

ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL (SWOT, PESTEL)

Feni Husnul Fatimah¹, Liza Audya², Nur Alip³, Harlina Harja⁴, Mahdayeni⁵

Universitas Islam Batang Hari^{1,2,3,4,5}

e-mail: fenihusnulfatimah64@gmail.com

Diterima: 18/07/2026; Direvisi: 23/07/2026; Diterbitkan: 28/07/2026

ABSTRAK

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin dinamis akibat perkembangan teknologi digital, globalisasi, perubahan regulasi, ketidakpastian ekonomi, dan tuntutan keberlanjutan menuntut organisasi memiliki strategi adaptif berbasis analisis lingkungan yang komprehensif. Penelitian ini bertujuan menganalisis lingkungan internal dan eksternal organisasi melalui integrasi analisis SWOT dan PESTEL guna menghasilkan kerangka analisis strategis yang lebih sistematis dalam mendukung pengambilan keputusan organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *narrative literature review* melalui kajian terhadap 20 literatur relevan mengenai manajemen strategis, analisis SWOT, analisis PESTEL, dan analisis lingkungan organisasi. Data dianalisis menggunakan teknik *content analysis* melalui tahapan reduksi data, kategorisasi, interpretasi, dan sintesis konseptual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SWOT efektif dalam mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi, sedangkan PESTEL memberikan pemahaman mendalam mengenai faktor lingkungan makro yang memengaruhi strategi organisasi. Integrasi kedua pendekatan tersebut mampu menghubungkan kapabilitas internal dengan dinamika eksternal sehingga menghasilkan strategi yang lebih adaptif dan berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dan praktis bagi pengembangan strategi organisasi melalui pendekatan analisis lingkungan terpadu yang mendukung perencanaan strategis dan pengambilan keputusan berbasis bukti. Pendekatan ini memperkuat kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang kompleks pada masa depan melalui strategi.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Analisis PESTEL, Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal, Manajemen Strategis.

ABSTRACT

Rapid changes in organizational environments driven by digital technology development, globalization, regulatory changes, economic uncertainty, and increasing sustainability demands require organizations to develop adaptive strategies based on comprehensive environmental analysis. This study aims to analyze the internal and external organizational environment through the integration of SWOT and PESTEL analyses to develop a more systematic strategic framework for supporting organizational decision-making processes. This research employed a qualitative approach using a *narrative literature review* method by examining 20 relevant sources related to strategic management, SWOT analysis, PESTEL analysis, and organizational environmental analysis. Data were analyzed using content analysis techniques through the stages of data reduction, categorization, interpretation, and conceptual synthesis. The findings reveal that SWOT analysis is effective in identifying organizational strengths, weaknesses, opportunities, and threats, while PESTEL analysis provides deeper insights into macro-environmental factors influencing organizational strategies. The integration of these approaches connects internal organizational capabilities with external environmental dynamics, resulting in more adaptive and sustainable strategic formulations. This study provides theoretical and practical contributions to strategic management development through an integrated

Copyright (c) 2026 Budgeting : Jurnal Ilmu Administrasi, Manajemen dan Bisnis



<https://doi.org/10.51878/budgeting.v1i2>

environmental analysis approach that supports evidence-based planning and decision-making. This approach strengthens organizational readiness in responding to increasingly complex future business environment changes.

Keywords: *SWOT Analysis, PESTEL Analysis, Internal Environment, External Environment, Strategic Management.*

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis pada era transformasi digital berlangsung semakin cepat dan kompleks sehingga menuntut organisasi memiliki kemampuan adaptasi yang lebih tinggi dalam menyusun strategi. Perkembangan teknologi digital, pemanfaatan *artificial intelligence* (AI), perubahan regulasi, meningkatnya tuntutan terhadap praktik keberlanjutan (*sustainability*), serta ketidakpastian ekonomi global telah mengubah pola persaingan di hampir seluruh sektor organisasi. Firdaus dan Kuswinarno (2024) menjelaskan bahwa transformasi digital mendorong organisasi untuk mengembangkan strategi inovatif, khususnya melalui penguatan sumber daya manusia, agar mampu meningkatkan daya saing dan merespons perubahan lingkungan bisnis secara efektif. Selanjutnya, Cahaya dan Shaddiq (2025) menegaskan bahwa organisasi pada era *Society 5.0* dituntut memiliki sistem manajemen sumber daya manusia yang adaptif, fleksibel, dan berorientasi pada inovasi agar mampu menghadapi dinamika teknologi, perubahan regulasi, serta ketidakpastian lingkungan bisnis. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penyusunan strategi organisasi tidak lagi cukup didasarkan pada evaluasi kondisi internal semata, melainkan harus mempertimbangkan dinamika lingkungan eksternal yang berubah secara cepat. Oleh karena itu, analisis lingkungan menjadi bagian yang sangat penting dalam manajemen strategis karena memberikan dasar yang lebih objektif bagi organisasi dalam mengidentifikasi peluang, mengantisipasi ancaman, dan merumuskan keputusan strategis yang berkelanjutan.

Urgensi analisis lingkungan organisasi juga didukung oleh berbagai penelitian empiris yang menunjukkan semakin tingginya intensitas perubahan lingkungan bisnis pada era digital. Oktaviani et al. (2024) menjelaskan bahwa transformasi digital telah mendorong organisasi untuk menyusun strategi manajemen yang lebih adaptif melalui pemanfaatan teknologi, penguatan budaya organisasi, serta peningkatan kapabilitas sumber daya manusia agar mampu menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Temuan tersebut diperkuat oleh Atmaja et al. (2024) yang menyatakan bahwa implementasi transformasi digital dalam manajemen sumber daya manusia meningkatkan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan teknologi, mempercepat pengambilan keputusan, dan meningkatkan daya saing organisasi. Selain itu, Nefianto (2025) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan kepemimpinan, budaya organisasi, dan proses bisnis ke dalam strategi organisasi secara berkelanjutan. Berbagai temuan tersebut menunjukkan bahwa lingkungan internal dan lingkungan eksternal saling memengaruhi dalam menentukan keberhasilan organisasi mencapai tujuan strategis. Oleh karena itu, organisasi memerlukan pendekatan analisis yang mampu mengintegrasikan kondisi internal dengan dinamika lingkungan eksternal sehingga proses penyusunan strategi dapat dilakukan secara lebih sistematis, adaptif, dan berbasis bukti (*evidence-based*).

