



Analisa Lingkungan Internal dan Eksternal

Internal and External Environmental Analysis

^{1)*} Delma Yulisa, ²⁾ Imam Bustan Erdiansyah, ³⁾ Fransiskus Dicky Septiawan, ⁴⁾ Sherin Qothrunnadaa Sugiri, ⁵⁾ Lina Budiarti⁵

¹²³⁴⁵ Universitas Adhirajasa Senjaya Bandung, Indonesia

Email: ^{1)*} yulisadelmaa@gmail.com, ²⁾ ib.erdiansyah@gmail.com, ³⁾ boomitsfranz@gmail.com, ⁴⁾ sherinqothrunnadaas@gmail.com, ⁵⁾ linabudiarti95@gmail.com

*Correspondence: Imam Bustan Erdiansyah

DOI:

10.59141/comserva.v4i6.2496

ABSTRAK

Manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Upaya strategi yang dilakukan berupa perencanaan dan pelaksanaan strategi dari suatu organisasi untuk mencapai keunggulan yang kompetitif di era persaingan pasar yang tinggi. Untuk mengembangkan strategi yang efektif perlu dilakukan analisis lingkungan internal dan eksternal. Analisis lingkungan internal berfokus pada evaluasi faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja dan kemampuan organisasi. Analisis internal meliputi sumber daya, analisis nilai rantai, analisis kapabilitas dari organisasi dan analisis budaya organisasi. Sedangkan analisis eksternal berfokus pada pemahaman faktor-faktor luar yang dapat mempengaruhi operasional dan keputusan Perusahaan. Pendekatan pada analisis eksternal dapat menggunakan model PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Legal) dan Five Forces. Baik analisis internal maupun eksternal harus diintegrasikan untuk merumuskan strategi yang komprehensif dan efektif. Proses analisis ini harus bersifat dinamis dan berkelanjutan dengan melakukan integrasi ini, perusahaan dapat menyusun rencana strategis yang lebih adaptif dan responsif terhadap dinamika pasar sehingga dapat mempertahankan organisasi untuk dapat tetap unggul dan berdaya saing.

Kata kunci: Manajemen strategi, Analisis lingkungan internal, Analisis lingkungan eksternal

ABSTRACT

Strategic management is the art and knowledge of formulating, implementing and evaluating decisions that enable an organization to achieve its goal. Strategic efforts are made in the form of planning and implementing strategies for an organization to achieve competitive advantage in an era of high market competition. To develop an effective strategy, it is necessary to analyze the internal and external environment. Internal environmental analysis focuses on evaluating internal factors that influence organizational performance and capabilities. Internal analysis includes resources, value chain analysis, capability analysis of the organization and analysis of organizational

culture. Meanwhile, external analysis focuses on understanding external factors that can influence the Company's operations and decisions. The approach to external analysis can use the PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legal) and Five Forces models. Both internal and external analysis must be integrated to formulate a comprehensive and effective strategy. This analysis process must be dynamic and sustainable. By carrying out this integration, companies can develop strategic plans that are more adaptive and responsive to market dynamics so that they can maintain the organization to remain superior and competitive.

Keywords: *Strategic management, internal environmental analysis, external environmental analysis*

PENDAHULUAN

Fakta global menunjukkan bahwa industri kesehatan di seluruh dunia menghadapi tantangan yang signifikan dalam mempertahankan daya saing dan kualitas pelayanan di tengah dinamika perubahan lingkungan yang semakin kompleks. Rumah sakit, sebagai tulang punggung sistem pelayanan kesehatan, tidak hanya harus beradaptasi dengan perubahan regulasi pemerintah dan teknologi, tetapi juga merespons kebutuhan pasien yang semakin meningkat dan persaingan di industri kesehatan yang semakin ketat. Menurut laporan Organisasi Kesehatan Dunia (WHO), tekanan terhadap sektor kesehatan global, terutama di negara-negara berkembang, disebabkan oleh kombinasi pertumbuhan populasi, peningkatan harapan hidup, dan kemajuan teknologi medis yang pesat. Dengan demikian, pengelolaan strategis di rumah sakit menjadi krusial untuk memastikan kelangsungan operasional serta kualitas layanan yang optimal di masa depan.

