

Peran penting manajemen dalam menghadapi pengaruh lingkungan bisnis : Kunci kesuksesan organisasi di era globalisasi

Syifaul Awwalina Hidayah

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana malik Ibrahim Malang
e-mail: sifaul.hidayah30@gmail.com

Kata Kunci:

Manajemen, lingkungan internal, lingkungan eksternal, strategi, SWOT, globalisasi

Keywords:

Management, internal environment, external environment, strategy, SWOT, globalization

ABSTRAK

Dalam era globalisasi yang ditandai oleh perubahan teknologi dan dinamika pasar yang cepat, organisasi dituntut untuk memiliki kemampuan adaptif yang tinggi agar dapat bertahan dan berkembang. Artikel ini membahas peran strategis manajemen dalam merespons pengaruh lingkungan internal dan eksternal organisasi. Lingkungan internal mencakup sumber daya manusia, struktur organisasi, budaya perusahaan, serta aset fisik dan finansial, sementara lingkungan eksternal meliputi faktor ekonomi, politik, sosial, teknologi, dan budaya. Melalui pendekatan analisis SWOT, organisasi dapat merumuskan strategi yang selaras dengan kekuatan internal dan peluang eksternal, sekaligus mengantisipasi kelemahan dan ancaman. Pembahasan juga mencakup pentingnya manajemen perubahan,

strategi kompetitif, pengelolaan stakeholder, dan manajemen risiko sebagai bagian dari respons terhadap dinamika lingkungan. Hasil kajian menunjukkan bahwa manajemen yang efektif, proaktif, dan strategis merupakan kunci utama dalam mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi di tengah tantangan global.

ABSTRACT

In an era of globalization marked by rapid technological change and market dynamics, organizations are required to have a high level of adaptability in order to survive and thrive. This article discusses the strategic role of management in responding to the influence of an organization's internal and external environments. The internal environment includes human resources, organizational structure, corporate culture, and physical and financial assets, while the external environment includes economic, political, social, technological, and cultural factors. Through the SWOT analysis approach, organizations can formulate strategies that are aligned with internal strengths and external opportunities, while anticipating weaknesses and threats. The discussion also covers the importance of change management, competitive strategy, stakeholder management, and risk management as part of the response to environmental dynamics. The results of the study show that effective, proactive, and strategic management is the key to achieving competitive advantage and organizational sustainability amid global challenges.



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pendahuluan

Pada era globalisasi ini dunia bisnis banyak mengalami transformasi yang sangat cepat dan signifikan. Pesatnya perkembangan teknologi, terutama pada bidang digital dan informasi menciptakan banyak peluang serta tantangan baru bagi pelaku usaha di berbagai sektor. Mulai dari perusahaan rintisan hingga perusahaan besar pasti merasakan dampak dari persaingan yang semakin kompleks dan tidak terprediksi, baik dari lingkungan internal maupun eksternal. Dalam kondisi seperti ini kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi tidak hanya diukur dari produk atau modalnya saja, melainkan kemampuan manajemennya dalam memahami dan merespon perubahan lingkungan secara tepat dan strategis. Dengan manajemen yang tepat dapat mengarahkan suatu organisasi bertahan dan berkembang di tengah arus perubahan yang cepat. Sejalan dengan hal tersebut, (Fathimahtuzzahrah & Khan, 2025) menegaskan bahwa pengelolaan manajemen talenta, retensi karyawan, serta kompetensi digital memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberlangsungan dan daya saing organisasi

Dalam era globalisasi yang sangat cepat ini, jumlah organisasi dan perusahaan yang akhirnya tutup karena tidak bisa beradaptasi dengan kemajuan teknologi semakin bertambah. Banyak di antara mereka yang tidak mampu bersaing, bahkan dengan organisasi baru yang jauh lebih muda. Fenomena ini bukan hanya disebabkan oleh kurangnya sistem pengorganisasian yang efektif melainkan sebaiknya, banyak organisasi yang justru memiliki manajemen yang teratur dan suasana kerja yang mendukung, baik dari aspek internal maupun eksternal.

Namun, keunggulan dalam manajemen dan pengorganisasian saja ternyata tidak cukup untuk menghadapi tantangan zaman. Salah satu sumber masalahnya terletak pada visi dan tujuan organisasi yang belum diperluas atau diadaptasi agar sesuai dengan tuntutan zaman sekarang. Saat visi tidak berevolusi, organisasi bisa terjebak dalam stagnasi dan kehilangan panduan dalam menghadapi perubahan yang terus berlangsung.

