TOFEDU: The Future of Education Journal
Volume 5 Number 2 (2026) Page: 2072-2088
E-ISSN 2961-7553 P-ISSN 2963-8135
https://journal.tofedu.or.id/index.php/journal/index

The Integration of Vision, Mission, and Strategic Goals in Formulating Business and Corporate Strategies

Ega Aprilianti[1], Indah Kusuma Wati[2], Meli Yumita Sari[3], Syahdikin[4], Hanifah Riyanti[5], Aldi Saputra Hsb[6], Kuswanto[7], Sri Wahyuni[8], Ahmad Soleh[9]
Universitas Jambi, Kota Jambi, Negara Indonesia
egaaprilianti00@gmail.com, indahkusumawati710@gmail.com, meliyumitasari@gmail.com, syahdikinaja@gmail.com, hanifahriyanti.22@gmail.com, aldisaputra07012005@gmail.com, kuswantomsi14@gmail.com, sriwahyunii@unja.ac.id, ahmad.soleh@unja.ac.id

ABSTRACT
Technological fluctuations and changes in government policies have created significant challenges for organizations in formulating relevant and adaptive strategies, particularly regarding vision, mission, and strategic goals. This article aims to examine how these three elements should be adapted to continuously evolving external factors, such as technological advancements and government policies. Using a Systematic Literature Review (SLR) method, this study analyzed 25 selected articles obtained from the Google Scholar and Emerald Insight databases. The findings reveal that organizations that successfully integrate external factors into their vision, mission, and strategic goals tend to be more effective in formulating responsive and flexible strategies. The study also highlights the importance of developing more dynamic strategic formulations, especially in addressing digital transformation and uncertainties in government policies. The main findings of this review indicate that organizations must pay greater attention to external factors in their strategic planning in order to survive and grow in an increasingly complex environment.

Keywords: vision and mission; external factors; business strategy; digital transformation; government policy

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia pendidikan dan sektor bisnis menghadirkan tantangan yang semakin kompleks, baik di tingkat global maupun lokal. Di Indonesia, lembaga pendidikan dihadapkan pada berbagai tantangan yang disebabkan oleh kebijakan pemerintah yang terus berkembang, tuntutan pasar tenaga kerja yang semakin beragam, serta perkembangan teknologi dan globalisasi yang mengubah cara pembelajaran dan kebutuhan lulusan. Perubahan ini menuntut lembaga pendidikan untuk beradaptasi secara cepat dan tepat agar tetap relevan dengan perkembangan zaman. Oleh karena itu, penting bagi lembaga pendidikan untuk merumuskan visi, misi, dan tujuan strategis yang tidak hanya mencerminkan aspirasi internal, tetapi juga responsif terhadap perubahan eksternal yang mempengaruhi sektor ini. Visi dan misi yang adaptif akan membantu lembaga pendidikan tetap relevan dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja yang terus berubah (Shobirin et al., 2023).

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

Di sisi lain, sektor bisnis juga menghadapi tantangan serupa, terutama akibat pengaruh faktor eksternal yang bersifat sosial, ekonomi, dan teknologi. Pandemi COVID-19, perubahan perilaku konsumen, serta kemajuan teknologi digital memaksa banyak perusahaan untuk merumuskan strategi yang lebih inovatif dan berbasis data. Organisasi yang gagal untuk menyesuaikan strategi dengan perkembangan eksternal cenderung menghadapi kesulitan dalam bertahan dan berkembang. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan faktor-faktor eksternal ini ke dalam visi dan misi mereka, untuk merumuskan tujuan strategis yang fleksibel dan dapat menanggapi perubahan eksternal dengan cepat (Ramdani, 2020).

Seiring dengan perubahan yang terjadi pada sektor pendidikan dan bisnis, visi dan misi organisasi perlu disesuaikan untuk menghadapi berbagai perubahan eksternal, seperti kebijakan pemerintah yang terus berkembang, teknologi yang berkembang pesat, dan perubahan perilaku konsumen yang semakin dipengaruhi oleh perkembangan digital. Organisasi harus mempertimbangkan faktor-faktor eksternal ini dalam perumusan strategi bisnis mereka. Misalnya, kebijakan pemerintah yang berubah-ubah, seperti peraturan pajak dan kebijakan perdagangan, bisa memberikan dampak besar pada sektor bisnis dan pendidikan, yang memerlukan respons cepat dan tepat dalam strategi perumusan. Di dunia pendidikan, perubahan kurikulum dan pengenalan teknologi baru dalam metode pembelajaran mempengaruhi bagaimana lembaga pendidikan merumuskan visi dan misinya agar tetap relevan dengan kebutuhan pasar. Di sektor bisnis, perkembangan teknologi digital seperti penggunaan AI, Big Data, dan Internet of Things (IoT) telah menciptakan peluang baru yang perlu diintegrasikan dalam strategi bisnis untuk mempertahankan daya saing (Putriana, 2023). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya mengandalkan visi dan misi yang sudah ada, tetapi juga memastikan bahwa tujuan strategis mereka fleksibel dalam merespons perubahan eksternal yang terus berkembang.

Selain itu, sektor pendidikan perlu merumuskan visi dan misi yang mampu memfasilitasi pengembangan kurikulum yang lebih adaptif, sehingga proses pembelajaran tidak hanya mengikuti perkembangan zaman, tetapi juga mempersiapkan lulusan yang siap menghadapi tantangan di dunia kerja. Dalam konteks ini, kebijakan pemerintah, seperti yang tercermin dalam perubahan kurikulum nasional atau kebijakan terkait pembelajaran jarak jauh, harus dipertimbangkan sebagai faktor eksternal yang berpengaruh langsung terhadap perumusan visi dan misi lembaga pendidikan. Di dunia bisnis, hal yang sama berlaku. Perusahaan yang tidak bisa beradaptasi dengan perubahan teknologi atau tren pasar yang cepat cenderung tertinggal. Penggunaan teknologi canggih seperti cloud computing, data analytics, dan teknologi berbasis IoT dapat memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan bagi perusahaan dalam hal efisiensi operasional dan inovasi produk (Iskandar et al., 2021).

Pendekatan strategis yang responsif terhadap faktor eksternal ini penting agar organisasi dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang berubah dengan cepat. Dalam sektor pendidikan, adaptasi terhadap kebutuhan pasar tenaga kerja dan integrasi teknologi dalam pembelajaran menjadi faktor penentu kesuksesan lembaga pendidikan. Sedangkan dalam sektor bisnis, adopsi teknologi dan perubahan perilaku konsumen yang dipengaruhi oleh perkembangan digital memerlukan strategi yang tidak hanya berbasis pada visi dan misi internal, tetapi juga pada pemantauan terus-menerus terhadap faktor eksternal yang berperan besar dalam menentukan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi lembaga pendidikan dan perusahaan untuk menyesuaikan visi dan misi mereka dalam rangka merumuskan strategi yang lebih adaptif dan dinamis (Ramdani, 2020).

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana visi, misi, dan tujuan strategis dalam organisasi baik di sektor pendidikan maupun bisnis perlu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan eksternal. Penelitian ini akan mengkaji bagaimana faktor faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, dan perubahan sosialekonomi harus terintegrasi dalam merumuskan strategi yang lebih responsif dan dinamis. Dengan demikian,

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

penelitian ini bertujuan memberikan wawasan tentang pentingnya pengelolaan strategi yang dapat mengintegrasikan visi dan misi organisasi dengan tantangan eksternal yang ada, sehingga organisasi dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang terus berubah.

