**I.**            **PENDAHULUAN**

Dalam menghadapi persaingan dalam dunia bisnis diperlukan suatu strategi yang tepat guna memenangkan persaingan tersebut. Strategi di tingkat operasional akan memegang kendali utama terlaksananya tujuan perusahaan dalam mencari keuntungan. Memberikan perhatian kepada lingkungan merupakan cara terbaik untuk merumuskan strategi yang akan diterapkan guna menghadapi persaingan.

Lingkungan Internal berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Lingkungan eksternal adalah lingkungan umum serta lingkungan industri di luar internal perusahaan yang merupakan suatu peluang atau hambatan bagi perusahaan.

Lingkungan tidak hanya semata-mata merefleksikan lingkungan ekologi, tetapi juga menjelaskan gambaran keseluruhan terhadap kekuatan lingkungan eksternal. Hal tersebut dapat berdampak pada aktivitas organisasi dari segala aspek.

**II.**            **RUMUSAN MASALAH**

·         Apa definisi lingkungan bisnis?

·          Bagaimana analisis terhadap lingkungan umum?

·         Apa pengaruh lima kekuatan terhadap probabilitas?

·         Bagaimana analisis pesaing, kluster dan konsep persaingan?

**III.**            **PEMBAHASAN**

A.    Pengertian lingkungan bisnis

Lingkungan bisnis adalah keseluruhan hal-hal atau keadaan ekstern badan usaha atau industri yang mempengaruhi kegiatan organisasi atau kekuatan atau institusi diluar organisasi bisnis yang dapat mempengaruhi kinerja bisnis.

Dewasa ini, terminologi “ lingkungan “ tidak hanya semata-mata merefleksikan lingkungan ekologi, tetapi juga konsep umum yang menjelaskan gambaran keseluruhan konsep terhadap kekuatan lingkungan eksternal. Hal tersebut dapat berdampak pada aktifitas organisasi dari segala aspek. Begitu halnya juga dengan istilah “bisnis” yang membentuk tipe organisasi, apakah berbentuk perusahaan berorientasi laba, badan pemerintah, atau pun lembaga nirlaba. Oleh karena itu, istilah “lingkungan bisnis” memiliki arti yang luas karena menunjukkan seluruh pengaruh eksternal terhadap organisasi. Wilson (1992) mengemukakan bahwa lingkungan bisnis memiliki tiga konsep yang luas:

a.       Fakta objektif realitas yang diukur dan didefinisikan.

b.      Fakta subjektif merupakan karakteristik khusus tergantung dari interprestasi dan persepsi individu.

c.       Pembagian antara organisasi dan lingkungan tidak jelas, dan lingkungan tercipta dan didefinisikan oleh individu.

      Sangatlah penting bagi seseorang yang menekuni bisnis, baik yang sedang mempelajari bisnis maupun manager yang sudah berpengalaman, untuk menganalisis lingkungan organisasinya dengan alasan-alasan sebagai berikut:

a.       Kaidah lingkungan bisnis secara fundamental berpengaruh terhadap aktifitas bisnis, misalnya terhadap  pasar, teknologi dan tenaga kerja.

b.      Aktifitas operasional seperti peluncuran produk baru, rekrutmen staf, dan kajian teknologi manufaktur membutuhkan identifikasi faktor-faktor lingkungan dan perusahaan dalam rangka untuk memastikan kesuksesan bisnis.

c.       Laba dan organisasi yang baik merupakan hal yang penting dalam kaitannya dengan kondisi lingkungan.

d.      Rencana stratejik harus turut mempertimbangkan kemungkinan adanya perubahan dalam lingkungan bisnis.[[1]](http://www.blogger.com/blogger.g?blogID=3380738523209996517" \l "_ftn1" \o ")

**B.**     **Analisis terhadap lingkungan umum**

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengetahui ancaman dan peluang. Ancaman adalah suatu kondisi dalam lingkungan umum yang dapat menghambat usaha-usaha perusahaan untuk mencapai daya saing strategis.

