

## **BAB III**

### **ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS**

Salah satu proses dalam konsep manajemen adalah menyusun faktor penentu keberhasilan yang diawali dengan mengkaji lingkungan strategis yang meliputi kondisi, situasi, keadaan, peristiwa, dan pengaruh-pengaruh yang berasal dari dalam maupun dari luar Kabupaten Sleman. Lingkungan internal dan eksternal mempunyai dampak pada kehidupan dan kinerja seluruh komponen yang terlibat pada pembangunan, mencakup kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan tantangan eksternal.

Analisis lingkungan strategis adalah menyusun asumsi-asumsi strategis dan mengujinya dengan visi dan misi organisasi untuk memperoleh faktor penentu keberhasilan.

#### **A. ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS**

Pelaksanaan analisis lingkungan strategis merupakan bagian dari komponen perencanaan strategis dan merupakan suatu proses untuk selalu menempatkan organisasi pada posisi strategis sehingga dalam perkembangannya akan selalu berada pada posisi yang menguntungkan. Lingkup analisis lingkungan strategis meliputi Analisis Lingkungan Internal (ALI) dan Analisis Lingkungan Eksternal (ALE).

## **1. Analisis Lingkungan Internal (ALI)**

### **a. Kekuatan**

- 1) Luasnya lahan pertanian (44% dari luas wilayah Kabupaten Sleman).
- 2) Letak strategis Kabupaten Sleman.
- 3) Tingginya potensi wisata.
- 4) Tersedianya prasarana dan sarana produksi perekonomian.
- 5) Banyaknya penduduk usia produktif yang berpendidikan.
- 6) Tingginya derajat kesehatan.
- 7) Tingginya budaya gotong royong dan solidaritas masyarakat.
- 8) Kemudahan akses media komunikasi dan informasi.
- 9) Banyaknya industri kecil dan menengah.
- 10) Banyaknya lembaga pendidikan, penelitian, kesehatan, dan sosial.
- 11) Adanya jaringan kerjasama antar daerah, LSM, dan perguruan tinggi.

### **b. Kelemahan**

- 1) Rendahnya kualitas tenaga kerja.
- 2) Masih cukup banyaknya masyarakat miskin.
- 3) Terbatasnya kemampuan sumber pendanaan/finansial Pemkab.

- 4) Belum adanya standar harga tanah.
- 5) Lemahnya pengelolaan kepariwisataan.
- 6) Kurangnya ketersediaan dan validitas data.
- 7) Masih lemahnya pengawasan terhadap pencemaran dan perusakan lingkungan.
- 8) Masih cukup rendahnya apresiasi khusus untuk pengembang teknologi.
- 9) Masih lemahnya pengelolaan potensi cagar budaya.
- 10) Belum efisiennya pengelolaan sumberdaya pendidikan dan kesehatan.
- 11) Masih rendahnya kualitas pelayanan.
- 12) Masih rendahnya kepedulian masyarakat terhadap lingkungan.
- 13) Masih kurangnta apresiasi terhadap seni budaya lokal.
- 14) Belum optimalnya mediasi antara lembaga riset dengan masyarakat dan industri dalam penerapan, pengembangan, dan pemasaran lptek.
- 15) Lemahnya pemasaran produk lokal.
- 16) Terbatasnya lapangan pekerjaan.

## **2. Analisis Lingkungan Eksternal (ALE)**

### **a. Peluang**

- 1) Pengembangan dan pemanfaatan lptek.
- 2) Adanya tokoh kharismatik yang dapat menjaga stabilitas.

- 3) Cukup banyaknya dana subsidi dari pusat.
- 4) Adanya kerjasama antar daerah.
- 5) Reformasi di bidang politik dan administrasi publik.
- 6) Tingginya tuntutan peningkatan pelayanan publik.
- 7) Tingginya minat investor masuk Sleman.
- 8) Kemudahan akses pasar internasional.
- 9) Tersedianya peluang kerja di luar Sleman.
- 10) Tingginya tuntutan masyarakat terhadap stabilitas polkam.
- 11) Kepercayaan pemerintah propinsi dan pusat.

**b. Ancaman**

- 1) Belum terkendalinya alih fungsi lahan pertanian.
- 2) Belum terkendalinya migrasi penduduk.
- 3) Maraknya pekat.
- 4) Komersialisasi layanan sosial.
- 5) Tingginya tingkat pengangguran.
- 6) Model pengembangan perumahan yang tidak ramah lingkungan.
- 7) Belum efektifnya mekanisme peradilan.
- 8) Ketetapan hukum yang didasarkan pada aturan yang *out of date* (kadaluwarsa).
- 9) Inkonsistensi kebijakan makro pusat.