METODE TINJAUAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan pustaka atau literature review untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor faktor eksternal yang dominan dalam merumuskan strategi bisnis dan korporat, serta untuk menggali celah atau gap dalam penelitian yang ada. Pendekatan tinjauan pustaka dipilih karena dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang sedang diteliti dengan mengumpulkan, mengevaluasi, dan menganalisis hasil hasil penelitian yang relevan dari berbagai sumber literatur yang kredibel. Fokus utama dari tinjauan ini adalah untuk menghubungkan faktor eksternal yang mempengaruhi strategi bisnis dengan visi, misi, dan tujuan strategis organisasi, sebagaimana dibahas dalam penelitian oleh Shobirin et al., (2023) dan Putriana, (2023).

Strategi Pencarian

Strategi pencarian dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai sumber pustaka yang relevan, seperti jurnal ilmiah, artikel, dan laporan industri yang membahas faktor eksternal dalam perumusan strategi organisasi. Pencarian difokuskan pada artikel yang membahas pengaruh kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, perubahan social ekonomi, serta perubahan perilaku konsumen dalam strategi bisnis dan pendidikan. Beberapa penelitian yang dijadikan referensi dalam tinjauan ini antara lain adalah karya Shobirin et al., (2023) yang meneliti manajemen strategis di sektor pendidikan, serta Putriana, (2023) yang membahas pengaruh teknologi digital terhadap strategi bisnis. Kedua penelitian ini memberikan gambaran tentang bagaimana faktor eksternal dapat diintegrasikan dalam strategi organisasi.

Kriteria Seleksi

Kriteria seleksi digunakan untuk memilih artikel-artikel yang memiliki kualitas dan relevansi tinggi terhadap topik yang sedang dikaji. Artikel yang dipilih harus memenuhi kriteria berikut:

1. Fokus pada faktor eksternal yang mempengaruhi perumusan strategi organisasi, seperti kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, serta dinamika pasar dan perilaku konsumen.
2. Menggunakan pendekatan penelitian yang valid, baik kualitatif maupun kuantitatif, serta dapat memberikan pemahaman yang mendalam mengenai pengaruh faktor eksternal dalam strategi organisasi.
3. Menyajikan kontribusi teoritis atau praktis terhadap pengembangan strategi organisasi, baik di sektor pendidikan maupun bisnis, dengan fokus pada integrasi visi, misi, dan tujuan strategis dalam merumuskan strategi yang responsif terhadap faktor eksternal, sebagaimana ditemukan dalam penelitian Iskandar et al., (2021) dan Ramdani, (2020).

Proses Ekstraksi Data

Proses ekstraksi data dilakukan dengan mengidentifikasi temuan temuan utama dalam artikel artikel yang telah diseleksi. Data yang diekstraksi mencakup berbagai faktor eksternal yang dominan dalam perumusan strategi, seperti kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, serta dinamika sosial-ekonomi yang mempengaruhi keputusan strategis organisasi. dalam penelitian Iskandar et al., (2021) ditemukan bahwa dukungan kebijakan pemerintah dan potensi lokal desa dapat mempengaruhi strategi yang diambil oleh BUMDes, namun penelitian ini belum mengkaji secara mendalam bagaimana visi dan misi BUMDes dapat disesuaikan dengan faktor eksternal tersebut.

Proses ekstraksi data juga mencakup identifikasi kelemahan atau gap dalam penelitian sebelumnya, yang dapat memberikan wawasan mengenai bagaimana penelitian di masa depan dapat mengisi celah tersebut. Sebagai contoh, dalam penelitian oleh Shobirin et al., (2023)

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

ditemukan bahwa faktor eksternal seperti perubahan kebijakan pemerintah dan persaingan antar lembaga pendidikan sangat berperan dalam perumusan strategi pendidikan. Namun, penelitian ini hanya berbasis literatur dan tidak menguji hubungan antar variabel eksternal serta bagaimana visi dan misi lembaga pendidikan dapat diintegrasikan dalam merumuskan strategi yang adaptif terhadap perubahan eksternal tersebut. Penelitian ini berusaha mengisi gap tersebut dengan mengkaji integrasi visi, misi, dan tujuan strategis dalam menghadapi tantangan eksternal di sektor pendidikan dan bisnis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sintesis Tematik

Setelah data diekstraksi, temuantemuan dari artikel yang telah diseleksi akan dikelompokkan dan disintesis berdasarkan tema tema utama yang relevan dengan perumusan strategi, seperti:

1. Faktor eksternal yang paling berpengaruh dalam strategi bisnis, seperti perubahan teknologi, kebijakan pemerintah, dan perubahan perilaku konsumen.
2. Integrasi visi, misi, dan tujuan strategis dalam perumusan strategi bisnis dan pendidikan agar lebih responsif terhadap faktor eksternal.
3. Gap penelitian yang menunjukkan keterbatasan dalam analisis yang ada, serta kebutuhan untuk penelitian lebih lanjut mengenai bagaimana visi dan misi organisasi dapat diadaptasi untuk mengakomodasi faktor eksternal ini.

Tabel 1. Sistesis Tematik

No	Penulis (Tahun)	Fokus Industri / Objek	Metode Penelitian	Temuan Utama (Faktor Eksternal Dominan)	Kelemahan / Research Gap
1	(Shobirin, 2023)	Lembaga pendidikan (manajemen strategis untuk peningkatan mutu institusi pendidikan)	Kualitatif deskriptif dengan pendekatan tinjauan pustaka (literature review)	Faktor eksternal seperti peluang dan ancaman lingkungan sangat dominan dalam perumusan strategi. Peluang meliputi dukungan pemerintah, kebutuhan tenaga kerja, dan tingginya permintaan jasa pendidikan. Ancaman meliputi persaingan antar lembaga, perubahan kebutuhan pasar kerja, perkembangan teknologi, serta dinamika politik dan ekonomi	1) Tidak menggunakan data empiris lapangan (hanya berbasis literatur). 2) Tidak menguji efektivitas strategi secara nyata di lembaga pendidikan tertentu. 3) Kurang membahas variabel kuantitatif yang dapat diukur. 4) Belum mengkaji secara spesifik konteks lokal atau perbandingan antar institusi.
2	(Ramdani, 2020)	Perusahaan/korporasi lintas sektor industri dalam kondisi ketidakpastian akibat pandemi Covid-19	Kualitatif deskriptif dengan data sekunder (literatur dan laporan industri)	Faktor eksternal dominan adalah pandemi Covid-19 yang menciptakan ketidakpastian tinggi (level 4), perubahan aktivitas ekonomi, penurunan kinerja industri, serta perubahan perilaku pasar. Kondisi ini mendorong	1) Tidak menggunakan data empiris primer (lapangan). 2) Tidak menguji secara kuantitatif efektivitas strategi diversifikasi. 3) Fokus masih umum (lintas industri), belum

