BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan diuraikan tentang penelitian-penelitian tentang perencanaan strategis SI/TI sebelumnya (*state of the art)* serta konsep *tools* yang digunakan dalam menganalisis dan melakukan perencaan strategis SI/TI.

2.1 Kajian Pustaka

Penelitian tentang perencanaan strategis IS/TI telah banyak dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Beberapa literatur yang menjadi acuan penulisan penelitian ini diantaranya :

1. Penelitian oleh Rida Indah Fariani (2014) dengan penelitian berjudul "Analisa Perencanaan Strategi Sistem Informasi dan Teknologi Informasi (SI/TI) dengan menggunakan framework ward & peppard di Perguruan Tinggi". Penelitian ini menjelaskan bahwa perencanaan strategi SI/TI diperlukan didalam implementasi SI/TI, sehingga keuntungan kompetitif dapat dirasakan oleh Perguruan Tinggi. Hasil yang diperoleh dari penelitian pada Perguruan Tinggi dengan menggunakan Framawork Ward & Peppard adalah strategi SI/TI, serta menyusun roadmap pengembangan SI/TI.
2. Penelitian oleh Carli Darulani (2014) dengan penelitian berjudul "Perencanaan Strategi Sistem Informasi/Teknologi Informasi pada Stisip Widyapuri Mandiri Sukabumi dengan menggunakan Framework Ward & Peppard". Penelitian ini menjelaskan bahwa perencanaan strategi sistem dan

teknologi informasi merupakan salah satu solusi yang dibutuhkan, sehingga dapat membantu lembaga dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Hasil yang diperoleh oleh peneliti adalah usulan perencanaan strategi SI/TI.

3. Penelitian oleh Rapiyadi (2009) dengan penelitian berjudul "Perencanaan Strategi Sistem Infromasi pada Dirjen Mineral". Metode yang digunakan dalam perencanaan strategi adalah Ward & Peppard, dan hasil yang diperoleh yaitu membuat dokumen rencana strategi SI/TI.
4. Penelitian oleh Erly Farida (2014) dengan penelitian berjudul "Perencanaan Strategi SI/TI pada PD Alom Jaya (AJ)". Metode yang digunakan dalam perencanaan strategi adalah Ward & Peppard, dan hasil yang diperoleh yaitu perencanaan strategi SI/TI dan pengembangan SI/TI.
5. Penelitian oleh Andri Maulana (2004) dengan penelitian berjudul "Perencanaan strategis SI dan TI : Studi kasus DISDIKPORA Kab.Kuningan". Penelitian ini menjelaskan bahwa DISDIKPORA memerlukan sebuah perencanaan strategis SI/TI yang nantinya menjadi panduan dalam implementasi kinerja DISDIKPORA yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang sudah dibentuk sebelumnya. Konsep perancangannya menggunakan *Balance scorecard.*
6. Penelitian oleh Glendi Kasenda,dkk (2014) dengan penelitian berjudul "Perencanaan Strategis SI/TI pada Sektor Publik". Penelitian ini menjelaskan bahwa perencanaan strategi SI/TI mutlak diperlukan oleh setiap organisasi yang akan memanfaatkan SI/TI. Konsep perencanaan strategis SI/TI yang digunakan dalam pengembangan SI/TI pada sektor publik adalah TOGAF

dengan melakukan tahapan dalam Architecture Development Method (ADM). Hasil yang diperoleh pada perencanaan strategis SI/TI pada sektor publik, antara lain yaitu bahwa strategi solusi SI/TI yang disusun difokuskan pada fungsi bisnis di organisasi sektor publik.

Pada perencanaan strategis SI/TI ini penulis menggunakan metodologi *Ward and Peppard*. Penggunaan metodologi ini menjamin keselarasan antara strategi bisnis dan strategi SI/TI. Dalam metode ini penulis menyertakan beberapa teknik/metode analisis diantaranya analisis PEST, analisis *SWOT* dan analisis *Critical Success Factor (CSF)* yang digunakan sebagai alat analisis lingkungan bisnis. Sedangkan untuk menganalisis lingkungan SI/TI penulis menggunakan teknik/metode *McFarlan's Strategic Grid.* Hasil dari penelitian ini berupa perencanaan SI/TI yang dapat membantu Balai PUSDATIN SDA dalam pengimplementasian SI/TI yang lebih baik, sehingga mampu meningkatkan kinerja Balai PUSDATIN SDA dalam mencapai tujuan.

