yang dapat dibuat agar dapat selalu kompetitif.

## 2. Analisa Lingkungan

Salusu mengemukakan bahwa lingkungan adalah hal-hal yang mengelilingi dan mempengaruhi perkembangan organisasi sedangkan Wahyudi mengemukakan bahwa lingkungan adalah salah satu faktor penting untuk menunjang keberhasilan organisasi dalam persaingan. Lingkungan organisasi terdiri dari lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi. Menurut Chuck Williams, lingkungan eksternal adalah semua kejadian diluar perusahaan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi perusahaan. Selain itu T. Hani Handoko, mengatakan bahwa lingkungan eksternal terdiri dari unsur-unsur diluar suatu lembaga atau organisasi yang sebagian besar tak dapat dikendalikan dan berpengaruh dalam pembuatan keputusan oleh manajer. Sementara itu James A.F. Stoner mendefinisikan lingkungan eksternal terdiri atas unsur-unsur yang berada di luar suatu organisasi, yang relevan pada kegiatan organisasi itu. Lingkungan eksternal dibagi menjadi :

- a. Lingkungan eksternal mikro :  
Pelanggan yang dalam hal ini adalah para siswa dan orang tua, pesaing (madrasah-madrasah atau sekolah-sekolah yang lain), pemasok (penyuplai dana seperti lembaga keuangan), dan pemerintah.
- b. Lingkungan eksternal makro :

keadaan ekonomi, teknologi, politik hukum, sosial budaya.

Selanjutnya Chuck Williams menambahkan lingkungan eksternal menjadi lingkungan yang berubah yaitu angka kecepatan dari perubahan lingkungan umum dan khusus sebuah organisasi baik perubahan yang stabil maupun perubahan yang dinamis. Sedangkan lingkungan internal adalah kejadian dan kecenderungan dalam suatu organisasi yang mempengaruhi manajemen, personil organisasi dan budaya organisasi.

## b. Pengertian Strategis

Strategi berasal dari bahasa Yunani kuno yang berarti “seni berperang”. Suatu strategi mempunyai dasar-dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi, pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Menurut Stephanie K. Marrus, seperti yang dikutip Sukristono, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat tercapai. Selain definisi-definisi strategi yang sifatnya umum, ada juga yang lebih khusus seperti yang dikemukakan dua orang pakar strategi, Hamel dan Prahalad, yang mengangkat kompetensi inti sebagai hal yang penting. Mereka mendefinisikan strategi sebagai berikut: “strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Lembaga pendidikan meskipun merupakan organisasi non profit perlu mencari kompetensi inti di dalam kegiatan yang dilakukan”.

Miles dan Snow menggambarkan orientasi strategi sebagai suatu cara pengelompokan pengambilan keputusan oleh sebuah tindakan manajerial atau proses manajerial (termasuk kapabilitas) dengan lingkungan. Kemudian Ansoff mengatakan bahwa strategi itu adalah produk/lingkup pasar, keunggulan kompetitif, dan sinergi. Hofer dan Schendel menambahkan lagi unsur pertimbangan geografis, “strategi mencakup ruang lingkup, yang dapat diartikan dalam kesesuaian produk atau pasar

sesuai dengan wilayah geografis.” Selain itu, disepakati juga pentingnya keunggulan kompetitif dan sinergi.

### c. Analisa Strategis

Lingkungan strategis dianalisa untuk mengetahui pengaruh-pengaruh kunci serta pemilihan strategi apa yang sesuai dengan tantangan yang datangnya dari lingkungan. Dalam menerapkan teknik manajemen strategik secara baik dan berhasil, perlu dilakukan beberapa langkah pokok yang harus dilakukan, Bryson menengahkan delapan langkah pokok tersebut sebagai berikut :

1. Memprakarsai dan meminta persetujuan terhadap suatu proses manajemen atau perencanaan strategic.
2. Mengidentifikasi mandat institusi atau organisasi.
3. Memperjelas misi dan nilai-nilai institusi organisasi.
4. Menilai lingkungan eksternal yang menyangkut peluang maupun ancaman yang ada.
5. Menilai lingkungan internal yang berhubungan dengan kekuatan yang dimiliki institusi maupun kelemahan yang ada.
6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi menyangkut tujuan, cara, falsafah, lokasi, keakuratan waktu dan kelompok-kelompok yang memperoleh keuntungan atau mengalami kerugian jika strategi baru dijalankan.
7. Merumuskan strategi untuk mengolah atau menangani isu-isu yang ada.
8. Menciptakan suatu visi institusi atau organisasi yang efektif bagi masa depan.