Sedangkan peluang adalah kondisi dalam lingkungan umum yang dapat membantu perusahaan mencapai daya saing strategis. Proses yang dilakukan secara kontinyu untuk melakukan analisis lingkungan eksternal adalah dengan melakukan pemindaian (scanning), pengawasan (monitoring), peramalan (forecasting), dan penilaian (assessing).

1.   Pemindaian

Melalui pemindaian perusahaan mengidentifikasi tanda-tanda awal dari perubahan potensial dalam lingkungan umum, dan mendeteksi perubahan-perubahan yang sedang terjadi. Pemindaian lingkungan merupakan hal penting dan menentukan bagi perusahaan-perusahaan yang bersaing dalam lingkungan yang sangat tidak stabil.

2.   Pengawasan

Melalui pengawasan perusahaan mendeteksi perubahan dan trend-trend lingkungan melalui pengawasan yang berkelanjutan. Kritikal bagi pengawasan yang berhasil adalah kemampuan untuk mendeteksi makna dalam peristiwa-peristiwa lingkungan yang berbeda.

3.   Peramalan

Pada peramalan, analis mengembangkan proyek-proyek yang layak tentang apa yang mungkin terjadi, dan seberapa cepat, perubahan-perubahan dan trend-trend itu dideteksi melalui pemindaian dan pengawasan.

4.   Penilaian

Tujuan penilaian adalah untuk menentukan waktu dan signifikansi efek-efek dari perubahan-perubahan dan trend-trend lingkungan terhadap manajemen strategis suatu perusahaan. Selangkah lebih maju tujuan penilaian adalah untuk menspesifikasi implikasi pemahaman tersebut pada organisasi. Tanpa penilaian perusahaan dibiarkan dengan data-data yang menarik, tapi tidak diketahui relevansi kompetitiifnya.[[2]](http://www.blogger.com/blogger.g?blogID=3380738523209996517" \l "_ftn2" \o ")

Lingkungan umum adalah suatu lingkungan dalam lingkungan eksternal organisasi yang menyusun faktor-faktor tersebut pada dasarnya diluar dan terlepas dari operasi perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain :[[3]](http://www.blogger.com/blogger.g?blogID=3380738523209996517" \l "_ftn3" \o ")

1.      Faktor ekonomi

Factor ekonomi mengacu pada sifat, cara dan arah dari perekonomian dimana suatu perusahaan akan atau sedang berkompetisi. Indicator dari kesehatan perekonomian suatu Negara antara lain adalah tingkat inflasi, tingkat suku bunga, deficit atau surplus perdagangan, tingkat tabungan pribadi dan bisnis, serta produk domestic bruto.

2.      Faktor sosial

Faktor sosial yang mempengaruhi suatu perusahaan mencakup keyakinan, nilai, sikap, opini yang berkembang, dan gaya hidup dari orang-orang di lingkungan mana perusahaan beroperasi. Faktor-faktor ini biasanya dikembangkan dari kondiasi cultural, ekologis, pendidikan, dan kondisi etnis.

3.      Faktor politik dan hukum

Faktor politik dan hukum mendefinisikan parameter-parameter hokum dan bagaimana pengaturan perusahaan harus beroperasi. Kendala politik diberlakukan terhadap perusahaan melalui keputusan perdagangan yang wajar, program perpajakan, penentuan upah minimum, kebijakan polusi dan harga serta banyak tindakan lainnya yang bertujuan untuk melindungi karyawan, konsumen, masyarakat umum dan lingkungan. Beberapa tindakan politik dan hukumjuga didesain untuk member manfaat dan melindungi perusahaan.

4.      Faktor teknologi

Kemajuan teknologi secara dramatis telah mengubah produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses manufaktur, praktik-praktik pemasaran dan posisi persaingan. Kemajuan teknologi dapat menciptakan pasar  baru, perkembangan produk, dan lain sebagainya. Perubahan teknologi dapat mengurangi atau menghilangkan perbedaan biaya antar perusahaan, menciptakan proses produksi yang lebih singkat, menciptakan kelangkaan pada tenaga tehnikal serta mampu merubah nilai-nilai  dan harapan para*stakeholders.*

5.      Faktor demografi

Yang perlu diperhatikan oleh perusahaan menyangkut factor demografi ini diantaranya adalah ukuran populasi, struktur umum, distribusi geografis, pencampuran etnis serta distribusi pendapatan.[[4]](http://www.blogger.com/blogger.g?blogID=3380738523209996517" \l "_ftn4" \o ")

Lingkungan industri adalah tingkatan dari lingkungan eksternal organisasi yang menghasilkan komponen yang secara normal memiliki implikasi yang relative lebih spesifik dan langsung terhadap operasional perusahaan.