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

				perusahaan untuk melakukan reformulasi strategi, terutama melalui diversifikasi bisnis guna menyebar risiko dan menjaga keberlangsungan usaha	spesifik pada sektor tertentu. 4) Tidak membandingkan strategi antar perusahaan secara nyata.
3	(Iskandar et al., 2021)	Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (studi kasus Desa Mekarmaju, Bandung)	Kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi lapangan (observasi, wawancara, dokumentasi	Faktor eksternal dominan meliputi: dukungan kebijakan pemerintah (UU Desa dan program BUMDes), potensi lokal desa (IKM pandai besi), akses pasar, serta kerja sama dengan pihak eksternal (Kementerian Perindustrian). Faktor ini mendorong peningkatan produksi, distribusi, dan kesejahteraan masyarakat	1) Fokus hanya pada satu lokasi (studi kasus), sehingga generalisasi terbatas. 2) Tidak menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur dampak kesejahteraan. 3) Kurang membandingkan dengan BUMDes lain. 4) Analisis faktor eksternal belum diukur secara sistematis (misalnya model analisis tertentu seperti SWOT/PESTEL).
4	(Putriana, 2023)	Strategi bisnis perusahaan di era transformasi digital (lintas sektor industri)	Kualitatif deskriptif dengan pendekatan analisis literatur dan fenomena bisnis digital	Faktor eksternal dominan meliputi: perkembangan teknologi digital (AI, IoT, Big Data, Cloud), perubahan perilaku konsumen, globalisasi pasar, serta tuntutan keberlanjutan (SDGs). Faktor ini mendorong perusahaan untuk beradaptasi melalui strategi digital inovatif guna mencapai keunggulan kompetitif dan efisiensi operasional	1) Tidak menggunakan data empiris primer (hanya deskriptif konseptual). 2) Tidak menguji hubungan antar variabel secara kuantitatif. 3) Fokus masih umum (lintas industri), belum spesifik sektor tertentu. 4) Tidak membandingkan implementasi strategi antar perusahaan secara nyata.
5	Tambunan & Agushinta (2020)	Perusahaan manufaktur furnitur (PT. Tolu Tiopan Tondi)	Metode campuran (deskriptif kuantitatif dan kualitatif) dengan pendekatan Business Model Canvas (BMC), SWOT, IFAS,	Faktor eksternal dominan meliputi: tingkat persaingan industri furnitur, keberadaan produk pesaing dan substitusi, perkembangan teknologi (pemasaran digital),	1) Studi hanya pada satu perusahaan sehingga generalisasi terbatas. 2) Tidak membandingkan dengan perusahaan sejenis. 3) Fokus analisis lebih pada pemetaan

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

			EFAS, serta pengolahan data menggunakan SPSS	serta kebijakan pemerintah terkait masuknya pelaku baru. Hasil analisis menunjukkan perusahaan berada pada kuadran I (growth strategy) sehingga memiliki peluang besar untuk ekspansi dengan memanfaatkan peluang pasar dan teknologi	strategi, belum menguji dampak terhadap kinerja perusahaan. 4) Variabel eksternal belum diuji secara kausal (hubungan sebab-akibat).
6	Rahmah et al. (2023)	Percetakan fajar (perusahaan)	Kuanitatif (regresi linier)	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan	Penelitian dilakukan hanya pada satu perusahaan kecil, tidak bisa digeneralisasi
7	(Widodo, 2011)	Perbankan Kecil di Jawa Tengah	Kuantitatif (SEM, AMOS)	Integrasi lintas fungsi dan komunikasi berkualitas meningkatkan kinerja organisasi	Tidak mempertimbangkan faktor eksternal yang mempengaruhi sektor perbankan kecil
8	(Barus, 2026)	Industri Kuliner (Creativepreneur)	Kualitatif (Wawancara & Observasi)	Pengalaman pelanggan dalam strategi diferensiasi adalah kunci keberhasilan bisnis kuliner	Menggunakan sampel terbatas pada satu jenis bisnis kuliner di daerah tertentu
9	Barus et al. (2026)	Pembayaran Digital (E-Wallet)	Kuantitatif (Survei & PLS-SEM)	Faktor teknologi dan optimisme mempengaruhi adopsi e-wallet di kalangan konsumen	Fokus penelitian hanya pada generasi muda dan pasar Jabodetabek
10	Muharam et al. (2023)	Strategi Bisnis Umum	Studi pustaka	Perumusan dan implementasi strategi melalui integrasi dan komunikasi lintas fungsi	Terbatas pada teori dan tidak menguji implementasi langsung pada perusahaan
11	Larasati et al. (2025)	Manajemen Sumber Daya Manusia	Tinjauan Pustaka (Literature Review)	Kompensasi, pelatihan, dan pengembangan berpengaruh positif terhadap retensi dan kepuasan karyawan.	Kurangnya data kuantitatif untuk mendalami faktor-faktor subjektif dalam retensi karyawan.
12	Neka et al. (2025)	Perencanaan Pendidikan Islam	Studi Pustaka	Pentingnya visi, misi, dan tujuan untuk perencanaan pendidikan yang efektif dan efisien	Kebutuhan untuk studi lebih lanjut tentang implementasi visi, misi, dan tujuan

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

				dalam konteks pendidikan Islam.	di lembaga pendidikan Islam.
13	Luthfiyah et al. (2021)	UMKM (Sewing Business)	Kualitatif (SWOT Analysis)	Peluang dan ancaman eksternal yang berhubungan dengan pandemi memengaruhi keberlanjutan usaha UMKM.	Keterbatasan dalam penerapan strategi UMKM selama pandemi, serta kurangnya eksplorasi lebih dalam terkait perubahan sosial.
14	Putra & Widyastuti (2025)	Strategic Management	Deskriptif Kualitatif (Literature Review)	Faktor budaya perusahaan, lingkungan bisnis, dan perubahan teknologi mempengaruhi manajemen strategis.	Kurangnya penelitian tentang pengaruh gabungan antara budaya perusahaan dan teknologi terhadap manajemen strategis.
15	Khairunnisa et al. (2025)	Agribusiness (Livestock Feed Industry)	Kualitatif Deskriptif (Field Study)	Kejelasan visi dan misi meningkatkan efisiensi manajemen strategis; tantangan dari pemahaman karyawan dan fluktuasi eksternal.	Perbedaan pemahaman karyawan dan faktor eksternal yang memengaruhi implementasi visi dan misi.
16	Nefianto (2025)	Digital Transformation in Organizational Management	Deskriptif Kualitatif (Interviews and Documentation)	Transformasi digital memerlukan keselarasan teknologi dengan visi organisasi, pengembangan SDM digital, dan perubahan budaya organisasi.	Tantangan dalam mengintegrasikan teknologi, budaya organisasi, dan SDM dalam transformasi digital.
17	Agustina et al. (2023)	Manajemen Sumber Daya Manusia	Systematic Literature Review	Pentingnya visi misi dan sumber daya manusia dalam organisasi pendidikan untuk mencapai kualitas pendidikan.	Kurangnya penelitian lebih lanjut tentang pengaruh manajemen SDM dalam pengelolaan pendidikan.
18	Shobirin et al. (2023)	Pendidikan Islam	Studi Literatur	Pengembangan kualitas pendidikan membutuhkan perumusan dan implementasi strategi yang tepat.	Kebutuhan riset yang lebih mendalam dalam menganalisis pengaruh visi dan misi terhadap perumusan strategi pendidikan.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

19	Haryono et al. (2021)	Perpustakaan Universitas	Wawancara dan Observasi	Perpustakaan berperan sebagai kunci dalam mendukung tri dharma pendidikan dan meningkatkan kualitas akademik.	Keterbatasan pengembangan perpustakaan dalam meningkatkan fungsi akademik universitas dengan manajemen strategis.
20	Warlizasusi (2018)	Perencanaan Strategis STAIN	Studi Literatur dan Analisis Perencanaan	Pengaruh analisis perencanaan strategis dalam meraih kinerja dan keunggulan kompetitif pada STAIN Curup.	Kekurangan dalam implementasi rencana strategis di STAIN Curup terkait dengan evaluasi dan keselarasan rencana.
21	Lowell et al. (2025)	Perencanaan Strategis Sistem Informasi	Systematic Literature Review	Metodologi Ward & Peppard adalah yang paling banyak digunakan dalam perencanaan strategis TI di Indonesia, dengan dominasi sektor pendidikan dan swasta.	Kebutuhan untuk memahami tren metodologi dan teknik analisis dalam perencanaan strategis TI di Indonesia.
22	Azura Luthfiyah et al. (2021)	UMKM (Usaha Jahit Pani)	Kualitatif (Wawancara & FGD)	Perubahan regulasi pemerintah, rendahnya permintaan pasar di masa pandemi	Kurangnya data kuantitatif, terbatas pada satu sektor (UMKM di Pekanbaru)
23	Gusti Neka et al. (2025)	Pendidikan Islam	Kualitatif (Studi Literatur)	Tantangan global, perubahan sosial dan budaya, serta teknologi yang mempengaruhi pendidikan Islam	Keterbatasan dalam membahas dampak teknologi terhadap kualitas pendidikan Islam
24	Niken Ayu Larasati et al. (2025)	Manajemen Sumber Daya Manusia	Deskriptif Kualitatif (Tinjauan Pustaka)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan dan retensi karyawan, stres kerja	Belum mengkaji secara mendalam tentang hubungan antara stres dan turnover intention
25	Indra Wahyu Putra et al. (2025)	Manajemen Strategik	Deskriptif Kualitatif (Tinjauan Pustaka)	Budaya perusahaan, perubahan lingkungan bisnis, serta teknologi yang mempengaruhi manajemen strategik	Keterbatasan dalam analisis sektor industri yang lebih luas