Dari delapan langkah pokok tersebut, terlihat bahwa lingkungan eksternal dan internal merupakan langkah penting dalam melaksanakan manajemen strategis, hal ini juga dapat diterapkan untuk organisasi pendidikan. Manajemen pendidikan dapat menganalisa dan mengkaji lingkungan strategisnya yang terdiri dari lingkungan eksternal dan internal untuk mencapai tujuannya. Analisis lingkungan strategis adalah menyusun asumsi-asumsi strategis dan mengujinya dengan visi dan misi organisasi untuk memperoleh faktor penentu keberhasilan.

### d. Tujuan dan Peran Analisis Lingkungan

Untuk menilai lingkungan organisasi secara keseluruhan faktor-faktor yang berada di luar maupun di dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kemajuan organisasi dalam

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Beberapa tujuan tersebut diantaranya :

1. Untuk menyediakan kemampuan dalam menggapai masalah-masalah kritis dalam lingkungan bagi manajemen sebuah organisasi apapun.
2. Untuk menyelidiki kondisi masa depan dari lingkungan organisasi dan kemudian mencoba memasukkannya kedalam pengambilan keputusan organisasi.
3. Untuk mengenali masalah-masalah mendesak yang signifikan bagi sebuah organisasi, dan memberikan prioritas terhadap masalah tersebut, serta mengembangkan suatu rencana untuk menanganinya.

Secara khusus, peran atau fungsi analisis lingkungan bagi tiap organisasi tentu saja berbeda-beda. Namun secara umum jika kita mengacu kepada pendapat Certo dan Peter, maka ada tiga peran utama yang bisa ditemui sehari-hari, yaitu :

#### a. Policy-Oriented Role

Yaitu peran analisis yang berorientasi pada kebijakan manajemen tingkat atas dan bertujuan untuk memperbaiki kinerja organisasi dengan memberikan informasi bagi manajemen tingkat atas tentang kecenderungan utama yang muncul dalam lingkungan.

#### b. Integrated Strategic Planning Role

Peran ini bertujuan untuk memperbaiki kinerja organisasi dengan membuat manajemen tingkat atas dan manajer divisi menyadari segala isu yang terjadi di lingkungan organisasinya memiliki implikasi langsung pada proses perencanaan.

#### c. Function Oriented Role.

Peran ini bertujuan untuk memperbaiki kinerja organisasi dengan menyediakan informasi lingkungan yang memberi perhatian pada efektivitas kinerja fungsi organisasi tertentu.

### e. Model Analisa Lingkungan Strategis

#### 1. Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat)

Analisa SWOT adalah suatu cara untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi organisasi. Analisa ini didasarkan pada logika dapat memaksimalkan kekuatan (strength) dan peluang (opportunities) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (threats).

Analisa SWOT mempertimbangkan faktor lingkungan internal strengths dan weakness

serta lingkungan eksternal opportunities dan threats yang dihadapi organisasi pendidikan. Analisa ini membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan sehingga dari analisis ini dapat diambil suatu keputusan strategi organisasi.

Tahapan dalam analisa SWOT berupa :

- a. Pengambilan data yaitu evaluasi faktor eksternal dan internal.
- b. Analisis yaitu pembuatan matriks internal dan eksternal dan matriks SWOT.
- c. Pengambilan keputusan.

Pengambilan data dapat dilakukan melalui wawancara ataupun analisis kuantitatif dan cara-cara lain.

