

## Analisis Lingkungan Internal dalam Pencapaian Tujuan dan Penyusunan Strategi Perusahaan

**Isza Fina Alfiani**

UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan

**Minkhatul Maula**

UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan

**Reza Latifa Lu'lu'a**

UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan

**Gunawan Aji**

UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan

Alamat: Jl. Pahlawan Km.5 Rowolaku, Kec. Kajen, Kab. Pekalongan

Korespondensi penulis: [iszafina@gmail.com](mailto:iszafina@gmail.com)

**Abstract.** *The research on internal environmental analysis was conducted at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero), a public company that focuses on plantation business in Medan, Indonesia. The purpose of this study is to analyze the internal environment in achieving goals and developing company strategies. This research employed a qualitative approach. The conclusion of this study is that the company has not been able to manage its strengths to achieve its goals, but has been successful in managing its human resources, resulting in increased business revenue.*

**Keywords** *Internal environment, company goals, and company strategy*

**Abstrak.** Penelitian tentang analisis lingkungan internal ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) yang merupakan perusahaan public, dan memfokuskan usahanya dalam bidang perkebunan di Medan, Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis lingkungan internal dalam mencapai tujuan dan menyusun strategi perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif. Kesimpulan dari penelitian ini adalah perusahaan belum mampu mengelola kekuatan yang dimilikinya dalam mencapai tujuan perusahaan, namun mampu dalam mengelola SDM sehingga pendapatan usaha mengalami kenaikan.

**Kata kunci:** lingkungan internal, tujuan perusahaan, dan strategi perusahaan

## **LATAR BELAKANG**

Secara global, bisnis memiliki tujuan dan visi yang beragam. Meskipun demikian, tujuan utama mereka tetap sama, yaitu memaksimalkan pendapatan, mencapai profit, serta tetap eksis di tengah persaingan pasar yang semakin ketat. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, diperlukan strategi yang tepat dan efektif bagi perusahaan. Perencanaan strategi menjadi kunci penting dalam meraih keunggulan bersaing dan kesuksesan suatu perusahaan. Keberhasilan kinerja perusahaan dalam lingkungan persaingan industri yang kompetitif, serta peluang jangka panjangnya di masa depan, bergantung pada kemampuan perusahaan untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya dan menciptakan peluang baru yang berbeda melalui pemanfaatan keunggulan kompetitifnya. Oleh karena itu, penyusunan strategi perusahaan yang tepat juga harus memperhatikan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan (Septiadi Gunawan et al., 2015).

Kemampuan sebuah perusahaan dalam mengelola lingkungan internal bisnisnya secara efektif menjadi faktor penentu keberhasilannya di dalam sektor bisnis. Semua faktor yang terkait dengan organisasi, seperti struktur organisasi, budaya organisasi, sumber daya manusia, sistem informasi, dan proses bisnis, termasuk dalam lingkungan internal perusahaan. Manajemen lingkungan internal yang baik akan membantu perusahaan mencapai tujuannya secara lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, perusahaan harus mengetahui kondisi lingkungan internalnya dan bagaimana faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi kinerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengetahui kondisi lingkungan internalnya dan bagaimana faktor-faktor tersebut dapat berdampak pada kinerja perusahaan.

Dalam hal ini, analisis lingkungan internal memainkan peran penting dalam upaya mencapai tujuan bisnis dan mengembangkan strategi perusahaan yang sesuai. Untuk melakukan analisis lingkungan internal, perlu dilakukan identifikasi dan evaluasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan dan kemampuannya dalam mencapai tujuan. Selain mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan, analisis lingkungan internal juga mencakup identifikasi kemungkinan dan masalah yang dihadapi perusahaan.

Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompleks saat ini, penting bagi perusahaan untuk melakukan penelitian mengenai analisis lingkungan internal guna mencapai tujuan dan mengembangkan strategi yang tepat. Untuk tetap bersaing dan memenuhi harapan pemangku kepentingan, perusahaan harus mampu mengelola

lingkungan internalnya dengan efektif dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis dan terus berubah. Oleh karena itu, analisis lingkungan internal menjadi suatu instrumen yang penting bagi perusahaan dalam mengelola lingkungan internal dengan efektif serta mencapai tujuan strategis bisnisnya.