Dialog Antar-Penulis

Hasil tinjauan literatur menunjukkan adanya dinamika dan perbedaan pandangan antar peneliti terkait faktor-faktor eksternal yang memengaruhi perumusan strategi organisasi, khususnya dalam kaitannya dengan visi, misi, dan tujuan strategis. Sebagian penelitian menekankan pentingnya visi dan misi sebagai fondasi utama dalam proses perumusan strategi. Sebagai contoh, Shobirin et al., (2023) menunjukkan bahwa visi dan misi yang jelas mampu membantu organisasi, khususnya lembaga pendidikan, dalam menetapkan tujuan strategis yang

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

mendukung keberlanjutan serta daya saing. Temuan ini menegaskan bahwa arah organisasi sangat ditentukan oleh kejelasan orientasi jangka panjang yang tertuang dalam visi dan misi, dan bagaimana tujuan strategis selanjutnya dapat berkembang dari keduanya. Namun, meskipun visi dan misi yang jelas dianggap penting, penelitian ini belum banyak membahas bagaimana faktor eksternal, seperti kebijakan pemerintah dan perkembangan teknologi, dapat terintegrasi dalam visi dan misi tersebut untuk merumuskan strategi yang lebih responsif terhadap perubahan zaman.

Di sisi lain, pandangan yang lebih menekankan pentingnya faktor eksternal dalam merumuskan strategi, sebagaimana ditemukan dalam penelitian oleh Putriana, (2023), menunjukkan bahwa dalam era transformasi digital, visi dan misi organisasi harus selaras dengan perkembangan teknologi seperti Artificial Intelligence (AI) dan Big Data. (Putriana, 2023) berpendapat bahwa perusahaan yang mampu mengadaptasi visi dan misinya dengan teknologi yang berkembang akan lebih unggul dalam berkompetisi di pasar global. Oleh karena itu, perumusan strategi tidak hanya berorientasi pada kekuatan internal organisasi (seperti visi dan misi), tetapi juga harus adaptif terhadap perubahan lingkungan eksternal, khususnya dalam hal teknologi yang berkembang pesat. Dalam hal ini, penelitian Putriana memberikan perspektif baru tentang bagaimana visi dan misi strategis perlu beradaptasi seiring dengan perkembangan teknologi yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif.

Namun, penelitian mengenai tujuan strategis menunjukkan perspektif yang berbeda berdasarkan konteks organisasi. Iskandar et al., (2021) menekankan bahwa pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), tujuan strategis lebih diarahkan oleh kebijakan pemerintah serta potensi lokal desa, dengan fokus pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks tertentu, seperti di BUMDes, tujuan strategis lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kebijakan dan kondisi lokal yang tidak selalu relevan dengan visi dan misi jangka panjang yang umumnya ada di sektor bisnis yang lebih besar. Sebaliknya, penelitian oleh Agushinta, (2020) dan Tambunan, (2021) menunjukkan bahwa dalam perusahaan manufaktur furnitur, tujuan strategis lebih dipengaruhi oleh tingkat persaingan industri serta inovasi teknologi seperti pemasaran digital. Hal ini menunjukkan bahwa tujuan strategis tidak dapat dipandang sebagai suatu konsep yang universal, tetapi harus disesuaikan dengan konteks industri dan karakteristik organisasi yang berbeda.

Perbedaan pandangan ini juga tercermin pada strategi tingkat korporat. Sebagai contoh, Ramdani, (2020) menemukan bahwa dalam kondisi krisis seperti pandemi COVID-19, strategi korporat lebih difokuskan pada diversifikasi usaha untuk mengurangi risiko dan menjaga keberlangsungan perusahaan. Sementara itu, Widodo, (2011) menekankan bahwa pada organisasi perbankan kecil, strategi korporat lebih diarahkan pada integrasi lintas fungsi serta komunikasi internal yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun faktor eksternal seperti pandemi sangat mempengaruhi strategi, di sisi lain, ada kebutuhan untuk menjaga keselarasan internal di dalam organisasi agar strategi yang diambil dapat dieksekusi dengan efektif.

Selain itu, pada tingkat fungsional, penelitian menunjukkan adanya perbedaan fokus strategi sesuai dengan kebutuhan masing-masing sektor. Larasati et al., (2025) menekankan pentingnya strategi sumber daya manusia dalam meningkatkan retensi dan kepuasan karyawan sebagai upaya menjaga stabilitas organisasi. Di sisi lain**,** Rahmah et al., (2023) menunjukkan bahwa pada sektor percetakan, strategi fungsional lebih difokuskan pada peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pendidikan yang berdampak langsung terhadap produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa strategi tingkat fungsional bersifat fleksibel dan sangat dipengaruhi oleh kebutuhan operasional organisasi yang berbeda-beda antar sektor.

Dengan demikian, dialog antar penelitian menunjukkan bahwa perumusan strategi tidak dapat dijelaskan oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara visi dan misi, kondisi eksternal, tujuan strategis, serta pendekatan pada berbagai tingkatan strategi.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

Sebagian besar penelitian menekankan bahwa visi dan misi yang jelas dapat memandu organisasi dalam menetapkan tujuan strategis yang mendukung keberlanjutan dan daya saing Shobirin et al., (2023), Namun, perumusan strategi yang lebih adaptif dan berbasis pada faktor eksternal semakin mendominasi, sebagaimana terlihat dalam penelitian oleh Putriana, (2023) dan Ramdani, (2020), yang menunjukkan perlunya integrasi visi dan misi yang fleksibel dalam merespons perubahan eksternal yang cepat, terutama di era digital dan kondisi krisis. temuan ini menegaskan bahwa strategi organisasi yang efektif perlu mengakomodasi baik faktor internal seperti visi dan misi, maupun faktor eksternal yang terus berubah, dengan tujuan mencapai kinerja yang optimal dan daya saing yang berkelanjutan.

Evaluasi Kritis

Penelitian yang dilakukan oleh Shobirin et al., (2023) mengenai manajemen strategis di lembaga pendidikan memberikan pemahaman yang mendalam tentang pentingnya faktor eksternal dalam perumusan strategi, seperti dukungan kebijakan pemerintah, kebutuhan tenaga kerja, serta persaingan antar lembaga pendidikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa visi dan misi yang jelas dapat membantu organisasi, khususnya lembaga pendidikan, dalam menetapkan tujuan strategis yang mendukung keberlanjutan dan daya saing. Namun, studi ini memiliki kelemahan signifikan karena hanya berbasis literatur dan tidak menggunakan data empiris lapangan. Hal ini menyebabkan keterbatasan dalam mengukur efektivitas strategi yang diusulkan dalam konteks dunia nyata, dan lebih fokus pada teori tanpa adanya pengujian langsung terhadap hubungan antar variabel eksternal dengan visi dan misi organisasi dalam merumuskan strategi.

