

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Strategi

Strategi dapat dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dikerjakan organisasi, dan mengapa organisasi melakukannya. Oleh karena itu strategi merupakan perluasan misi guna menjembatani organisasi (atau komunitas) dan lingkungannya. Strategi biasanya dikembangkan untuk mengatasi isu strategi, strategi menjelaskan respon organisasi terhadap pilihan kebijakan pokok. (Bryson, 2001:189)<sup>1</sup>.

Sedangkan pengertian strategi menurut J. Salusu (2003:101) adalah “seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan”<sup>2</sup>.

Dari beberapa uraian tentang definisi strategi di atas, maka pemahaman penulis bahwa strategi merupakan suatu cara dalam bertindak dengan memanfaatkan segala sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi dengan memperhatikan faktor lingkungan internal maupun eksternal organisasi.

Strategi itu penting dipahami oleh setiap eksekutif, manajer, kepala, ketua, direktur, pejabat senior dan junior, pejabat tinggi, menengah, dan rendah. Hal ini harus dihayati karena strategi dilaksanakan oleh setiap orang

---

<sup>1</sup> Brynson, John M. 2001. Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial (terjemahan M. Miftahuddin). Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm : 189

<sup>2</sup> Salusu, J. 2003. Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit. Jakarta: PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia. Hlm : 101

pada setiap tingkat, bukan hanya oleh pejabat tingkat tinggi.

Tingkat-tingkat strategi menurut Higgins dalam J. Salusu (2003:101-104), yaitu<sup>3</sup>:

1. *Enterprise Strategy*

Strategi ini berkaitan dengan respons masyarakat. Dalam strategi enterprise terlihat relasi antara organisasi dan masyarakat luar, sejauh interaksi itu akan dilakukan sehingga dapat menguntungkan organisasi. Strategi itu juga menampakkan bahwa organisasi sungguh-sungguh bekerja dan berusaha untuk memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

2. *Corporate Strategy*

Strategi ini berkaitan dengan misi organisasi, sehingga sering disebut grand strategy yang meliputi bidang yang digeluti oleh suatu organisasi.

3. *Business Strategy*

Strategi pada tingkat ini menjabarkan bagaimana merebut pasaran di tengah masyarakat. Strategi ini dimaksudkan untuk dapat memperoleh keuntungan-keuntungan strategik yang sekaligus mampu menunjang berkembangnya organisasi ke tingkat yang lebih baik.

4. *Fungsional Strategy*

Strategi ini merupakan strategi pendukung dan untuk menunjang suksesnya strategi lain. Ada 3 jenis strategi fungsional yaitu:

- a. Strategi fungsional ekonomi yaitu mencakup fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi hidup sebagai satu kesatuan ekonomi yang sehat, antara lain yang berkaitan dengan keuangan, pemasaran,

<sup>3</sup> Salusu, J. 2003. Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit. Jakarta: PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia. Hlm : 101-104

sumber daya, penelitian dan pengembangan;

- b. Strategi fungsional manajemen, mencakup fungsi-fungsi manajemen, yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (mengatur), *implementing* (implementasi), *controlling* (mengendalikan), *staffing* (kepegawaian), *leading* (terkemuka), *motivating* (memotivasi), *communicating* (berkomunikasi), *decision making* (pengambilan keputusan), *representing* (mewakili), dan *integrating* (mengintegrasikan);
- c. Strategi isu stratejik, fungsi utamanya ialah mengontrol lingkungan, baik situasi lingkungan yang sudah diketahui maupun situasi yang belum diketahui atau yang sudah berubah.

Lebih lanjut Kooten dalam **J. Salusun** (2003: 104-105) menjelaskan tentang tipe-tipe strategi, antara lain sebagai berikut:

1. *Corporate Strategy* (strategi organisasi). Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, ujuan, nilai-nilai dan inisiatif-inisiatif stratejik yang baru. Pembatasan-pembatasan diperlukan, yaitu apa yang dilakukan dan untuk siapa.
2. *Program Strategy* (strategi program). Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi stratejik dari suatu program tertentu.
3. *Resource Support Strategy* (strategi pendukung sumber daya). Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi dan sebagainya.
4. *Institutional Strategy* (strategi kelembagaan). Fokus dari strategi institusional ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi.

## B. Kepemimpinan

Menurut Sagala, (2013:51) Kepemimpinan (*leadership*) adalah serangkaian kemampuan dan sifat-sifat keperibadian dalam diri pemimpin itu sendiri seperti kewibawaan, keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi untuk dijadikan sebagai sarana meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya agar mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa<sup>4</sup>.