Oleh sebab itu, sangat penting bagi setiap organisasi untuk memiliki kemampuan dalam mengelola manajemennya. Manajemen yang responsif dan berwawasan luas akan dapat memahami situasi, mengevaluasi peluang dan resiko yang mungkin terjadi, serta merancang strategi yang sesuai dan efektif. Sehingga, organisasi tidak hanya bisa bertahan, tetapi juga berkembang dan mampu bersaing secara sehat di tengah gelombang globalisasi dan kemajuan teknologi yang tidak dapat dihindari.

Berdasarkan paparan di atas, maka poin yang akan dibahas adalah :

1. Apa pengertian lingkungan eksternal dan internal organisasi?
2. Bagaimana peran manajemen dalam menghadapi pengaruh lingkungan eksternal?
3. Bagaimana peran manajemen dalam mengelola lingkungan internal?

Pembahasan

(Robbins & Coulter, 1995) mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya yang dimaksud ialah segala aset yang dimiliki oleh organisasi tersebut, seperti mesin, tenaga kerja, pengetahuan, pengalaman, keterampilan, teknologi, citra organisasi, modal finansial, serta loyalitas pekerja dan pelanggannya. Sedangkan secara etimologi atau bahasa manajemen diambil dari bahasa Prancis kuno yaitu *management* yang berarti seni dalam mengatur dan melaksanakan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses pengaturan, pengarahan, pengelolaan sumber daya serta pengorganisasian. Dalam praktiknya manajemen harus bekerja secara efektif dan efisien. Efisien berarti menghasilkan output maksimal dengan input minimal, sedangkan efektif merupakan suatu tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan. Untuk menjalankan semua itu, suatu organisasi membutuhkan seorang manajer yang tepat agar organisasinya bisa bertahan ataupun berkembang.

Pengertian Lingkungan Internal dan Eksternal Organisasi

Dalam praktiknya, manajemen yang efektif merupakan manajemen yang memahami dua lingkungan yang ada pada organisasi. Dua lingkungan tersebut adalah :

1. Lingkungan Internal

Lingkungan internal (kekuatan dari dalam) adalah lingkungan yang berada didalam organisasi dan berpengaruh langsung dan khusus pada organisasi. Lingkungan internal organisasi meliputi sumber daya manusia dengan berbagai kompetensi dan keterampilannya, struktur organisasi, budaya perusahaan, serta berbagai aset fisik dan finansial. Kemampuan sumber daya internal dapat diukur melalui analisis SWOT (Strength, Weaknes, Opportunities, Threat), analisis rantai nilai (value chain analysis) dan pandangan berbasis sumber daya (resource base view – RBV) (Susanthi, 2017).

2. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah semua faktor yang berada di luar kendali manajemen, tetapi tetap memiliki dampak yang besar terhadap struktur organisasi dan proses-proses internal di dalamnya. Aspek-aspek ini dapat meliputi keadaan ekonomi, politik, sosial, teknologi, serta budaya yang tumbuh dalam masyarakat.

Lingkungan eksternal terdiri dari dua bagian utama, yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum meliputi elemen – elemen makro yang berpengaruh pada organisasi secara keseluruhan, sedangkan lingkungan khusus lebih terkait dengan individu yang berinteraksi langsung dengan organisasi, seperti pelanggan, penyedia, pesaing, dan Lembaga pemerintah. Oleh karena itu, analisis lingkungan eksternal diperlukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman besar yang dihadapi organisasi (Susanthi, 2017).

Peran Manajemen dalam Menghadapi Pengaruh Lingkungan Eksternal

Berdasarkan penjelasan singkat diatas, lingkungan eksternal merupakan faktor yang bersumber dari luar organisasi dan berada di luar kedali langsung dari manajemen. Namun dampaknya terhadap perusahaan sangat besar. Sehingga peran manajemen yang aktif sangat diperlukan. Ada beberapa cara yang harus dilakukan untuk memastikan organisasi dapat bertahan dan berkembang.

1. Identifikasi Peluang dan Ancaman

Langkah pertama dalam menghadapi lingkungan eksternal adalah melakukan pemindaian lingkungan. Tujuannya adalah mengidentifikasi peluang dan ancaman yang muncul dari perubahan lingkungan. Peluang merupakan kondisi diluar lingkungan yang berpotensi menguntungkan dan dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai contoh ketika pemerintah meluncurkan program digitalisasi UMKM, banyak perusaha teknologi finansial (Fintech) seperti toko pedia, bukalapak melihat ini sebagai peluang besar untuk memperluas pasarannya.