Secara spesifik, rumah sakit di Indonesia, misalnya, dihadapkan pada tantangan persaingan yang ketat, baik dari rumah sakit swasta maupun fasilitas kesehatan milik pemerintah. Selain itu, peraturan yang terus berkembang, seperti implementasi sistem Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) dan penyesuaian terhadap standar pelayanan minimum, juga menambah kompleksitas dalam pengelolaan rumah sakit. Teknologi medis yang terus berkembang menjadi salah satu pendorong utama perubahan, di mana rumah sakit dituntut untuk mengintegrasikan inovasi teknologi secara efektif untuk meningkatkan efisiensi pelayanan. Faktor lain, seperti keterbatasan sumber daya manusia yang berkualitas dan ketimpangan distribusi fasilitas kesehatan, turut memperparah kondisi ini. Oleh karena itu, penting bagi rumah sakit untuk melakukan analisis yang menyeluruh terhadap kondisi internal dan eksternal sebagai langkah awal dalam pengembangan strategi yang berkelanjutan.

Beberapa penelitian sebelumnya mendukung pentingnya manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja rumah sakit. Misalnya, studi yang dilakukan oleh Kaplan dan Norton (2001) mengemukakan bahwa penerapan balanced scorecard di rumah sakit mampu meningkatkan efisiensi operasional serta memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada. Penelitian lain oleh Porter (1985) menunjukkan bahwa analisis lingkungan eksternal, seperti model Five Forces dan analisis PESTEL, penting dalam memahami dinamika persaingan di industri layanan kesehatan. Lebih lanjut, penelitian oleh Barney (1991) menekankan pentingnya analisis sumber daya internal dalam menentukan kekuatan yang dapat dikapitalisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan mendesak untuk merumuskan strategi yang responsif dan adaptif bagi rumah sakit di Indonesia, terutama dalam menghadapi tantangan persaingan dan perubahan regulasi. Kondisi lingkungan bisnis yang terus berubah, ditambah dengan kompleksitas

peraturan kesehatan yang semakin ketat, menuntut adanya strategi yang berkelanjutan dan mampu meningkatkan daya saing rumah sakit dalam jangka panjang. Melalui analisis SWOT yang komprehensif, penelitian ini diharapkan mampu memberikan solusi praktis yang dapat diimplementasikan oleh rumah sakit dalam memperkuat pondasi internalnya serta memaksimalkan peluang eksternal.

Novelty dari penelitian ini terletak pada pendekatan integratif antara analisis lingkungan internal dan eksternal yang difokuskan pada sektor layanan kesehatan di Indonesia. Sementara banyak penelitian sebelumnya berfokus pada salah satu aspek analisis, penelitian ini menawarkan perspektif yang lebih holistik dengan menggabungkan faktor internal seperti sumber daya, kapabilitas, dan budaya organisasi, serta faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, tren teknologi, dan kondisi sosial-ekonomi. Dengan pendekatan ini, diharapkan strategi yang dirumuskan lebih adaptif terhadap kondisi nyata yang dihadapi oleh rumah sakit di Indonesia.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja rumah sakit. Secara lebih spesifik, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki rumah sakit, serta bagaimana faktor-faktor ini berkontribusi terhadap daya saing institusi. Selain itu, penelitian ini akan mengevaluasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, termasuk kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi medis, serta kondisi sosial-ekonomi masyarakat. Hasil dari analisis SWOT akan digunakan untuk merumuskan strategi yang efektif guna meningkatkan efisiensi operasional serta daya saing rumah sakit dalam jangka panjang. Penelitian ini juga akan menghasilkan rekomendasi praktis bagi manajemen rumah sakit untuk mengimplementasikan strategi yang adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Manfaat penelitian ini diharapkan mencakup berbagai aspek penting. Dari sisi teoretis, penelitian ini akan memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen strategi, khususnya dalam konteks rumah sakit, dengan menawarkan wawasan baru mengenai pentingnya integrasi antara analisis internal dan eksternal. Praktisnya, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen rumah sakit sebagai panduan dalam merancang strategi yang lebih efektif dan efisien, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja operasional serta daya saing di tengah lingkungan bisnis yang terus berubah. Dari sudut pandang kebijakan, penelitian ini dapat memberikan masukan berharga kepada pembuat kebijakan di sektor kesehatan tentang pentingnya analisis lingkungan yang komprehensif dalam perencanaan dan pelaksanaan strategi rumah sakit. Secara sosial, dengan penerapan strategi yang tepat, penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat secara lebih optimal dan merata.

