

ENVIRONMENTAL SCANNING DAN INDUSTRY ANALYSIS SEBAGAI DASAR KEUNGGULAN KOMPETITIF PERUSAHAAN DALAM MENGHADAPI KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN BISNIS

Sinarwaty^{1*}, Regina Anggraeni², Muhammad Alim Fathur³, Ferdiansyah⁴

^{1,2,3,4} Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo, Indonesia

*Corresponding author email: sinarwatysunarjo78@gmail.com

Article Info

Article history:

Received: April 10, 2026

Approved: June 03, 2026

Keywords:

Business Strategy, Competitive Advantage, Environmental Scanning, Industry Analysis, Porter Five Forces

ABSTRACT

The modern business environment is undergoing changes that are increasingly complex, dynamic, and difficult to predict. This condition requires companies to have the ability to identify external changes quickly and accurately. This study aims to analyze the importance of environmental scanning and industry analysis as strategic instruments in maintaining a company's competitiveness. The method used is a literature study with a descriptive-analytical approach based on Chapter 4 of Strategic Management and Business Policy by Wheelen and Hunger. The results of the study indicate that environmental scanning helps organizations identify opportunities and threats through the analysis of natural, societal, and task environments. Meanwhile, industry analysis through Porter's Five Forces model helps companies understand the intensity of industry competition. The integration of these two approaches has proven to be important in formulating adaptive strategies, making long-term decisions, and creating sustainable competitive advantage.

ABSTRAK

Lingkungan bisnis modern mengalami perubahan yang semakin kompleks, dinamis, dan sulit diprediksi. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk memiliki kemampuan membaca perubahan eksternal secara cepat dan akurat. Penelitian ini bertujuan menganalisis pentingnya *environmental scanning* dan *industry analysis* sebagai instrumen strategis dalam mempertahankan daya saing perusahaan. Metode yang digunakan adalah studi pustaka dengan pendekatan deskriptif analitis berdasarkan buku *Strategic Management and Business Policy* karya Wheelen dan Hunger. Hasil kajian menunjukkan bahwa *environmental scanning* membantu organisasi mengidentifikasi peluang dan ancaman melalui analisis lingkungan alam, sosial, dan tugas. Sementara itu, *industry analysis* melalui model Lima Kekuatan Porter membantu perusahaan memahami intensitas persaingan industri. Integrasi kedua pendekatan tersebut terbukti penting dalam penyusunan strategi yang adaptif, pengambilan keputusan jangka panjang, dan penciptaan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Copyright © 2025, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



How to cite: Example: Sinarwaty, S., Anggraeni, R., Fathur, M., A., & Ferdiansyah, F. (2026). ENVIRONMENTAL SCANNING DAN INDUSTRY ANALYSIS SEBAGAI DASAR KEUNGGULAN KOMPETITIF PERUSAHAAN DALAM MENGHADAPI KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN BISNIS. *Jurnal Nusantara Sosial Sains*, 2(2), 73–78. <https://doi.org/10.64020/jnss.v2i2.47>

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini, dunia usaha menghadapi perubahan yang sangat cepat dan penuh ketidakpastian. Perkembangan teknologi digital, perubahan perilaku konsumen, dinamika ekonomi global, persaingan internasional, serta kebijakan pemerintah yang terus berubah menjadi faktor utama yang memengaruhi keberlangsungan perusahaan. Kondisi tersebut menyebabkan lingkungan bisnis menjadi semakin kompleks, dinamis, dan sulit diprediksi. Perusahaan yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan akan menghadapi risiko penurunan kinerja, kehilangan pangsa pasar, bahkan kebangkrutan (Wheelen & Hunger, 2011).

Sejarah menunjukkan bahwa banyak perusahaan besar gagal bertahan karena terlambat membaca perubahan lingkungan. Misalnya, Kodak yang pernah mendominasi industri fotografi mengalami kemunduran karena lambat merespons perkembangan kamera digital. Demikian pula beberapa perusahaan transportasi konvensional menghadapi tekanan besar ketika muncul layanan transportasi berbasis aplikasi. Contoh-contoh tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh modal, aset, atau pengalaman, tetapi juga oleh kemampuan membaca arah perubahan eksternal secara cepat dan tepat.

Dalam konteks inilah konsep *environmental scanning* menjadi penting. *Environmental scanning* merupakan proses mengamati, mengumpulkan, dan menganalisis informasi dari lingkungan eksternal maupun internal perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman. Selain itu, perusahaan juga perlu memahami kondisi persaingan dalam industrinya melalui *industry analysis*. Dengan memahami kekuatan pesaing, ancaman pendatang baru, produk substitusi, serta posisi pemasok dan pembeli, perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih efektif.