Selaras dengan pengertian kepemimpinan diatas Mullins juga mengungkapkan (Wijono,2018:1-2), kepemimpinan didasarkan pada sebuah fungsi dari kepribadian yang dapat dilihat dari perilaku yang dinampakan ketika seseorang pemimpin memimpin kelompok maupun organisasi. Dengan kata lain, perilaku kepemimpinan tersebut ditunjukan melalui peran yang dimainkan oleh para pemimpin untuk mencapai kinerja yang efektif dalam memimpin orang lain sebagai pengikutnya di dalam situasi tertentu, baik kelompok maupun di dalam suatu organisasi<sup>5</sup>.

Sedangkan menurut George B. Terry (Sagala, 2013:57) mengemukakan kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, aktivitas mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas berusaha untuk mencapai tujuan kelompok secara sukarela. Dari yang telah diungkapkan Terry, menggambarkan hubungan yang ada dalam diri seorang atau pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk berkerja sama secara sadar dalam hubungan tugas dalam organisasi untuk mencapai yang diinginkan

---

<sup>4</sup> Sagala, Syaiful. H. Dr. Prof. 2013. Pendekatan Dan Model Kepemimpinan. Prenada Media Group. Hlm :51

<sup>5</sup> Wijono, Sutartu. 2018. Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi. Kencana. Hlm : 1-2

pemimpin mengacu pada visi dan misi organisasi<sup>6</sup>.

Kepemimpinan (Soetopo,2012:210) adalah proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok<sup>7</sup>. Serangkaian pengertian yang telah disebutkan di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa peran kepemimpinan meliputi kepribadian seseorang dalam kedudukannya sebagai pemimpin yang dalam kemampuannya mempengaruhi bawahan atau anggotanya dalam suatu organisasi, berperan untuk mendorong kerjasama secara sadar agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dari visi dan misi organisasi.

Menurut Maxwell dalam Pasolong, (2014:110) Kepemimpinan adalah kemampuan memperoleh pengikut. Lebih jauh Maxwell menjelaskan bahwa pemimpin berkemuka suatu kelompok tertentu mudah ditemukan, perhatikan saja orang-orang ketika mereka berkumpul. Kalau persoalan harus diputuskan, siapa orang yang pandangannya tampak paling berharga, siapa orang yang paling diperhatikan ketika persoalan sedang dibicarakan? Siapa orang paling cepat disetujui oleh orang-orang lainnya? Yang paling penting, siapa orang yang paling diikuti oleh orang lainnya? Jawaban terhadap semua pertanyaan tadi itu akan membantu untuk menemukan siapa pemimpin sesungguhnya dalam suatu kelompok tertentu<sup>8</sup>. Sedangkan menurut L. Gibson, dkk dalam Pasolong, (2014: 110) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Definisi Gibson mengisyaratkan bahwa kepemimpinan

---

<sup>6</sup> Sagala, Syaiful. H. Dr. Prof. 2013. Pendekatan Dan Model Kepemimpinan. Prenada Media Group. Hlm : 57

<sup>7</sup> Soetopo, Hendyatno. 2012. Perilaku Organisasi dan Praktik dibidang Pendidikan. Bandung : PT. Raja Rosda Karya. Hlm : 210

<sup>8</sup> Pasolong, 2014. Teori Administrasi Publik. Cetakan Keenam. Alfabeta: Bandung . Hlm : 110

melibatkan penggunaan pengaruh dan semua hubungan dapat melibatkan kepemimpinan<sup>9</sup>.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan secara umum bahwa kepemimpinan adalah seorang yang memimpin suatu perkumpulan dan seorang pemimpin terlahir dari sekumpulan orang yang memiliki tujuan yang sama.

Menurut Ali (2010:21) ada beberapa gaya kepemimpinan yaitu otoriter, demokrasi dan liberal serrate karismatik. Sebagai mana yang diuraikan sebagai berikut<sup>10</sup>:

1. Otoriter

Kepemimpinan gaya otoriter antara lain berciri:

- a. Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan.
- b. Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan.
- c. Kebijaksanaan selalu dibuat oleh pemimpin.
- d. Komunikasi berlangsung satu arah dari pimpinan kepada bawahan.
- e. Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan bawahannya dilakukan secara ketat.
- f. Prakarsa harus selalu datang dari pimpinan.
- g. Tiada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran, pertimbangan atau pendapat.
- h. Tugas-tugas bagi bawahan diberikan secara instruktif.
- i. Lebih banyak kritik dari pada pujian.
- j. Pimpinan menuntut prestasi sempurna dari bawahan tanpa syarat.
- k. Pimpinan menuntut kesetiaan mutlak tanpa syarat.
- l. Cenderung adanya paksaan, ancaman dan hukuman.