Implikasi dari penelitian ini meliputi perlunya rumah sakit untuk mengadopsi pendekatan manajemen strategis yang lebih dinamis dan terintegrasi, di mana analisis lingkungan internal dan eksternal harus dilakukan secara berkelanjutan. Hal ini penting agar rumah sakit dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, memaksimalkan peluang yang ada, dan memitigasi risiko yang timbul dari ancaman eksternal. Di masa mendatang, penelitian ini juga dapat mendorong pengembangan lebih lanjut mengenai penerapan teknologi dalam meningkatkan efektivitas manajemen strategis di rumah sakit.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai penerapan manajemen strategi di lingkungan rumah sakit. Fokus utama dari penelitian ini adalah menganalisis bagaimana rumah sakit menerapkan strategi melalui evaluasi lingkungan internal dan eksternal.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara rinci fenomena penerapan manajemen strategi di rumah sakit. Pendekatan ini dipilih untuk memberikan gambaran mendalam mengenai dinamika pengambilan keputusan strategis dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja rumah sakit.

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit XYZ, yang dipilih karena dianggap representatif dalam hal kompleksitas operasional serta tantangan dari lingkungan eksternal. Penelitian ini berlangsung dari bulan Maret hingga Agustus 2024, dengan waktu yang cukup untuk mengumpulkan data yang relevan dan memahami dinamika strategi yang diterapkan di rumah sakit tersebut.

Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan manajemen dan staf rumah sakit, serta pakar manajemen kesehatan. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi langsung terhadap proses operasional dan pengambilan keputusan di rumah sakit. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen internal rumah sakit, seperti laporan keuangan, laporan kinerja, dan analisis SWOT yang sebelumnya telah dilakukan. Kajian literatur yang relevan juga digunakan untuk melengkapi analisis.

Teknik pengumpulan data meliputi beberapa metode. Pertama, wawancara semi-struktural dilakukan dengan para pemimpin dan manajer unit di rumah sakit untuk memahami penerapan strategi dan tantangan yang dihadapi dalam operasional sehari-hari. Kedua, observasi langsung dilakukan untuk mengamati proses interaksi antara karyawan dan pasien, serta penerapan teknologi medis dalam operasional rumah sakit. Ketiga, dokumentasi diambil dari berbagai sumber internal rumah sakit, seperti laporan dan dokumen lain yang relevan dengan strategi manajemen yang diterapkan.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik, di mana data dikategorikan sesuai dengan tema penelitian utama, seperti analisis lingkungan internal, eksternal, dan implementasi strategi. Proses analisis melibatkan beberapa tahapan, yaitu reduksi data untuk memilih data yang relevan dengan fokus penelitian, penyajian data dalam bentuk narasi dan tabel agar lebih mudah dipahami, serta penarikan kesimpulan yang melibatkan identifikasi pola, hubungan, dan implikasi dari data yang telah dianalisis.

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, penelitian ini menerapkan beberapa langkah. Pertama, triangulasi sumber digunakan dengan memverifikasi informasi dari berbagai sumber, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kedua, member checking dilakukan dengan mengonfirmasi temuan kepada responden utama untuk memastikan bahwa interpretasi data telah akurat. Terakhir, peer debriefing dilakukan melalui diskusi dengan pakar manajemen strategi untuk memvalidasi hasil analisis.

HSIL DAN PEMBAHASAN

A. Manajemen Strategi

Dasar teori manajemen strategi melibatkan pemahaman tentang bagaimana organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif melalui perencanaan dan pelaksanaan strategi yang efektif. Salah satu teori dasar dalam manajemen strategi adalah teori keunggulan kompetitif, yang diperkenalkan oleh Michael Porter. Porter berpendapat bahwa perusahaan harus memilih antara strategi biaya rendah atau diferensiasi untuk bersaing secara efektif di pasar. Strategi biaya rendah berfokus pada mengurangi biaya produksi agar dapat menawarkan harga yang lebih rendah kepada konsumen, sementara strategi diferensiasi berfokus pada menciptakan produk atau layanan yang unik untuk menarik pelanggan yang bersedia membayar lebih.

