



Peran Lingkungan Eksternal yang ada di Lembaga Pendidikan (Kajian Studi Literatur Manajemen Strategik)

Hesti Kusumaningrum¹, Najwa Fithriyah², Calvin Gilang Nugraha³, Muhammad Fata Rayyan Ghafur⁴

¹⁻⁴ UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

Alamat: Jalan. Ir H. Juanda No.95, Cempaka Putih, Kecamatan. Ciputat Timur., Kota Tangerang Selatan, Banten.

Email: hesti.kusumaningrum@uinjkt.ac.id¹ najwa.fithriyah22@mhs.uinjkt.ac.id²
calvin.gilang22@mhs.uinjkt.ac.id³ fata.rayyan22@mhs.uinjkt.ac.id⁴

Abstract. *the external environment has an important influence on the sustainability of an organization. The purpose of this research is to analyze and describe the role of the external environment in educational institutions. The research method used in this research is a literature study approach, in other words, the research was conducted without a research location, but all data was taken through previous studies in the form of books and scientific articles relevant to the research theme. Data collection techniques in this study used documentation, with data analysis techniques in the form of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results found that the external environment helps educational institutions to understand external factors that can affect their performance and success. SWOT is used as a tool to evaluate the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of educational institutions. The external environment in organizations is divided into two: micro (small scope) involving competitors and partnerships, and macro (general scope) involving economic, political/legal, socio-cultural, technological, and global factors. The steps used in the analysis process involve scanning, monitoring, forecasting, and assessing.*

Keywords: *Environment, External, Organization, Educational Institution.*

Abstrak. lingkungan luar (eksternal) mempunyai pengaruh penting dalam keberlangsungan suatu organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis serta mendeskripsikan peran lingkungan eksternal yang ada di lembaga pendidikan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan studi kepustakaan, dengan kata lain penelitian dilakukan tanpa adanya lokasi penelitian, melainkan seluruh data diambil melalui kajian terdahulu berupa buku dan artikel ilmiah yang relevan dengan tema penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dokumentasi, dengan teknik analisis data yang berupa reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menemukan bahwa lingkungan eksternal membantu lembaga pendidikan untuk dapat memahami faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja dan keberhasilannya. SWOT digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman lembaga pendidikan. Lingkungan eksternal dalam organisasi terbagi menjadi dua, yakni mikro (ruang lingkup kecil) yang melibatkan pesaing dan kemitraan, serta makro (ruang lingkup umum) yang melibatkan faktor ekonomi, politik/hukum, sosial budaya, teknologi, dan global. Langkah-langkah yang digunakan dalam proses analisis melibatkan scanning, monitoring, forecasting, dan assessing.

Kata Kunci: Lingkungan, Eksternal, Organisasi, Lembaga Pendidikan.

LATAR BELAKANG

Manajemen Strategik berkaitan dengan upaya atau bagaimana cara memutuskan persoalan strategi dan proses perencanaan, dan bagaimana strategi tersebut dilaksanakan dalam merealisasikannya. Lembaga pendidikan adalah lembaga atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu kearah

yang lebih baik melalui interaksi dengan lingkungan sekitar (Bafadhal, 2017). Lembaga pendidikan yang bermutu atau berkualitas pasti selalu menganalisis situasi atau keadaan baik diluar atau didalam lembaga itu sendiri, oleh karena itu kemampuan suatu lembaga untuk menganalisis lingkungan akan berpengaruh terhadap eksistensi atau kemajuan suatu lembaga pendidikan (Dewi, 2022). Tujuan analisis lingkungan adalah untuk dapat mengerti dan memahami lingkungan oraganisasi sehingga manajemen akan dapat melakukan reaksi secara tepat terhadap setiap perubahan (Gustina et al., 2021).

Perubahan tersebut terjadi karena perkembangan ilmu pengetahuan dan tehnologi, perkembangan ilmu pengetahuan dan tehnologi tersebut akan mempengaruhi dinamisasi dan mobilisasi individu dan masyarakat yang sekaligus akan berpengaruh terhadap perilaku individu dan masyarakat (M. Munir & Zamroji, 2022). Lingkungan adalah ruang dan waktu di mana manusia saling berhubungan dan berinteraksi satu sama lain, yang terdiri dari beberapa faktor yang secara potensial dapat memengaruhi kinerja organisasi(Sahri & Tanzil, 2023).Lembaga pendidikan selalu berada dalam lingkungan yang tidak akan terlepas dari pengaruh lingkungan eksternal dimana lembaga pendidikan tersebut berada, agar visi, misi, sasaran dan tujuan organisasi tersebut dapat terlaksana, maka organisasi harus memperhitungkan faktor-faktor lingkungan eksternal tersebut (Astarsari, 2022).

Manajemen strategik dapat dipandang menjadi hal yang mencangkup tiga macam elemen utama. Pertama, terdapat adanya analisis strategik di mana penyusun strategi (strategis) yang bersangkutan mencoba untuk memahami posisi daripada strategik organisasi yang sedang bersangkutan. Kedua, terdapat pula adanya pilihan strategik yang berhubungan dengan perumusan tentang beragam tindakan, evaluasi, dan pilihan antara mereka. Ketiga, terdapat juga penerapan strategi yang saling berhubungan dengan merumuskan bagaimana pilihan strategi dapat dilaksanakan (Nur, 2014).

Dari penjelasan tersebut, dapat diperoleh terkait unsur-unsur dasar dalam proses manajemen strategik, yaitu sebagai berikut:



Gambar 1 Unsur Dasar Manajemen Strategik

Analisis lingkungan merupakan proses awal dalam manajemen strategik dengan memiliki tujuan untuk memantau bagaimana kondisi lingkungan pendidikan. lingkungan pendidikan disini terdiri dari semua faktor baik yang berada di dalam maupun di luar lembaga pendidikan yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan, namun dalam penelitian ini adalah mengenai analisis lingkungan eksternal yang ada di lembaga pendidikan.