Hal tersebut mempengaruhi dalam hal diantaranya:

1.      Perubahan basis konsumen, yang dapat meningkatkan kekuatan pembeli

2.      Keberagaman dalam karakteristik desain dan kualitas diantara pemain akan meningkatkan persaingan

3.      Pemain baru.

**C.**    **Pengaruh lima kekuatan terhadap probabilitas**

Kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi persaingan industri, antara lain sebagai berikut :

1.        Ancaman dari Pendatang Baru

Pendatang baru dalam suatu industri akan membawa kapasitas baru,keinginan untuk merebut pangsa pasar, dan sering kali sumber daya yang substansial. Akibatnya harga dapat menjadi turun atau biaya meningkat sehingga mengurangi kemampulabaan. Selain itu, adanya pendatang baru dapat dapat memaksa perusahaan yang sudah ada untuk lebih efektif dan efisien serta belajar untuk bersaing dalam dimensi baru

 Tingkat keseriusan dari ancaman pendatang baru bergantung pada hambatan yang ada dan reaksi pesaing saat ini yang dapat diantisipasi oleh pendatang baru. Jika hambatan terhadap masuknya pendatang baru cukup tinggi dan pendatang baru dapat mengharapkan adanya tindakan balasan yang tajam dari pesaing yang ada, maka pendatang baru tersebut mungkin tidak akan membawa ancaman yang serius ketika masuk.Terdapat enam sumber utama hambatan terhadap masuknya pendatang baru:

a.       Skala Ekonomi

Skala ekonomi adalah bertambahnya jumlah barang yang diproduksi dalam suatu periode sehingga mengakibatkan biaya produksi per unit menjadi turun. Skala ekonomi menghalangi masuknya pendatang baru dengan memaksa calon pendatang baru untuk masuk dengan skala yang besar atau menerima kerugian dari segi biaya.

Skala ekonomi juga dapat menjadi penghalang terhadap distribusi, manufaktur, pemasaran, pendanaan, dan hampir terhadap bidang-bidang lain dalam suatu perusahaan.

b.      Diferensiasi Produk

Diferensiasi produk atau identifikasi merek dapat menciptakan hambatan dengan memaksa pendatang baru untuk menghabiskan biaya yang besar guna memenangkan loyalitas konsumen. Iklan, layanan konsumen, menjadi yang pertama dalam industri tersebut, dan perbedaan produk merupakan faktor-faktor yang dapat menumbuhklan identifikasi merek.

c.       Persyaratan Modal

Modal diperlukan bukan hanya untuk fasilitas tetap melainkan juga untuk memberikan kredit kepada pelanggan, membeli persedian, dan menyerap kerugian selama tahun-tahun pertama.

Meskipun perusahaan besar memiliki sumber daya keuangan untuk dapat menginvansi hampir semua industri, persyaratan modal yang sangat besar pada bidang-bidang tertentu dapat membatasi pendatang baru yang mungkin masuk.

d.      Biaya peralihan pemasok

Biaya peralihan pemasok adalah biaya yang harus dikeluarkan pembeli bilamana berpindah dari produk pemasok tertentu ke produk pemasok lainnya.

e.       Akses ke saluran distribusi

Adanya kebutuhan dari pendatang baru untuk mengamankan distribusi produknya bilamana saluran distribusi untuk produk tersebut telah ditangani oleh perusahaan yang sudah mapan, perusahaan baru harus mampu membujuk saluran tersebut agar menerima produknya melalui cara-cara penurunan harga, keja sama periklanan dan sebagainya yang tentu saja berimplikasi terhadap turunnya laba. Makin terbatas saluran pedagang besar dan pengecer untuk suatu produk dan makin banyak pesaing yang mengikat saluran ini , jelas akan semakin berat usaha untuk masuk ke dalam industri.

f.       Kebijakan pemerintah

Pemerintah dapat membatasi atau bahkan menutup masuknya industry dengan melakukan pengendalian dan pengawasan. Pemerintah juga dapat memainkan peranan tidak langsung seperti standar polusi udara dan peraturan keamanan.