2.2 Pengertian Sistem dan Teknologi Informasi

Sistem Informasi adalah suatu komponen yang terdiri atas manusia, teknologi informasi, dan prosedur kerja yang memproses, menyimpan, menganalisis, menyebarkan informasi untuk tujuan tertentu. Sistem Informasi yang akurat dan efektif dalam kenyataannya selalu berhubungan dengan istilah *"computer-based"* atau pengolahan informasi yang berbasis pada komputer. Sistem Informasi "berbasis komputer" mengandung arti bahwa komputer memainkan peranan penting dalam sebuah sistem informasi (*Sutarman, 2012*).

Menurut Jugianto H.M (2005), Sistem informasi adalah kombinasi dari orang-orang, fasilitas, teknologi, media, prosedur-prosedur dan pengendalian yang ditujukan untuk mendapatkan jalur komunikasi penting, memproses tipe transaksi rutin tertentu, memberi sinyal kepada manajemen yang lainnya terhadap kejadian-kejadian internal. Secara teori, penerapan sebuah sistem informasi memang tidak harus menggunakan komputer dalam kegiatannya. Tetapi pada prakteknya tidak mungkin sistem informasi yang sangat kompleks itu dapat berjalan dengan baik jika tanpa adanya komputer. Dengan integrasi yang dimiliki antar subsistemnya, sistem informasi akan mampu menyediakan informasi yang berkualitas, tepat, cepat dan akurat sesuai dengan manajemen yang membutuhkannya.

Teknologi Informasi merupakan satu dari banyak alat yang digunakan manajer untuk menghadapi perubahan. Dalam hal ini perubahan yang dimaksudkan adalah perubahan dalam suatu organisasi, dimana teknologi informasi juga merupakan salah satu yang membentuk suatu sistem untuk dapat digunakan dalam mendukung proses bisnis dalam suatu organisasi. (*Kenneth C.Laudon and Jane P Laudon, 2008*).

Teknologi Informasi atau yang biasa disingkat TI secara spesifik mengacu pada teknologi, baik berupa hardware, software maupun jaringan telekomunikasi yang memfasilitaskan dan mendukung proses pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penyebaran dan pertukaran informasi. (*Ward and Peppard, 2002*).

2.3 Strategi SI dan Strategi TI

Strategi sistem informasi adalah strategi yang mengidentifikasi kebutuhan organisasi atau permintaan perusahaan terhadap informasi dan sistem yang mendukung keseluruhan strategi bisnis yang dimiliki organisasi tersebut. (*Ward and Peppard, 2002*).

Sistem Informasi Strategis (SIS) atau *strategic information system* adalah suatu sistem informasi atau sistem-sistem informasi apapun dilevel manapun yang mendukung atau mengimplementasikan strategi kompetisi yang member keuntungan kompetitif bagi perusahaan melalui efisiensi internal dan efisiensi komparatif, sehingga membantu perusahaan memberikan keuntungan kinerja secara signifikan dan meningkatkan kinerja jangka panjangnya. (Jogiyanto HM, 2005).

Strategi teknologi informasi adalah strategi yang berfokus pada penetapan visi tentang bagaimana teknologi dapat mendukung dalam memenuhi kebutuhan informasi dan sistem dari sebuah informasi (*Ward and Peppard, 2002*).

2.4 Strategi Bisnis

Istilah strategi bisnis berhubungan dengan rencana manajemen untuk suatu bisnis tunggal, bukan untuk bisnis terdiversifikasi. Suatu strategi bisnis dikatakan mempunyai kekuatan jika dapat menghasilkan dan mempertahankan keuntungan kompetitif. Sebaliknya, suatu strategi bisnis dikatakan lemah jika menghasilkan ketidakunggulan kompetitif (Jogiyanto HM, 2005).