Lingkungan eksternal lembaga pendidikan akan terus berkembang dan bersifat dinamis sehingga membuat kesempatan atau dampak negatif bagi pertumbuhan lembaga pendidikan tersebut. Lingkungan eksternal memiliki dua variabel yakni peluang (opportunity) dan ancaman (threats) terdiri dari dua bagian yaitu lingkungan tugas dan umum (Gustina et al., 2022). Lingkup eksternal adalah kondisi-kondisi yang berada diluar organisasi, yang secara langsung juga memberi pengaruh terhadap kelangsungan jalannya roda organisasi seperti terjadinya aksi protes atau pemogokkan, munculnya perubahan undang-undang, dan ketidakpastian lingkungan (Ngalimun et al., 2022). Dalam menjalankan sistemnya pihak manajemen akan dihadapkan terkait tentang keterbatasan waktu, resiko yang dapat mengancam jalannya lembaga pendidikan, dan keputusan yang akan dilaksanakan harus dapat dikomunikasikan secara transparansi kepada pihak pelaksana seperti pendidik dan tenaga kependidikan.

Menghadapi perubahan dan ketidakpastian lingkungan ini lembaga 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 pemakai dan pelaksanaan strateginya (Umam, 2019). Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang lembaga, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat tercapai (Umam, 2019). Terdapat beberapa variabel lingkungan eksternal lembaga pendidikan Islam yang dapat dijadikan arah baru atau trend yang nantinya dapat dijadikan strategi-strategi alternatif dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam dalam era kompetitif (Nasukah, 2017). Pemimpin lembaga pendidikan harus dapat memahami lingkungan strategis yang diturunkan dari visi lembaga, diimplementasikan dalam misi, dan dituangkan dalam rencana strategis, serta tergambar dalam rencana operasional, Jika hal tersebut tidak dilaksanakan maka lembaga pendidikan akan terjebak pada program yang tidak efektif dan efisien, tidak efektif mengacu pada program tidak strategis dan tidak signifikan,

sedangkan tidak efisien mengacu pada program biaya besar namun tidak memberikan hasil signifikan untuk kemajuan lembaga (Akhmad et al., 2023).

Lingkungan eksternal yang ada di dunia pendidikan mengacu kepada faktor-faktor di luar lembaga pendidikan yang dapat mempengaruhi kinerja dan keberhasilannya. Faktor-faktor ini meliputi perubahan dalam tren pasar, kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, persaingan lembaga pendidikan, dan dinamika sosial. Analisis lingkungan eksternal akan membantu lembaga pendidikan dalam mengidentifikasi bagian peluang dan tantangan yang ada, serta menentukan strategi yang tepat dalam mengatasi hal tersebut (Zamsiswaya et al., 2023).

Lingkungan eksternal terdiri atas unsur-unsur di luar organisasi/lembaga, yang sebagian besar tak dapat dikendalikan dan berpengaruh dalam pembuatan keputusan oleh manajer, lingkungan eksternal meliputi; politik, kebijakan pemerintah, sosial budaya, perkembangan IPTEK, dll. Apabila faktor tersebut dapat menjadi faktor pendukung dalam keberhasilan lembaga, maka akan menjadi peluang. Kemudian sebaliknya, apabila faktor tersebut menjadi faktor penghambat keberhasilan lembaga maka akan menjadi sebuah ancaman (Sahri & Tanzil, 202).

Beberapa yang terkait dengan lingkungan eksternal adalah kebijakan pemerintah, lembaga pendidikan lain, persepsi masyarakat, dan perkembangan IPTEK (Rahmatullah & Putri, 2022). Dari uraian diatas berkaitan dengan definisi dari lingkungan eksternal, maka dapat dirumuskan bahwa lingkungan eksternal lembaga pendidikan islam adalah lingkungan yang berada diluar yang mempunyai potensi untuk mempengaruhi organisasi, serta dapat menentukan peluang dan ancaman bagi lembaga pendidikan, sehingga lingkungan eksternal lembaga pendidikan perlu dilakukan analisis oleh anggota organisasi untuk dapat melakukan perencanaan, membuat tujuan, sasaran, dan strategi yang diambil dalam situasi yang dihadapi.

Untuk mengatasi dampak negatif tersebut atau tantangan lingkungan maupun kemampuan dalam membuat keputusan, manajer pendidikan memerlukan strategik yang tepat agar tujuan yang akan dilaksanakan dapat berjalan secara optimal (Nur, 2014).

KAJIAN TEORI

Lingkungan eksternal adalah segala faktor di luar organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja dan keberhasilan organisasi tersebut. Memahami lingkungan eksternal adalah penting bagi organisasi agar dapat menyesuaikan strategi dan operasionalnya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mahmud Nuhung (2012:64) menjelaskan bahwa lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada di luar perusahaan dan bisa

memengaruhi langsung terhadap prospek perusahaan, yang terdiri dari lingkungan makro dan lingkungan mikro.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bermaksud untuk mengkaji *Peran Lingkungan Eksternal yang ada di Lembaga Pendidikan*. Teknik penelitian yang digunakan yaitu pendekatan studi kepustakaan. Dalam penelitian ini tidak terdapat lokasi/tempat penelitian, melainkan seluruh data-data yang ada diambil melalui kajian terdahulu berupa buku dan artikel-artikel ilmiah. Objek dalam penelitian ini adalah lingkungan eksternal yang terdapat di lembaga pendidikan. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan berupa reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penilaian lingkungan organisasi merupakan salah satu proses dalam manajemen strategik dengan melakukan analisis lingkungan organisasi. Pemahaman terhadap faktor eksternal menjadi pengaruh penting untuk dapat meninjau situasi sebuah organisasi, acuan yang menjadi faktor eksternal pada organisasi berupa segala sesuatu yang berada di luar batas-batas organisasi dan dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi. Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan lembaga dalam persaingan, untuk membuat tujuan, sasaran, dan strategi yang akan diambil, diperlukan analisis yang mendalam dan menyeluruh mengenai lingkungan di mana lembaga itu berada, lingkungan ini meliputi dana, sarana dan prasarana, serta waktu dan tenaga, menghadapi kenyataan demikian, manajemen suatu organisasi perlu mengadakan analisis lingkungan agar dapat menentukan kemampuan organisasi berdasarkan berbagai sumber yang dimilikinya (Nuzleha et al., 2023).

Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisis untuk menentukan kesempatan dan ancaman yang akan dihadapi organisasi (Nasukah, 2017). Dalam ungkapan lain menjelaskan lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisis untuk menentukan kesempatan dan ancaman yang akan dihadapi organisasi (Nasukah, 2017). Lingkungan eksternal meliputi tren (kecenderungan), peristiwa dan kekuasaan yang di luar kontrol langsung suatu manajemen lembaga, perubahan di dalam lingkungan eksternal mempengaruhi lembaga secara berbeda pada lembaga yang berbeda dengan cara yang berbeda juga (Bakhtiar, 2022). Lingkungan eksternal organisasi merupakan kumpulan seluruh elemen-elemen yang berada

di luar organisasi dan berpotensi untuk mempengaruhi sebuah organisasi (Sahri & Tanzil, 2023). Yang dimaksud lingkungan eksternal organisasi adalah yang meliputi kondisi, situasi, keadaan, peristiwa, dan pengaruh-pengaruh di dalam dan yang ada di luar organisasi yang akan mempengaruhi pada kehidupan berorganisasi (Nur, 2014). Dikarenakan sebuah organisasi harus dapat beradaptasi dan berinteraksi dengan lingkungan agar organisasi dapat berjalan dengan lancar (Achmad et al., 2019).

Lingkungan eksternal dalam konteks manajemen strategik mengacu pada faktor-faktor di luar organisasi yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan strategik lembaga pendidikan. Lingkungan eksternal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perencanaan, pengembangan, dan pelaksanaan strategi lembaga pendidikan. Faktor lingkungan eksternal merupakan unsur penentu di luar organisasi/lembaga, yang hampir dari keseluruhannya tidak dapat dikendalikan dan memiliki pengaruh besar pada manajer dalam pembuatan keputusan. Pada umumnya, lingkungan eksternal meliputi: politik, kebijakan pemerintah, sosial budaya, perkembangan IPTEK, dsb. Faktor tersebut dapat menjadi acuan bagi organisasi, jika faktor tersebut bersifat mendukung dalam keberhasilan organisasi, maka akan menjadi peluang. Namun sebaliknya, jikalau faktor tersebut ternyata menghambat keberhasilan organisasi, maka dapat menjadi sebuah ancaman kedepannya (Astari, 2021).

Sejalan dengan pendapat David dalam (Sari et al., 2021), analisis terhadap lingkungan eksternal organisasi bertujuan untuk mengidentifikasi setiap ancaman dan peluang yang nantinya akan mempengaruhi kinerja organisasi. Peluang dan ancaman akan selalu ada dan datang disetiap saat dan akan selalu dapat melewati sumber daya yang tersedia. Dalam kata lain, power yang dimiliki organisasi pasti berada dalam posisi lebih rentan dan lemah untuk menanggulangi acaman, bahkan ketika saat ingin menggapai keberhasilan dengan memanfaatkan peluang sekalipun. Menurut (Zamsiswaya et al., 2023) analisis lingkungan eksternal lembaga pendidikan adalah menganalisis faktor-faktor eksternal seperti pesaing, regulasi, dan tren lembaga pendidikan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada.

Dalam konteks lembaga pendidikan islam, lingkungan secara umum diharfiahkan sebagai kondisi, situasi, keadaan, peristiwa, serta pengaruh-pengaruh yang mengelilingi dan memengaruhi perkembangan lembaga pendidikan islam. Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan lembaga dalam persaingan, untuk membuat permasalahan apa yang diharapkan dapat diatasi oleh respons kompetitif dan jenis permasalahan apa yang mungkin timbul tujuan, sasaran, dan strategi yang akan diambil, diperlukan analisis yang mendalam dan menyeluruh mengenai lingkungan di mana lembaga

itu berada, lingkungan ini meliputi dana, sarana dan prasarana, serta waktu dan tenaga, menghadapi kenyataan demikian, manajemen suatu lembaga pendidikan perlu mengadakan analisis lingkungan untuk menentukan kemampuan lembaga pendidikan berdasarkan berbagai sumber yang dimilikinya. Lingkungan eksternal merupakan suatu proses yang dilakukan dalam perencanaan strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan bagaimana peluang dan ancaman yang ada bagi lembaga pendidikan Islam (Syahrizal & Hakim, 2023).

Menurut (Dzulfiqar, 2022), Lingkungan eksternal lembaga pendidikan, lingkungan eksternal organisasi ialah segala sesuatu yang berkaitan dengan bagaimana mengoperasikan lembaga pendidikan serta cara agar operasional lembaga pendidikan tetap bisa bertahan. Lingkungan eksternal dibagi menjadi dua yakni lingkungan eksternal mikro dan lingkungan eksternal makro.

Lingkungan eksternal mikro (ruang lingkup kecil) adalah tentang apa saja yang memiliki pengaruh secara langsung kepada aktivitas organisasi, sedangkan lingkungan eksternal secara makro (ruang lingkup secara umum) adalah lingkungan yang memiliki pengaruh secara tidak langsung ke dalam aktivitas lembaga pendidikan. Adapun terkait yang termasuk ke dalam lingkungan eksternal secara mikro yaitu terkait pelanggan (siswa/orang tua siswa/guru) atau orang-orang yang memanfaatkan, menggunakan, dan mengajukan terkait permintaan serta penawaran terkait barang dan jasa yang ada di lembaga pendidikan. Pesaing (kompetitor) lembaga pendidikan lain yang melakukan aktivitas pendidikan yang serupa dan merupakan tantangan (*threats*) dalam mendapatkan kepercayaan masyarakat terkait lembaga pendidikan. *Supplier* (pemasok barang dan jasa), orang-orang yang berkaitan langsung dalam aktivitas yang ada di lembaga pendidikan, khususnya dalam aktivitas pendidikan yang melaksanakan aktivitas produksi barang jadi dari beragam jenis bahan baku yang ada. Hubungan kemitraan dengan lembaga pendidikan lain (*partner strategis*), lembaga pendidikan yang melaksanakan kegiatan pendidikan yang berbeda, tetapi menjadi agen kerja sama atau agen kemitraan untuk saling membantu dalam menjalankan lembaga pendidikan saling memberikan keuntungan. Pemerintahan, orang-orang yang memiliki kebijakan dalam politik serta mendapatkan wewenang untuk mewujudkan cita-cita rakyat dalam membangun aspek pendidikan yang lebih baik (Dzulfiqar, 2022).