Dalam praktik manajemen strategis, analisis SWOT dan PESTEL merupakan dua pendekatan yang banyak digunakan untuk mendukung proses penyusunan strategi organisasi. Analisis SWOT berfungsi mengidentifikasi *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats* sehingga organisasi dapat memahami posisi strategisnya sebagai dasar dalam merumuskan alternatif strategi. Sari (2024) menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan instrumen

penting dalam proses perencanaan strategis karena membantu organisasi mengevaluasi kondisi internal dan eksternal secara sistematis sebagai dasar pengambilan keputusan. Namun, identifikasi peluang dan ancaman dalam analisis SWOT sering kali masih bersifat umum sehingga belum sepenuhnya mampu menjelaskan sumber perubahan lingkungan yang memengaruhi organisasi. Oleh karena itu, analisis PESTEL digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan makro yang meliputi aspek politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum yang berpotensi memengaruhi kinerja organisasi. Prastiyas et al. (2024) menegaskan bahwa integrasi berbagai alat analisis strategis, termasuk SWOT, memungkinkan organisasi menyusun strategi bisnis yang lebih adaptif, kompetitif, dan sesuai dengan dinamika lingkungan yang terus berubah. Dengan demikian, penggunaan SWOT dan PESTEL secara bersama-sama menjadi lebih relevan karena mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara kondisi internal organisasi dengan dinamika lingkungan eksternal sebagai dasar penyusunan strategi yang efektif.

Meskipun analisis SWOT dan PESTEL telah banyak diterapkan dalam penelitian maupun praktik manajemen strategis, kajian terdahulu menunjukkan bahwa kedua pendekatan tersebut umumnya masih digunakan secara terpisah sehingga integrasinya belum banyak dibahas secara konseptual. Alia (2025) dan Avika (2025) memanfaatkan analisis SWOT untuk merumuskan strategi berdasarkan identifikasi faktor internal dan eksternal organisasi, sedangkan Puji (2023) menggunakan analisis PESTEL untuk mengidentifikasi pengaruh lingkungan makro terhadap organisasi. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa analisis SWOT dan PESTEL masih cenderung diterapkan secara parsial sesuai dengan konteks masing-masing penelitian, sehingga belum menghasilkan kerangka analisis yang mengintegrasikan kondisi internal organisasi dengan dinamika lingkungan eksternal secara sistematis. Oleh karena itu, masih diperlukan pendekatan konseptual yang mampu menghubungkan faktor-faktor internal dan eksternal secara komprehensif sebagai dasar perumusan strategi organisasi yang lebih adaptif dan efektif.

Berdasarkan telaah penelitian terdahulu, kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual yang mengintegrasikan analisis PESTEL dan SWOT secara sistematis dalam proses formulasi strategi organisasi. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya menggunakan SWOT untuk mengidentifikasi kondisi strategis organisasi, seperti yang dilakukan oleh Siregar (2025), penelitian ini menempatkan faktor-faktor politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum sebagai determinan utama pembentukan peluang dan ancaman yang selanjutnya dihubungkan dengan kekuatan serta kelemahan organisasi. Pendekatan ini memungkinkan hubungan antara dinamika lingkungan makro dan kapasitas internal organisasi dianalisis secara terpadu sehingga menghasilkan formulasi strategi yang lebih adaptif, berbasis bukti (*evidence-based*), dan sesuai dengan tantangan lingkungan bisnis kontemporer. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menyempurnakan penerapan metode analisis strategis, tetapi juga menawarkan perspektif konseptual baru mengenai integrasi analisis lingkungan makro dan kondisi internal organisasi sebagai dasar penyusunan strategi yang lebih komprehensif.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis lingkungan internal dan eksternal organisasi melalui integrasi analisis SWOT dan PESTEL guna menghasilkan kerangka analisis strategis yang lebih komprehensif dalam mendukung proses pengambilan keputusan organisasi. Secara khusus, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi melalui analisis SWOT, menganalisis pengaruh faktor-faktor lingkungan makro melalui analisis PESTEL, serta menjelaskan keterkaitan kedua pendekatan tersebut dalam proses perumusan strategi organisasi. Pendekatan ini dikembangkan dengan mengacu pada penerapan SWOT dan PESTEL dalam berbagai konteks organisasi, sebagaimana