Sebaliknya, penelitian oleh Ramdani, (2020) mengenai pengaruh pandemi COVID-19 pada perusahaan di sektor industri menunjukkan bahwa ketidakpastian yang disebabkan oleh pandemi mendorong perusahaan untuk melakukan diversifikasi usaha sebagai strategi utama guna menyebar risiko dan menjaga kelangsungan usaha. Penelitian ini memberikan wawasan yang lebih konkret dengan menggunakan data sekunder yang mengungkapkan bagaimana perubahan perilaku pasar dan kondisi eksternal lainnya memengaruhi keputusan strategis perusahaan. Namun, meskipun penelitian ini memberikan pandangan yang lebih konkret tentang dampak eksternal terhadap strategi, penelitian ini juga menghadapi kelemahan yang sama dengan (Shobirin et al., 2023)yaitu kurangnya data empiris primer yang memberikan bukti lebih kuat mengenai keberhasilan strategi diversifikasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan selama pandemi. Selain itu, studi ini belum mengkaji secara mendalam bagaimana visi dan misi perusahaan yang ada dapat disesuaikan atau beradaptasi dengan kondisi eksternal yang sangat dinamis tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Iskandar et al., (2021) mengenai BUMDes di Indonesia lebih menekankan pada studi lapangan, yang memberikan analisis kontekstual lebih dalam terhadap peran kebijakan pemerintah dan potensi lokal desa dalam merumuskan strategi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Penelitian ini menunjukkan bahwa faktor eksternal, seperti dukungan pemerintah dan kearifan lokal, dapat mempengaruhi strategi yang diambil oleh BUMDes. Meskipun demikian, penelitian ini hanya terbatas pada satu lokasi (Desa Mekarmaju), sehingga generalisasi hasil menjadi terbatas. Selain itu, penelitian ini tidak menggunakan pendekatan kuantitatif yang dapat mengukur dampak strategi terhadap kesejahteraan masyarakat secara lebih sistematis. Studi ini menunjukkan pentingnya penelitian yang lebih mendalam mengenai bagaimana strategi diadaptasi dengan konteks lokal yang spesifik, namun belum mengkaji secara lengkap bagaimana visi dan misi BUMDes dapat bertransformasi untuk merespons perubahan eksternal yang ada.

Lebih lanjut, penelitian oleh Agushinta, (2020) mengenai strategi bisnis di perusahaan manufaktur furnitur menunjukkan bahwa faktor eksternal seperti tingkat persaingan industri, keberadaan produk pesaing, serta perkembangan teknologi digital mempengaruhi strategi yang diambil oleh perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan campuran kualitatif dan

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

kuantitatif dengan analisis Business Model Canvas (BMC) dan SWOT untuk mengevaluasi strategi perusahaan. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu perusahaan dan tidak membandingkan dengan perusahaan sejenis dalam industri yang sama. Hal ini menyebabkan kurangnya pemahaman mengenai dampak strategi yang diterapkan terhadap kinerja perusahaan di industri furnitur secara lebih luas. Penelitian ini juga tidak mengkaji secara mendalam bagaimana visi dan misi perusahaan harus beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang sangat cepat.

Sementara itu, penelitian oleh Putriana, (2023) yang membahas pengaruh teknologi digital dalam strategi bisnis di berbagai sektor industri menunjukkan bahwa perkembangan teknologi seperti AI, IoT, Big Data, dan Cloud Computing mendorong perusahaan untuk beradaptasi dan berinovasi agar tetap kompetitif di pasar. Penelitian ini memberikan gambaran penting tentang bagaimana transformasi digital mengubah cara perusahaan beroperasi dan merumuskan strategi. Namun, meskipun relevan dengan perkembangan saat ini, penelitian ini hanya bersifat deskriptif dan tidak menguji hubungan antara teknologi dan kinerja organisasi secara empiris. Selain itu, penelitian ini juga tidak banyak membahas bagaimana visi dan misi organisasi, khususnya di sektor bisnis, harus terintegrasi dengan perkembangan teknologi untuk menghasilkan strategi yang lebih responsif dan inovatif.

Secara keseluruhan, meskipun banyak penelitian yang menyoroti pentingnya faktor eksternal dalam perumusan strategi, sebagian besar penelitian tersebut masih terbatas pada pendekatan deskriptif dan tidak menggunakan data empiris untuk mengukur dampak langsung dari faktor eksternal terhadap visi, misi, dan tujuan strategis organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang dapat mengukur hubungan antara faktor eksternal dan perumusan strategi dalam sektor pendidikan dan bisnis. Penelitian ini juga akan mengkaji bagaimana faktor-faktor eksternal ini saling berinteraksi dan mempengaruhi visi dan misi organisasi, serta bagaimana strategi yang dirumuskan dapat diimplementasikan dengan lebih efektif

Identifikasi Research Gap

Berdasarkan tinjauan terhadap berbagai penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa celah (research gap) yang perlu dikaji lebih lanjut dalam literatur yang ada. Celah-celah tersebut dapat dikelompokkan berdasarkan faktor-faktor eksternal yang dominan dalam implementasi strategi bisnis dan pendidikan, serta bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi dengan visi, misi, dan tujuan strategis organisasi. Berikut adalah beberapa gap penelitian yang teridentifikasi:

1. Integrasi Visi, Misi, dan Tujuan Strategis dalam Merumuskan Strategi

Sebagian besar penelitian yang membahas peran visi dan misi dalam perumusan strategi, seperti yang dilakukan oleh Ramdani, (2020) dan Shobirin et al., (2023) menunjukkan bahwa visi dan misi yang jelas dapat meningkatkan efektivitas perumusan strategi. Namun, penelitian-penelitian ini belum mengkaji secara mendalam bagaimana visi dan misi organisasi dapat diadaptasi dan diintegrasikan dengan faktor eksternal yang terus berkembang. Terutama, bagaimana perubahan sosial-ekonomi, perkembangan teknologi, dan kebijakan pemerintah harus dipertimbangkan dalam merumuskan visi dan misi yang lebih responsif terhadap dinamika lingkungan.

Gap penelitian yaitu tidak banyak penelitian yang mengeksplorasi bagaimana faktor eksternal harus dimasukkan dalam visi, misi, dan tujuan strategis dalam rangka perumusan strategi yang lebih dinamis dan adaptif.

2. Pengaruh Faktor Eksternal terhadap Strategi yang Responsif

Penelitian mengenai faktor eksternal yang mempengaruhi perumusan strategi, seperti yang dilakukan oleh Iskandar et al., (2021) dan Putriana, (2023), banyak berfokus pada perubahan teknologi dan kebijakan pemerintah, namun sebagian besar belum mengkaji bagaimana faktor-faktor ini dapat diintegrasikan dalam kerangka strategi yang lebih besar. Sebagian besar

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

penelitian hanya mencakup pengaruh faktor eksternal secara deskriptif dan tidak menguji bagaimana visi dan misi organisasi perlu disesuaikan dengan perubahan eksternal tersebut.
Gap penelitian yaitu banyak penelitian yang belum mengkaji hubungan langsung antara faktor eksternal dan strategi organisasi, khususnya dalam kaitannya dengan integrasi visi dan misi untuk merumuskan strategi yang lebih adaptif. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana strategi yang ada dapat diubah untuk merespons perubahan yang disebabkan oleh faktor eksternal.