Selain teori Porter, ada juga teori sumber daya dan kapabilitas, yang menekankan pentingnya aset internal perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif. Teori ini, yang dikenal

sebagai *Resource-Based View* (RBV), menganggap bahwa sumber daya yang langka, berharga, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan adalah kunci untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, manajer perlu mengidentifikasi dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan membedakan diri dari pesaing.

Teori manajemen strategi juga mencakup pendekatan desain dan posisi. Pendekatan desain, seperti yang diusulkan oleh Henry Mintzberg, menekankan pentingnya perencanaan formal dan desain strategis yang jelas. Sebaliknya, pendekatan posisi berfokus pada penempatan perusahaan di pasar yang tepat dengan memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman. Kedua pendekatan ini memiliki peran penting dalam perencanaan strategi dan memerlukan keseimbangan antara perencanaan yang matang dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Pentingnya lingkungan eksternal juga diakui dalam teori manajemen strategi. Analisis lingkungan eksternal, seperti analisis PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Legal) dan analisis industri melalui model *Five Forces Porter*, membantu perusahaan memahami faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi strategi mereka. Dengan memahami lingkungan eksternal, perusahaan dapat menyesuaikan strategi mereka untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada.

Teori manajemen strategi juga mencakup konsep implementasi strategi, yang menekankan bahwa memiliki strategi yang baik saja tidak cukup tanpa pelaksanaan yang efektif. Implementasi strategi melibatkan penerapan rencana strategis ke dalam praktik sehari-hari perusahaan, termasuk alokasi sumber daya, pengaturan struktur organisasi, dan pengelolaan kinerja. Kesuksesan strategi tergantung pada kemampuan perusahaan untuk menerjemahkan rencana strategis menjadi tindakan yang menghasilkan hasil yang diinginkan.

B. Analisis Lingkungan

Teori analisis lingkungan dalam manajemen strategis berfokus pada pemahaman dan evaluasi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi organisasi. Salah satu pendekatan utama dalam analisis lingkungan adalah analisis PESTEL, yang mencakup enam aspek utama: Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Legal. Analisis ini membantu perusahaan dalam mengidentifikasi tren dan perubahan di lingkungan makro yang dapat mempengaruhi kinerja dan strategi mereka. Dengan memahami faktor-faktor politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum, perusahaan dapat menyesuaikan strategi mereka untuk mengoptimalkan peluang dan memitigasi risiko.

Selain PESTEL, model analisis industri yang diperkenalkan oleh Michael Porter, yaitu *Five Forces*, juga merupakan alat penting dalam analisis lingkungan. Model ini mengidentifikasi lima kekuatan kompetitif yang mempengaruhi daya tarik industri: ancaman pendatang baru, kekuatan tawar-menawar pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli, ancaman produk atau jasa pengganti, dan intensitas persaingan di dalam industri. Dengan menganalisis kekuatan-kekuatan ini, perusahaan dapat memahami struktur industri dan mengembangkan strategi yang efektif untuk bersaing di pasar.

Selain model *Five Forces*, analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) juga digunakan untuk mengevaluasi lingkungan internal dan eksternal. Analisis SWOT membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal. Dengan memahami faktor-faktor ini, perusahaan dapat merumuskan strategi yang memanfaatkan kekuatan dan peluang mereka, sambil mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada.

Teori analisis lingkungan juga menekankan pentingnya pemantauan dan penyesuaian strategi secara berkala. Lingkungan eksternal tidak bersifat statis dan dapat berubah dengan cepat, sehingga perusahaan perlu terus menerus memantau tren dan perkembangan yang relevan.

Penyesuaian strategi yang responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal memungkinkan perusahaan untuk tetap kompetitif dan relevan di pasar.

Terakhir, teori analisis lingkungan mengajarkan pentingnya integrasi antara analisis lingkungan dengan perencanaan strategis. Hasil dari analisis lingkungan harus diterjemahkan menjadi tindakan strategis yang konkret dan diterapkan dalam rencana bisnis. Dengan mengintegrasikan informasi dari analisis lingkungan ke dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan, perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih adaptif dan efektif untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di pasar.