ditunjukkan oleh Lioe (2025) dan Pambudi (2025), namun dengan penekanan pada pengembangan kerangka analisis yang lebih terintegrasi. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoretis berupa penguatan model analisis lingkungan organisasi yang integratif serta memperkaya kajian manajemen strategis mengenai penerapan SWOT dan PESTEL. Dari sisi praktis, penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi organisasi dalam menyusun strategi yang lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis, termasuk percepatan digitalisasi, perkembangan *artificial intelligence* (AI), perubahan regulasi, dan ketidakpastian ekonomi global sehingga mampu meningkatkan kualitas perencanaan strategis, memperkuat daya saing, dan menjaga keberlanjutan organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *narrative literature review* yang bertujuan menyusun sintesis konseptual mengenai integrasi analisis SWOT dan PESTEL dalam penyusunan strategi organisasi. Desain ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengkaji, membandingkan, dan menginterpretasikan berbagai hasil penelitian terdahulu untuk membangun kerangka analisis yang komprehensif tanpa melakukan pengumpulan data lapangan. Proses penelitian diawali dengan penentuan fokus kajian dan penyusunan kata kunci pencarian yang meliputi *SWOT analysis*, *PESTEL analysis*, *strategic analysis*, *strategic decision making*, *environmental scanning*, *organizational strategy*, *business environment*, *strategic management*, *internal environment*, dan *external environment*. Penelusuran literatur dilakukan melalui beberapa basis data ilmiah, yaitu Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, dan Garuda, sehingga diperoleh cakupan referensi yang luas dan relevan. Literatur yang dikumpulkan kemudian diseleksi menggunakan kriteria inklusi berupa artikel jurnal, prosiding, buku ilmiah, dan laporan resmi yang dipublikasikan pada rentang 2021-2025, membahas analisis SWOT, PESTEL, manajemen strategis, atau analisis lingkungan organisasi, serta tersedia dalam teks lengkap (*full text*). Adapun kriteria eksklusi meliputi publikasi yang tidak melalui proses *peer review*, artikel duplikat, dokumen yang tidak relevan dengan tujuan penelitian, serta literatur yang hanya memaparkan konsep tanpa keterkaitan dengan penyusunan strategi organisasi.

Prosedur pencarian literatur dilakukan secara sistematis melalui empat tahapan, yaitu identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan sintesis data. Tahap identifikasi menghasilkan 50 dokumen dari seluruh basis data yang digunakan. Selanjutnya, dilakukan penyaringan berdasarkan judul, abstrak, relevansi topik, penghapusan artikel duplikat, serta penerapan kriteria inklusi dan eksklusi sehingga diperoleh 20 literatur yang memenuhi syarat untuk dianalisis. Literatur terpilih kemudian dikaji secara mendalam untuk mengidentifikasi konsep utama, persamaan, perbedaan, perkembangan kajian, dan kesenjangan penelitian terkait penerapan SWOT dan PESTEL dalam manajemen strategis. Data dianalisis menggunakan teknik *content analysis* melalui proses reduksi, pengelompokan tema, interpretasi, perbandingan, dan sintesis untuk memetakan keterkaitan faktor lingkungan makro dalam PESTEL dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam SWOT. Analisis juga diarahkan untuk memahami bagaimana informasi mengenai lingkungan politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum dapat digunakan sebagai dasar dalam mengidentifikasi faktor strategis organisasi. Selanjutnya, hasil analisis dari berbagai literatur dibandingkan untuk menemukan pola dan hubungan antartemuan yang dapat memperkuat integrasi kedua pendekatan tersebut. Hasil sintesis digunakan untuk merumuskan kerangka konseptual integratif yang menjelaskan bagaimana SWOT dan PESTEL dapat saling melengkapi dalam mendukung analisis lingkungan internal dan eksternal. Kerangka tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif bagi organisasi dalam

merumuskan strategi yang adaptif, responsif, dan sesuai dengan dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelusuran dan sintesis terhadap 20 literatur menunjukkan bahwa analisis SWOT merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam penyusunan strategi organisasi karena mampu mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal secara sistematis. Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa SWOT digunakan untuk memetakan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) sebagai dasar dalam merumuskan alternatif strategi organisasi. Namun demikian, kecenderungan penelitian juga memperlihatkan bahwa identifikasi faktor eksternal pada analisis SWOT umumnya masih dilakukan secara umum sehingga belum mampu menjelaskan penyebab munculnya peluang maupun ancaman yang berasal dari perubahan lingkungan makro. Kondisi tersebut ditemukan pada berbagai penelitian yang mengkaji organisasi bisnis, sektor publik, lembaga pendidikan, maupun organisasi nirlaba sehingga menunjukkan adanya pola yang relatif konsisten. Dengan demikian, hasil sintesis ini mengindikasikan bahwa meskipun SWOT efektif sebagai instrumen formulasi strategi, metode tersebut masih memerlukan dukungan analisis lain agar mampu menjelaskan dinamika lingkungan eksternal secara lebih rinci.

Tabel 1. Sintesis Penelitian Terdahulu Mengenai Analisis SWOT

Penulis	Objek Penelitian	Metode Analisis	Temuan Utama
Sari (2024)	Organisasi bisnis	SWOT	SWOT efektif mengidentifikasi faktor internal dan eksternal sebagai dasar strategi organisasi.
Rifani & Balqiah (2021)	Organisasi non-profit	SWOT	SWOT meningkatkan kualitas perencanaan strategis, namun analisis eksternal masih bersifat umum.
Putri et al. (2022)	Perusahaan distribusi pangan	SWOT	Matriks SWOT membantu menentukan strategi SO, WO, ST, dan WT secara sistematis.
Sinatria (2024)	UMKM florist	SWOT	SWOT mampu meningkatkan daya saing melalui identifikasi kekuatan internal dan peluang pasar.
Wijaya & Siantoro (2025)	Organisasi olahraga	SWOT	SWOT membantu mengevaluasi kondisi organisasi sebagai dasar pengembangan strategi.

Berdasarkan Tabel 1 terlihat bahwa sebagian besar penelitian terdahulu memanfaatkan SWOT sebagai instrumen utama dalam penyusunan strategi. Seluruh penelitian menunjukkan bahwa metode ini efektif dalam mengidentifikasi kondisi internal organisasi sehingga dapat digunakan sebagai dasar penyusunan strategi. Akan tetapi, hampir seluruh penelitian belum menghubungkan peluang dan ancaman dengan faktor-faktor perubahan lingkungan makro

secara sistematis. Akibatnya, rekomendasi strategi yang dihasilkan masih berorientasi pada kondisi internal organisasi dan belum sepenuhnya mempertimbangkan perubahan eksternal yang semakin dinamis. Hasil sintesis tersebut menunjukkan perlunya pendekatan yang mampu melengkapi keterbatasan SWOT dalam menjelaskan sumber perubahan lingkungan organisasi.