2.      Tingkat rivalitas diantara para pesaing yang sama

Rivalitas diantara para pesaing yang sama berbentuk perlombaan untuk mendapatkan posisi dengan menggunakan taktik-taktik seperti persaingan harga, perang iklan, dan meningkatkan pelayanan atau jaminan kepada pelanggan. Gerakan persaingan oleh satu perusahaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap para pesaingnya dan dengan demikian dapat mendorong perlawanan atau usaha untuk menandingi gerakan tersebut. Intensitas persaingan antar perusahaan merupakan fungsi dari beberapa factor, diantaranya:

a.       Adanya beberapa pesaing yang seimbang

b.      Pertumbuhan industri yang lambat

c.       Kurangnya diferensiasi

d.      Pertambahan kapasitas yang tinggi

e.       Pesaing yang berbeda

f.       Hambatan pengunduran diri yang tinggi [[5]](http://www.blogger.com/blogger.g?blogID=3380738523209996517" \l "_ftn5" \o ")

g.      Informasi yang kompleks (*Infornational complrxity*)

h.      Biaya pengalihan ke barang lain (*switching cost*)[[6]](http://www.blogger.com/blogger.g?blogID=3380738523209996517" \l "_ftn6" \o ")

3.      Tekanan dari produk pengganti

Ancaman dari produk subtitusi ini kuat jika konsumen dihadapkan pada sedikitnya*switching cost* dan jika produk substitusi tersebut mempunyai harga yang lebih murah atau kualitasnya sama bahkan lebih tinggi dari produk-produk suatu industri.

4.      Kekuatan tawar menawar pembeli

Kekuatan tawar menawar pembeli meningkat jika situasi berikut terjadi:

a.         Pembeli membeli dalam jumlah besar

b.         Produk yang dibeli adalah produk standard an tidak terdiferensiasi

c.         Pembeli memperoleh keuntungan yang rendah

d.        Pembeli menempatkan suatu ancaman melakukan integrasi kehulu untuk membuat produk industri.

5.      Kekuatan tawar menawar pemasok

Pemasok memiliki tawar menawar jika :

a.         Didominasi oleh sedikit perusahaan

b.         Produknya adalah unik

c.         Industri tersebut bukanlah pelanggan yang penting dari pemasok

d.        Pemasok memperlihatkan ancaman untuk melakukan integrasi hilir.[[7]](http://www.blogger.com/blogger.g?blogID=3380738523209996517" \l "_ftn7" \o ")

D.    Analisis pesaing,kluster dan konsep persaingan

Bagaimana  perusahaan  mengumpulkan dan menafsirkan  informasi  tentang para pesaing mereka disebut analisis pesaing. Analisis pesaing memusatkan  perhatiannya  pada setiap  perusahaan  yang bersaing secara langsung dengan sebuah perusahaan. Perusahaan perlu memahami:

1.      Apa yang menggerakkan pesaing, seperti yang ditunjukkan oleh tujuan-tujuan masa depannya.

2.      Apa  yang  sedang  dilakukan  oleh  pesaing,  seperti  yang  diungkapkan  oleh strateginya saat ini.

3.      Apa yang diyakini oleh pesaing tentang dirinya sendiri dan tentang industri, seperti yang ditunjukkan oleh asumsi-asumsinya.

4.      Apa kemampuan perusahaan, seperti yang ditunjukkan oleh kapabilitasnya.[[9]](http://www.blogger.com/blogger.g?blogID=3380738523209996517" \l "_ftn9" \o ")

Kluster (cluster), yaitu konsentrasi geografis dari perusahaan dan institusi yang saling berkaitan dalam suatu bidang tertentu. Kluster mencangkup sususnan dari industri yang berkaitan dan entitas lainnya yang penting dalam kompetisi.