C. Analisis Lingkungan Internal

Teori analisis lingkungan internal berfokus pada evaluasi faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja dan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Salah satu pendekatan utama dalam analisis lingkungan internal adalah analisis sumber daya dan kapabilitas, yang dikenal sebagai *Resource-Based View* (RBV). Teori ini berpendapat bahwa sumber daya yang berharga, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan adalah kunci untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam analisis ini, perusahaan mengevaluasi aset fisik, finansial, manusia, dan intelektual mereka untuk menentukan kekuatan dan kelemahan internal.

Selain itu, analisis nilai rantai (*value chain analysis*) yang dikembangkan oleh Michael Porter juga merupakan alat penting dalam menganalisis lingkungan internal. Analisis ini memetakan aktivitas-aktivitas utama dan pendukung dalam proses produksi dan distribusi produk atau layanan perusahaan. Dengan mengidentifikasi aktivitas yang menambah nilai dan mengurangi biaya, perusahaan dapat menentukan area yang memerlukan perbaikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, serta menciptakan keunggulan kompetitif.

Teori analisis lingkungan internal juga mencakup analisis kapabilitas organisasi, yang melibatkan evaluasi kompetensi inti dan kemampuan unik yang dimiliki perusahaan. Kompetensi inti adalah keahlian atau kemampuan yang membedakan perusahaan dari pesaingnya dan memberikan nilai tambah kepada pelanggan. Dengan memahami kapabilitas ini, perusahaan dapat fokus pada pengembangan dan pemanfaatan kekuatan tersebut untuk mencapai tujuan strategis mereka.

Selain itu, analisis budaya organisasi dan struktur organisasi juga merupakan bagian penting dari analisis lingkungan internal. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan perilaku yang membentuk cara perusahaan beroperasi, sedangkan struktur organisasi mencakup cara perusahaan mengatur dan mengelola sumber daya dan proses. Evaluasi terhadap budaya dan struktur ini membantu perusahaan dalam memastikan bahwa keduanya mendukung strategi yang diadopsi dan mendorong kinerja yang optimal.

Akhirnya, teori analisis lingkungan internal menekankan pentingnya penilaian kinerja dan sistem manajemen. Sistem manajemen yang efektif memastikan bahwa strategi yang diimplementasikan dapat dipantau dan dievaluasi secara berkala. Dengan menggunakan alat seperti *balanced scorecard*, perusahaan dapat mengukur kinerja mereka terhadap tujuan strategis, mengidentifikasi area perbaikan, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk memastikan pencapaian hasil yang diinginkan.

D. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal dalam manajemen strategis berfokus pada pemahaman faktor-faktor luar yang dapat mempengaruhi operasi dan keputusan perusahaan. Salah satu pendekatan utama dalam analisis lingkungan eksternal adalah model PESTEL, yang mencakup enam aspek: Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Legal. Model ini membantu perusahaan untuk mengevaluasi bagaimana perubahan dalam kebijakan pemerintah, kondisi ekonomi, tren sosial,

kemajuan teknologi, isu lingkungan, dan regulasi hukum dapat mempengaruhi bisnis mereka. Dengan memahami faktor-faktor ini, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin timbul dari lingkungan eksternal dan menyesuaikan strategi mereka secara efektif.

Model analisis industri, yang dikembangkan oleh Michael Porter, adalah alat penting dalam menganalisis lingkungan eksternal. Model ini dikenal sebagai *Five Forces* dan melibatkan evaluasi lima kekuatan kompetitif yang mempengaruhi daya tarik industri: ancaman pendatang baru, kekuatan tawar-menawar pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli, ancaman produk atau jasa pengganti, dan intensitas persaingan di dalam industri. Analisis ini membantu perusahaan untuk memahami struktur industri dan merumuskan strategi yang dapat meningkatkan posisi mereka di pasar dan mengurangi tekanan kompetitif.

Selain PESTEL dan *Five Forces*, analisis kompetitor juga merupakan komponen penting dalam teori analisis lingkungan eksternal. Melalui analisis kompetitor, perusahaan mengevaluasi kekuatan, kelemahan, strategi, dan kinerja pesaing mereka. Memahami posisi kompetitor dan strategi mereka memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi celah di pasar, mengembangkan strategi diferensiasi, dan mengantisipasi langkah-langkah kompetitif yang mungkin diambil oleh pesaing.