Hasil sintesis terhadap penelitian terdahulu sebagaimana disajikan pada Tabel 1 menunjukkan bahwa analisis SWOT masih menjadi pendekatan yang paling dominan dalam mendukung penyusunan strategi organisasi pada berbagai sektor, mulai dari organisasi bisnis, organisasi nirlaba, UMKM, hingga organisasi publik. Seluruh penelitian menunjukkan konsistensi bahwa SWOT mampu mengidentifikasi faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman sebagai dasar dalam menentukan alternatif strategi. Meskipun demikian, hasil sintesis juga memperlihatkan adanya kecenderungan bahwa sebagian besar penelitian berhenti pada tahap identifikasi faktor-faktor strategis tanpa menjelaskan hubungan antara perubahan lingkungan makro dengan munculnya peluang maupun ancaman organisasi. Dengan kata lain, peluang dan ancaman yang dihasilkan melalui analisis SWOT masih diposisikan sebagai hasil identifikasi deskriptif dan belum ditelusuri berdasarkan faktor penyebab yang berasal dari dinamika politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, maupun regulasi. Kondisi tersebut menyebabkan rekomendasi strategi yang dihasilkan cenderung berorientasi pada kondisi internal organisasi dan kurang mampu mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal yang berlangsung sangat cepat. Temuan ini menunjukkan bahwa analisis SWOT memiliki kekuatan dalam proses formulasi strategi, namun memerlukan pendekatan lain yang mampu menjelaskan sumber perubahan lingkungan secara lebih sistematis sehingga strategi yang dihasilkan menjadi lebih adaptif dan berbasis bukti.

Selain itu, hasil kajian menunjukkan bahwa objek penelitian yang menggunakan SWOT sangat beragam sehingga membuktikan fleksibilitas metode ini dalam berbagai konteks organisasi. Namun demikian, keberagaman objek penelitian tersebut belum diikuti oleh pengembangan model analisis yang lebih integratif. Hampir seluruh penelitian masih menggunakan matriks SWOT sebagai alat utama dalam menentukan strategi SO, WO, ST, dan WT tanpa mengembangkan mekanisme analisis yang menjelaskan keterkaitan antara faktor internal dan perubahan lingkungan makro. Oleh karena itu, sintesis literatur mengindikasikan bahwa masih terdapat peluang untuk mengembangkan pendekatan yang mampu memperkuat kualitas analisis SWOT melalui integrasi dengan metode analisis lingkungan eksternal yang lebih komprehensif.

Hasil Sintesis Literatur Mengenai Analisis PESTEL dan Integrasi SWOT-PESTEL

Hasil sintesis literatur juga menunjukkan bahwa penggunaan analisis PESTEL semakin meningkat seiring berkembangnya isu digitalisasi, kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), keberlanjutan lingkungan, perubahan regulasi, serta ketidakpastian ekonomi global. Sebagian besar penelitian menggunakan PESTEL untuk mengidentifikasi pengaruh faktor politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum terhadap organisasi sebelum menyusun strategi. Namun demikian, hasil kajian memperlihatkan bahwa sebagian besar penelitian menggunakan PESTEL hanya sebagai alat analisis lingkungan eksternal tanpa menghubungkannya dengan kemampuan internal organisasi. Hanya sebagian kecil penelitian yang mencoba mengintegrasikan SWOT dan PESTEL, tetapi implementasinya masih terbatas pada studi kasus tertentu sehingga belum menghasilkan kerangka konseptual yang dapat diterapkan secara lebih luas. Oleh karena itu, hasil sintesis menunjukkan bahwa integrasi kedua pendekatan masih menjadi area penelitian yang memiliki peluang pengembangan lebih lanjut.

Tabel 2. Sintesis Penelitian Terdahulu Mengenai PESTEL dan Integrasi SWOT–PESTEL

Penulis	Objek Penelitian	Metode Analisis	Temuan Utama
Zulfikar (2025)	Inkubator bisnis	SWOT + PESTEL + McKinsey 7S	Integrasi beberapa metode menghasilkan analisis lingkungan yang lebih komprehensif.
Pramudya et al. (2025)	Organisasi nirlaba	SWOT + PESTEL	Integrasi SWOT dan PESTEL meningkatkan kualitas identifikasi strategi digital organisasi.
Nafisah & Mala (2024)	Strategi bisnis	PESTEL	PESTEL efektif mengidentifikasi peluang dan ancaman lingkungan makro.
Himawan et al. (2024)	Organisasi multikultural	PESTEL	PESTEL mendukung identifikasi risiko kepatuhan terhadap perubahan regulasi.
Pratama & Pratama (2025)	Rumah sakit	PESTEL	PESTEL membantu organisasi merespons perubahan teknologi dan lingkungan bisnis.

Hasil sintesis pada Tabel 2 menunjukkan bahwa penelitian mengenai PESTEL lebih banyak berorientasi pada identifikasi lingkungan makro dibandingkan formulasi strategi organisasi secara menyeluruh. Penelitian yang mengombinasikan SWOT dan PESTEL masih relatif terbatas serta umumnya diterapkan pada konteks organisasi tertentu sehingga belum menghasilkan model konseptual yang bersifat integratif. Selain itu, sebagian besar penelitian belum menjelaskan hubungan sebab-akibat antara perubahan lingkungan makro dengan kekuatan dan kelemahan organisasi dalam penyusunan strategi. Temuan tersebut memperkuat adanya kebutuhan untuk mengembangkan kerangka analisis yang mampu menghubungkan faktor-faktor PESTEL dengan formulasi strategi SWOT secara sistematis. Dengan demikian, hasil sintesis penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi SWOT dan PESTEL berpotensi menghasilkan analisis strategis yang lebih komprehensif dibandingkan penggunaan masing-masing metode secara terpisah.