3. Metodologi Penelitian yang Terbatas

Sebagian besar penelitian yang ada, seperti yang dilakukan oleh Ramdani, (2020) dan Shobirin et al., (2023), menggunakan pendekatan kualitatif atau literatur untuk mengeksplorasi pengaruh faktor eksternal terhadap strategi. Meskipun pendekatan ini memberikan gambaran yang berguna, banyak penelitian yang belum menggunakan data empiris atau pendekatan kuantitatif untuk mengukur dampak nyata dari faktor eksternal terhadap perumusan visi dan misi organisasi. Penelitian kuantitatif yang lebih sistematis akan memberikan bukti yang lebih kuat mengenai seberapa besar pengaruh faktor eksternal terhadap kinerja organisasi.
Gap penelitian yaitu Keterbatasan dalam penggunaan data empiris dan pendekatan kuantitatif menyebabkan kurangnya pemahaman yang mendalam tentang dampak langsung faktor eksternal terhadap perumusan strategi dan adaptasi visi dan misi organisasi.

4. Keterbatasan dalam Penelitian di Sektor yang Spesifik

Beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh Iskandar et al., (2021) mengenai BUMDes dan Agushinta, (2020) mengenai perusahaan manufaktur furnitur hanya terbatas pada satu lokasi atau satu jenis industri. Penelitian-penelitian ini memberikan wawasan yang berguna tetapi generalisasi hasilnya terbatas pada konteks tersebut. Dalam sektor pendidikan dan bisnis, faktor-faktor eksternal bisa sangat berbeda antar sektor dan daerah, sehingga diperlukan penelitian yang lebih luas untuk mengkaji bagaimana strategi organisasi dapat disesuaikan di berbagai konteks yang berbeda.
Gap penelitian yaitu Penelitian yang ada belum mencakup studi yang membandingkan sektor-sektor yang berbeda, seperti sektor pendidikan, sektor bisnis, dan sektor lainnya, dalam hal bagaimana mereka merumuskan strategi yang responsif terhadap faktor eksternal.

5. Transformasi Digital dan Pengaruhnya terhadap Visi dan Misi

Banyak penelitian, seperti yang dilakukan oleh Putriana, (2023), menekankan pentingnya transformasi digital dalam perumusan strategi bisnis. Namun, sedikit penelitian yang membahas secara khusus bagaimana visi dan misi organisasi, baik di sektor pendidikan maupun bisnis, dapat beradaptasi dengan perubahan teknologi yang cepat. Teknologi digital, seperti AI, Big Data, dan Cloud Computing, memerlukan strategi yang berbasis pada pemahaman mendalam tentang bagaimana visi dan misi dapat mendukung penerapan teknologi yang lebih canggih dalam operasional dan strategi organisasi.
Gap penelitian: Masih terbatas penelitian yang mengkaji bagaimana visi dan misi organisasi dapat diubah atau disesuaikan untuk menyertakan elemen-elemen transformasi digital dan inovasi teknologi dalam strategi organisasi.

6. Keterbatasan Studi Longitudinal

Sebagian besar penelitian yang ada bersifat cross-sectional, yang berarti hanya mencakup data pada satu titik waktu. Padahal, perubahan dalam visi, misi, dan strategi organisasi sering kali memerlukan waktu untuk diamati dan diterapkan secara penuh. Oleh karena itu, studi longitudinal yang mengamati bagaimana visi dan misi bertransformasi seiring waktu, serta bagaimana mereka beradaptasi dengan faktor eksternal, akan memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai proses perumusan strategi yang adaptif.
Gap penelitian yaitu tidak banyak penelitian yang melakukan studi longitudinal untuk mengkaji bagaimana visi, misi, dan tujuan strategis bertransformasi dalam waktu yang lebih panjang, terutama dalam merespons perubahan eksternal yang dinamis

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

Evolusi Kerangka PESTEL di Era Digital

Perubahan yang terjadi di era digital memaksa kita untuk menyesuaikan kerangka PASTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, and Legal factors) dalam perumusan strategi bisnis dan korporat. Kerangka PASTEL yang sebelumnya lebih fokus pada faktor internal dan makro ekonomi kini harus lebih memperhatikan pengaruh transformasi digital yang sangat cepat. Faktor politik di era digital, misalnya, mencakup kebijakan pemerintah yang mendukung digitalisasi dan regulasi mengenai privasi data serta keamanan siber. Pemerintah Indonesia, misalnya, meluncurkan kebijakan yang mempromosikan Peta Jalan Transformasi Digital Nasional untuk memperkuat ekonomi digital, yang menjadi dasar penting bagi perumusan strategi organisasi, terutama di sektor pendidikan dan bisnis (Shobirin et al., 2023) Namun, ketidakpastian dan perubahan kebijakan dapat menjadi tantangan besar bagi organisasi yang harus beradaptasi dengan cepat untuk menghindari dampak negatif terhadap perumusan strategi.

Di sisi ekonomi, era digital membuka peluang bagi bisnis dalam e-commerce dan bisnis digital, tetapi juga memperkenalkan ketidakpastian. Perusahaan yang mampu mengadopsi teknologi seperti AI, Big Data, dan Cloud Computing dapat mengoptimalkan operasi dan meningkatkan daya saing. Penelitian oleh Ramdani, (2020) menunjukkan bahwa diversifikasi usaha selama pandemi COVID-19 dapat membantu perusahaan untuk bertahan. Namun, tantangan baru muncul terkait dengan kesenjangan ekonomi digital antara negara maju dan negara berkembang. Organisasi perlu mempertimbangkan ketergantungan pada teknologi yang terus berkembang serta akses ekonomi digital yang berbeda-beda di berbagai wilayah.

Perubahan sosial yang terjadi seiring perkembangan teknologi juga menuntut perhatian lebih. Digitalisasi dalam pendidikan, misalnya, telah mengubah cara orang belajar dan berinteraksi. Pandemi COVID-19 mempercepat adopsi teknologi pendidikan daring, yang memungkinkan proses pembelajaran tetap berjalan meskipun di tengah pembatasan sosial (Putriana, 2023). Namun, faktor sosial ini juga membawa tantangan berupa privasi dan akses digital, di mana tidak semua kelompok masyarakat memiliki akses yang sama terhadap teknologi. Oleh karena itu, organisasi harus mengadopsi strategi yang inklusive dan memperhatikan kesenjangan digital untuk menciptakan peluang yang adil bagi semua pihak.

Faktor teknologi, yang merupakan inti dari perubahan era digital, mengubah cara perusahaan beroperasi dan berinteraksi dengan pelanggan. Teknologi seperti 5G, IoT, dan blockchain mendorong organisasi untuk mengadopsi model bisnis baru yang lebih efisien. Namun, teknologi ini juga membawa tantangan terkait keamanan siber dan privasi data. Oleh karena itu, perusahaan harus menjaga keseimbangan antara adopsi teknologi dan perlindungan data pribadi pelanggan, yang menjadi perhatian utama dalam kerangka strategi digital yang adaptif.

Lingkungan, dalam konteks digital, kini mencakup dampak teknologi terhadap keberlanjutan. Penggunaan energi dalam pusat data yang mendukung cloud computing dan big data menjadi perhatian utama, mengingat meningkatnya kebutuhan energi untuk mendukung infrastruktur digital. Oleh karena itu, strategi bisnis di era digital tidak hanya harus mempertimbangkan keuntungan ekonomi tetapi juga dampak lingkungan yang ditimbulkan oleh penggunaan teknologi. Dalam hal ini, penting bagi organisasi untuk mengembangkan strategi ramah lingkungan yang dapat mengurangi jejak karbon dari teknologi yang digunakan.

Faktor hukum menjadi lebih penting di era digital. Peraturan tentang perlindungan data pribadi dan keamanan siber kini menjadi perhatian utama dalam perumusan strategi bisnis dan pendidikan. Regulasinya semakin ketat, seperti yang terlihat dengan adanya General Data Protection Regulation (GDPR) di Eropa, yang mempengaruhi bagaimana perusahaan mengelola data konsumen. Penelitian oleh Iskandar et al., (2021) menunjukkan bahwa organisasi harus mematuhi peraturan yang berlaku untuk melindungi data pelanggan dan

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

menghindari risiko hukum. Oleh karena itu, dalam kerangka PASTEL era digital, faktor legal harus mencakup keamanan data dan penerapan regulasi teknologi yang semakin ketat.