Kluster secara umum didefinisikan sebagai konsentrasi geografis dari subsector-subsektor manufaktur yang sama. Yang muncul dari studi literatur adalah jaringan, yang sebagian besar merupakan usaha kecil dan rumah tangga, yang mengelompok secara spasial. Dalam literatur, jaringan (network) seperti ini disebut sebagai kawasan industri (industrial district). “District” atau “kawasan/daerah” menjadi fokus studi tentang bagaimana dan dimana industri-industri yang berlokasi dan mengelompok. Alfred Marshall merupakan ekonom pertama yang meneliti tentang kecederungan jenis industri tertentu untuk berlokasi di daerah-daerah tertentu di Inggris, Jerman dan Negara-negara lain. Marshall mendefinisikan industry district sebagai suatu kluster produksi yang terspesialisasi secara geografis. Kluster tersebut mewakili daerah industry “tradisional” atau daerah industry ala Marshall” yang umumnya ditemukan di daerah pedesaan dan company towns.[[10]](http://www.blogger.com/blogger.g?blogID=3380738523209996517" \l "_ftn10" \o ")

Setidaknya ada tiga faktor yang mempengaruhi kompetisi global, yaitu antara lain:

1.      Peningkatan produktifitas perusahaan-perusahaan dalam wilayah tertentu

2.      Kluster mendorong arah dan langkah inovasi

3.      Menciptakan stimulus untuk penciptaan formasi bentuk bisnis baru yang pada gilirannya akan memperkuat kluster itu sendiri.[[11]](http://www.blogger.com/blogger.g?blogID=3380738523209996517" \l "_ftn11" \o ")

 IV.            KESIMPULAN

Lingkungan bisnis adalah keseluruhan hal-hal atau keadaan ekstern badan usaha atau industri yang mempengaruhi kegiatan organisasi atau kekuatan atau institusi diluar organisasi bisnis yang dapat mempengaruhi kinerja bisnis.

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengetahui ancaman dan peluang. analisis lingkungan eksternal adalah dengan melakukan pemindaian (scanning), pengawasan (monitoring), peramalan (forecasting), dan penilaian (assessing).

Kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi persaingan industri, antara lain sebagai berikut :

1.      Ancaman dari Pendatang Baru

2.      Tingkat rivalitas diantara para pesaing yang sama

3.      Tekanan dari produk pengganti

4.      Kekuatan tawar menawar pembeli

5.      Kekuatan tawar menawar pemasok

Bagaimana  perusahaan  mengumpulkan dan menafsirkan  informasi  tentang para pesaing mereka disebut analisis pesaing. Analisis pesaing memusatkan  perhatiannya  pada  setiap perusahaan  yang bersaing secara langsung dengan sebuah perusahaan. Perusahaan perlu memahami:

1.      Apa yang menggerakkan pesaing, seperti yang ditunjukkan oleh tujuan-tujuan masa depannya.

2.      Apa  yang  sedang  dilakukan  oleh  pesaing,  seperti  yang  diungkapkan  oleh strateginya saat ini.

3.      Apa yang diyakini oleh pesaing tentang dirinya sendiri dan tentang industri, seperti yang ditunjukkan oleh asumsi-asumsinya.

4.      Apa kemampuan perusahaan, seperti yang ditunjukkan oleh kapabilitasnya.

Kluster secara umum didefinisikan sebagai konsentrasi geografis dari subsector-subsektor manufaktur yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

Ø  Kuncoro, M. 2006. Strategi bagaimana meraih keunggulan kompetitif, Jakarta: erlangga.

Ø  A. Hitt Michael Dkk, 2001, Manajemen Strategi, Daya Saing dan Globalisasi, Jakarta: Salemba Empat

Ø  Setiawan HP & Zulkieflimansyah, 2005, manajemen strategi; sebuah konsep

pengantar, Jakarta: LPFEUI.

http://andif210153.blogspot.com/2013/07/makalah-lingkungan-bisnis.html