Teori analisis lingkungan eksternal juga mencakup pemantauan tren pasar dan perubahan teknologi. Tren pasar mencakup perubahan dalam preferensi konsumen, inovasi produk, dan evolusi pasar yang dapat mempengaruhi permintaan. Perubahan teknologi, seperti perkembangan dalam digitalisasi dan otomatisasi, juga dapat mempengaruhi cara perusahaan beroperasi dan bersaing. Dengan memantau dan beradaptasi terhadap tren ini, perusahaan dapat memastikan bahwa mereka tetap relevan dan kompetitif.

Teori analisis lingkungan eksternal menekankan pentingnya respons yang cepat dan fleksibel terhadap perubahan di lingkungan eksternal. Karena faktor-faktor eksternal dapat berubah dengan cepat, perusahaan perlu memiliki sistem yang memungkinkan mereka untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan pasar, regulasi, dan kondisi ekonomi. Strategi yang adaptif dan responsif memungkinkan perusahaan untuk mengoptimalkan peluang dan mengurangi dampak negatif dari ancaman yang muncul di lingkungan eksternal.

E. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan analisis pemasaran yang dilakukan dengan cara mengevaluasi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*). Analisis SWOT adalah alat penting dalam manajemen strategis yang digunakan untuk mengevaluasi posisi perusahaan di pasar dengan menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi. Dengan menggunakan analisis SWOT, perusahaan dapat memaksimalkan mendapatkan gambaran komprehensif tentang faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja perusahaan dan merumuskan strategi yang sesuai untuk memanfaatkan kekuatan, mengatasi kelemahan, mengejar peluang, dan melindungi diri dari ancaman.

Kekuatan (*Strengths*) dalam analisis SWOT merujuk pada aspek internal Perusahaan dengan berfokus pada kekuatan internal yang memberikan keuntungan kompetitif. Kekuatan ini dapat berupa keunggulan dalam teknologi, sumber daya yang berkualitas. Sumber daya dalam perusahaan dapat meliputi sumber daya manusia (*human resources*) seperti pengalaman (*experiences*), kemampuan (*capabilities*), pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan pertimbangan (*judgment*) dari seluruh pegawai perusahaan dan sumber daya perusahaan (*organizational resources*) itu sendiri yang meliputi proses dan sistem perusahaan, termasuk strategi perusahaan, struktur, budaya, manajemen pembelian material, produksi/operasi, keuangan, riset dan pengembangan, pemasaran, sistem informasi, dan sistem pengendalian, serta sumber daya fisik

seperti (pabrik dan peralatan, lokasi geografis, akses terhadap material, jaringan distribusi dan teknologi), reputasi merek yang kuat, atau efisiensi operasional. Identifikasi ini memungkinkan perusahaan untuk dapat memanfaatkan kekuatan Perusahaan dalam strategi mereka dan mempertahankan posisi yang kuat di pasar. Misalnya, perusahaan dengan teknologi mutakhir dapat menggunakan keunggulan ini untuk menawarkan produk atau layanan yang lebih inovatif.

Kelemahan (*Weaknesses*) adalah aspek internal yang menghambat kinerja perusahaan atau mengurangi daya saing. Kelemahan bisa berupa kekurangan dalam manajemen, keterbatasan sumber daya dan proses operasional. Dengan mengetahui kelemahan internal dan ancaman eksternal yang dihadapi, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah untuk memperbaikinya, mengurangi dampak negatifnya, atau bahkan menghindari area yang menjadi kelemahan untuk kemudian merumuskan strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan bisnis.

Peluang (*Opportunities*) merujuk pada faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk pertumbuhan dan pengembangan. Faktor tersebut dapat berupa tren pasar yang menguntungkan, perubahan teknologi yang memberikan peluang baru, atau perubahan regulasi yang mendukung industri. Identifikasi peluang memungkinkan perusahaan untuk merumuskan strategi yang memanfaatkan tren dan peluang tersebut untuk memperluas pasar, meningkatkan pendapatan, menciptakan produk baru, dijadikan bahan acuan untuk mengembangkan bisnis hingga bertahannya suatu bisnis.