Selain itu, melakukan analisis lingkungan internal memiliki implikasi yang krusial bagi pengambilan keputusan perusahaan. Dengan melakukan analisis lingkungan internal, perusahaan dapat mengenali kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya, serta peluang dan tantangan yang ada. Sehingga, perusahaan dapat membuat keputusan yang tepat dalam merancang strategi bisnis dan mengalokasikan sumber daya yang ada dengan efektif (Yulianti, 2019).

Meskipun analisis lingkungan internal memiliki keuntungan besar bagi perusahaan, masih ada banyak perusahaan yang kurang memahami dan mengaplikasikannya secara efektif. Sehubungan dengan banyaknya perusahaan yang belum sepenuhnya memahami dan menerapkan analisis lingkungan internal dengan efektif, penelitian tentang " Analisis Lingkungan Internal dalam Pencapaian Tujuan dan Penyusunan Strategi Perusahaan " perlu dilakukan. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang analisis lingkungan internal serta memberikan rekomendasi yang berguna bagi perusahaan untuk mengelola lingkungan internalnya secara efektif dan mencapai tujuan bisnisnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis mencoba menganalisis PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di sektor perkebunan dan memproduksi komoditas karet, kelapa sawit, teh, dan gula. Fokus penelitian ditempatkan pada aspek internal perusahaan, termasuk kekuatan dan kelemahannya.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Manajemen Strategik**

Manajemen Strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial jangka panjang yang diambil dalam sebuah perusahaan. Proses tersebut mencakup analisis lingkungan eksternal dan internal, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian strategi (Wheelen and Hunger, 2012:53).

Dalam bukunya *Strategic Management* (2003), John A. Pearce II dan Richard B. Robinson mendefinisikan manajemen strategis sebagai perencanaan jangka panjang dalam skala besar yang bertujuan untuk memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dalam proses produksi serta mengoptimalkan pencapaian tujuan strategis dan operasional (Pearce II & Robinson, 2003).

William F. Glueck mengemukakan bahwa manajemen strategis adalah proses pengambilan keputusan yang berfokus pada perumusan strategi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, dalam buku *Manajemen Strategis* (2009) menyebutkan bahwa manajemen strategis merupakan suatu rangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang bertujuan untuk menentukan kinerja jangka panjang perusahaan (Hunger & Wheelen, 2009).

Menurut Stephen P. Robins dan Mary Coulter dalam buku *Manajemen* (2010), manajemen strategis merupakan tanggung jawab penting bagi para manajer untuk mengembangkan strategi organisasi yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian (Robins & Coulter, 2010).

Menurut Fred R. David, dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Strategis: Konsep* (2011) menyatakan bahwa manajemen strategis melibatkan kemampuan dalam merancang, menerapkan, mengevaluasi, dan membuat keputusan strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Ia menggambarkan manajemen strategis sebagai kombinasi antara seni dan ilmu (Fred R. David, 2011).

### **Analisis Lingkungan**

Menurut Jauch dan Glueck (2003:52), pengertian analisis lingkungan adalah “suatu proses yang digunakan perencana strategis untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan (Retnowati, 2010).

Secara umum, tujuan perusahaan melakukan analisis lingkungan adalah untuk menilai lingkungan organisasi secara keseluruhan. Lingkungan organisasi ini adalah faktor-faktor yang berada di luar atau di dalam organisasi yang dapat memengaruhi organisasi tersebut dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Dengan demikian, manajemen dapat memberikan reaksi yang sesuai dan proporsional untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Menurut Certo dan Peter dalam (Hubeis & Najib, 2014), ada beberapa peran utama mengenai analisis lingkungan :

- a. Policy-Oriented Role
- b. Integrated Strategic Planning Role
- c. Function-Oriented Role

### **Lingkungan Internal**

Perusahaan memiliki lingkungan internal masing-masing. Lingkungan internal tersebut yang nantinya akan memunculkan kelemahan dan juga kekuatan dari perusahaan. Apasaja yang termasuk ke dalam lingkungan internal seharusnya lebih mudah diidentifikasi karena berada di dalam perusahaan. Lingkungan internal dapat dibagi ke dalam tiga kategori (Nilasari, 2014) :

- a. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh suatu perusahaan dalam melakukan kegiatan-kegiatan tertentu. Kompetensi tersebut dapat terdiri dari beberapa hal, yaitu: 1) keunggulan posisi dalam industri, 2) pengembangan sumber daya seperti keterampilan, teknologi, dan proses produksi, 3) kemampuan untuk bertahan dalam industri, dan 4) potensi untuk dikembangkan menjadi kompetensi inti.