Strategi bisnis adalah sekumpulan tindakan teintegrasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan kekuatan perusahaan untuk menghadapai para pesaing. Suatu strategi bisnis biasanya meliputi beberapa hal seperti berikut :

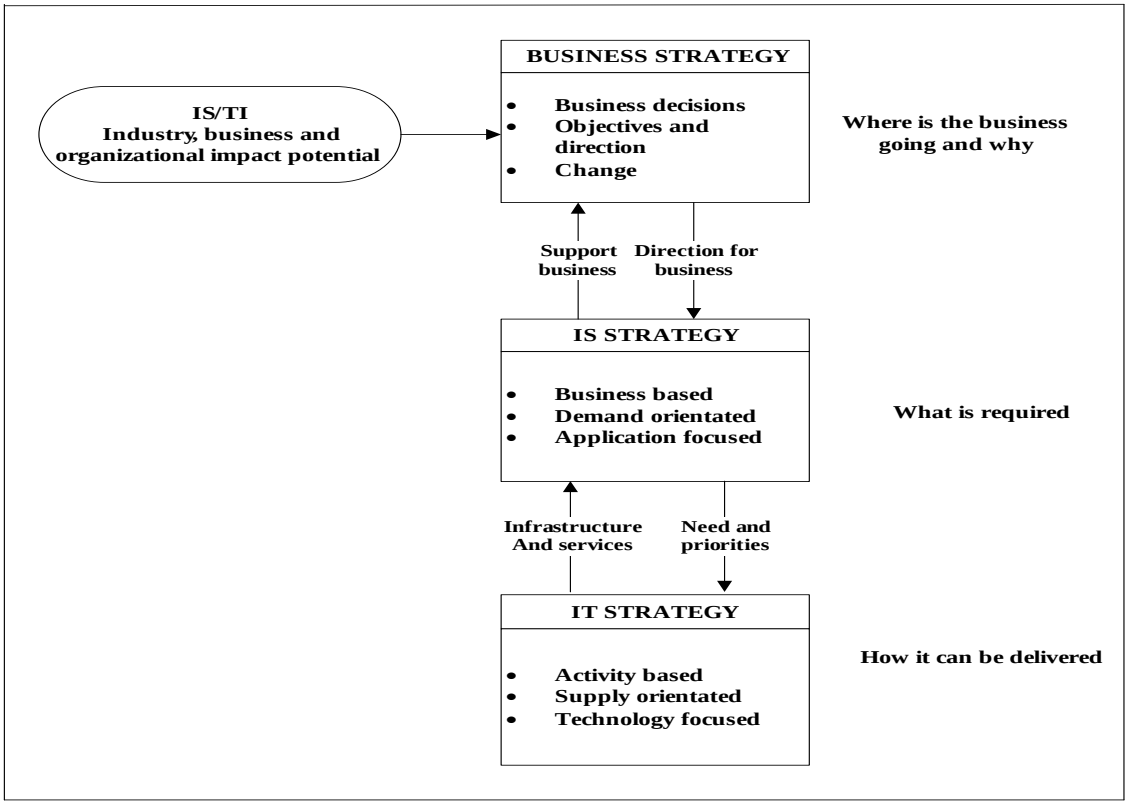
1. Visi, pencapaian dari sebuah misi atau dapat diartikan sebagai sebuah pandangan masa depan dari sebuah bisnis yang menjadi tujuan umum sebuah perusahaan.
2. Misi, pernyataan yang memberikan arahan tentang apa yang akan dilakukan oleh sebuah perusahaan dalam mencapai visisnya.
3. *Business Driver*, beberapa factor kritis pendorong perubahan yang dapat memberikan fokus pada bisnis sehingga dapat memenuhi sasarannya.
4. *Objectives,* sasaran-sasaran yang ditetapkan dan harus dipenuhi oleh perusahaan dalam pencapaian visi perusahaan.
5. *Critical Success Factor* (CSF), beberapa area kunci dimana sesuatu harus berjalan dengan baik sehingga keberhasilan bisnis dapat dicapai (*Ward and Peppard, 2002*).

2.5 Hubungan Antara Strategi Bisnis, Strategi SI dan Strategi TI

Dalam membuat strategi sistem informasi, tidak boleh hanya berfokus pada analisis terhadap teknologi saja, hal tersebut sesuai dengan pendapat Earl (*Ward and Peppard, 2002*). Terfokus pada teknologi atau aspek bisnis saja tidak cukup dalam membawa kesuksesan pembentukan strategi. Jalur yang paling efektif untuk mencapai keuntungan strategi dari SI/TI adalah dengan memfokuskan pada pemikiran tentang bisnis yang nantinya akan dihubungkan dengan SI/TI. Dapat

dimulai dengan menganalisa masalah-masalah bisnis yang ada sekaligus dengan perubahan lingkungannya dan menyadari bahwa SI/TI adalah hanya satu bentuk solusi yang ditawarkan.