Penelitian ini bertujuan menjelaskan pentingnya *environmental scanning* dan *industry analysis* sebagai instrumen strategis dalam mempertahankan daya saing perusahaan. Kajian ini menjadi relevan karena dalam era persaingan modern, perusahaan dituntut tidak hanya bereaksi terhadap perubahan, tetapi juga mampu mengantisipasi perubahan sebelum terjadi.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi pustaka (*library research*). Metode ini dipilih karena tujuan penelitian bukan untuk menguji hipotesis melalui data lapangan, melainkan untuk memahami dan menjelaskan konsep-konsep strategis berdasarkan teori yang telah ada.

Sumber utama penelitian berasal dari buku *Strategic Management and Business Policy* karya Wheelen dan Hunger yang membahas tentang *environmental scanning* dan *industry analysis*. Selain itu, penelitian juga didukung oleh berbagai literatur lain seperti buku manajemen strategis, artikel ilmiah, jurnal internasional, dan referensi terkait model Porter's Five Forces.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi, pembacaan, pencatatan, dan pengelompokan informasi yang relevan dengan topik penelitian. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif-analitis, yaitu menjelaskan isi teori secara sistematis sekaligus menganalisis relevansinya terhadap kondisi bisnis modern.

Metode ini memungkinkan peneliti menyusun gambaran komprehensif mengenai pentingnya *environmental scanning* dan *industry analysis* dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Dengan

pendekatan studi pustaka, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar konseptual bagi praktisi bisnis maupun akademisi dalam memahami strategi perusahaan di tengah perubahan lingkungan yang dinamis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin dinamis, perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk memahami perubahan yang terjadi di luar organisasi. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah melalui *environmental scanning*. Proses ini merupakan kegiatan mengamati, mengumpulkan, dan menganalisis berbagai informasi dari lingkungan eksternal maupun internal perusahaan agar manajemen dapat mengenali perubahan sejak dini. Perubahan tersebut dapat berupa perkembangan teknologi, perubahan kebutuhan konsumen, kondisi ekonomi, regulasi pemerintah, maupun pergeseran tren sosial masyarakat. Dengan melakukan *environmental scanning*, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang baru yang dapat dimanfaatkan, seperti munculnya pasar baru, inovasi teknologi, atau meningkatnya permintaan terhadap produk tertentu. Di sisi lain, perusahaan juga mampu mendeteksi ancaman, seperti bertambahnya pesaing, kenaikan harga bahan baku, perubahan kebijakan pemerintah, atau menurunnya daya beli masyarakat. Perusahaan yang aktif melakukan pemantauan lingkungan umumnya lebih siap dalam mengambil keputusan strategis dibandingkan perusahaan yang pasif dan hanya bereaksi setelah perubahan terjadi.

Selain memahami lingkungan umum, perusahaan juga perlu mengetahui tingkat persaingan dalam industri tempatnya beroperasi. Hal ini dapat dilakukan melalui *industry analysis*. Analisis industri penting karena setiap perusahaan tidak hanya bersaing berdasarkan kemampuan internal, tetapi juga dipengaruhi oleh struktur pasar dan kekuatan para pelaku dalam industri tersebut. Model yang paling terkenal adalah *Porter's Five Forces*, yaitu:

- a. Persaingan antar perusahaan yang ada – semakin banyak pesaing dengan produk serupa, semakin tinggi tekanan harga dan promosi.
- b. Ancaman pendatang baru – jika hambatan masuk rendah, perusahaan baru mudah masuk dan membagi pangsa pasar.
- c. Ancaman produk substitusi – produk alternatif dapat menggantikan produk utama, misalnya transportasi online menggantikan taksi konvensional.
- d. Daya tawar pembeli – pelanggan yang memiliki banyak pilihan dapat menekan harga.
- e. Daya tawar pemasok – pemasok yang sedikit dan kuat dapat menaikkan harga bahan baku.