---

<sup>9</sup> Ibid, hlm :110

<sup>10</sup> Ali, 2010. Dasar-dasar Kepemimpinan dalam Keperawatan. Trans Info Media: Jakarta.

- m. Kasar dalam bertindak.
- n. Kaku dalam bersikap.
- o. Tanggungjawab keberhasilan organisasi hanya dipikul oleh pemimpin.

## 2. Demokratis

Lippits dan White dalam Ali, (2010:21) Kepemimpinan gaya demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia berkerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Kepemimpinan gaya demokratis antara lain berciri<sup>11</sup>:

- a. Wewenang pimpinan tidak mutlak.
- b. Pemimpin bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan.
- c. Keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan.
- d. Kebijakan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan.
- e. Komunikasi berlangsung timbal balik, baik terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan.
- f. Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku perbuatan atau kegiatan bawahan dilakukan secara wajar.
- g. Prakarsa dapat datang dari pimpinan maupun bawahan.
- h. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan atau pendapat.
- i. Tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dari pada instruktif.
- j. Pujian dan kritik seimbang.

<sup>11</sup> Ali, 2010. Dasar-dasar Kepemimpinan dalam Keperawatan. Trans Info Media: Jakarta. Hlm:21

- k. Pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas kemampuan masing-masing.
- l. Pimpinan meminta kesetiaan secara wajar.
- m. Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak.
- n. Terdapat suasana saling percaya, saling hormat-menghormati dan saling harga-menghargai.
- o. Tanggungjawab keberhasilan dipikul bersama pimpinan dan bawahan.

### 3. Liberal

Lippits dan White dalam Ali, (2010:21) Gaya kepemimpinan liberal adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan lebih banyak diserahkan kepada bawahan. Kepemimpinan liberal antara lain berciri<sup>12</sup>:

- a. Pemimpin melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahan.
- b. Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan.
- c. Kebijakan lebih dibuat oleh para bawahan.
- d. Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahannya.
- e. Hampir tiada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan yang dilakukan para bawahan.
- f. Prakarsa selalu datang dari bawahan.
- g. Hampir tiada pengarahan dari pimpinan.
- h. Peran pimpinan sangat sedikit dalam kegiatan kelompok.
- i. Kepentingan utama lebih penting dari pada kepentingan kelompok.
- j. Tanggungjawab keberhasilan organisasi dipikul oleh orang per orang.

<sup>12</sup> Ali, 2010. Dasar-dasar Kepemimpinan dalam Keperawatan. Trans Info Media: Jakarta. Hlm : 21



#### 4. Karismatis

Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah mampu menarik orang. Mereka terpesona dengan cara berbicaranya yang membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan gaya kepribadian ini visionaris. Mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan. Wirjana dalam Pasolong, (2014:119) mengatakan pemimpin bertipe karismatik memiliki ciri-ciri<sup>13</sup>:

- a. Memiliki visi yang amat kuat atau kesadaran tujuan yang jelas
- b. Mengkomunikasikan visi dengan efektif
- c. Mendemonstrasikan konsistensi dan focus
- d. Mengetahui kekuatan dan memanfaatkannya.

#### C. Etos Kerja

Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja (Sukardewi, 2013:3) Etos kerja dapat diartikan sebagai pandangan bagaimana melakukan kegiatan yang bertujuan mendapatkan hasil atau mencapai kesuksesan. Islam memandang bahwa bekerja adalah bagian dari kewajiban dalam kehidupannya, dengan bekerja manusia dapat mengambil manfaat dari kehidupan dan dari masyarakat.

Etos menurut Geertz (Abdullah, 2000) diartikan sebagai sikap yang mendasar terhadap diri dan dunia yang dipancarkan hidup. Etos berasal dari bahasa Yunani *ethos* yang memberikan arti sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja dimiliki individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Etos dibentuk dari berbagai

<sup>13</sup> Sukardewi, Nyoman, et. all. 2013. Kontribusi Adversity Quotient (AQ) Etos Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Amlapura. Jurnal Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, volume 4.

kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya.

Dari kata etos lahirilah apa yang disebut dengan “*ethic*” yaitu, pedoman, moral dan perilaku, atau dikenal pula etika yang artinya cara bersopan santun<sup>14</sup>. Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat dipahami bahwa etos kerja merupakan sikap dan pandangan seseorang terhadap kerja sebagai hal yang benar dalam mencapai suatu hasil yang diinginkan dan yang memuaskan.