Sedangkan ancaman merupakan kondisi di lingkungan eksternal yang berpotensi merugikan organisasi serta menghambat pencapaian tujuan organisasi. Contohnya munculnya pesaing baru dengan teknologi lebih canggih dan perubahan peraturan. (Amstrong & Kotler, 2008) menekankan bahwa identifikasi peluang dan ancaman bukan sekadar mengumpulkan informasi. Proses ini juga melibatkan analisis mendalam untuk memahami implikasi jangka panjang. Manajemen yang proaktif tidak hanya bereaksi terhadap perubahan. Mereka juga mengantisipasi tren yang akan datang.

2. Adaptasi dan Manajemen Perubahan

Setelah mengidentifikasi peluang dan ancaman di lingkungan eksternal, organisasi perlu melakukan adaptasi / perubahan. Dengan beradaptasi setidaknya dapat mempertahankan posisinya. (Robbins & Coulter, 1995) menjelaskan bahwa manajemen perubahan (change management) merupakan proses sistematis dalam mengarahkan organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan di masa depan. Proses ini melibatkan tiga tahap utama: unfreezing (mencairkan status quo/keadaan sebelumnya dan membangun kesadaran akan kebutuhan perubahan), changing (mengimplementasikan perubahan yang direncanakan), dan refreezing (menstabilkan perubahan agar menjadi bagian dari budaya organisasi).

Namun, perubahan sering menghadapi resistensi dari karyawan karena ketidakpastian dan kenyamanan dengan kondisi yang sudah ada. Oleh karena itu, manajemen perlu melibatkan komunikasi yang efektif, pelatihan yang memadai, serta dukungan kepemimpinan yang kuat untuk memastikan perubahan berjalan sukses.

3. Perumusan Strategi Kompetitif

Dalam suatu organisasi strategi sangat dibutuhkan, agar bisa memenangkan persaingan. (David, 2017) menjelaskan bahwa strategi kompetitif harus didasarkan pada pemahaman mendalam. Pemahaman terhadap struktur industri dan posisi organisasi sangat penting. Porter (1980) dalam (Amstrong & Kotler, 2008) memperkenalkan konsep Lima Kekuatan yang membentuk intensitas persaingan industri: rivalitas antar pesaing, ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, kekuatan tawar-menawar pemasok, dan kekuatan tawar-menawar pembeli. Memahami dinamika ini memungkinkan manajemen merumuskan strategi yang memberikan keunggulan berkelanjutan.

Porter juga mengidentifikasi tiga strategi generik yang dapat dipilih organisasi: (1) Cost Leadership (kepemimpinan biaya), di mana organisasi bersaing dengan menawarkan harga terendah melalui efisiensi operasional, seperti yang dilakukan Indomaret dan Alfamart; (2) Differentiation (diferensiasi), di mana organisasi menawarkan produk atau layanan yang unik dan berbeda dari kompetitor, seperti Apple dengan desain dan ekosistem produknya; dan (3) Focus (fokus), di mana organisasi menargetkan segmen pasar tertentu secara spesifik, seperti Erigo yang fokus pada pasar fashion streetwear anak muda Indonesia.

Pemilihan strategi yang tepat bergantung pada analisis sumber daya internal organisasi dan kondisi lingkungan eksternal. Strategi yang efektif adalah strategi yang selaras (fit) antara kemampuan internal organisasi dengan tuntutan pasar eksternal.

4. Pengelolaan Hubungan dengan Stakeholder

Stakeholder atau pemangku kepentingan merupakan pihak yang memiliki kepentingan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Stakeholder meliputi nasabah, pemasok, pemerintah, regulator, dan masyarakat luas. (Dr. Edy Soetrisno, n.d.) menekankan pentingnya membangun dan memelihara hubungan yang baik. Hubungan baik menciptakan legitimasi dan dukungan bagi organisasi.