Strategi SI perusahaan lebih fokus dalam mengidentifikasi kebutuhan perusahaan terhadap sistem informasi dan strategi TI yang fokus dalam mengidentifikasi kebutuhan perusahaan terhadap teknologi informasi dan infrastrukturnya. Penyelarasan perencanaan SI/TI dengan perencanaan bisnis didalam sistem informasi strategi adalah sebuah cara efektif untuk mengembangkan dan memelihara sistem SI/TI yang mendukung kegiatan operasional bisnis. Hubungan tersebut dapat dilihat pada gambar 2.1 Hubungan antara strategi bisnis, strategi SI, strategi TI :



Gambar 2.1 Hubungan antara Strategi Bisnis, Strategi SI, Strategi TI

(*Sumber : Ward dan Peppard, 2002*)

2.6 Perencanaan Strategi SI/TI

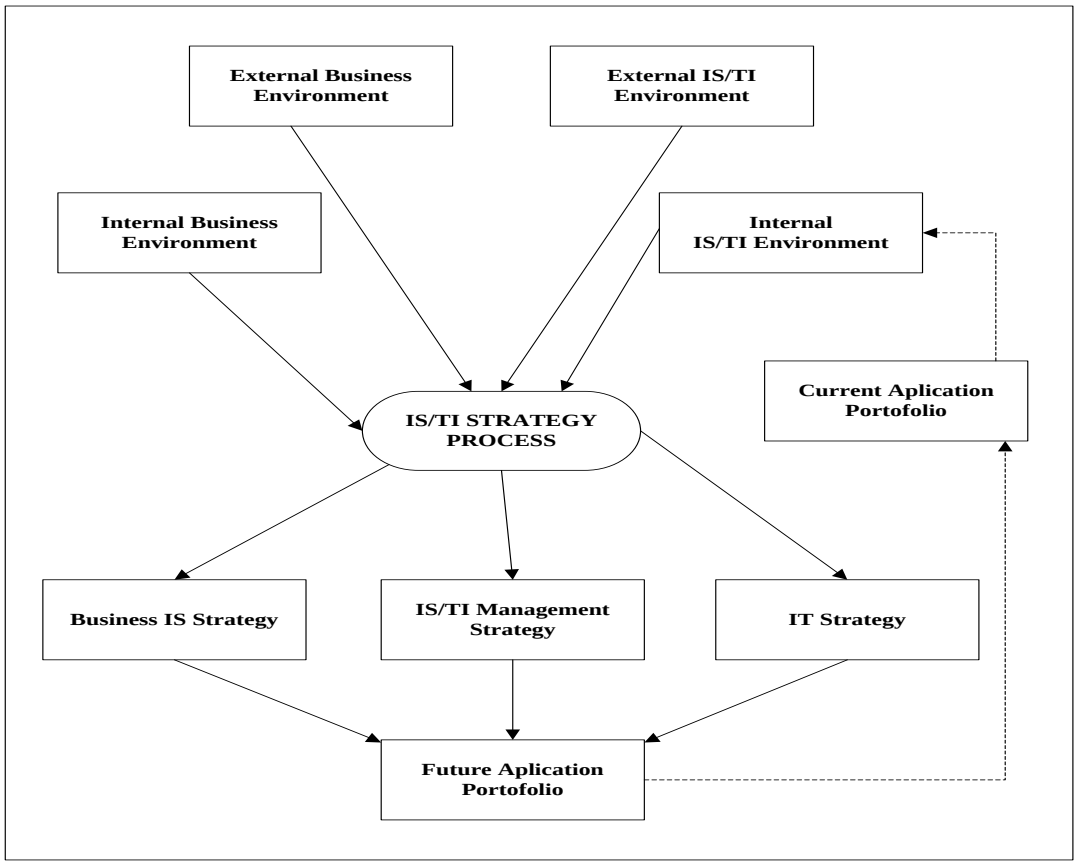
Perencanaan strategis SI/TI merupakan proses identifikasi portofolio aplikasi SI berbasis komputer yang akan mendukung organisasi dalam pelaksanaan rencana bisnis dan merealisasikan tujuan bisnisnya. Perencanaan strategis SI/TI mempelajari pengaruh SI/TI terhadap kinerja bisnis dan kontribusi bagi organisasi dalam memilih langkah-langkah strategis. Selain itu, perencanaan strategis SI/TI juga menjelaskan berbagai *tools*, teknik dan kerangka kerja bagi manajemen untuk menyelaraskan strategi SI/TI dengan strategi bisnis, bahkan mencari kesempatan baru melalui penerapan teknologi yang inovatif (*Ward and Peppard, 2002*).