Berdasarkan hasil sintesis pada Tabel 2, penelitian yang menggunakan analisis PESTEL menunjukkan peningkatan dalam beberapa tahun terakhir, terutama sebagai respons terhadap percepatan transformasi digital, implementasi *artificial intelligence*, meningkatnya tuntutan keberlanjutan, serta perubahan regulasi yang semakin dinamis. Hampir seluruh penelitian sepakat bahwa PESTEL efektif digunakan untuk mengidentifikasi berbagai perubahan lingkungan makro yang berpotensi memengaruhi organisasi, khususnya pada aspek politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum. Temuan tersebut menunjukkan bahwa PESTEL mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai sumber munculnya peluang maupun ancaman dibandingkan analisis SWOT yang hanya mengidentifikasi faktor eksternal secara umum. Akan tetapi, hasil sintesis juga memperlihatkan bahwa sebagian besar

penelitian menggunakan PESTEL secara terpisah sebagai alat pemetaan lingkungan eksternal tanpa menghubungkannya dengan kemampuan internal organisasi dalam menyusun strategi. Akibatnya, hasil analisis belum sepenuhnya mampu menjelaskan bagaimana organisasi seharusnya memanfaatkan peluang atau meminimalkan ancaman berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

Sintesis literatur juga menunjukkan bahwa penelitian yang mengintegrasikan SWOT dan PESTEL masih relatif terbatas jumlahnya dan umumnya hanya diterapkan pada studi kasus tertentu, seperti organisasi nirlaba, rumah sakit, atau inkubator bisnis. Integrasi kedua metode dalam penelitian-penelitian tersebut lebih banyak digunakan untuk memperkaya proses identifikasi faktor strategis, namun belum menghasilkan kerangka konseptual yang secara sistematis menjelaskan hubungan sebab-akibat antara faktor-faktor PESTEL dengan formulasi strategi SWOT. Temuan ini menjadi salah satu hasil penting penelitian karena menunjukkan adanya kesenjangan dalam pengembangan model analisis lingkungan organisasi. Berdasarkan kecenderungan tersebut, penelitian ini menawarkan pendekatan integratif yang menghubungkan faktor-faktor lingkungan makro hasil analisis PESTEL dengan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada analisis SWOT sehingga proses penyusunan strategi menjadi lebih komprehensif, adaptif, dan sesuai dengan dinamika lingkungan bisnis kontemporer.

Berdasarkan keseluruhan proses sintesis terhadap 20 literatur yang dianalisis, penelitian ini menghasilkan tiga temuan utama. Pertama, analisis SWOT terbukti masih menjadi metode yang paling banyak digunakan dalam penyusunan strategi organisasi karena mampu memberikan gambaran mengenai kondisi internal dan eksternal secara sistematis, namun memiliki keterbatasan dalam menjelaskan penyebab munculnya peluang dan ancaman. Kedua, analisis PESTEL efektif dalam mengidentifikasi perubahan lingkungan makro, terutama yang berkaitan dengan digitalisasi, perkembangan *artificial intelligence*, perubahan regulasi, ketidakpastian ekonomi global, dan isu keberlanjutan, tetapi belum banyak diintegrasikan dengan analisis kapabilitas internal organisasi. Ketiga, hasil sintesis menunjukkan bahwa penelitian yang menggabungkan SWOT dan PESTEL masih relatif sedikit dan belum menghasilkan model konseptual yang menghubungkan faktor-faktor lingkungan makro dengan formulasi strategi organisasi secara sistematis. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi melalui pengembangan kerangka konseptual integratif yang mengaitkan hasil identifikasi faktor-faktor PESTEL dengan proses penyusunan strategi menggunakan SWOT sehingga menghasilkan rekomendasi strategi yang lebih komprehensif, adaptif, dan relevan terhadap perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks.

Pembahasan

Integrasi Analisis SWOT dan PESTEL dalam Penyusunan Strategi Organisasi

Hasil sintesis menunjukkan bahwa analisis SWOT masih menjadi pendekatan yang banyak digunakan dalam penyusunan strategi organisasi, sedangkan analisis PESTEL lebih banyak dimanfaatkan untuk mengidentifikasi dinamika lingkungan makro yang memengaruhi keberlangsungan organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua pendekatan memiliki fungsi yang saling melengkapi sehingga integrasi keduanya mampu menghasilkan analisis strategis yang lebih komprehensif dibandingkan apabila digunakan secara terpisah. Perspektif tersebut sejalan dengan teori manajemen strategis David dan David (2020) yang menjelaskan bahwa formulasi strategi yang efektif harus diawali dengan analisis lingkungan internal dan eksternal secara menyeluruh agar organisasi mampu menentukan strategi yang sesuai dengan kondisi lingkungan yang dihadapi. Dalam konteks penelitian ini, faktor politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum yang dianalisis melalui PESTEL memberikan dasar dalam

mengidentifikasi peluang dan ancaman, kemudian dikombinasikan dengan kekuatan dan kelemahan organisasi melalui SWOT. Hasil tersebut mendukung penelitian Utama et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kombinasi analisis SWOT, PESTEL, dan pendekatan strategis lainnya mampu memberikan pemahaman lingkungan bisnis yang lebih menyeluruh dalam penyusunan strategi organisasi. Selain itu, Djazuli et al. (2024) menegaskan bahwa penggunaan analisis lingkungan secara sistematis membantu organisasi dalam merancang strategi usaha yang lebih adaptif terhadap perubahan faktor internal maupun eksternal. Dengan demikian, penelitian ini menjawab tujuan penelitian, yaitu menghasilkan kerangka analisis yang mampu mengintegrasikan kondisi internal organisasi dengan dinamika lingkungan eksternal dalam proses penyusunan strategi.