Tahap berikutnya adalah membuat matriks SWOT hingga terbentuk empat alternatif kemungkinan strategi seperti terlihat dalam gambar berikut:

- STRENGTHS (S) WEAKNESSES (W) OPPORTUNITIES (O) Strategi SO  
Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Strategi WO  
Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
- THREATS (T) Strategi ST  
Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman Strategi WT  
Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Setelah membuat matriks SWOT dan menentukan empat alternatif strategi, manajemen kemudian harus mengambil keputusan dengan merujuk pada strategi yang diperoleh dalam matriks SWOT.

## 2. Analisis TOWS (Threat, Opportunity, Weakness, Strength, Threat)

Seiring dengan perkembangan kebutuhan manusia dan pertumbuhan teknologi dari konvensional ke digital metode analisa SWOT Matrix mulai ditinggalkan. Sebab kekuatan (internal) belum tentu dapat memenuhi peluang pasar dengan baik dan mampu menghadapi tekanan atau tantangan. Saat ini berkembang analisa TOWS yang mengedepankan faktor eksternal dibandingkan faktor internal. Mereka

terlebih dulu mempelajari dan menginvestigasi peluang faktor-faktor eksternal, karena dianggap bersifat lebih dinamis dan bersaing. Sesudah mendapatkan informasi eksternal, barulah dilakukan beberapa penyesuaian sampai perbaikan potensi internal untuk menciptakan peluang menguntungkan.

Berdasarkan analisa TOWS Matrix tersebut kemudian dilakukan 4 langkah berikutnya, yaitu;

- a. Memaksimalkan potensi atau kekuatan.
- b. Memastikan kelemahan tidak membebani usaha atau kemajuan. Memaksimalkan
- c. peluang yang tersedia.
- d. Mengantisipasi segala bentuk tantangan & menyediakan beberapa solusi

Strategi yang berpotensi paling sukses, memanfaatkan kekuatan organisasi untuk memanfaatkan peluang WO strategy : Mini-Maxi misalnya strategi, developmental untuk mengatasi kelemahan untuk memanfaatkan peluang External threats (T) ST strategy : Maxi-Mini misalnya, penggunaan kekuatan untuk mengatasi ancaman atau untuk menghindari ancaman WT strategy : Mini-Mini misalnya, penghematan, likuidasi atau usaha patungan untuk meminimalkan baik kelemahan dan ancaman.

Berdasarkan analisa TOWS Matrix itu juga dihasilkan 4 strategi pencapaian target, yaitu;

- a. SO (Aggressive Strategy): Menggunakan kekuatan internal untuk mengambil kesempatan yang ada di luar.
- b. ST (Diversification strategy): Menggunakan kekuatan internal untuk menghindari ancaman yang ada di luar.
- c. WO (Turn Around) – Menggunakan kesempatan eksternal yang ada untuk mengurangi kelemahan internal.
- d. WT (Defensive strategy) – Meminimalkan kelemahan dan ancaman yang mungkin ada.

Analisa TOWS Matrix lebih memastikan kita dapat memperhitungkan dan memanfaatkan dengan baik setiap peluang di luar untuk peningkatan bisnis. Di saat bersamaan kita juga dapat mengetahui dan memanfaatkan potensi internal. Dengan menganalisa eksternal tersebut (TOWS Matrix) kita juga mampu

mengantisipasi tantangan dari setiap perubahan eksternal, bahkan mengubahnya (tantangan) menjadi peluang baru.

### III. PENUTUP

Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan sebuah organisasi. Dan untuk membuat tujuan, sasaran dan strategi-strategi yang akan diambil, diperlukan analisis yang mendalam dan menyeluruh mengenai lingkungan dimana lembaga itu berada. Menghadapi kenyataan demikian, maka manajemen sekolah perlu mengadakan analisis lingkungan agar dapat menentukan kemampuan organisasi berdasarkan berbagai sumber yang dimilikinya. Tugas utama yang paling penting bagi manajemen sekolah dalam hal ini adalah memastikan bahwa pengaruh lingkungan yang melingkupinya tersebut dapat disalurkan melalui arah yang positif dan dapat memberikan kontribusi optimal terhadap keberhasilan dan pencapaian daya saing organisasi secara menyeluruh.