Dalam perencanaan strategi SI/TI terdapat beberapa karakteristik yang merupakan misis utama, yaitu keunggulan strategis (kompetitif) dan kaitannya dengan strategi bisnis; adanya arahan dari eksekutif (manajemen senior) dan pengguna; serta pendekatan utama berupa inovasi pengguna dan kombinasi pengembangan analisis *buttom up* dan analisis *top down* (Pant dan Hsu, 1995).

Perencanaan strategis SI/TI yang baik akan menghasilkan portofolio-portofolio sistem informasi dan infrastruktur yang saling terintegrasi di semua level organisasi dan memberikan kontribusi yang penting dalam membangun dan meningkatkan kinerja organisasi yaitu efisiensi, efektivitas, komunikasi, kolaborasi, dan kompetitif. Jadi, dapat disimpulkan perencanaan strategi SI/TI sangat diperlukan dalam upaya pengelolaan dan pemanfaatan SI/TI untuk kepentingan organisasi dalam mencapai tujuan bisnis dan keunggulan kompetitif (Tarigan, 2007).

2.7 Model Perencanaan Strategi Sistem Informasi dan Teknologi Informasi

Dalam merencanakan strategi SI/TI diperlukan kombinasi dari beberapa pendekatan dan alat untuk menganalisis ruang lingkup proses bisnis. Kombinasi dari pendekatan dan alat analisis tersebut terbentuk pada sebuah model perencanaan strategi SI/TI. Model tersebut dapat dilihat pada gambar 2.2 Model strategis *Ward and Peppard* :



Gambar 2.2 Model Strategis *Ward and Peppard*

(*Sumber : Ward and Peppard , 2002*)

Berikut ini adalah penjelasan dari gambar 2.2 Model Strategis Ward and Peppard, yaitu :

1. Empat hal yang menjadi Input kerangka kerja *Ward and Peppard* yaitu :

1) Analisis lingkungan bisnis internal, yang mencangkup aspek-aspek strategi bisnis saat ini, sasaran, sumber data, proses, serta budaya nilai-nilai bisnis.
2) Analisis lingkungan bisnis eksternal, yang mencangkup aspek-aspek ekonomi, industri, dan iklim bersaing organisasi.
3) Analisis lingkungan SI/TI internal, yang mencangkup kondisi IS/TI organisasi dari segi perspektif bisnis saat ini, bagaimana kematangannya, bagaimana kontribusi terhadap bisnis, ketrampilan sumber daya manusia, sumber daya dan infrastruktur teknologi, termasuk juga bagaimana portofolio dari SI/TI yang ada saat ini.
4) Analisis lingkungan SI/TI ekternal, yang mencangkup tren teknologi dan peluang pemanfaatannya, serta penggunaan SI/TI oleh kompetitor, pelanggan dan pemasok.

2. Proses perencanaan strategi SI/TI, dimana informasi yang diperoleh serta hasil analisis yang diperoleh dari input yang diolah menjadi output.
3. Tiga hal yang menjadi Output, yaitu :
   1) Strategi SI bisnis, yang mencangkup bagaimana setiap fungsi/unit bisnis akan memanfaatkan SI/TI untuk mencapai sasaran bisnisnya, portofolio aplikasi dan gambaran arsitektur informasi.
   2) Strategi TI, yang mencangkup kebijakan dan strategi bagi pengelolaan teknologi dan sumber daya manusia SI/TI.
   3) Strategi manajemen SI/TI, yang mencangkup elemen-elemen umum yang diterapkan melalui organisasi, untuk memastikan konsistensi penerapan kebijakan SI/TI yang dibutuhkan.

2.8 Analisis Perencanaan Strategis Sistem dan Teknologi Inormasi

Berdasarkan *framework* yang dikemukakan oleh Ward dan Peppard, pada bagian ini akan dikemukakan alat-alat (*tools*) yang digunakan untuk ,menganalisis perencanaan strategi SI/TI :

2.8.1 Analisis Critical Success Factor (CSF)

Menurut *Ward dan Peppard* (2002), analisis critical merupakan area terbatas dalam suatu bisnis yang apabila terpenuhi maka akan menjamin kesuksesan kinerja kompetitif bagi perusahaan.