- b. Kompetensi Inti

Kompetensi Inti adalah kemampuan khusus yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Prahalad dan Hamel mengungkapkan bahwa kompetensi inti merupakan pengembangan yang unggul dari kompetensi umum (Susanthi, 2017). Secara lebih spesifik, kompetensi inti mengacu pada kemampuan perusahaan dalam mengembangkan sumber daya dan kompetensi yang lebih efektif dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya (Nilasari, 2014).

c. Sumber Daya

Sumber daya merupakan segala bentuk input yang digunakan dalam aktivitas organisasi. Ada banyak jenis sumber daya yang dapat dimiliki oleh sebuah perusahaan. Beberapa tujuan dari analisis internal perusahaan yang dijelaskan oleh Nilasari (2014) adalah:

- (a) Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dan
- (b) Digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis yang efektif.

Adapun tahapan proses analisis internal menurut Nilasari (2014) antara lain:

- 1) Mengidentifikasi faktor-faktor internal yang strategis,
- 2) Membandingkan informasi masa lalu dengan standar perusahaan, dan
- 3) Profil perusahaan selanjutnya akan menjadi input dalam perumusan strategi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menganalisis lingkungan internal di PTPN III (Persero) Medan, data penelitian bersumber dari observasi faktor internal, data tertulis berupa buku, artikel jurnal, ataupun karya ilmiah serta informasi yang diberikan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif sebagai sarana untuk menganalisis, membandingkan realitas terkini dengan teori serta memberikan solusi terhadap masalahnya. Penelitian ini dilakukan di salah satu BUMN Provinsi Medan, yakni PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN (Sub judul level 1)**

### **Visi PTPN III Medan**

Menjadi Perusahaan Agribisnis nasional yang unggul dan berdaya saing kelas dunia serta berkontribusi secara berkesinambungan bagi kemajuan bangsa.

### **Misi PTPN III Medan**

Mewujudkan grup usaha berbasis sumber daya perkebunan yang terintegrasi dan bersinergi dalam memberikan nilai tambah (value creation) bagi stakeholders.

Visi harus memiliki 2 point pokok yakni ideology inti dan rancangan masa depan (Collins dan Porras, 1996:66; Poi, 1997:220-1) dari pernyataan visi PTPN III sudah mencakup 2 point pokok tersebut sehingga dapat menerangkan kondisi dan situasi sekarang dan upaya dalam mengelola sumber daya agar dapat mencapai visi tersebut.

Menurut Arry Akhmad Arman, Misi yakni pernyataan-pernyataan yang menjelaskan apa yang sedang dan akan dilakukan atau yang ingin dicapai dalam waktu dekat. Dalam PTPN III Medan terdapat point tersebut namun belum mencakup secara keseluruhan apa yang menjadi focus perusahaan secara jelas.

### **Analisis Lingkungan Internal**

PTPN III memiliki dukungan lingkungan yang memungkinkan perusahaan untuk menyusun strategi dan mencapai tujuan perusahaan. Sistem manajemen terpadu telah dirancang secara cermat untuk mendukung tujuan tersebut. Berikut adalah beberapa sistem manajemen yang dimaksud :

- a) Sistem Manajemen Lingkungan (ISO 14001)
- b) Sistem Manajemen Mutu (ISO 9000)
- c) Sistem Manajemen Risiko (ISO 31000)
- d) Sistem Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja (SMK3)
- e) Sistem Manajemen Pengamanan (Perkap-24/2007)

Sistem Manajemen tersebut diimplementasikan dalam bentuk standard operasional prosedur yang terintegrasi, yakni prosedur kerja (PK) dan instruksi kerja (IK), seperti yang tertera di situs web PTPN III (<http://www.ptpn3.co.id/>). Dari profil perusahaan PTPN III (persero) yang dijabarkan oleh Nilasari (2014), dapat disimpulkan bahwa perusahaan tersebut memiliki karakteristik yang mendukung dalam penyusunan strategi dan pencapaian tujuan perusahaan, terutama dengan adanya lingkungan yang mendukung dan sistem manajemen terintegrasi yang telah dirancang dengan matang, antara lain :