Untuk itu ada dua faktor yang membuat analisis lingkungan menjadi suatu analisis penting dalam manajemen strategik dan harus dilakukan oleh kepala sekolah:

1. Bahwa organisasi tidak berdiri sendiri (terisolasi) tetapi berinteraksi dengan bagian-bagian dari lingkungan dan lingkungan itu sendiri berubah setiap saat.
2. Pengaruh yang sangat rumit dan kompleks dapat mempengaruhi kinerja banyak bagian yang berbeda sebuah perusahaan.

Analisis lingkungan secara garis besar terdapat dua bagian. Pertama, Analisis lingkungan internal terkait dengan melihat kedalam organisasi yaitu melihat bagaimana kekuatan (Strength) dan kelemahan (Weakness). Kedua, analisis lingkungan eksternal memusatkan perhatiannya pada penganalisaan diluar organisasi yakni melihat peluang

(Opportunity) dan ancaman (Threat) Berbagai sistem yang berada diluar organisasi itu disebut juga dengan faktor (lingkungan) eksternal yang meliputi ekonomi, politik, sosial, teknologi, demografi dan hukum.

Mengenai bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

#### 1. Faktor Ekonomi

Situasi perekonomian pada umumnya mempunyai pengaruh yang besar terhadap kehidupan dan perkembangan suatu perusahaan

maupun perusahaan secara keseluruhan. Faktor-faktor ekonomi yang diperhatikan bukan hanya terbatas pada situasi ekonomi dalam negeri, tapi juga ekonomi internasional pada umumnya.

#### 2. Faktor Politik

Faktor politik ini berkenaan dengan kebijaksanaankebijaksanaan pemerintah dibidang politik. Stabilitas politik dalam negeri dapat mengayomi keberadaan perusahaan yang beroperasi. yang perlu diperhatikan misalnya peraturan-peraturan dan atau perundang-undangan yang baru dikeluarkan oleh pemerintah.

#### 3. Faktor Sosial

Yang perlu diperhatikan dalam lingkungan sosial misalnya nilai-nilai sikap, keyakinan, pandangan hidup masyarakat yang dapat dibentuk oleh kebudayaan, ekologis, demografis, agama, pendidikan serta tehnisnya. Perubahan sosial dalam bentuk perubahan nilai-nilai dan sikap dapat mempengaruhi perilaku konsumen dalam melakukan pilihan ekonomisnya.

#### 4. Faktor Teknologi

Perkembangan dan perubahan teknologi baru, mutlak perlu diperhatikan oleh perusahaan. Perkembangan teknologi ini bukan hanya terbatas pada penciptaan alat-alat produksi baru seperti mesin-mesin, tapi juga menyangkut teknik-teknik dalam proses produksi. Adanya penemuan teknologi baru dapat memberikan kesempatan-kesempatan berusaha baru, tapi dapat pula mengancam usaha-usaha lama. Misalnya, dengan semakin populernya pemakaian kalkulator elektronik, dapat mematikan alat hitung sempoa.

#### 5. Faktor Demografi

Yang perlu diperhatikan dalam aspek demografis ini misalnya tingkat kesuburan, mortalitas, tingkat pertumbuhan penduduk, distribusi penduduk menurut umur, serta pertumbuhan penduduk.

#### 6. Faktor Hukum

Yang perlu diperhatikan misalnya kewajiban-kewajiban ditinjau dari segi hukum, baik masa lalu, sekarang maupun yang akan datang Dari berbagai lingkungan diatas, apabila adanya perubahan, tidak mustahil dapat memberikan kesempatan berusaha baru, tapi dapat pula mengancam kehidupan usaha lainnya.