Manfaat dari analisis CSF menurut Ward dan Peppard (2002) adalah :

1) Teknik yang paling efektif

Analisis CSF merupakan teknik yang paling efektif dalam melibatkan menejemen dalam mengembangkan strategi sistem informasi. Secara keseluruhan, CSF mengakar atau terikat kuat pada bisnis dan memberikan solusi yang menjanjikan bagi para manager dalam menggunakan sistem informasi yang disesuaikan dengan pencapainan tujuan perusahaan melalui faktor-faktor penentu keberhasilan.

2) Berkorelasi dengan tujuan pembuatan Sistem Informasi

Analisis CSF menghubungkan proyek SI yang akan diimplementasi dengan tujuannya, dengan demikian sistem informasi nantinya akan dapat direalisasikan agar sejalan dengan strategi perusahaan.

3) Perantara Informasi yang baik

Dalam wawancara dengan manajemen senoir, analisis CSF dapat menjadi perantara baik dalam mengetahui informasi apa yang diperlukan setiap individu.

4) Prioritas potensi investasi modal

Dengan menyediakan suatu hubungan dengan kebutuhan informasi, analisis CSF memegang peranan penting dalam memprioritaskan investasi modal yang potensial.

5) Mengoptimalkan konsentrasi penyelesaian masalah-masalah penting.

Pada saat strategi bisnis tidak berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan, analisis CSF membantu memfokuskan manajemen untuk menyelesaikan masalah-masalah tertentu yang penting dan memiliki prioritas paling tinggi untuk diselesaikan.

6) Mempermudah Identifikasi proses

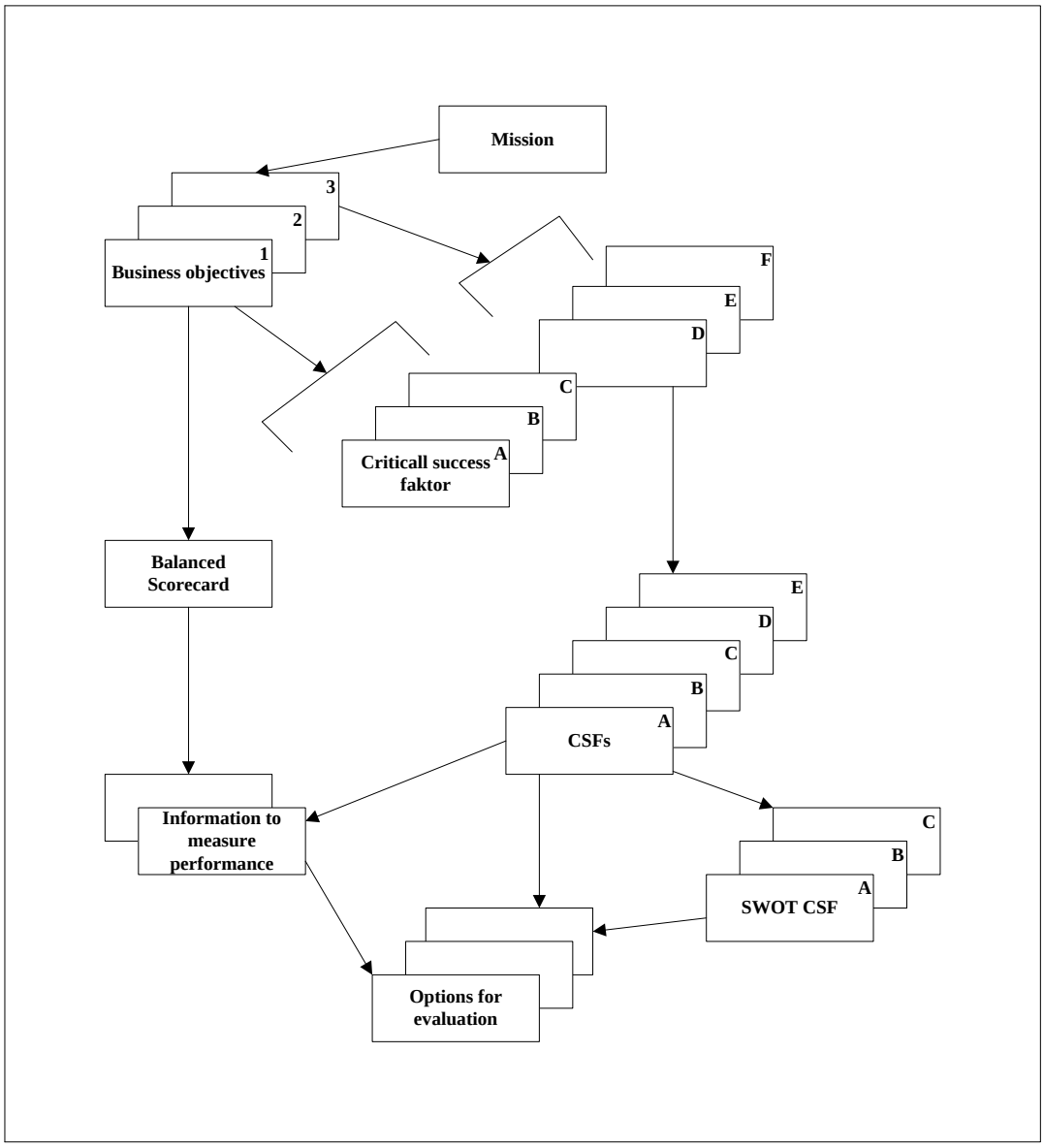
Apabila analisis CSF digunakan sejalan dengan Analisis Value Chain, analisis CSF sangat berguna untuk mengidentifikasi proses yang paling kritis, serta memberikan fokus pada pencapaian tujuan melalui aksi-aksi atau proses yang paling tepat untuk dilaksanakan.