Sedangkan lingkungan eksternal secara makro (secara umum) adalah lingkungan yang secara tidak langsung mempengaruhi jalannya keputusan-keputusan strategi lembaga pendidikan dalam jangka panjang. Kebijakan makro yang harus digunakan dan diperhatikan yaitu subyek dan objek dalam suatu manajemen yang menopang lembaga pendidikan yaitu

berupa para masyarakat yang bersifat agregat atau agregasi (Mistiani, 2019). Lingkungan eksternal makro kemungkinannya perhatiannya mengarah kepada efektivitas, yakni segmentasi ekonomi terkait dengan inflasi yang ada, tingkat pengangguran, tingkat pertumbuhan dan pendapatan nasional, kondisi neraca pembayaran, pasar saham dan suku bunga. Segmentasi politik dan hukum, terkait dengan keadaan perpolitikan dan kebijakan hukum yang ada. Segmentasi sosial kultural, terkait dengan perubahan sosial budaya yang telah terjadi, seperti pola dan trending yang ada di pasar. Segmentasi demografis, terkait dengan karakteristik fisik, seperti: jenis kelamin, usia, lokasi tempat tinggal atau lokasi geografis dan pendapatan. Segmentasi teknologi, terkait dengan sarana Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) yang dibutuhkan bagi kelangsungan dan kenyamanan dalam menjalankan segala kegiatan lembaga pendidikan, yang mengalami perkembangan sangat pesat terutama dalam bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) (Dess et al., 2019).

Dalam pembagiannya, dijelaskan secara rinci oleh (Dess et al., 2019) terdapat enam segmen yang terbagi dalam faktor eksternal, diantaranya: demografis, sosiokultural, politik/hukum, teknologi, ekonomi, dan global. Faktor-faktor tersebut nantinya yang akan dapat menimbulkan efek dramatis pada strategi sebuah organisasi.

Segmen demografis, demografi merupakan elemen yang sangat mudah dipahami dan terukur. Demografi mencakup elemen-elemen seperti populasi yang menua, peningkatan maupun penurunan kemakmuran, perubahan komposisi etnis, distribusi geografis populasi, dan perbedaan tingkat pendapatan.

Segmen sosiokultural, kekuatan sosiokultural mempengaruhi nilai, kepercayaan, serta gaya hidup masyarakat. Salah satu contohnya seperti, presentase perempuan leih tinggi dalam angkatan kerja, keluarga berpenghasilan ganda, peningkatan dalam jumlah pekerja sementara, dan lain sebagainya.

Segmen politik/hukum, proses yang dibuat oleh politik dan legislasi mempengaruhi peraturan lingkungan yang menjadi keharusan bagi organisasi untuk mematuhi. Perundang-undangan yang dibuat oleh pemerintah pun memberikan dampak yang signifikan pada tata kelola sebuah organisasi. Dijelaskan juga oleh (Syahrizal et al., 2023), bahwa politik merupakan sebuah cara dalam membagi dan mendapatkan sebuah kekuasaan. Tingkatan faktor politik pun ada tiga macamnya, yaitu internasional, nasional, serta daerah atau lokal. Biasanya peran pemerintah dalam ranah politik berhubungan dengan kebijakan dan peraturan yang mereka tetapkan.

Segmen teknologi, perkembangan teknologi yang ada dapat menghasilkan sebuah produk dan layanan baru serta meningkatkan cara produk dan layanan tersebut untuk

diproduksi, yang nantinya akan dirasakan oleh masyarakat. Dari segmen teknologi ini, akan melahirkan sebuah inovasi yang dapat membawa hal-hal baru bagi organisasi. Dijelaskan juga oleh (Syahrizal et al., 2023), perkembangan teknologi sangat amat memiliki pengaruh bagi daya saing sebuah organisasi. Perkembangan teknologi yang terjadi sebaiknya terus harus mendapatkan perhatian agar sebuah organisasi tidak tertinggal dengan organisasi lainnya

Segmen ekonomi, perekonomian merupakan salah satu aspek yang sangat menajdi pengaruh bagi semua organisasi, mulai dari pemasok bahan baku hingga produsen barang jadi dan jasa, serta semua organisasi di sektor jasa, grosir, eceran, pemerintah dsb. Dijelaskan juga oleh (Syahrizal et al., 2023), bahwa faktor ekonomi sebuah negara pun tentu akan berdampak bagi setiap perusahaan. Salah satu faktor ekonomi yang cukup berpengaruh adalah nilai tukar mata uang, hal ini akan berdampak pada sebuah organisasi yang mengimpor bahan baku dari luar negeri.

Segmen global, semakin banyak organisasi yang memperluas jangkauan operasi mereka di luar batas-batas mereka “asal” mereka. Maka globalisasi memberikan peluang untuk mengakses pasar potensial yang lebih besar dan faktor produksi yang lebih kaya seperti bahan baku, tenaga kerja, manajer profesional yang lebih terampil dan teknis. Akan tetapi upaya-upaya tersebut pun tak luput dari risiko yang ada, upaya yang dilakukan tersebut membawa banyak risiko politik, sosial, dan ekonomi.

Secara garis besar lingkungan eksternal perusahaan dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan makro dan mikro (Yulianti, 2020). Lingkungan Makro merupakan lingkungan umum yang memiliki kekuatan secara luas sehingga dapat mempengaruhi seluruh industri secara umum. Yang termasuk lingkungan makro adalah:

1)Politik, politik merupakan hal yang perlu diketahui juga oleh perusahaan. Politik merupakan cara dalam membagi dan mendapatkan kekuasaan. Tingkatan faktor politik ada tiga yaitu internasional, nasional dan daerah atau lokal. Peran pemerintah dalam ranah politik biasanya karena kebijakan dan peraturan yang mereka tetapkan. Beberapa contoh peran pemerintah dalam faktor politik antara lain; (a) Kebijakan kesehatan, ketenagakerjaan, bea masuk, inflasi, dan pertumbuhan ekonomi, (b) Pekerjaan pemerintah dan sektor publik, (c) Kebijakan fiskal atau pajak, (d) Kebijakan mengenai pelestarian lingkungan seperti polusi dan limbah.