- 10) *Ecolabeling product*.
- 11) Ekses sosial globalisasi.
- 12) Globalisasi ekonomi dan informasi.
- 13) Persaingan pelayanan masyarakat antar daerah.
- 14) Rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga dan aparat hukum.
- 15) Instabilitas ipoleksosbud nasional.

## **B. ANALISIS STRATEGI PILIHAN**

Strategi adalah kegiatan, mekanisme, atau sistem untuk mengantisipasi secara menyeluruh dan meramalkan pencapaian tujuan ke depan melalui pendekatan rasional. Strategi ini disusun dengan memadukan antara kekuatan (*strength*, S) dengan peluang (*opportunity*, O) yang dikenal sebagai strategi S-O, memadukan kelemahan (*weakness*, W) dengan peluang (*opportunity*, O) yang dikenal sebagai strategi W-O, dan memadukan kekuatan (*strength*, S) dengan ancaman (*threath*, T) yang dikenal sebagai strategi S-T.

Strategi S-O dimaksudkan sebagai upaya memaksimalkan setiap unsur kekuatan yang dimiliki untuk merebut setiap unsur peluang yang ada seoptimal mungkin, strategi W-O dimaksudkan sebagai upaya memperbaiki masing-masing unsur kelemahan agar dapat memanfaatkan seoptimal mungkin setiap unsur peluang yang ada, sedangkan strategi S-T dimaksudkan sebagai upaya untuk

memaksimalkan setiap unsur kekuatan untuk menangkal dan menundukkan setiap unsur tantangan seoptimal mungkin.

Dengan demikian akan diperoleh berbagai strategi pilihan yang merupakan hasil perpaduan antar unsur kekuatan, kelemahan, dan peluang. Masing-masing strategi pilihan tersebut harus diuji kembali relevansi dan kekuatan relasinya dengan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi pemerintah Kabupaten Sleman.

#### 1. Strategi Antara Kekuatan dan Peluang (S-O)

Kekuatan (S)	Peluang (O)	Strategi S-O
--------------	-------------	--------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Luasnya lahan pertanian (44% dari luas wilayah Kabupaten Sleman)</li> <li>b. Letak strategis Kabupaten Sleman</li> <li>c. Tingginya potensi wisata</li> <li>d. Tersedianya prasarana dan sarana produksi pertanian</li> <li>e. Banyaknya penduduk usia produktif yang berpendidikan</li> <li>f. Tingginya derajat kesehatan</li> <li>g. Tingginya budaya gotong royong dan solidaritas masyarakat</li> <li>h. Kemudahan akses media komunikasi dan informasi</li> <li>i. Banyaknya industri kecil dan menengah</li> <li>j. Banyaknya lembaga pendidikan, penelitian, kesehatan, dan sosial</li> <li>k. Adanya jaringan kerjasama antar daerah, LSM, dan perguruan tinggi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pengembangan dan pemanfaatan Iptek</li> <li>b. Adanya tokoh kharismatik yang dapat menjaga stabilitas</li> <li>c. Cukup banyaknya dana subsidi dari pusat</li> <li>d. Adanya kerjasama antar daerah</li> <li>e. Reformasi di bidang politik dan administrasi publik</li> <li>f. Tingginya tuntutan peningkatan pelayanan publik</li> <li>g. Tingginya minat investor masuk Sleman</li> <li>h. Kemudahan akses pasar internasional</li> <li>i. Tersedianya peluang kerja di luar Sleman</li> <li>j. Tingginya tuntutan masyarakat terhadap stabilitas polkam</li> <li>k. Kepercayaan pemerintah propinsi dan pusat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pemanfaatan teknologi ramah lingkungan bidang pertanian</li> <li>b. Pemanfaatan Iptek (<i>cyber technology</i>) di bidang pariwisata</li> <li>c. Pemanfaatan Iptek di bidang prasarana dan sarana</li> <li>d. Peningkatan peran serta masyarakat dan swasta dalam dunia usaha dan investasi</li> <li>e. Pemanfaatan media komunikasi dan informasi untuk interaksi pelaku pembangunan</li> <li>f. Menjalin komunikasi yang harmonis dan efektif dengan propinsi dan pusat</li> <li>g. Peningkatan kerjasama lembaga penelitian dengan dunia usaha</li> <li>h. Peningkatan kualitas produk industri kecil dan menengah</li> <li>i. Peningkatan kerjasama antar daerah di bidang pariwisata, prasarana dan sarana perkotaan</li> <li>j. Pemanfaatan peluang pasar bagi UMKM</li> <li>k. Peningkatan kualitas tenaga kerja</li> </ul>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2. Strategi Antara Kelemahan dan Peluang (W-O)