Ancaman (*Threats*) merupakan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara negatif. Ancaman tersebut bisa datang dari pesaing, perubahan ekonomi, perubahan regulasi, atau krisis lingkungan. Ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya sehingga dengan memahami ancaman ini, perusahaan dapat mengembangkan strategi mitigasi untuk mengurangi dampak negatif atau mengantisipasi langkah-langkah yang dapat diambil untuk menghadapi tantangan tersebut. Strategi yang baik akan mencakup tindakan preventif untuk mengurangi risiko, meminimalisir hal yang akan merugikan perusahaan dan bahkan dapat digunakan untuk merespons ancaman yang mungkin akan terjadi.

Secara keseluruhan, analisis SWOT memberikan kerangka kerja yang sistematis untuk mengevaluasi posisi strategis perusahaan dan merumuskan rencana tindakan. Dengan mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, perusahaan dapat menyusun strategi yang lebih efektif, mengoptimalkan kekuatan mereka, mengatasi kelemahan, mengejar peluang, melindungi diri dari ancaman bahkan mempersiapkan Perusahaan dari ancaman yang akan terjadi sehingga meminimalisir kemungkinan kerugian yang akan terjadi. Proses ini memerlukan keterlibatan aktif dari manajemen dan pemangku kepentingan untuk memastikan bahwa semua faktor yang relevan diperhitungkan dalam perencanaan strategis.

KESIMPULAN

Analisis lingkungan internal berfokus pada penilaian kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan dan kelemahan perusahaan. Melalui pendekatan terhadap faktor-faktor internal seperti analisis sumber daya dan kapabilitas serta analisis rantai nilai, perusahaan dapat mengidentifikasi aset dan kompetensi yang memberikan keunggulan kompetitif serta area yang memerlukan perbaikan. Dengan memahami kekuatan internal, perusahaan dapat memanfaatkan keunggulan tersebut untuk meningkatkan posisi pasar mereka, sementara pengidentifikasian kelemahan memungkinkan pengembangan strategi untuk memperbaiki atau mengatasi kekurangan yang ada. Sedangkan analisis lingkungan eksternal mengevaluasi hal-hal yang berada di luar kendali langsung perusahaan namun dapat mempengaruhi operasional dan strategi dari Perusahaan. Melalui model seperti PESTEL dan *Five Forces Porter*,

perusahaan dapat memahami bagaimana perubahan dalam aspek politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum, serta dinamika industri dan kompetitor, dapat mempengaruhi mereka. Analisis ini membantu perusahaan untuk mengidentifikasi peluang yang dapat dimanfaatkan dan ancaman yang harus dihadapi, serta menyesuaikan strategi mereka sesuai dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal. Baik analisis internal maupun eksternal harus diintegrasikan untuk merumuskan strategi yang komprehensif dan efektif. Dengan melakukan integrasi ini, perusahaan dapat menyusun rencana strategis yang lebih adaptif dan responsif terhadap dinamika pasar. Proses analisis ini harus bersifat dinamis dan berkelanjutan. Lingkungan bisnis terus berubah, sehingga perusahaan perlu secara rutin mengevaluasi dan memperbarui analisis lingkungan internal dan eksternal mereka untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan tetap relevan dan efektif. Penyesuaian yang cepat terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis dapat meningkatkan daya saing dan mendukung pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, A. M. I., & Ratnawati, S. (2020). Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17(2), 58–70. journal.uny.ac.id/index.php/jim/article/viewFile/34175/14289
- Barney, J. B. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management*, 17(1), 99-120. doi:10.1177/014920639101700108
- David, F. R. (2016). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. 16th ed. Pearson.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. 9th ed. Wiley.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. Free Press.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Muhamad Bayu Pramesta, Agus Rahayu, Puspo Dewi Dirgantari. (2023) Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Fashion Brand. *Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia*. Volume 19, Nomor 2, Oktober. Hal. 139-138
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). "The Core Competence of the Corporation." *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- Setyorini, H., Effendi, M., & Santoso, I. (2016). Marketing Strategy Analysis Using SWOT Matrix and QSPM (Case Study: WS Restaurant Soekarno Hatta Malang). *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 5(1), 46–53. <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2016.0.05.01.6>
- S.Riyanto. (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (Ukm) Di Madiun. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Inovasi* Vol.5 No.3 November, Hal 159-168
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2022). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage*. 23rd ed. McGraw-Hill Education.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*. 13th ed. Pearson.
- Wernerfelt, B. (1984). "A Resource-Based View of the Firm." *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. doi:10.1002/smj.4250050207
-