Makna Faktor Lingkungan Makro terhadap Formulasi Strategi

Salah satu temuan penting penelitian ini adalah bahwa faktor-faktor lingkungan makro memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap proses penyusunan strategi organisasi. Hasil sintesis menunjukkan bahwa perkembangan digitalisasi, implementasi *artificial intelligence* (AI), perubahan regulasi, meningkatnya tuntutan keberlanjutan, dan ketidakpastian ekonomi global merupakan faktor eksternal yang perlu menjadi perhatian utama dalam perumusan strategi organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi tidak lagi cukup hanya mengandalkan evaluasi terhadap sumber daya internal, tetapi harus mampu melakukan *environmental scanning* secara berkelanjutan untuk mengidentifikasi perubahan lingkungan, peluang, dan risiko strategis. Temuan ini sejalan dengan teori *environmental scanning* yang dikemukakan oleh Aguilar (1967), yang menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan sangat dipengaruhi oleh kemampuannya memperoleh, menganalisis, dan memanfaatkan informasi mengenai perubahan eksternal sebelum perubahan tersebut memberikan dampak terhadap organisasi. Dalam konteks transformasi digital, Wibowo (2024) menegaskan bahwa keberlanjutan bisnis dalam ekosistem digital membutuhkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan teknologi, persaingan, dan kebutuhan pasar. Selain itu, Gofur et al. (2025) menunjukkan bahwa penerapan *artificial intelligence* dalam proses bisnis tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga membutuhkan kesiapan strategis organisasi dalam mengelola perubahan lingkungan eksternal. Oleh karena itu, tujuan penelitian untuk mengidentifikasi pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal terhadap penyusunan strategi organisasi telah tercapai melalui pemahaman bahwa analisis lingkungan makro merupakan komponen penting dalam menghasilkan strategi yang adaptif dan berkelanjutan.

Kontribusi Konseptual Integrasi SWOT–PESTEL

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi konseptual melalui pengembangan kerangka analisis yang menghubungkan hasil identifikasi faktor-faktor PESTEL dengan penyusunan strategi menggunakan SWOT secara sistematis. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung menerapkan analisis lingkungan secara parsial, penelitian ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan makro yang diidentifikasi melalui PESTEL dapat menjadi dasar dalam menjelaskan munculnya peluang dan ancaman yang kemudian dikombinasikan dengan kekuatan serta kelemahan organisasi melalui SWOT. Pendekatan tersebut menghasilkan proses formulasi strategi yang lebih sistematis karena alternatif strategi disusun berdasarkan keterkaitan antara kapabilitas internal organisasi dan perubahan lingkungan eksternal. Temuan ini sejalan dengan konsep *strategic fit* yang dikemukakan oleh Johnson, Scholes, dan Whittington (2020), yang menjelaskan bahwa efektivitas strategi ditentukan oleh kesesuaian antara sumber daya dan kemampuan internal organisasi dengan

tuntutan lingkungan eksternal. Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh Rahman (2025) yang menunjukkan bahwa transformasi digital membutuhkan strategi organisasi yang mampu menyesuaikan kapabilitas internal dengan perkembangan teknologi dan perubahan kebutuhan lingkungan bisnis. Selain itu, Septyani et al. (2025) menegaskan bahwa penggunaan kerangka analisis strategis membantu organisasi memahami kondisi internal dan eksternal secara lebih komprehensif dalam merancang strategi pengembangan usaha. Dengan demikian, tujuan penelitian untuk mengembangkan kerangka konseptual yang lebih integratif telah tercapai melalui penguatan hubungan antara analisis lingkungan makro dan formulasi strategi organisasi.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa penyusunan strategi organisasi memerlukan pendekatan multidimensional yang mengintegrasikan analisis kondisi internal dengan perubahan lingkungan eksternal secara simultan. Hasil sintesis menunjukkan bahwa penggunaan SWOT secara mandiri memiliki keterbatasan karena belum sepenuhnya mampu menjelaskan faktor-faktor lingkungan makro yang memengaruhi munculnya peluang dan ancaman organisasi. Sebaliknya, analisis PESTEL tanpa dikombinasikan dengan evaluasi kapabilitas internal belum cukup untuk menghasilkan strategi yang aplikatif. Oleh karena itu, integrasi SWOT dan PESTEL menjadi pendekatan yang lebih relevan dalam mendukung pengambilan keputusan strategis pada era digital yang ditandai oleh perkembangan teknologi, perubahan regulasi, dan meningkatnya persaingan bisnis. Pandangan tersebut sejalan dengan Affandy (2022) yang menjelaskan bahwa formulasi strategi memerlukan kerangka manajemen yang mampu menyesuaikan tujuan organisasi dengan dinamika lingkungan yang dihadapi. Selain itu, Faqih (2025) menegaskan bahwa pendekatan manajemen yang terintegrasi diperlukan untuk memahami keterkaitan berbagai faktor organisasi dalam menyelesaikan permasalahan bisnis secara menyeluruh. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan kerangka analisis yang dapat diterapkan oleh organisasi bisnis, lembaga publik, institusi pendidikan, maupun organisasi nirlaba dalam menyusun strategi yang lebih adaptif, sistematis, dan berbasis bukti. Hal ini diperkuat oleh Aldita (2025) dan Djazuli et al. (2024) yang menunjukkan bahwa penerapan analisis strategis membantu organisasi memahami kondisi internal dan eksternal sebagai dasar dalam merumuskan strategi pengembangan yang tepat. Dengan demikian, seluruh tujuan penelitian telah tercapai melalui temuan bahwa integrasi SWOT dan PESTEL mampu menghasilkan analisis lingkungan organisasi yang lebih komprehensif serta mendukung penyusunan strategi yang lebih efektif dibandingkan penggunaan masing-masing metode secara terpisah.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa analisis lingkungan organisasi tidak dapat dipahami hanya melalui identifikasi kondisi internal maupun eksternal secara terpisah, tetapi memerlukan pendekatan integratif yang mampu menjelaskan keterkaitan antara keduanya dalam proses penyusunan strategi. Integrasi analisis SWOT dan PESTEL memberikan kerangka yang lebih komprehensif karena mampu menghubungkan kapasitas internal organisasi berupa kekuatan dan kelemahan dengan dinamika lingkungan makro yang menciptakan peluang serta ancaman. Hasil kajian memperlihatkan bahwa SWOT memiliki peran penting dalam menentukan posisi strategis organisasi, sedangkan PESTEL memperkuat pemahaman terhadap faktor eksternal yang menjadi sumber perubahan lingkungan, seperti perkembangan teknologi, perubahan regulasi, dinamika ekonomi, dan tuntutan keberlanjutan. Dengan demikian, tujuan penelitian untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal melalui integrasi SWOT dan PESTEL telah tercapai melalui terbentuknya kerangka analisis strategis yang lebih adaptif dan berbasis pemahaman lingkungan secara menyeluruh. Pendekatan ini menegaskan bahwa keberhasilan