Melalui model *Porter's Five Forces*, perusahaan dapat memahami tekanan persaingan yang berasal dari pesaing yang sudah ada, ancaman masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, daya tawar pembeli, dan daya tawar pemasok. Jika jumlah pesaing sangat banyak dan produk yang ditawarkan relatif sama, maka perusahaan akan menghadapi persaingan harga yang ketat. Jika hambatan masuk industri rendah, maka perusahaan baru akan mudah masuk dan membagi pangsa pasar. Demikian pula jika pembeli memiliki banyak pilihan, mereka akan menuntut harga lebih murah dan kualitas lebih tinggi. Dengan memahami kondisi tersebut, perusahaan dapat menentukan strategi yang tepat, misalnya meningkatkan kualitas produk, menciptakan diferensiasi, menekan biaya produksi, atau memperkuat loyalitas pelanggan.

Pembahasan selanjutnya berkaitan dengan *industry life cycle* atau siklus hidup industri. Setiap industri pada dasarnya mengalami tahapan perkembangan mulai dari pertumbuhan, kedewasaan, hingga penurunan. Pada tahap pertumbuhan, permintaan pasar meningkat pesat dan banyak

perusahaan baru mulai masuk karena peluang keuntungan masih besar. Dalam kondisi ini, strategi yang tepat adalah memperluas kapasitas produksi, meningkatkan promosi, dan memperkuat merek. Ketika industri memasuki tahap kedewasaan, pertumbuhan pasar mulai melambat dan persaingan menjadi lebih intensif. Perusahaan perlu fokus pada efisiensi biaya, inovasi produk, serta menjaga loyalitas pelanggan. Sementara itu, pada tahap penurunan, permintaan pasar mulai berkurang akibat perubahan teknologi atau perubahan selera konsumen. Pada fase ini, perusahaan harus melakukan diversifikasi usaha, merger, atau bahkan keluar dari industri apabila prospek sudah tidak menguntungkan. Pemahaman terhadap siklus hidup industri sangat penting agar perusahaan tidak salah dalam mengambil keputusan investasi maupun ekspansi usaha.

Selain itu, perusahaan juga membutuhkan *competitive intelligence* sebagai bagian dari strategi persaingan. *Competitive intelligence* adalah upaya mengumpulkan dan menganalisis informasi mengenai pesaing secara legal dan etis untuk mendukung pengambilan keputusan. Informasi tersebut dapat berupa harga produk pesaing, strategi promosi, peluncuran produk baru, ekspansi pasar, maupun tanggapan konsumen terhadap kompetitor. Dengan informasi yang memadai, perusahaan dapat mengantisipasi langkah pesaing dan menyiapkan respons yang tepat. Misalnya, ketika pesaing meluncurkan produk baru, perusahaan dapat segera melakukan inovasi tandingan atau memberikan promosi yang lebih menarik. Dalam era digital saat ini, *competitive intelligence* semakin mudah dilakukan melalui pemantauan media sosial, situs web perusahaan, laporan keuangan publik, dan analisis perilaku konsumen di pasar daring.

Bagi perusahaan di Indonesia, penerapan *environmental scanning* dan *industry analysis* menjadi semakin penting karena dunia usaha nasional menghadapi tantangan yang kompleks. Transformasi digital mendorong perubahan perilaku konsumen ke arah transaksi online, sehingga perusahaan harus menyesuaikan model bisnisnya. Persaingan produk impor juga menuntut industri lokal untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi agar mampu bersaing. Selain itu, kebijakan pemerintah seperti aturan TKDN, perpajakan, dan standar lingkungan turut memengaruhi strategi perusahaan. Tantangan lain datang dari transisi menuju ekonomi hijau, di mana perusahaan dituntut lebih ramah lingkungan dan berkelanjutan. Perubahan demografi konsumen, terutama generasi muda yang lebih menyukai layanan cepat, praktis, dan digital, juga menjadi faktor penting yang harus diperhatikan. Oleh karena itu, perusahaan Indonesia perlu secara rutin melakukan pemindaian lingkungan dan analisis industri agar mampu menyusun strategi yang relevan, adaptif, dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kekuatan internal seperti modal dan sumber daya manusia, tetapi juga oleh kemampuan membaca perubahan eksternal serta memahami struktur persaingan industri. *Environmental scanning* membantu perusahaan mengenali peluang dan ancaman sejak dini, sedangkan *industry analysis* memberikan gambaran mengenai posisi perusahaan dalam persaingan. Jika kedua pendekatan ini diterapkan secara konsisten, perusahaan akan lebih siap menghadapi perubahan, lebih cepat beradaptasi, dan mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa *environmental scanning* dan *industry analysis* merupakan dua instrumen penting dalam manajemen strategis yang sangat dibutuhkan perusahaan untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis modern yang semakin

kompleks, dinamis, dan penuh ketidakpastian. Perusahaan pada era saat ini tidak cukup hanya mengandalkan kekuatan internal seperti modal, teknologi, atau sumber daya manusia, tetapi juga harus memiliki kemampuan membaca perubahan eksternal secara cepat, tepat, dan berkelanjutan.