Pengelolaan stakeholder yang efektif melibatkan beberapa langkah: (1) mengidentifikasi siapa saja stakeholder kunci, (2) memahami kepentingan dan ekspektasi masing-masing stakeholder, (3) memetakan tingkat pengaruh dan kepentingan stakeholder, (4) merancang strategi komunikasi dan engagement yang sesuai, dan (5) melakukan monitoring dan evaluasi hubungan secara berkala. Dengan pengelolaan yang baik, organisasi dapat mengubah stakeholder menjadi mitra strategis yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

5. Manajemen Resiko

Lingkungan eksternal yang dinamis dan penuh ketidakpastian menciptakan berbagai risiko bagi organisasi. Risiko dapat didefinisikan sebagai kemungkinan terjadinya peristiwa yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi atau menyebabkan kerugian. (Dr. Edy Soetrisno, n.d.) mendefinisikan manajemen risiko sebagai proses sistematis. Proses ini meliputi identifikasi, analisis, evaluasi, dan penanganan risiko yang dihadapi organisasi.

Proses manajemen risiko dimulai dengan mengidentifikasi potensi risiko dari berbagai sumber, seperti risiko pasar (perubahan harga, nilai tukar), risiko operasional (kegagalan sistem, kesalahan manusia), risiko reputasi (krisis PR, skandal), risiko hukum dan regulasi (perubahan kebijakan), serta risiko strategis (keputusan investasi yang salah). Setelah risiko diidentifikasi, langkah berikutnya adalah menganalisis kemungkinan terjadinya (likelihood) dan dampaknya (impact) terhadap organisasi. Risiko kemudian diprioritaskan berdasarkan kombinasi kedua faktor tersebut.

Organisasi memiliki beberapa pilihan dalam merespons risiko: (1) Avoid (menghindari risiko dengan tidak melakukan aktivitas berisiko), (2) Reduce (mengurangi kemungkinan atau dampak risiko melalui kontrol internal), (3) Transfer (mengalihkan risiko ke pihak lain melalui asuransi atau outsourcing), dan (4) Accept (menerima risiko jika biaya mitigasi lebih besar dari dampak potensial).

Peran Manajemen dalam Mengelola Lingkungan Internal

Pengelolaan lingkungan internal juga penting, karena dapat memperkuat fondasi internal agar lebih siap menghadapi tantangan. Pengelolaan lingkungan internal terdiri dari lima fondasi kuat, yaitu :

1. Meningkatkan Sumber Daya

Dengan terbatasnya sumber daya, seperti keuangan, fisik, dan informasi, maka organisasi harus bisa memaksimalkan penggunaannya secara efektif dan efisien. Seperti penyaluran investasi pada pihak lain guna mendapat keuntungan lebih. (Meldona, 2009) menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya, terutama sumber daya manusia dalam perspektif integratif yang menekankan pentingnya optimalisasi seluruh potensi organisasi agar mampu mencapai tujuan secara strategis dan berkelanjutan.

2. Pengembangan Kompetensi Inti

Kompetensi inti adalah kemampuan unik yang dimiliki organisasi dan sulit ditiru oleh pesaing. Misalnya pemberian layanan yang lengkap dan cepat, produk yang enak, unik dan menarik.

3. Pembentukan Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah system nilai dan norma yang membentuk cara berpikir dan berperilaku bagi seluruh anggota organisasi. (Robbins & Coulter, 1995) menyatakan bahwa budaya yang kuat dapat menjadi sumber keunggulan dalam bersaing. Karena dapat mempengaruhi motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan.

4. Pembentukan Struktur Organisasi

Dalam suatu organisasi, struktur organisasi sangat diperlukan. Karena dengan adanya struktur pembagian tugas akan lebih mudah. (David, 2017) menjelaskan bahwa struktur yang tepat memfasilitasi aliran informasi yang efisien.

5. Sistem Manajemen Kinerja

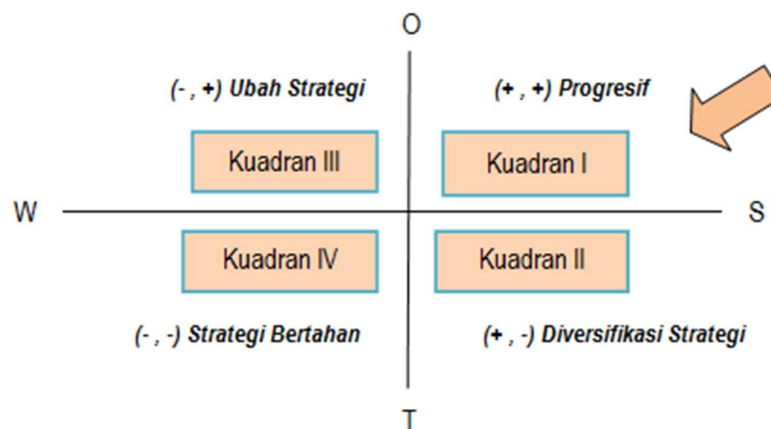
Tanpa pengukuran dan evaluasi, organisasi tidak akan tahu apakah organisasinya bergerak ke arah yang benar. Sistem manajemen kinerja yang efektif melibatkan penetapan indikator jelas, pengukuran berkala, analisis kesenjangan, dan tindakan perbaikan.