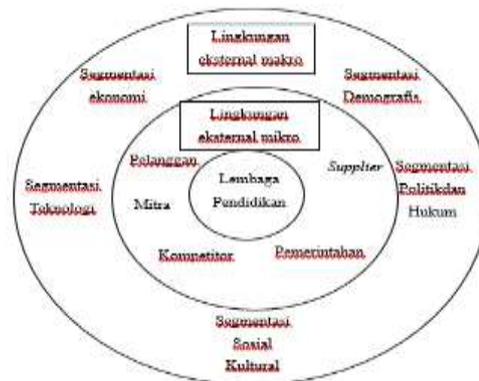
2)Ekonomi, faktor ekonomi sebuah negara tentu akan berdampak pada perusahaan. Ogundele dikutip Devi Yulianti mengatakan bahwa ekonomi menjadi faktor vital yang harus mendapatkan perhatian perusahaan. Ekonomi pasar yang sedang lemah akan menurunkan konsumsi sehingga pendapatan perusahaan dapat berkurang. Guna

menumbuhkan perekonomian sebuah negara ada juga penganjuran untuk lebih banyak melakukan belanja atau konsumsi daripada hanya menabung. Beberapa faktor ekonomi yang perlu dianalisis antara lain : GDP dan GNP (pertumbuhan ekonomi negara, inflasi, tingkat bunga pinjaman, nilai tukar mata uang, isu regional, jual beli saham dan pasar uang). Salah satu faktor ekonomi yang cukup berpengaruh adalah nilai tukar mata uang. Hal ini akan berdampak pada perusahaan-perusahaan yang mengimpor bahan baku dari luar negeri. Jika nilai tukar dalam negeri menurun maka biaya untuk mendatangkan bahan baku akan jauh lebih besar.

3) Sosial, faktor selanjutnya adalah faktor sosial. Faktor sosial tersebut antara lain; (a) Sikap, nilai dan kepercayaan. Faktor sosial biasanya langsung berhubungan dengan konsumen atau pelanggan perusahaan. Produk atau jasa perusahaan dapat diterima dengan baik jika tidak melanggar nilai dan kepercayaan yang dimiliki oleh masyarakat. (b) Kebudayaan. Kebudayaan yang dimaksud seperti sikap dalam bekerja, menabung, menginvestasi, dan lain-lain. (c) Demografi. Beberapa hal yang termasuk dalam faktor demografi antara lain besarnya populasi, usia, etnis, dan distribusi pendapatan (d) Struktur sosial. Struktur sosial dalam masyarakat dapat juga disebut dengan kelas segmentasi pasar. 4) Teknologi perkembangan teknologi sangat berpengaruh terhadap daya saing perusahaan. Perkembangan teknologi yang terjadi sebaiknya terus mendapatkan perhatian sehingga perusahaan juga tidak ketinggalan dengan perusahaan lainnya. Faktor teknologi dapat termasuk dalam faktor internal dan juga faktor eksternal. Setiap perusahaan pasti menggunakan teknologi walaupun bentuknya tidak berupa hardware namun software seperti kontrol kualitas. Beberapa hal yang termasuk dalam faktor teknologi antara lain : barang/jasa, proses produksi, informasi dan komunikasi, transportasi dan distribusi, teknologi informasi, komputasi dan yang berkaitan dengan produksi serta bioteknologi dan industri baru.

Lingkungan mikro sering juga disebut sebagai lingkungan industri. lingkungan mikro lebih dekat dengan perusahaan, jarak yang dekat tersebut dapat memberikan efek langsung. Porter dikutip Devi Yulianti membagi lingkungan mikro menjadi lima kekuatan. Kelima kekuatan tersebut antara lain: (a) Rintangan untuk masuk (b) Perusahaan pesaing (c) Kekuatan suplier atau pemasok (d) Kekuatan pembeli (e) Ancaman dari substitusi. Analisis lingkungan eksternal memiliki peranan penting dalam memberikan masukan dalam mengambil sebuah keputusan. Beberapa tujuan dari dilakukannya analisis lingkungan eksternal antara: (a) Meningkatkan kepedulian manajerial terhadap perubahan lingkungan (b) Meningkatkan pengertian terhadap industri dan pasar. (c) Meningkatkan pemahaman dalam pengaturan multinasional. (d) Meningkatkan keputusan alokasi sumber daya. (e)

Memfasilitasi manajemen resiko. (f) Memusatkan pada pengaruh utama dalam perubahan strategi. (g) Beraksi saat permulaan tanda bahaya. (h) Mengidentifikasi adanya peluang-



peluang bisnis. (i) Menyediakan benchmark untuk proses evaluasi perusahaan terhadap kompetitor. (j) Membantu perusahaan dalam menemukan keunggulan kompetitif. (k) Mendorong pembelajaran dari kompetisi (Yulianti, 2020).

Proses analisis lingkungan eksternal harus melibatkan sebanyak mungkin unsur pimpinan atau manajer dan karyawan, untuk melakukan analisis lingkungan eksternal, perusahaan haruslah terlebih dahulu mengumpulkan informasi sebanyak mungkin terkait pesaing dan informasi mengenai berbagai perkembangan ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintah, hukum dan teknologi. Perusahaan dapat mencari berbagai informasi yang dapat berasal dari pemasok, konsumen, bagian marketing, kantor berita dan terkait lainnya (Zamroji, 2019). Tahapan dan langkah yang ditempuh dalam melakukan analisis antara lain; Langkah pertama, identifikasi kelemahan (internal) dan ancaman (eksternal, globalisasi) yang paling urgen untuk diatasi secara umum pada semua komponen pendidikan. Langkah kedua, identifikasi kekuatan (internal) dan peluang (eksternal) yang diperkirakan cocok untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang telah diidentifikasi pada langkah pertama. Langkah ketiga, lakukan analisis lanjutan setelah diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam konteks sistem manajemen pendidikan. Langkah keempat, rumuskan strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman, termasuk pemecahan masalah, perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Langkah kelima, tentukan prioritas penanganan kelemahan dan ancaman itu, dan disusun suatu rencana tindakan untuk melaksanakan program penanganan (Gusnita et al., 2021).

Pada dasarnya lembaga pendidikan merupakan sebuah organisasi yang memiliki lingkungan dalam menjalankan kegiatan organisasi seperti Sekolah/Madrasah. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan eksternal lembaga pendidikan terdiri dari lingkungan secara

mikro (secara ruang lingkup kecil) dan lingkungan makro (secara umum), berikut gambar ilustrasinya :

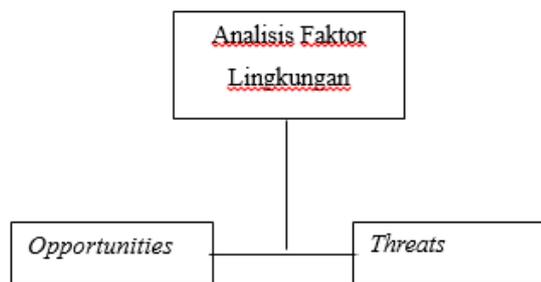
Gambar 2 Ilustrasi Lingkungan Eksternal Mikro dan Makro Lembaga Pendidikan

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, kata analisis diartikan sebagai proses atau solusi masalah atau permasalahan yang dimulai dengan dugaan akan faktanya dan dapat juga diartikan sebagai suatu kajian terhadap peristiwa (tindakan, hasil teori dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya terjadi.