Sedangkan menurut Tasmara, (2002) menjabarkan etos kerja yang seharusnya dimiliki oleh seorang pegawai adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik.

Etos kerja berhubungan dengan beberapa hal penting seperti:

1. Orientasi ke masa depan, yaitu segala sesuatu direncanakan dengan baik, baik waktu, kondisi untuk ke depan agar lebih baik dari kemarin.
2. Menghargai waktu dengan adanya disiplin waktu merupakan hal yang sangat penting guna efisien dan efektivitas bekerja.
3. Tanggung jawab, yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.
4. Hemat dan sederhana, yaitu sesuatu yang berbeda dengan hidup boros, sehingga bagaimana pengeluaran itu bermanfaat untuk kedepan
5. Persaingan sehat, yaitu dengan memacu diri agar pekerjaan yang dilakukan tidak mudah patah semangat dan menambah kreativitas diri.

<sup>14</sup> Tasmara, Toto. 2002. Etos kerja Pribadi Muslim. Jakarta: PT. Dana Bhakti Wakaf. Hlm:25

### Ciri - Ciri Etos Kerja

Seseorang yang memiliki etos kerja, akan terlihat pada sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja. Berikut ini adalah beberapa ciri-ciri etos kerja:

1. Kecanduan terhadap waktu. Salah satu esensi dan hakikat dari etos kerja adalah cara seseorang menghayati, memahami, dan merasakan betapa berharganya waktu. Dia sadar waktu adalah netral dan terus merayap dari detik ke detik dan dia pun sadar bahwa sedetik yang lalu tak akan pernah kembali kepadanya.
2. Memiliki moralitas yang bersih (ikhlas). Salah satu kompetensi moral yang dimiliki seorang yang berbudaya kerja adalah nilai keikhlasan. Karena ikhlas merupakan bentuk dari cinta, bentuk kasih sayang dan pelayanan tanpa ikatan. Sikap ikhlas bukan hanya output dari cara dirinya melayani, melainkan juga input atau masukan yang membentuk kepribadiannya didasarkan pada sikap yang bersih.
3. Memiliki kejujuran. Kejujuran pun tidak datang dari luar, tetapi bisikan kalbu yang terus menerus mengetuk dan membisikkan nilai moral yang luhur. Kejujuran bukanlah sebuah keterpaksaan, melainkan sebuah panggilan dari dalam sebuah keterikatan.
4. Memiliki komitmen. Komitmen adalah keyakinan yang mengikat sedemikian kukuhnya sehingga terbelenggu seluruh hati nuraninya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang diyakininya. Dalam komitmen tergantung sebuah tekad, keyakinan, yang melahirkan bentuk vitalitas yang penuh gairah.
5. Kuat pendirian (konsisten). Konsisten adalah suatu kemampuan untuk bersikap taat asas, pantang menyerah, dan mampu mempertahankan prinsip walau harus berhadapan dengan resiko yang membahayakan

dirinya. Mereka mampu mengendalikan diri dan mengelola emosinya secara efektif

#### Faktor-faktor yang mempengaruhi Etos Kerja

Etos kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu (Anoraga, 2001:52):

1. Agama. Pada dasarnya agama merupakan suatu sistem nilai yang akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap dan bertindak seseorang tentu diwarnai oleh ajaran agama yang dianut jika seseorang sungguh-sungguh dalam kehidupan beragama.
2. Budaya. Sikap mental, tekad, disiplin, dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya dan secara operasional etos budaya ini juga disebut sebagai etos kerja. Kualitas etos kerja ini ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan.
3. Sosial Politik. Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras dengan penuh.
4. Kondisi Lingkungan/Geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.
5. Pendidikan. Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras.

6. Struktur Ekonomi. Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur ekonomi, yang mampu memberikan insentif bagi anggota masyarakat untuk bekerja keras dan menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.
7. Motivasi Intrinsik Individu. Individu yang akan memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang

Menurut Siregar (2000:71) usaha dalam meningkatkan etos kerja seseorang dapat dilakukan dengan membina aspek kecerdasan dalam diri seseorang, diantaranya :

1. Kesadaran, yaitu keadaan mengerti akan pekerjaannya.
2. Semangat, yaitu Keinginan untuk bekerja.
3. Kemauan, yaitu apa yang diinginkan atau keinginan, kehendak dalam bekerja.
4. Komitmen, merupakan perjanjian untuk melaksanakan pekerjaan.
5. Inisiatif, yaitu usaha mula-mula, prakarsa dalam bekerja.
6. Produktif yaitu banyak menghasilkan sesuatu bagi perusahaan atau organisasi.
7. Peningkatan, merupakan proses, cara atau perbuatan meningkatkan usaha, kegiatan dan sebagainya.
8. Wawasan, adalah konsepsi atau cara pandang tentang bekerja.