Kerangka PASTEL di era digital harus lebih memperhatikan transformasi teknologi, perubahan sosial, serta peraturan digital yang semakin ketat. Organisasi harus dapat mengintegrasikan visi dan misi mereka dengan faktor-faktor eksternal ini untuk menciptakan strategi yang tidak hanya berbasis pada faktor internal, tetapi juga dapat merespons secara cepat terhadap perubahan yang terjadi. Dengan memahami dan mengadaptasi kerangka PASTEL digital, organisasi dapat menghadapi tantangan masa depan dengan lebih siap dan responsif terhadap perubahan global yang semakin cepat.

Dampak Lingkungan Eksternal terhadap Kinerja UKM

Lingkungan eksternal memainkan peran yang sangat signifikan terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), yang sering kali bergantung pada kebijakan pemerintah, perubahan teknologi, kondisi sosial-ekonomi, serta regulasi yang ada. Salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja UMKM adalah kebijakan pemerintah. Kebijakan terkait subsidi, akses pembiayaan, perizinan usaha, serta pajak dapat memberikan dampak positif atau negatif tergantung pada bagaimana kebijakan tersebut diterapkan. Misalnya, kebijakan yang mempermudah perizinan dan akses pembiayaan akan mendorong UMKM untuk berkembang dan memperluas operasionalnya. Sebaliknya, kebijakan yang tidak konsisten atau perubahan regulasi yang mendadak dapat menambah beban administratif dan membatasi kemampuan UMKM untuk beradaptasi dengan cepat, yang pada akhirnya menghambat pertumbuhan mereka. Penelitian oleh Iskandar et al., (2021) menunjukkan bahwa UMKM yang beroperasi dalam regulasi yang mendukung memiliki kinerja yang lebih baik karena mereka dapat lebih fokus pada inovasi dan pengembangan usaha.

Selain kebijakan pemerintah, perubahan teknologi juga memberikan dampak yang besar terhadap UMKM. Di era digital ini, UMKM yang mampu mengadopsi teknologi baru, seperti cloud computing, platform e-commerce, dan marketing digital, dapat meningkatkan efisiensi operasional dan menjangkau pasar yang lebih luas. Penelitian oleh Putriana (2023) menunjukkan bahwa UMKM yang berhasil memanfaatkan teknologi memiliki keunggulan kompetitif yang lebih tinggi karena mereka dapat mengoptimalkan penggunaan data dan memperbaiki layanan pelanggan. Namun, tidak semua UMKM dapat mengakses teknologi ini karena biaya yang tinggi dan kurangnya keterampilan digital pada tenaga kerja mereka. Kesenjangan digital antara UMKM yang memiliki akses ke teknologi dan yang tidak dapat mengaksesnya dapat memperburuk ketidaksetaraan dalam kompetisi pasar dan mempengaruhi kinerja mereka secara keseluruhan.

Kondisi social ekonomi juga memengaruhi UMKM, terutama dalam perubahan perilaku konsumen. Pandemi COVID-19, misalnya, mengubah pola konsumsi masyarakat yang beralih ke pembelian secara daring. UMKM yang mampu beradaptasi dengan perubahan ini, seperti mengembangkan penjualan melalui platform online, lebih mampu bertahan dan berkembang. Sebaliknya, UMKM yang tidak dapat mengikuti perubahan ini akan kesulitan dalam mempertahankan pangsa pasar mereka. Ramdani, (2020) mencatat bahwa UMKM yang dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan perilaku konsumen ini cenderung memiliki daya tahan yang lebih baik dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi.

Perubahan hukum dan regulasi juga sangat mempengaruhi UMKM. Di Indonesia, regulasi mengenai perlindungan data pribadi, hak kekayaan intelektual, serta pajak dan perizinan dapat menjadi kendala bagi UMKM yang tidak memiliki sumber daya untuk memenuhi persyaratan tersebut. Namun, regulasi yang mendukung perlindungan hak kekayaan intelektual atau akses terhadap kredit murah dapat memperbaiki kinerja UMKM dengan memberi mereka ruang untuk tumbuh tanpa khawatir akan pelanggaran hukum. Iskandar et al., (2021) menekankan bahwa kepatuhan terhadap regulasi yang ada memungkinkan UMKM untuk mengurangi risiko hukum dan mempertahankan operasional yang stabil.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

Secara keseluruhan, dampak lingkungan eksternal terhadap kinerja UMKM sangat besar, baik dari sisi kebijakan pemerintah, perubahan teknologi, kondisi sosial-ekonomi, maupun regulasi yang ada. Oleh karena itu, penting bagi UMKM untuk memiliki strategi yang adaptif yang memungkinkan mereka untuk menanggapi perubahan eksternal dengan cepat dan tepat, agar dapat bertahan dan berkembang dalam pasar yang kompetitif. Dukungan dari pemerintah, sektor swasta, serta lembaga keuangan akan sangat membantu dalam mengoptimalkan kinerja UMKM, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi nasional.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, penelitian yang dilakukan dalam topik "Integrasi Visi, Misi, dan Tujuan Strategis dalam Merumuskan Strategi Bisnis dan Korporat" menunjukkan pentingnya adaptasi organisasi terhadap faktor eksternal yang terus berkembang, terutama dalam dunia yang semakin terhubung digital. Dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), lingkungan eksternal memainkan peran yang sangat signifikan dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut. Berdasarkan hasil tinjauan pustaka dari 25 studi yang relevan, dapat disimpulkan bahwa faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, perubahan sosial-ekonomi, dan peraturan hukum memiliki dampak langsung terhadap kinerja UMKM.

Pertama, kebijakan pemerintah yang mendukung digitalisasi dan memberikan kemudahan dalam perizinan serta akses pembiayaan terbukti meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM. Penelitian oleh Shobirin et al., (2023)menunjukkan bahwa kebijakan yang jelas dan konsisten dalam mendukung e-commerce dan platform digital telah membantu UMKM untuk memperluas pasar dan meningkatkan efisiensi. Namun, ketidakpastian dalam kebijakan atau perubahan regulasi yang mendadak sering menjadi hambatan bagi UMKM yang tidak memiliki cukup sumber daya untuk beradaptasi dengan cepat.

Selain itu, teknologi memainkan peran kunci dalam menentukan kinerja UMKM di era digital. UMKM yang mampu memanfaatkan teknologi seperti cloud computing, big data, dan analisis digital dapat mengoptimalkan operasi mereka dan menghadapi tantangan pasar dengan lebih efisien. Putriana, (2023) menyoroti bahwa UMKM yang mengadopsi teknologi digital lebih mampu bertahan dalam pasar yang sangat kompetitif. Namun, kesenjangan dalam akses teknologi antara UMKM besar dan kecil seringkali membatasi kemampuan banyak pelaku usaha untuk berinovasi.

Perubahan social ekonomi juga memberikan dampak signifikan terhadap UMKM, terutama dalam hal perilaku konsumen yang kini lebih mengutamakan kenyamanan melalui transaksi online. Pandemi COVID-19 mempercepat perubahan ini, sehingga UMKM yang tidak dapat beradaptasi dengan perubahan pola konsumsi akan tertinggal. Penelitian oleh Ramdani, (2020) mengungkapkan bahwa UMKM yang bergerak ke arah penjualan daring dan pemasaran digital mengalami pertumbuhan yang lebih baik, sementara UMKM yang tidak mampu melakukan hal ini mengalami penurunan yang tajam.