7) Memberikan Gambaran lengkap tentang informasi

Memungkinkan pihak manajemen puncak untuk memperoleh gambaran yang lengkap mengenai sasaran, fungsi, informasi, faktor sukses kritikal, dan struktur organisasi dari perusahaan.

CSF berperan dalam perencanaan strategis SI adalah sebagai pendukung antara strategi bisnis organisasi dengan strategi SI-nya, memfokuskan proses

perencanaan strategi SI pada area yang strategis, memprioritaskan usulan aplikasi SI dan mengevaluasi strtegi SI. Peranan tersebut dapat dilihat pada gambar 2.3 *Critical Success Factor*



Gambar 2.3 *Critical Success Factors* (*Ward & Peppadr, 2003*)

2.8.2 *McFarlan's Strategic Grid*

McFarlan's Strategic Grid digunakan untuk memetakan aplikasi SI berdasarkan kontribusinya terhadap organisasi. Pemetaan dilakukan pada empat kuadran (*strategic, high potential, key operation, and support*). Dari hasil pemetaan tersebut didapat gambaran kontribusi sebuah aplikasi SI terhadap organisasi. Hasil tersebut dapat menjadi dasar bagi penentu strategi SI dan kemingkinan pengembangan di masa dating (*Ward & Griffiths,* 1996). Penjelasan tetang keempat kuadran dapat dilihat pada tabel 2.1 *McFarlan's Strategic Grid*

Tabel 2.1 *McFarlan's Strategic Grid* (*Ward & Peppard, 2002)*

STRATEGIC	***HIGH POTENTIAL***
- *Application that are critical to sustaining future business strategy.*	- *Application that may be important in achieving future success.*
- *Application on which organization currenly depends for success.*	- *Application that are valuable but no critical to success.*
KEY OPERATIONAL	***SUPPORT***

Model ini bertujuan untuk memetakan hasil analisis seluruh aplikasi-aplikasi SI yang ada sekarang, rencana aaplikasi kedepan, dan mencari aplikasi yang potensial dalam empat kuadran. Keempat kuadran tersebut merupakan kategori sistem informasi yang digolongkan berdasarkan pada sejauh mana kontribusi terhadap bisnis organisasi. Penjelasannya adalah sebagai berikut :

1. Kuadran *Strategic*

Kuadran ini merupakan kuadran dimana sistem informasi tidak hanya dianggap penting bagi kelangsungan dan proses bisnis internal, tetapi juga proses bisnis yang terjadi pada transaksi atau aktifitas bisnis eksternal organisasi. Pada

kuadran ini pula, kebutuhan terhadap sistem informasi atau teknologi informasi dianggap sebagai *competitive value* bagi kelangsungan bisnis organisasi. Dengan demikian, sistem informasi ini berpotensi terhadap kesuksesan pada kelangsungan organisasi di masa depan. Integrasi pada kuadran ini tidak hanya dipertimbangkan namun sudah menjadi kebutuhan dalam mendukung kesuksesan organisasi yang sedang dijalankan.