Kata SWOT merupakan singkatan dari *Strengths* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Tantangan). Hubungan lingkungan eksternal yang ada di lembaga pendidikan dengan analisis SWOT adalah terkait peluang dan hambatan (Suriono, 2022).

Dari penjelasan tersebut dapat ditarik sebuah kerangka teori terkait hubungan analisis SWOT dengan Lingkungan Eksternal Lembaga Pendidikan, yakni sebagai berikut :

Kerangka Teori Analisis SWOT Lingkungan Eksternal Lembaga Pendidikan



Gambar 3. Kerangka Teori Analisis SWOT dengan Lingkungan Eksternal Lembaga Pendidikan

Faktor *Opportunity* (peluang) dalam lingkungan eksternal lembaga pendidikan merupakan suatu kondisi lingkungan eksternal yang menguntungkan bahkan menjadi strategik dalam lembaga pendidikan. Situasi lingkungan tersebut seperti; kecenderungan penting yang terjadi dikalangan peserta didik, mengidentifikasi suatu layanan pendidikan yang belum mendapatkan perhatian khusus, persaingan lembaga pendidikan yang mengalami perubahan, hubungan dengan pengguna atau pelanggan dan sebagainya. Peluang pengembangan lembaga pendidikan antara lain ialah (Mukhlisin & Hidayat Pasaribu, 2020):

1. Krisis moral dan etika, lembaga pendidikan terutama lembaga pendidikan islam berperan sangat penting dalam pembentukan moral.
2. Masyarakat kota cenderung dominan memiliki konsumtif dan bersifat hedonis.

3. Secara historis dan realistis, mayoritas penduduk Indonesia memiliki agama Islam yang menjadikan peluang untuk lembaga pendidikan Islam.

Faktor ini termasuk ke dalam faktor eksternal atau luar yang cenderung memiliki efek positif pada pencapaian atau tujuan lembaga pendidikan, atau tujuan yang sebelumnya masih belum dipertimbangkan.

Faktor *Threats* (Ancaman) merupakan ancaman utama bagi kondisi sekarang yang diinginkan lembaga pendidikan. Masuknya kompetitor terkait lembaga pendidikan, lambatnya tren pasar atau promosi lembaga pendidikan, perubahan teknologi yang pesat, serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan suatu lembaga pendidikan (Rochman, 2019). Ancaman merupakan kebalikan daripada peluang, dengan demikian dapat diperoleh bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu instansi atau lembaga pendidikan, jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi dampak negatif bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang.

Dalam manajemen strategis, pemahaman yang mendalam tentang analisis lingkungan eksternal sangat penting bagi lembaga pendidikan, karena faktor-faktor tersebut dapat menciptakan peluang atau menghadirkan ancaman bagi lembaga pendidikan. Beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan dalam hubungan lingkungan eksternal dengan manajemen strategis dapat digambarkan sebagai tabel berikut :

Eksternal	
<i>Opportunities</i> (O)	<i>Threats</i> (T)
Identifikasi Peluang Bisnis Lembaga Pendidikan	Analisis Persaingan Lembaga Pendidikan
Perubahan Lingkungan Lembaga Pendidikan	Identifikasi Ancaman Lembaga Pendidikan

Tabel 1 Matriks SWOT dengan Lingkungan Eksternal Pendidikan

Informasi terkait tentang masalah-masalah dalam lingkungan eksternal lembaga pendidikan dari menelaah lingkungan strategis diproses dengan cara pembobotan dan ditingkatkan menjadi suatu kesimpulan analisis. (Nur, 2014) menyebutkan ada empat langkah utama dalam menelaah lingkungan eksternal menurut manajemen strategis yaitu:

1. *Scanning*, yakni mengidentifikasi terkait bagaimana tanda-tanda awal dari trend yang baru,

2. *Monitoring*, yaitu menemukan definisi melalui observasi secara berkelanjutan terhadap perubahan lingkungan dan trend yang ada,
3. *Forecasting*, yaitu membuat *project* perkiraan hasil berdasarkan perubahan dan trend yang sedang dimonitor,
4. *Assessing*, yaitu menentukan secara waktu dan arti penting perubahan lingkungan dan trend terhadap manajemen strategi untuk lembaga pendidikan.

Scanning, merupakan kegiatan untuk memantau, memahami, dan menelusuri terkait kecenderungan dalam lingkungan lembaga pendidikan. (Febriyanti, 2015) menyatakan dalam lembaga pendidikan *scanning* lingkungan meliputi 4 lingkungan utama, yaitu: (1) Lingkungan makro, mencakup faktor-faktor sosial, teknologi, ekonomi, dan politik, (2) Lingkungan pemerintahan, mencakup struktur pemerintahan, kecenderungan pembiayaan, dan kecenderungan teknologi, (3) Lingkungan kompetitif atau kompetitor, mencakup profil kompetitor, kekuatan, kelemahan, dan strateginya, (d) Lingkungan penduduk, mencakup kebutuhan, keinginan, dan tuntutan masyarakat.

Lingkungan eksternal memiliki variabel-variabel yang dapat ditemukan di kehidupan sosial. Kehidupan sosial dapat mempengaruhi kegiatan lembaga dalam jangka pendek namun sering kali berpengaruh dalam jangka panjang. Analisis atau *scanning* lingkungan pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang sangat penting bagi masa depan sebuah lembaga pendidikan.

Proses *Monitoring* terhadap lingkungan merupakan kegiatan observasi secara berkelanjutan untuk mendapatkan kebutuhan masyarakat terkait lembaga pendidikan. Proses *monitoring* akan membantu untuk mengidentifikasi peluang (*opportunities*) dan tantangan (*Threats*) yang mempengaruhi kemampuan lembaga pendidikan untuk mencapai tujuannya (Nur, 2014).