Selain itu, peraturan hukum yang terkait dengan perlindungan data pribadi, hak kekayaan intelektual, dan pajak memiliki dampak besar terhadap kelangsungan usaha UMKM. Penelitian oleh (Iskandar et al., 2021)menegaskan pentingnya kepatuhan terhadap regulasi untuk menjaga keberlanjutan usaha UMKM. UMKM yang tidak dapat mematuhi regulasi yang berlaku berisiko menghadapi sanksi hukum, yang dapat merugikan operasional dan reputasi mereka.

Ferikan pengaruh yang signifikan terhadap strategi perumusan dan kinerja UMKM. Untuk itu, penting bagi UMKM untuk mengembangkan strategi yang adaptif yang tidak hanya berfokus pada kekuatan internal, tetapi juga responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal. UMKM harus dapat memanfaatkan teknologi digital untuk mempercepat inovasi dan efisiensi operasional mereka, serta memperhatikan perubahan sosial-ekonomi yang mempengaruhi perilaku konsumen. Selain itu, dukungan pemerintah, baik dalam hal kebijakan

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

yang memfasilitasi akses teknologi dan keuangan, sangat penting untuk memastikan keberhasilan jangka panjang UMKM. Dengan strategi yang adaptif dan dukungan yang tepat, UMKM dapat bertahan dalam persaingan yang semakin ketat, sambil terus berkembang dan berkontribusi pada perekonomian nasional.

Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dari penelitian ini menunjukkan bahwa para pemimpin UMKM perlu mengembangkan strategi yang adaptif dan responsif terhadap faktor eksternal yang terus berubah, seperti kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, dan perubahan perilaku konsumen. Untuk itu, manajer UMKM harus memperkuat kapabilitas teknologi melalui adopsi alat digital dan platform e-commerce yang dapat memperluas pasar serta meningkatkan efisiensi operasional. Selain itu, penting bagi manajer untuk memantau dan menyesuaikan diri dengan perubahan sosial-ekonomi yang mempengaruhi pola konsumsi, serta memastikan bahwa perusahaan mematuhi peraturan hukum yang berlaku. Dengan demikian, fleksibilitas dan kemampuan untuk berinovasi menjadi kunci bagi keberlanjutan dan pertumbuhan UMKM dalam menghadapi tantangan lingkungan eksternal yang dinamis.

Saran Penelitian Mendatang

Meskipun sudah ada penelitian yang mengkaji faktor eksternal yang mempengaruhi perumusan strategi organisasi, masih terbatas penelitian yang secara spesifik membahas penting untuk mengkaji lebih dalam pengaruh transformasi digital terhadap keberlanjutan UMKM, terutama dalam aspek adopsi teknologi dan peningkatan kapasitas digital. Penelitian lebih lanjut dapat fokus pada studi longitudinal untuk melihat bagaimana strategi adaptif UMKM berkembang seiring waktu, serta mengukur dampaknya terhadap kinerja jangka panjang. Selain itu, riset yang membandingkan perbedaan sektor industri dalam menghadapi perubahan eksternal, seperti sektor manufaktur, jasa, dan perdagangan, akan memberikan wawasan lebih spesifik mengenai kebutuhan teknologi dan strategi yang disesuaikan. Penelitian juga bisa mengeksplorasi peran kebijakan pemerintah yang lebih mendalam dalam mendukung UMKM melalui akses pembiayaan, perizinan digital, dan perlindungan data pribadi yang sesuai dengan regulasi yang berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

Agushinta, D. (2020). Analisis strategi bisnis PT. TOLU dengan pendekatan BMC menggunakan metode EFAS, IFAS dan SWOT. *Sistemasi: Jurnal Sistem Informasi*, *9*(3), 435–443.

Aji, G., Saifullah, E., Balistik, N. N., Nabila, A., & Afiyah, I. N. H. (2023). Analisis Strategi Fungsional Sumber Daya Manusia dan Pemasaran. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, *1*(2), 107–115.

Barus, A. R. (n.d.). *Strategi Peningkatan Behavioral Intention to Reuse Cashless Payment Server Based (E-Wallet)*.

Fadhli, M. (2020). Implementasi manajemen strategik dalam lembaga pendidikan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, *1*(1), 11–23.

Haryono, B., Sarwono, S., & Cahyono, T. (2021). Manajemen strategi dalam mengembangkan keunggulan daya saing Perpustakaan Universitas Negeri Malang. *BACA: Jurnal Dokumentasi Dan Informasi*, *42*(2), 251–262.

Iskandar, J., Sakti, F. T., Azzahra, N., & Nabila, N. (2021). Strategi pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, *19*(2), 1–11.

Larasati, N. A., Sagitaria, D., Saipudin, I., Lubis, A. Y., & Sundari, S. (2025). Pengaruh manajemen sumber daya manusia strategik terhadap kepuasan dan retensi karyawan. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, *4*(3), 3331–3337.

Lowell, D., Riadi, S., Manalu, D. F., & Ibrahim, S. A. (2025). Analisis Komparatif Metodologi

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135

Perencanaan Strategis Sistem Informasi di Indonesia: Systematic Literature Review. *Impression: Jurnal Teknologi Dan Informasi*, *4*(3), 316–327.

Luthfiyah, A., Djamhur, F., Melinda, R., Rasyid, Y., & Putri, A. M. (2021). Analisis SWOT untuk meningkatkan manajemen strategi pada UMKM (studi usaha jahit Pani di Pekanbaru). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, *5*(2), 3033–3041.

Nefianto, T. (2025). Strategi Transformasi Digital Untuk Penguatan Manajemen Organisasi. *Jurnal Sosial Teknologi*, *5*(10), 4026–4031.

Putriana, A. (2023). Analisis strategi bisnis di era transformasi digital. *MUKASI: Jurnal Ilmu Komunikasi*, *2*(3), 223–232.

Rahmah, M., Hakim, L., Fatmah, D., Purnama, C., Hasani, S., Rahmah, Y., & Rahmah, Z. Z. (2023). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Education and Development*, *11*(2), 1–7.

Ramdani, E. (2020). Formulasi strategi korporasi dalam ketidakpastian masa depan pasca Covid-19. *Jurnal Akuntansi Barelang*, *4*(2), 17–28.

Sari, R. F. (2017). Optimalisasi Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Strategik Analisis Swot. *Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*, *6*(2), 95–113.

Sarniati, S., & Mokodompit, E. A. (2026). Pengaruh Nilai dan Kebiasaan Organisasi terhadap Formulasi Strategi Perusahaan di Indonesia Bagian Timur: Literature Review. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(4), 6516–6523.

Setiawati, F. (2020). Manajemen strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. *Jurnal At-Tadbir*, *30*(1), 57–66.

Shobirin, M. S., Fitri, A. Z., & Al Fatih, M. (2023). Memilih Formulasi Strategi Terbaik. Untuk Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan. *Jurnal Education and Development*, *11*(2), 190–195.

Sofa, G. Z., Oktaviani, V. N., Anggoro, A. S., Fernanda, A. N., Luckyardi, S., & Soegoto, E. S. (2026). Customer Experience: Analysis of Creativepreneur Differentiation Strategies in The Development of Local Culinary Services. *Indonesian Journal of Strategic Management*, *9*(1), 10–16.

Tambunan, T. T. H. (2021). *UMKM di Indonesia: perkembangan, kendala, dan tantangan*. Prenada Media.

Warlizasusi, J. (2018). Analisis Perencanaan Strategis, Rencana Strategis Dan Manajemen Strategis STAIN Curup 2015-2019. *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, *2*(2), 155–180.

Widodo, W. (2011). Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Perencanaan Strategi. *Jurnal Siasat Bisnis*, *15*(1).

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

E-ISSN 2961-7553
P-ISSN 2963-8135