#### **D. Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau

suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, dan threats*).

## 1. Komponen Dasar Analisis SWOT

Analisis SWOT terdiri dari 4 komponen dasar yaitu :

- a. *Strength* (Kekuatan) atau disingkat dengan “S”, yaitu karakteristik organisasi ataupun proyek yang memberikan kelebihan / keuntungan dibandingkan dengan yang lainnya
- b. *Weakness* (Kelemahan) atau disingkat dengan “W”, yaitu karakteristik yang berkaitan dengan kelemahan pada organisasi ataupun proyek dibandingkan dengan yang lainnya.
- c. *Opportunities* (Peluang) atau disingkat dengan “O”, yaitu Peluang yang dapat dimanfaatkan bagi organisasi ataupun proyek untuk dapat berkembang di kemudian hari
- d. *Threats* (Ancaman) atau disingkat dengan “T”, yaitu Ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi ataupun proyek yang dapat menghambat perkembangannya.

Dari keempat komponen dasar tersebut, *Strength* (kekuatan) dan *Weakness* (Kelemahan) adalah faktor internal organisasi/proyek itu sendiri, sedangkan *Opportunities* (Peluang) dan *Threats* (Ancaman) merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi perkembangan organisasi ataupun proyek. Oleh karena itu, Analisis SWOT juga sering disebut dengan Analisis Internal-Eksternal (Internal-External Analisis) dan Matriks SWOT juga sering dikenal dengan Matrix IE (IE Matrix).

## 2. Cara Menggunakan Analisis SWOT

Untuk melakukan Analisis SWOT, kita perlu membuat beberapa pertanyaan dan menjawabnya sendiri seperti contoh-contoh berikut ini :

*Strength* (Kekuatan)

- a. Kelebihan apa yang dimiliki oleh organisasi ?
- b. Apa yang membuat organisasi lebih baik dari organisasi lainnya?
- c. Keunikan apa yang dimiliki oleh organisasi ?
- d. Apa yang menyebabkan kita mendapatkan penjualan ?
- e. Apa yang dilihat atau dirasakan oleh konsumen kita sebagai suatu kelebihan?

*Weakness* (Kelemahan)

- a. Apa yang dapat ditingkatkan dalam organisasi?
- b. Apa yang harus dihindari oleh organisasi?
- c. Faktor apa yang menyebabkan kehilangan penjualan?
- d. Apa yang dilihat atau dirasakan oleh konsumen kita sebagai suatu kelemahan organisasi kita?
- e. Apa yang dilakukan oleh pesaing sehingga mereka dapat lebih baik dari organisasi kita?

*Opportunities* (Peluang)

- a. Kesempatan apa yang dapat kita lihat?
- b. Perkembangan tren apa yang sejalan dengan organisasi kita?

*Threats* (Ancaman)

- a. Hambatan apa yang kita hadapi sekarang?
- b. Apa yang dilakukan oleh pesaing organisasi?
- c. Perkembangan Teknologi apa yang menyebabkan ancaman bagi organisasi?
- d. Adakah perubahan peraturan pemerintah yang akan mengancam perkembangan organisasi?

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Analisis SWOT

Faktor-faktor yang mempengaruhi keempat komponen dasar Analisis SWOT diantaranya adalah :

#### a. Faktor Internal (*Strength dan Weakness*)

- 1) Sumber daya yang dimiliki
- 2) Keuangan atau Finansia
- 3) Kelebihan atau kelemahan internal organisasi
- 4) Pengalaman-pengalaman organisasi sebelumnya (baik yang berhasil maupun yang gagal)

#### b. Faktor Eksternal (*Opportunities dan Threats*)

- 1) Tren
- 2) Budaya, Sosial Politik, Ideologi, perekonomian
- 3) Sumber-sumber permodalan
- 4) Peraturan Pemerintah
- 5) Perkembangan Teknologi
- 6) Peristiwa-peristiwa yang terjadi
- 7) Lingkungan

### 4. Tujuan Analisis SWOT

a. Untuk memberikan gambaran hasil analisis keunggulan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan secara menyeluruh yang digunakan sebagai dasar atau landasan penyusunan objective dan strategi perusahaan dalam corporate planning

b. Untuk mencocokkan "fit" antara sumber daya internal dan situasi eksternal perusahaan. Pencocokkan yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan dan meminimumkan kelemahan dan ancamannya. Asumsi sederhana ini mempunyai implikasi yang kuat untuk design strategi yang sukses.