#### **1. Kompetensi**

Pada tahun 2020, PTPN III (Persero) memperoleh penghargaan berupa sertifikat halal oleh LPPOM MUI (Lembaga Pengkajian Pangan, Obat-obatan dan Kosmetika) Majelis Ulama Indonesia. Penyerahan sertifikasi dilakukan pada tanggal 24 Februari 2020 di kantor PTPN III Jalan Sei Batanghari No. 2 Medan dan diberikan oleh Prof. Dr. Ir. H. Basyaruddin, Direktur LPPOM MUI Sumut kepada Adi Fitria, selaku SEVP Produksi PTPN III (Persero). Acara tersebut disaksikan oleh kepala bagian, general manager, manajer kebun unit, pengawas wilayah DAMR PTPN III (Persero) dan tamu undangan lainnya.

## **2. Kompetensi Inti**

Berdasarkan profil perusahaannya, PT Perkebunan Nusantara III Medan memasarkan sebagian besar produknya di pasar lokal, namun sebagian kecil juga dipasarkan ke perusahaan internasional.

## **3. Sumber Daya**

Berdasarkan profil perusahaan, PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Group berhasil mencapai pendapatan sebesar Rp53,569 triliun pada tahun 2021, mengalami kenaikan sebesar 36% atau setara dengan Rp14,18 triliun dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang mencapai Rp39,39 triliun. Pada tahun 2022, perusahaan ini memiliki total karyawan sebanyak 122.215 orang, terdiri dari 6.133 orang karyawan pimpinan, 85.450 orang karyawan pelaksana, dan 30.632 orang karyawan non-tetap. Mayoritas karyawan perusahaan adalah golongan I-II sebanyak 83.811 orang, dan tingkat pendidikan terendah dimiliki oleh lulusan dibawah SMA sebanyak 49.869 pekerja, diikuti oleh lulusan SMA sebanyak 38.416 pekerja, diploma sebanyak 1.399 orang, strata 1 sebanyak 6.976 orang, dan strata 2-3 sebanyak 434 orang pekerja.

PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Holding Perkebunan memiliki total luas area sebesar 1.181.751,03 Hektar, dimana sekitar 68% sudah memiliki sertifikat pengusahaan lahan, 20% sertifikatnya sudah berakhir atau sedang dalam proses perpanjangan, dan 12% sisanya belum bersertifikat. Dari total luas areal tersebut, PTPN memiliki planted area sebesar 817.536 Hektar yang terdiri dari berbagai jenis komoditas seperti kelapa sawit, karet, teh, tebu, kopi, kakao, tembakau, kayu, dan hortikultura. Selain itu, PTPN III (Persero) juga memiliki areal kebun plasma seluas 457.794 Hektar untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di sekitar perusahaan ((Persero), 2021).

Untuk memudahkan analisis faktor internal dalam perumusan strategi, terdapat beberapa metode seperti analisis rantai nilai, audit internal, balanced scorecard, dan matriks EFI. Dalam konteks yang sama dengan pendapat Nilasari di atas, penulis memilih menggunakan matriks EFI untuk menganalisis faktor-faktor internal di PTPN III (Persero), yang disajikan dalam Tabel 1. Berdasarkan hasil matriks EFI, total skor bobot yang diperoleh menunjukkan bahwa perusahaan belum memiliki kompetensi dan sumber daya yang cukup untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada.



#### 4. Matriks Evaluasi Faktor Internal

Tabel 1. Matriks Evaluasi Faktor Internal

Faktor Kunci Sukses	Bobot	Ranking	Skor yang Dibobot
<b>KEKUATAN</b>			
1. Strategi pengembangan SDM yang baik	0,35	3	0,35
2. Salah satu BUMN dibidang perkebunan	0,15	4	0,60
3. Pendapatan usaha mengalami kenaikan sebesar 36%	0,08	2	0,24
<b>TOTAL</b>	<b>0,58</b>		
<b>KELEMAHAN</b>			
4. Tanah atau lahan mengalami penurunan fungsi	0,07	3	0,21
5. Kurangnya tata kelola perusahaan dalam mengembangkan kekuatan yang ada	0,09	1	0,27
<b>TOTAL</b>	<b>0,16</b>		<b>1,67</b>

Sumber: Diolah oleh penulis.