Tujuan *monitoring* dilakukan analisis lingkungan adalah untuk mengantisipasi lingkungan lembaga pendidikan sehingga dapat bereaksi secara cepat dan tepat untuk mensukseskan pengelolaan lembaga pendidikan.

Forecasting, merupakan perumusan strategi dari proses penyusunan langkah-langkah ke depan mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal lembaga pendidikan, penetapan tujuan jangka panjang, penetapan tujuan yang strategik, serta merancang proyeksi tujuan lembaga pendidikan dalam rangka menyediakan "nilai pelanggan" yang terbaik (Ulfah Irani Z, Murniati AR, 2014).

Dapat ditarik kesimpulan proses *forecasting* merupakan sebuah kegiatan terkait proyeksi hasil observasi dari sistem *monitoring*. Hasil *forecasting* tersebut dapat dijabarkan menjadi tiga tahapan, yaitu:

1. *Input*, meng-input terkait hasil dari observasi dan mengidentifikasikannya ke dalam peluang maupun ancaman.
2. *Matching*, mencocokkan data dari hasil observasi tersebut ke dalam tujuan lembaga pendidikan dan mencocokkannya.
3. *Decision*, pengambilan keputusan terkait mengantisipasi peluang dan ancaman lembaga pendidikan.

Assessing, tahapan ini merupakan tahapan terkait implementasi manajemen strategik, yang merupakan perwujudan dari program-program yang telah ditetapkan pada tahapan *forecasting*. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam proses implementasi yaitu program dan prosedur pelaksanaannya. Program merupakan langkah yang diperlukan untuk melaksanakan perencanaan sedangkan prosedur merupakan langkah penyelenggaraan program yang telah diurutkan secara sistematis (Ulfah Irani Z, Murniati AR, 2014).

Dapat ditarik kesimpulan proses *Assessing*, merupakan proses terkait implementasi dan evaluasi. Dimana setelah melaksanakan sebuah perencanaan dari hasil observasi, aktivitas tersebut tidak terlepas dari kata evaluasi. Evaluasi merupakan penilaian terhadap kinerja dan merupakan perbandingan hasil proses kegiatan yang telah dilakukan sebelumnya. Sebagai pemahaman manajemen strategik sangat perlu untuk mengetahui terkait kapan strategi tertentu tidak berfungsi atau tidak berjalan sebagai mana mestinya, *Assessing* berarti usaha untuk memperoleh informasi ini.

Analisis lingkungan dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang digunakan oleh perumus atau perencana strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan. Kegiatan dalam menganalisis lingkungan meliputi; memonitor, mengevaluasi, dan menyebarkan informasi berdasarkan hasil pengamatan lingkungan (Nasukah, 2017)). Dampak yang luas pada aktivitas organisasi, dan lingkungan yang rumit dan kompleks dapat mempengaruhi banyak bagian berbeda dari sebuah organisasi (Sahri & Tanzil, 2023). Tujuannya adalah sebagai alat Analisis lingkungan tersebut dimaksudkan untuk memantau, memahami dan menelusuri berbagai kecenderungan dalam lingkungan organisasi dengan mengidentifikasi lingkungan (*environmental scanning*) atau *external audit*. Penting dilakukan karena ketidakpastian dalam lingkungan memberikan manajemen untuk menghindari kejutan strategis dan memastikan kesehatan manajemen dalam jangka panjang. Dengan menganalisa lingkungan, maka organisasi akan mampu

memahami berbagai kebutuhan dan aspirasi serta perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi, dan berkembang di masyarakat sebagai rujukan utama dalam menciptakan kesepadanan organisasi dengan kebutuhan masyarakat (Nasukah, 2017). Dengan demikian lembaga akan mengetahui apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan. Sehingga lembaga pendidikan dapat merumuskan rencana (action plan) yang tepat (Dewi, 2022).

Lingkungan eksternal perlu dianalisis sehingga dapat diantisipasi pengaruhnya terhadap perusahaan. Selain pengaruh yang buruk, peluang juga banyak bermunculan di lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal memang sulit untuk dikendalikan karena melibatkan pihak-pihak lain yang tidak berhubungan langsung dengan perusahaan. Oleh karena itu analisis lingkungan eksternal sangat diperlukan oleh perusahaan khususnya dalam proses perumusan strategi. Faktor lingkungan eksternal dapat subjektif karena setiap manajerial dapat memandang pada faktor-faktor luar yang berbeda. Faktor yang dianalisis merupakan faktor luar yang memang berpengaruh dalam perkembangan perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Analisis lingkungan eksternal merupakan bagian penting dalam manajemen strategik lembaga pendidikan. Lingkungan eksternal mencakup faktor-faktor di luar organisasi yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan strategik, termasuk politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, dan lainnya.

perlunya lembaga pendidikan untuk terus melakukan analisis mendalam terhadap lingkungan eksternal. Beberapa rekomendasi yang mungkin dapat diimplementasikan antara lain:

1. Intensifkan Analisis Lingkungan Eksternal: Lembaga pendidikan perlu terus menerus melakukan pemantauan dan analisis lingkungan eksternal untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dapat memengaruhi kinerja dan keberlanjutan lembaga.
2. Keterlibatan Pihak-Pihak Terkait: Melibatkan berbagai pihak seperti pimpinan, manajer, karyawan, dan pihak-pihak terkait lainnya dalam proses analisis lingkungan eksternal. Hal ini dapat meningkatkan pemahaman bersama dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik.
3. Fleksibilitas dan Adaptabilitas: Memastikan bahwa lembaga pendidikan memiliki fleksibilitas dan adaptabilitas untuk menghadapi perubahan dalam lingkungan eksternal. Ini mencakup kemampuan untuk merespon perubahan politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, dan faktor-faktor eksternal lainnya.

4. Pengembangan Strategi Berbasis Lingkungan Eksternal: Mengembangkan strategi berbasis hasil analisis lingkungan eksternal, seperti memanfaatkan peluang yang muncul dan mengatasi ancaman yang mungkin timbul.
5. Sosialisasi Hasil Analisis: Mengkomunikasikan hasil analisis lingkungan eksternal kepada semua pihak terkait di lembaga pendidikan. Hal ini penting untuk memastikan pemahaman yang sama terkait faktor-faktor yang dapat memengaruhi lembaga.
6. Pengintegrasian Analisis Lingkungan Eksternal dalam Perencanaan Strategis: Menyelaraskan hasil analisis lingkungan eksternal dengan perencanaan strategis lembaga pendidikan. Ini dapat membantu dalam merumuskan tujuan, sasaran, dan strategi yang sesuai dengan kondisi lingkungan.