Environmental scanning berperan penting dalam membantu perusahaan memantau berbagai faktor eksternal yang dapat memengaruhi keberlangsungan usaha, seperti kondisi ekonomi, perkembangan teknologi, perubahan sosial budaya, isu lingkungan, serta kebijakan politik dan hukum. Melalui proses ini, perusahaan dapat lebih dini mengenali peluang bisnis baru, misalnya terbukanya pasar baru, munculnya kebutuhan konsumen yang berbeda, atau hadirnya teknologi yang dapat meningkatkan efisiensi. Di sisi lain, perusahaan juga mampu mengidentifikasi ancaman, seperti meningkatnya persaingan, perubahan regulasi, krisis ekonomi, atau perubahan perilaku konsumen. Dengan demikian, *environmental scanning* berfungsi sebagai sistem peringatan dini yang membantu perusahaan mengambil langkah antisipatif sebelum masalah berkembang lebih besar.

Sementara itu, *industry analysis* berfungsi untuk memahami kondisi persaingan dalam industri tempat perusahaan beroperasi. Melalui pendekatan *Porter's Five Forces*, perusahaan dapat menilai kekuatan pesaing yang ada, ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, daya tawar pembeli, serta daya tawar pemasok. Pemahaman terhadap lima kekuatan tersebut sangat penting karena dapat membantu manajemen menentukan strategi bersaing yang tepat, seperti menekan biaya produksi, meningkatkan kualitas layanan, menciptakan diferensiasi produk, atau memperkuat loyalitas pelanggan. Dengan kata lain, *industry analysis* memberikan gambaran mengenai posisi perusahaan di pasar dan langkah strategis yang perlu diambil agar tetap kompetitif.

Integrasi antara *environmental scanning* dan *industry analysis* akan menghasilkan proses perencanaan strategis yang lebih komprehensif. *Environmental scanning* memberikan gambaran mengenai perubahan lingkungan makro, sedangkan *industry analysis* memberikan pemahaman mengenai persaingan mikro dalam industri. Jika keduanya digunakan secara bersamaan, perusahaan akan lebih siap menghadapi perubahan, lebih cepat beradaptasi terhadap tantangan baru, dan lebih tepat dalam mengambil keputusan jangka panjang. Hal ini sangat penting terutama di era digital, ketika perubahan teknologi dan perilaku pasar terjadi sangat cepat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, perusahaan perlu membangun sistem pemantauan lingkungan bisnis secara berkala agar mampu mendeteksi perubahan sejak dini. Pemanfaatan teknologi digital seperti *business intelligence*, analisis data, dan kecerdasan buatan juga perlu ditingkatkan untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan di bidang strategi, inovasi, dan adaptasi teknologi. Evaluasi strategi secara rutin juga penting dilakukan agar perusahaan tetap relevan dengan perubahan pasar. Di samping itu, perusahaan harus terus mendorong inovasi produk dan layanan serta memperkuat kerja sama dengan pemerintah, pemasok, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya guna menciptakan keberlanjutan usaha. Bagi kalangan akademisi, penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji secara empiris pengaruh *environmental scanning* dan *industry analysis* terhadap kinerja perusahaan di berbagai sektor industri di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Argyle, M. (1990). *The social psychology of work* (2nd ed.). London, England: Penguin.

- Badaracco, J. L. (1997). *Defining moments: When managers must choose between right and right*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Cavanagh, G. F. (2006). *American business values with international perspectives* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases* (13th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston, MA: Pitman Publishing.
- Friedman, M. (1970, September 13). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, 32-33, 122-126.
- Lodge, G. C. (1975). *The new American ideology*. New York, NY: Alfred A. Knopf.
- Pagano, A. M., & Pagano, J. A. (1992). *The encyclopedia of ethical failure*. Washington, DC: U.S. Government Printing Office.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Solomon, R. C. (1993). *Ethics and excellence: Cooperation and integrity in business*. New York, NY: Oxford University Press.
- Stead, W. E., & Stead, J. G. (2004). *Sustainable Strategic Management*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2011). *Strategic Management and Business Policy: Achieving Sustainability*. Pearson Education.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability* (13th ed.). Boston, MA: Pearson Education.