Selain itu, terdapat faktor internal yang meliputi, kondisi keuangan, struktur organisasi, kualitas dan kuantitas personil, fasilitas dan sarana, tujuan dan strategi masa lalu. Dengan memadukan

dan perhatikan kesempatan-kesempatan (O) dan ancaman-ancaman (T) yang berasal dari lingkungan eksternal, baik sekarang maupun ramalan

masa datang, dengan berbagai kekuatan-kekuatan (S) dan kelemahan-kelemahan (W) yang berasal dari lingkungan internal barulah disusun suatu strategi yang mantap. Dalam internal bisnis, kegiatan tersebut dianggap sebagai pengenalan situasi yang disebut "SWOT analisis". Analisis SWOT ini singkatan dari Strength, Weakness, Oppourtunities, dan Threath. Dalam melakukan analisis lingkungan eksternal yang terdapat beberapa faktor (ekonomi, politik, sosial, teknologi, demografi, dan hukum) ini diperlukan sebuah tehnik yang baik agar informasi yang didapat utuh.

#### IV. ANALISIS

Analisis lingkungan strategis dilakukan untuk mengidentifikasi berbagai peluang (opportunities) dan ancaman (threat). Peluang adalah kondisi-kondisi lingkungan umum yang dapat membantu organisasi dapat mencapai daya saing strategis. Sedangkan ancaman adalah kondisi-kondisi dalam lingkungan umum yang dapat mengganggu usaha organisasi dalam mencapai daya saing strategis. Ringkasnya, peluang dalam lingkungan eksternal mencerminkan kemungkinan, sedangkan ancaman adalah kendala potensial.

Hitt et.al. menyebutkan bahwa ada empat komponen dalam analisis eksternal, yaitu; scanning, monitoring, forecasting dan assessing. Pertama, scanning adalah usaha untuk mempelajari seluruh segmen dalam lingkungan umum. Melalui scanning, organisasi mengidentifikasi sinyal-sinyal awal perubahan yang mungkin terjadi dalam lingkungan umum dan mendeteksi setiap perubahan yang sedang terjadi. Dengan scanning, analis secara khusus berhubungan dengan informasi dan data yang tidak jelas, tidak lengkap dan tidak berkaitan satu sama lain. Kedua, monitoring adalah kegiatan para analis mengamati perubahan untuk melihat apakah, sebenarnya, suatu kecenderungan yang sedang berkembang. Hal penting untuk suksesnya suatu monitoring adalah kemampuan untuk mendeteksi arti dari setiap kejadian lingkungan. Sebagai contoh, kecenderungan baru dalam hal pendidikan dapat diperkirakan dari perubahan dalam dana dari pemerintah pusat dan daerah untuk lembaga pendidikan, perubahan dalam persyaratan kelulusan di sekolah menengah, atau perubahan isi

kurikulum. Dalam hal ini, analis akan menentukan apakah peristiwa yang berbeda ini menggambarkan suatu kecenderungan dalam pendidikan, dan jika memang demikian, apakah data atau informasi lainnya harus dipelajari untuk memantau kecenderungan tersebut. Ketiga, forecasting adalah kegiatan analis mengembangkan proyeksi tentang apa yang akan terjadi, dan seberapa cepat, sebagai hasil perubahan dan kecenderungan yang dideteksi melalui scanning dan monitoring. Jadi scanning dan monitoring berhubungan dengan apa yang terjadi dalam lingkungan umum pada suatu waktu tertentu. Keempat, assessing bertujuan untuk menentukan saat dan pengaruh perubahan lingkungan serta kecenderungan dalam manajemen strategis suatu organisasi. Melalui scanning, monitoring dan forecasting, analis dapat mengerti lingkungan umum. Selangkah lebih maju, tujuan dari assessment adalah untuk menentukan implikasi dari pengertian itu terhadap organisasi. Tanpa assessment, analis akan mendapatkan data yang menarik, tapi tanpa mengetahui relevansinya.

Analisis lingkungan strategis juga dilakukan untuk mengidentifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan internal (internal strengths and weaknesses). Kekuatan dan kelemahan internal dilakukan dengan melakukan analisis pengembangan profil organisasi yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan perusahaan dan merupakan hasil analisis internal untuk mengidentivikasi tujuan dan strategi sekarang, serta memerinci kuantitas dan kualitas sumber-sumber daya organisasi yang tersedia. Profil perusahaan menunjukkan kesuksesan perusahaan dimasa lalu dan kemampuannya untuk mendukung pelaksanaan kegiatan sebagai implementasi strategi dalam pencapaian tujuan dimasa yang akan datang.