Dengan mengimplementasikan rekomendasi ini, diharapkan lembaga pendidikan dapat lebih siap dan mampu menghadapi dinamika lingkungan eksternal, sehingga dapat mencapai tujuan dan meningkatkan kualitas pendidikan.

DAFTAR REFERENSI

- Achmad, W., Nulhaqim, A. S., & Sulastri, S. (2019). Analisis faktor eksternal dan faktor internal organisasi pelayanan sosial relawan muda Riau. *JISPO Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 9(1), 155–170.
- Akhmad, R. A., Chusniyah, A., & P, H. R. P. (2023). Analisis lingkungan internal dan eksternal. *Nautical: Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 2(2), 89.
- Astari, A. R. N. (2021). Analisis faktor internal dan faktor eksternal pengorganisasian dalam lembaga pendidikan Islam. *Alkhair*, 1(1), 30–39.
- Bafadhal, I. (2017). Lembaga pendidikan Islam di Indonesia. *Jurnal Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(11), 53.
- Bakhtiar. (2022). Urgensi analisis lingkungan strategi internal dan eksternal pada lembaga pendidikan. *SKILLS: Jurnal Riset dan Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 109.
- Dess, G. G., McNamara, G., Eisner, A. B., & Lee, S.-H. (2019). *Strategic Management. Texts and Cases*. McGraw Hill.
- Dewi, M. S. (2022). Analisis lingkungan internal. *ALACRITY: Journal Of Education*, 2(1), 35.
- Dzulfiqar, A. F. (2022). Analisis lingkungan internal eksternal madrasah (Studi kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Blitar). *Journal of Education and Learning Sciences*, 21(01), 85–107. <http://jurnal.gerakanedukasi.com/index.php/gerasi/>
- Febriyanti, A. (2015). Scanning lingkungan eksternal dan internal lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Kependidikan*, III(2), 1–13.

- Gusnita, E., Maisah, Hakim, L., & Anwar, K. (2021). Analisis lingkungan eksternal (Studi kasus kampus STAIN Sulthan Abdurrahman Kepulauan Riau). *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 71.
- Hermawan, S. (2020). *Manajemen Strategi dan Resiko*. UMSIDA Press.
- Hidayah, N. (2018). *Manajemen Strategik*. LP3M UMY.
- M. Munir, & Zamroji, M. (2022). Pengamatan lingkungan internal dan eksternal lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan*, 1(1), 98.
- Mistiani, W. (2019). Penerapan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah. *Paedagogia: Jurnal Pendidikan*, 7(1), 171–186. <https://doi.org/10.24239/pdg.vol7.iss1.38>
- Mukhlisin, A., & Hidayat Pasaribu, M. (2020). Analisis SWOT dalam membuat keputusan dan mengambil kebijakan yang tepat. *Invention: Journal Research and Education Studies*, 1(1), 33–44. <https://doi.org/10.51178/invention.v1i1.19>
- Nasukah, B. (2017). Analisis lingkungan lembaga pendidikan Islam. *Tarbiyatuna*, 2(1), 1–35.
- Ngalimun, Makruf, I., & Mujahid, I. (2022). Internal dan eksternal dalam penerapan penilaian manajemen mutu di lembaga pendidikan Islam. *Muallimun: Jurnal Kajian Pendidikan dan Keguruan*, 2(2), 159.
- Nur, K. (2014). *Manajemen Strategi Pendidikan: Formulasi, Implementasi, dan Pengawasan*. March, 169.
- Nuzleha, Ahiruddin, & Faithya, K. (2023). *Manajemen Strategi*. Eureka Media Aksara.
- Rahmatullah, & Putri, H. (2022). Urgensi analisis lingkungan internal di lembaga pendidikan Islam (Pondok Pesantren). *AN NAHDLIYAH: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 78.
- Rochman, I. (2019). Analisis SWOT dalam lembaga pendidikan (Studi kasus di SMP Islam Yogyakarta). *Al Iman: Jurnal Keislaman Dan Kemasyarakatan*, 3(1), 36–52. <http://ejournal.kopertais4.or.id/madura/index.php/aliman/article/view/3527>
- Sahri, I. K., & Tanzil, M. (2019). Budaya pesantren sebagai budaya Islam damai: Studi analisis lingkungan internal organisasi pada madrasah berbasis pesantren di Pondok Pesantren Al-Ibrahimi, Konang, Bangkalan. *Jurnal Tarbawi STAI Al Fithrah*, 8(1), 77–103. <https://doi.org/https://doi.org/10.36781/tarbawi.v8i1.95>
- Sari, K., Nurliza, Fatimah, M. F. N., Melvia, V., & Putri, A. M. (2021). Analisis lingkungan eksternal dalam menghadapi persaingan bisnis pada PT. Telkom Indonesia Tbk. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 3051–3056.
- Suriono, Z. (2022). Analisis SWOT dalam identifikasi mutu pendidikan. *ALACRITY: Journal of Education*, 1(20), 94–103. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v1i3.50>
- Syahrizal, H., & Hakim, L. (2023). Analisis lingkungan eksternal lembaga pendidikan agama Islam. *Qosim: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 1(2), 1–8.

- Ulfah Irani Z, Murniati AR, K. (2014). Implementasi manajemen strategik dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 4(2), 58–70.
- Umam, M. K. (2019). Lembaga pendidikan Islam dalam telaah lingkungan strategik. *Jurnal Tinta*, 1(2), 17.
- Yulianti, D. (2020). Analisis lingkungan internal dan eksternal dalam pencapaian tujuan perusahaan (Studi kasus di PT. Perkebunan Nusantara VII Lampung). *Jurnal Sosiologi*, 16(2), 107–109.
- Zamroji, M. (2019). Analisis strategi dan kunci keberhasilan lembaga pendidikan Islam. *Awwaliyah: Jurnal PGMI*, 2(2), 109.
- Zamsiswaya, Miswanto, Darsyah, S., & Swalauddin. (2023). Model deskriptif manajemen strategik: Proses manajemen strategik, lingkungan eksternal, lingkungan internal, formulasi strategi. *Jurnal Adzkiya*, VII(I), 46–58.