2. Kuadran *High Potential*

Kuadran ini merupakan inovasi aplikasi-aplikasi SI yang ditujukan untuk menciptakan peluang guna memperoleh suatu keuntungan organisasi dimasa depan. Kuadran ini memungkinkan perusahaan untuk mempertimbangkan kesuksesan menjalankan kelangsungan bisnis. Integrasi tidak hanya untuk mempermudah proses bisnis dan transaksi bisnis, namun juga digunakan untuk menentukan langkah bisnis dalam mempertahankan kesuksesan dimasa yang akan dating.

3. Kuadran *Support*

Kuadran ini mencangkup aplikasi-aplikasi SI yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi bisnis dan efektifitas manajemen, tetapi tidak untuk menciptakan atau mendukung penyediaan manfaat kemampuan organisasi dalam berkompetensi. Meskipun sistem informasi yang terdapat pada kuadran ini bersifat penting bagi perusahaan, namun ketergantungan perusahaan terhadap aplikasi sangat kecil. Hal ini menunjukan bahwa perusahaan tidak menganggap keberadaan teknologi bagi perusahaan tidak mempengaruhi kelangsungan bisnis.

4. Kuadran *Key Operational*

Kuadran ini mencangkup aplikasi-aplikasi SI yang ditujukan untuk menopang, membantu, dan menghilangkan kelemahan-kelemahan yang terjadi dalam operational bisnis yang ada antara lain melakukan otomatisasi dalam proses produksi, dan pengelolaan inventori bahan baku dan produk. Dengan demikian kesemua aplikasi SI tersebut telah menjadi hal wajib dalam memberikan kemampuan *survival* kepada organisasi dalam lingkungan persaingan.

2.8.3 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor internal dan faktor ekternal, yaitu Strengths, Weakness, Opportunities dan Threats. Berikut ini adalah penjelasan tentang analisis SWOT :

1) Stengths (Kekuatan)

Merupakan kondisi kekuatan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kekuatan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

2) Weakness (Kelemahan)

Merupakan kondisi kelemahan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

3) Opportunities (Peluang)

Merupakan kondisi peluang berkembang dimasa datang yang terjadi. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri. Misalnya kompetitor, kebijakan pemerintah, kondisi lingkungan sekitar.

4) Threats (Ancaman)

Merupakan kondisi yang mengancam dari luar. Ancaman ini dapat mengganggu organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

Dalam perencanaan straetgis SI, hasil analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasikan dan mengevaluasi CSF sebuah organisasi. Diagram SWOT dapat dilihat pada Tabel 2.2 berikut ini

Tabel 2.2 Matrix SWOT (*Ward & Peppard, 2003*)

Peluang (*Opportunity*)	**Kekuatan (*Strength*)**	**Kelemahan (*Weakness*)**
	Strategi SO	**Strategi WO**
	Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
Ancaman (*Threat*)	**Strategi ST**	**Strategi WT**
	Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Dalam diagram analisis SWOT pada tabel 2.2 Matrix SWOT, digambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Strategi SO, merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan, sehinggga dapat memanfaatkan peluang yang

ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

2. Strategi WO, perusahaan merupakan peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak menghadapi kendala internal. Focus strategi perusahaan ini adalah *turn-arround* yaitu meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.
3. Strategi WT, merupakan kondisi yang sangat tidak menguntungkan perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Organisasi dapat menerapkan strategi defensive yaitu mempertahankan diri agar keberadaan perusahaan tetap berlangsung.
4. Strategi ST, meskipun menghadapi berbagai ancaman, organisasi mampu memiliki kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi.

2.8.4 Analisis PEST

Analisi PEST (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi) adalah suatu teknik dalam manajemen strategi yang digunakan untuk melihat faktor-faktor lingkungan luar yang berpengaruh terhadap suatu hal. Sesuai dengan singkatannya, analisis ini dilakukan dengan 4 unsur, yaitu politik, ekonomi, sosial ada teknologi.

Faktor politik yang dianalisis mencangkup kebijakan pemerintah, perpajakan, tenaga kerja, dan perlindungan konsumen. Faktor ekonomi mencangkup keadaan perekonomian pada waktu sekarang dan dimasa yang akan datang yang dapat mempengaruhi kemajuan dan strategi usaha organisasi. Faktor

sosial mencangkup penilaian dari sikap konsumen dan karyawan yang mempengaruhi strategi. Faktor teknologi menganalisis perubahan teknologi yang dapat mempengaruhi bahan baku, operasi, dan produk serta jasa usaha.