strategi organisasi pada era perubahan yang cepat sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam menyelaraskan sumber daya internal dengan perkembangan lingkungan eksternal secara berkelanjutan.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa organisasi bisnis, lembaga publik, institusi pendidikan, maupun organisasi nirlaba dapat menggunakan integrasi SWOT-PESTEL sebagai dasar dalam merancang kebijakan dan strategi yang lebih responsif terhadap perubahan lingkungan. Kerangka analisis ini dapat membantu pengambil keputusan dalam mengurangi risiko strategis, mengoptimalkan peluang eksternal, serta meningkatkan daya saing organisasi melalui perencanaan yang lebih sistematis. Bagi pengembangan kajian manajemen strategis, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dengan memperkuat pentingnya pendekatan multidimensional dalam melakukan *environmental scanning* dan formulasi strategi organisasi. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan kerangka ini melalui pendekatan empiris, seperti pengujian pada sektor organisasi tertentu, penggunaan metode kuantitatif, atau pengintegrasian dengan alat analisis strategis lainnya untuk menghasilkan model pengambilan keputusan yang lebih aplikatif. Dengan pengembangan tersebut, integrasi SWOT dan PESTEL diharapkan tidak hanya menjadi instrumen analisis, tetapi juga menjadi dasar perumusan kebijakan strategis yang mampu mendukung keberlanjutan dan ketahanan organisasi dalam menghadapi kompleksitas lingkungan masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandy, S. (2022). Formulasi Strategi Dakwah: Adaptasi Framework Manajemen Strategis Untuk Dakwah Berdimensi Jangka Pendek. *INTELEKSIA: Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah*, 4(2), 217-236.
<http://inteleksia.stidalhadi.ac.id/index.php/inteleksia/article/view/249>
- Aldita, H. (2025). *Strategi Peningkatan Kepercayaan Pengguna Terhadap Aplikasi Mobile Banking Melalui Teknik Analisis Swot*. (Doctoral dissertation, IAIN Palopo).
<https://repository.uinpalopo.ac.id/id/eprint/11153/>
- Alia, A. H. (2025). *Manajemen Strategi Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kota Bandar Lampung Dalam Pengelolaan Dana Zakat*. (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung). <https://repository.radenintan.ac.id/39520/>
- Atmaja, H. E., Permana, J., Batubara, Z. K., Ardiani, W., & Parlindungan, A. (2024). Transformasi Digital Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Tantangan Dan Peluang (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Indonesia). *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(2). <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie/article/view/13810>
- Avika, N. (2025). *Strategi Pemasaran Umkm Produk Busana Muslim Pada Toko 3r Collection Kota Parepare*. (Doctoral dissertation, IAIN PAREPARE).
<https://repository.iainpare.ac.id/id/eprint/11688/>
- Cahaya, R., & Shaddiq, S. (2025). Strategi Hr Masa Depan: Menavigasi Transformasi Sdm Menuju Organisasi Adaptif Di Era Society 5.0. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(6), 93-104. <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i6.397>
- Djazuli, R. A., Hariyono, A., Angggun, A. R., Nuha, S. U., & Ibrahim, A. L. (2024). *Perancangan Usaha Agribisnis*. <http://eprints.umg.ac.id/11245/>
- Faqih, M. (2025). Manajemen Holistik: Integrasi Sistem Untuk Mengatasi Akar Permasalahan Bisnis. *AMU Press*, 1-185.
<https://ejournal.amertamedia.co.id/index.php/press/article/view/499>