Berdasarkan hasil matriks EFI yang telah disajikan, dapat disimpulkan bahwa hasil yang didapatkan adalah sebesar 1,67 yang menunjukkan bahwa perusahaan belum memiliki kemampuan yang memadai untuk merespons faktor-faktor internal yang ada.

#### KESIMPULAN DAN SARAN

Pada pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan beberapa hal yang berkaitan dengan penelitian sebagai berikut :

Analisis lingkungan internal perusahaan dengan menggunakan matrik IFE menunjukkan bahwa perusahaan belum dapat merespon lingkungan internal serta belum memiliki kompetensi dan sumber daya yang dimiliki untuk mengatasi kelemahannya.

## **DAFTAR REFERENSI**

- (Persero), P. P. N. I. (2021). *UNLOCKING NEW OPPORTUNITIES , GROWING TOWARDS POSSIBILITIES*. <https://holding-perkebunan.com/laporan-tahunan/>
- Fred R. David. (2011). *Manajemen Strategis : Konsep* (10th ed.). Salemba Empat.
- Hubeis, & Najib. (2014). *Manajemen strategik dalam pengembangan daya saing organisasi*. PT. Elex Media Komputindo.
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2009). *Manajemen Strategis*.
- II, J. A. P., & Robinson, R. B. (2003). *Strategic Management*.
- Nilasari, S. (2014). *Manajemen strategi*. Dunia Cerdas.
- Puspita, W. (2016). Pentingnya Analisis Lingkungan Internal Bagi Pencapaian Tujuan Lembaga Pendidikan Islam. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 120–136.
- Retnowati, N. D. (2010). Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Studi Kasus: PT Intan Pariwara Klaten. *Jurnal Buana Informatika*.
- Robins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Management* (10th ed.). Erlangga.
- Septiadi Gunawan, D., Alhabsji, T., & Rahardjo, K. (2015). ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL DALAM MENYUSUN STRATEGI PERUSAHAAN (Studi Perencanaan Strategi Komoditi Kelapa Sawit Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 09(01), 22–33. <https://doi.org/10.21776/ub.profit.2015.009.01.3>
- Setyowati, N. W. (2015). Pengaruh lingkungan eksternal dan lingkungan internal terhadap keunggulan bersaing pada industri kecil dan menengah di Bandung, Jawa Barat. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 9-26.
- Susanthi, P. R. (2017). Analisis lingkungan internal dan eksternal dalam mencapai tujuan perusahaan (Studi kasus STIE Galileo Batam). *Jurnal Elektronik*, 1(1), 30–42.
- Yulianti, D. (2019). ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL DALAM PENCAPAIAN TUJUAN PERUSAHAAN (Studi Kasus di PT. Perkebunan Nusantara VII Lampung). *Jurnal Sosiologi*, 16(2), 103–114.
- Mardiyono, Aris Mardiyono Aris. "Pengaruh Faktor Lingkungan Bisnis Eksternal Dan Faktor Manajerial Terhadap Perencanaan Strategik Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Empiris Pada Industri Kecil Makanan Wingko Babat Di Kota Semarang)." *Serat Acitya* 1.2 (2013): 60.

- Yudiaris, I. Gde, I. Made Nuridja, and Kadek Rai Suwena. "Analisis lingkungan internal dan eksternal dalam menghadapi persaingan bisnis pada CV. Puri Lautan Mutiara." *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha* 5.1 (2015).
- Aulia, Fezi Waldeseska, et al. "Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal dalam Menghadapi Kompetitor di Masa Pandemi pada Perusahaan Indofood." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5.2 (2021): 2858-2864.
- Prastiti, Elsa Dian, Iis Mariam, and Ernita Siambaton. "Analisis Faktor Internal Dan Faktor Eksternal Dalam Strategi Pengembangan Bisnis Pada PT Esa Jaya Global." *EPIGRAM (e-journal)* 15.2 (2018).