#### V. KESIMPULAN

1. lingkungan adalah hal-hal yang mengelilingi dan mempengaruhi perkembangan organisasi yang merupakan salah satu faktor penting untuk menunjang keberhasilan organisasi dalam persaingan.
2. Strategi adalah merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru

- dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies).
3. Lingkungan strategis dianalisa untuk mengetahui pengaruh-pengaruh kunci serta pemilihan strategi apa yang sesuai dengan tantangan yang datangnya dari lingkungan. Dalam menerapkan teknik manajemen strategik secara baik dan berhasil, perlu dilakukan beberapa langkah pokok yang harus dilakukan. Analisa strategis dapat dilakukan dengan model analisa SWOT, TOWS ataupun Ballance Scored Card.
  4. Tujuan analisa lingkungan strategik :
    - a. Untuk menyediakan kemampuan dalam menggapai masalah-masalah kritis dalam lingkungan bagi manajemen sebuah organisasi apapun.
    - b. Untuk menyelidiki kondisi masa depan dari lingkungan organisasi dan kemudian mencoba memasukkannya kedalam pengambilan keputusan organisasi.
    - c. Untuk mengenali masalah-masalah mendesak yang signifikan bagi sebuah organisasi, dan memberikan prioritas terhadap masalah tersebut, serta mengembangkan suatu rencana untuk menanganinya.

#### Reference :

- Adnan Sandy Setiawan** “Manajemen Perguruan Tinggi Di Tengah Perekonomian Pasar dan Pendidikan Yang Demokratis”, <http://indonews@indonews.com>. Diakses pada tanggal 05 Mei 2012
- Ani M. Hasan** (2003); “Pengembangan Profesional Guru di Abad Pengetahuan”, Pendidikan Network : 24 Maret 2006
- David, Fred, R.** 2011. *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta
- David, F. R., David, M. E., & David, F. R.** (2011). *What are business schools doing for business today?*. Business Horizons, 54(1), 51-62.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana** (1998); *Total Quality Management (TQM)*, Andi Offset : Yogyakarta
- Frietz R Tambunan** (2004); “Mega Tragedi Pendidikan Nasional”, Kompas : 16 Juni 2004
- Hadari Nawawi** (2005); *Manajemen Strategik*, Gadjah Mada Pers : Yogyakarta
- Thomas B. Santoso** (2001), “*Manajemen Sekolah di Masa Kini (1)*”, Pendidikan Network : 24 Maret 2006
- Kismono, Gugup.** 1999. *Perubahan Lingkungan, Transformasi Organisasional dan Reposisi Fungsi Sumber Daya Manusia*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, Vol 14 No.2, 62-76.
- Mulyadi.** 2005. *Sistem Manajemen Strategik Berbasis Balanced Scorecard*, Yogyakarta : UPP AMP YKPN
- Wiryanan, Sri Anith dan Noorhadi Th.** (2001). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Pusat Penerbitan Universitas Terbuka.
- Porter, Michael, E .** 1980. *Competitive Strategy*. Ney York : The Free Press.
- Sembiring, Eddy R.** 2003. “*Meraih Competitive Advantage Melalui Learning Organization*”. Media Akuntansi 36, 52—53.
- Shank, J.K., and Govindarajan.** 1993. *Strategic Cost Management*. New York: The Free Press.
- Srivastava, Paul.** 1994. *Strategic Management: Concept and Practices*. Ohio: South-Western Publishing Co.
- Tjiptono, Fandy,** dan Anastasia Diana. 2002. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi
- Wijayanto, Bonifacius R.** 2003. “*Sumber Daya Manusia, Kreatifitas, Inovasi : Pengetahuan sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif Berkesinambungan*”. Fokus Ekonomi 2, 123—135. Semarang : STIE Stikubang.