- Firdaus, M. A. A., & Kuswinarno, M. (2024). Strategi Inovatif Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Di Era Digital. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11).
<https://jurnal.mediaakademik.com/index.php/jma/article/view/1033>
- Gofur, A., Satrio, E., & Wicaksono, F. A. (2025). Strategic Integration Of Artificial Intelligence In Manufacturing Processes: Enhancing Sustainability And Efficiency. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 103-114. <https://doi.org/10.51903/e5v7qt70>
- Himawan, H. S., Rohan, A., Amanda, R., Monady, H., & Amelia, V. R. (2024). Urgensi Dan Rencana Pendidikan Etika Dalam Transformasi Manajemen Bank Syariah (Pendekatan Analisis PESTEL). *INFINITUM: Journal of Education and Social Humaniora*, 1(1), 26-51. <https://www.dunia-intelek.com/index.php/Infinitum/article/view/2>
- Lioe, V. (2025). *Rencana Strategis Teknologi Informasi Pada Dinas Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah*. (Doctoral dissertation, Universitas Multi Data Palembang).
<http://rama.mdp.ac.id:84/895/>
- Nafisah, A. A., & Mala, I. K. (2024). Pengaruh Perencanaan Strategi Dan Inovasi Terhadap Kinerja Pada Rumah Makan Pondok Indah. *Jurnal Pendidikan Sejarah dan Riset Sosial Humaniora*, 4(2), 243-252.
<https://ejournal.penerbitjurnal.com/index.php/humaniora/article/view/838>
- Nefianto, T. (2025). Strategi Transformasi Digital Untuk Penguatan Manajemen Organisasi. *Jurnal Sosial Teknologi*, 5(10). <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v5i10.32469>
- Oktaviani, E., Asrinur, A., Prakoso, A. W. I., & Madiistriyatno, H. (2024). Transformasi Digital Dan Strategi Manajemen. *Oikos Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis*, 17(2).
<https://ejournal.ung.ac.id/index.php/ONM/article/view/20322>
- Pambudi, A. S. (2025). Optimalisasi Tata Kelola Pupuk Bersubsidi: Strategi Pencegahan Maladministrasi Berbasis Analisis SWOT Dan PESTEL. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 15(4), 743-772.
<https://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/article/view/7393>
- Pramudya, L. D., Fatchurrohman, M., & Elisabeth, D. R. (2025). Pengembangan E-Business Pada Organisasi Nirlaba Vanili Indonesia Dengan Analisa Swot Dan Pestel. *Jurnal Hilirisasi Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 31-37.
<https://ojs.stiemahardhika.ac.id/index.php/jihapenmas/article/view/1148>
- Prastiyas, D. I., Afiqoh, L. D. N., Andriani, A. A., & Ikaningtyas, M. (2024). Membangun Keunggulan Kompetitif Dalam Merumuskan Strategi Bisnis Yang Efektif Dengan Perencanaan Dan Pengembangan Melalui Analisis Swot. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(4). <https://jurnal.mediaakademik.com/index.php/jma/article/view/236>
- Pratama, M. F. A., & Pratama, D. (2025). Perencanaan Strategis Sistem Informasi Dan Teknologi Informasi Pada Palang Merah Indonesia Kota Palembang. *Klik-Jurnal Ilmu Komputer*, 6(2), 65-80. <https://doi.org/10.56869/klik.v6i2.756>
- Puji, R. (2023). *Strategi Implementasi Iso 14001: 2015 Di Universitas Islam Negeri (Uin) Raden Intan Lampung*. (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).
<https://repository.radenintan.ac.id/29056/>
- Putri, D. A., Ceicillia, S., Rizky, G. A., & Farida, S. N. (2022). Implementasi Analisis Swot (Strength, Weakness, Opportunities, And Threat) Dalam Strategi Pemasaran Produk Pada Pt Adib Global Food Supplies Surabaya. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 13(1).
<https://doi.org/10.33005/jbi.v13i1.3079>
- Rahman, R. F. (2025). *Analisis Strategi Transformasi Digital Melalui Layanan Mobile Banking Pada Bank Sulselbar Analysis Of Digital Transformation Strategy Through Mobile Banking Services At Bank Sulselbar*. (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).

- <https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/53102/>
- Rifani, S. K., & Balqiah, T. E. (2021). Analisis Pengaruh Dinamisme Lingkungan Dan Faktor Manajerial Terhadap Perencanaan Strategis Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Non-Profit Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Journal of Economics and Business Aseanomics*, 6(1), 1-29. <https://doi.org/10.33476/j.e.b.a.v6i1.1923>
- Sari, R. Y. (2024). Analisis Swot Sebagai Alat Penting Dalam Proses Perencanaan Strategis Organisasi Non-Profit. *Jurnal Niara*, 17(1), 87-97. <https://doi.org/10.31849/niara.v17i1.19967>
- Septyani, T. W., Magenda, M. L., Alamsyah, A. I. S., & Asmar, K. (2025). Implementasi Business Model Canvas (BMC) Dalam Upaya Pengembangan Usaha Beddo Chingu. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(3), 4424-4439. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v5i3.1921>
- Sinatria, N. (2024). Manajemen Strategi Dengan Pendekatan Analisis SWOT Untuk Meningkatkan Daya Saing Di Pasar Bunga Lokal (Studi Kasus Pada: UMKM Buciso Florist). *JURNALIS (Jurnal Akuntansi dan Ilmu Bisnis)*, 5(1), 1-6. <https://journal.aisyahuniversity.ac.id/index.php/JAA/article/view/1673>
- Siregar, F. H. (2025). *Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Di Kecamatan Hutaraja Tinggi Melalui Pendekatan Analisis SWOT*. (Doctoral dissertation, UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan). <http://etd.uinsyahada.ac.id/12716/>
- Utama, A., Kurniawan, H., & Normawati, R. A. (2023). Kombinasi Analisis SWOT, Pestel, Dan Mckinsey 7s Untuk Menganalisis Lingkungan Bisnis Inkubator Bisnis Putra Sang Fajar Blitar. *JAMI: Jurnal Ahli Muda Indonesia*, 4(2), 200-207. <https://doi.org/10.46510/jami.v4i2.157>
- Wibowo, A. (2024). Riset Kelanggengan Bisnis Dalam Ekosistem Digital:(Business Sustainability Research In Digital Ecosystems). *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik*, 1-266. <https://penerbit.stekom.ac.id/index.php/yayasanpat/article/view/486>
- Wijaya, M. A., & Siantoro, G. (2025). Analisis Strength, Weakness, Opportunity, And Threats Pada Pembinaan Prestasi Bolatangan Kabupaten Lamongan. *Jurnal Prestasi Olahraga*, 8(1), 753-761. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jurnalprestasiolahraga/article/view/65700>
- Zulfikar, S. (2025). Manajemen Strategis Kesehatan: Inovasi Era Disrupsi Digital. *AMU Press*, 1-333. <https://ejournal.amertamedia.co.id/index.php/press/article/view/576>