Analisis SWOT

Analisis eksternal dan internal organisasi tidak boleh berdiri sendiri. Dengan menganalisis kedua lingkungan organisasi secara bersamaan menghasilkan strategi yang kuat. SWOT merupakan singkatan dari (Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats), merupakan salah satu cara analisis yang dapat merumuskan empat jenis strategi, yaitu:

1. Strategi SO : Strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang.
2. Strategi WO : Strategi yang mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang.
3. Strategi ST : Strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman.
4. Strategi WT : Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Gambar 1.1 diagram kuadran SWOT



Hal ini sejalan dengan pendapat (Mujtahid, 2012) yang menegaskan bahwa melalui analisis SWOT, karakteristik, konsep, dan rasionalitas supervisi maupun praktik manajerial dapat diidentifikasi secara lebih komprehensif untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang memengaruhi efektivitas suatu proses atau program.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan pembahasan yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan beberapa hal penting mengenai peran manajemen dalam menghadapi pengaruh lingkungan eksternal dan internal dalam organisasi.

1. Lingkungan internal dan eksternal merupakan dua dimensi yang sama – sama penting dan dapat menentukan kesuksesan organisasi. Lingkungan internal organisasi meliputi sumber daya manusia dengan berbagai kompetensi dan keterampilannya, struktur organisasi , budaya perusahaan , serta berbagai aset fisik dan finansial. Sedangkan lingkungan eksternal mencakup ekonomi, politik, sosial, teknologi, serta budaya yang tumbuh dalam masyarakat.
2. Manajemen memiliki peran strategis yang sangat penting dalam menghadapi dinamika lingkungan. Dalam menghadapi lingkungan eksternal, manajemen harus mampu mengidentifikasi peluang dan ancaman.
3. Integrasi antara analisis eksternal dan internal sangat penting. Alat seperti analisis SWOT membantu merumuskan strategi yang komprehensif dan realistis. Strategi yang efektif adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal. Strategi juga meminimalkan kelemahan dan mengantisipasi ancaman.

Pada akhirnya, dapat disimpulkan bahwa manajemen yang efektif adalah kunci utama kesuksesan organisasi. Manajemen yang proaktif, antisipatif, dan strategis akan memiliki peluang lebih besar. Mereka akan menjadi pemenang dalam kompetisi bisnis jangka panjang.

Daftar Pustaka

- Amstrong, G., & Kotler, P. (2008). Prinsip-prinsip pemasaran. *Jakarta: Erlangga*, 3(2).
- David, F. R. (2017). *Manajemen Strategis. Concepts and Cases*.
- Dr. Edy Soetrisno, M. S. (n.d.). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
<https://books.google.co.id/books?id=OhZNDwAAQBAJ>
- Fathimahtuzzahrah, B., & Khan, R. B. F. (2025). Kontribusi manajemen talenta, retensi karyawan dan kompetensi digital terhadap kinerja karyawan. *PERMANA: Jurnal Perpajakan, Manajemen, Dan Akuntansi*, 17(1), 1–15. <https://repository.uin-malang.ac.id/23710/>
- Meldona, M. (2009). *Manajemen sumber daya manusia: Perspektif integratif*. UIN-Maliki Press. <http://repository.uin-malang.ac.id/1412/>
- Mujtahid, M. (2012). Konsep, karakteristik dan rasional supervisi pengajaran dalam tinjauan analisis SWOT. *El-Hikmah*, 10(1), 57–76. <http://repository.uin-malang.ac.id/1824/>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (1995). *Principles of management*.
- Susanthi, P. R. (2017). Analisis lingkungan internal dan eksternal dalam mencapai tujuan perusahaan (Studi kasus STIE Galileo Batam). *Jurnal Elektronik*, 1(1), 30–42.