Kelemahan (W)	Peluang (O)	Strategi W-O
---------------	-------------	--------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Rendahnya kualitas tenaga kerja</li> <li>b. Masih cukup banyaknya masyarakat miskin</li> <li>c. Terbatasnya kemampuan sumber pendanaan/finansial Pemkab</li> <li>d. Belum adanya standar harga tanah</li> <li>e. Lemahnya pengelolaan kepariwisataan</li> <li>f. Kurangnya ketersediaan dan validitas data</li> <li>g. Masih lemahnya pengawasan terhadap pencemaran dan perusakan lingkungan</li> <li>h. Masih cukup rendahnya apresiasi khusus untuk para pengembang teknologi</li> <li>i. Masih lemahnya pengelolaan potensi cagar budaya</li> <li>j. Belum efisiennya pengelolaan sumberdaya pendidikan dan kesehatan</li> <li>k. Masih rendahnya kualitas pelayanan</li> <li>l. Masih rendahnya kepedulian masyarakat terhadap lingkungan</li> <li>m. Masih kurangnya apresiasi terhadap seni budaya lokal</li> <li>n. Belum optimalnya mediasi antara lembaga riset dengan masyarakat dan industri dalam penerapan, pengembangan dan pemasaran lptek</li> <li>o. Lemahnya pemasaran produk lokal</li> <li>p. Terbatasnya lapangan pekerjaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pengembangan dan pemanfaatan lptek</li> <li>b. Adanya tokoh kharismatik yang dapat menjaga stabilitas</li> <li>c. Cukup banyaknya dana subsidi dari pusat</li> <li>d. Adanya kerjasama antar daerah</li> <li>e. Reformasi di bidang politik dan administrasi publik</li> <li>f. Tingginya tuntutan peningkatan pelayanan publik</li> <li>g. Tingginya minat investor masuk Sleman</li> <li>h. Kemudahan akses pasar internasional</li> <li>i. Tersedianya peluang kerja di luar Sleman</li> <li>j. Tingginya tuntutan masyarakat terhadap stabilitas polkam</li> <li>k. Kepercayaan pemerintah provinsi dan pusat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Peningkatan kualitas tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja</li> <li>b. Pemberdayaan masyarakat miskin</li> <li>c. Peningkatan pendapatan daerah</li> <li>d. Peningkatan kapasitas pengelolaan kepariwisataan</li> <li>e. Peningkatan validitas dan manajemen data</li> <li>f. Peningkatan kualitas pengelolaan lingkungan hidup</li> <li>g. Peningkatan kualitas pelayanan publik</li> </ul>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



### 3. Strategi Antara Kekuatan dan Ancaman (S-T)

Kekuatan (S)	Ancaman (T)	Strategi S-T
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Luasnya lahan pertanian (44% dari luas wilayah Kabupaten Sleman)</li> <li>b. Letak strategis Kabupaten Sleman</li> <li>c. Tingginya potensi wisata</li> <li>d. Tersediannya prasarana dan sarana produksi pertanian</li> <li>e. Banyaknya penduduk usia produktif yang berpendidikan</li> <li>f. Tingginya derajat kesehatan</li> <li>g. Tingginya budaya gotong royong dan solidaritas masyarakat</li> <li>h. Kemudahan akses media komunikasi dan informasi</li> <li>i. Banyaknya industri kecil dan menengah</li> <li>j. Banyaknya lembaga pendidikan, penelitian, kesehatan, dan sosial</li> <li>k. Adanya jaringan kerjasama antar daerah, LSM, dan perguruan tinggi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Belum terkendalinya alih fungsi lahan pertanian</li> <li>b. Belum terkendalinya migrasi penduduk</li> <li>c. Maraknya pekat</li> <li>d. Komersialisasi layanan sosial</li> <li>e. Tingginya tingkat pengangguran</li> <li>f. Model pengembangan perumahan yang tidak ramah lingkungan</li> <li>g. Belum efektifnya mekanisme peradilan</li> <li>h. Ketetapan hukum yang didasarkan pada aturan yang <i>out of date</i></li> <li>i. Inkonsistensi kebijakan makro pusat</li> <li>j. <i>Ecolabeling product</i></li> <li>k. Ekses sosial globalisasi</li> <li>l. Globalisasi ekonomi dan informasi</li> <li>m. Persaingan pelayanan masyarakat antar daerah</li> <li>n. Rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga dan aparat hukum</li> <li>o. Instabilitas ipoleksosbud nasional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Peningkatan pengawasan dan pengendalian pertanahan</li> <li>b. Peningkatan manajemen kependudukan</li> <li>c. Peningkatan stabilitas keamanan dan ketertiban</li> </ul>