

Penerapan Manajemen Operasional Perusahaan Unilever Sebelum, Selama, dan Setelah Masa Pandemi

Benny¹, Mualifah Nurhidayati², Sheril Fitri Riana³, Mischelle Lo⁴, Jovina⁵, Ricky Tan⁶

^{1,2,3,4,5,6} Program Studi Manajemen, Universitas Internasional Batam

Abstrak

Manajemen operasional merupakan hal yang penting dalam sebuah perusahaan baik dalam kondisi normal maupun dalam kondisi terjadinya wabah covid-19 yang menimpa seluruh dunia, hal ini karena melakukan manajemen operasional dapat melakukan perencanaan, pengendalian, dan koordinasi terhadap suatu produk yang diciptakan oleh sebuah perusahaan. Untuk itu penelitian ini bertujuan dalam mengetahui penerapan manajemen operasional pada perusahaan Unilever dalam waktu sebelum, selama, dan setelah masa pandemi covid-19. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa unilever telah melakukan penerapan operasional dengan baik, terbukti bahwa perusahaan dapat berbagai strategi untuk menciptakan keberlangsungan produk yang dapat dikonsumsi oleh pelanggan seperti penerapan proyek manajemen, managing quality, CSR dan strategi lainnya. Hal ini dapat menjadi penerapan operasional yang baik bagi perusahaan karena telah merancang teknologi untuk menciptakan produk namun dengan biaya yang relatif rendah.

Kata Kunci: Manajemen Operasional; Unilever; Covid-19; strategi; CSR; managing quality.

Abstract

Operational management is important in a company both in normal conditions and in the conditions of the covid-19 outbreak that hit the whole world, this is because doing operational management can carry out planning, control, and coordination of a product created by a company. For this reason, this study aims to determine the application of operational management in the Unilever company before, during, and after the covid-19 pandemic. The results of this study explain that Unilever has carried out operational implementation well, it is evident that the company can various strategies to create product sustainability that can be consumed by customers such as implementing management projects, managing quality, CSR and other strategies. This can be a good operational application for the company because it has designed technology to create products but at a relatively low cost.

Keywords: Operational Management; Unilever; Covid-19; strategy; CSR; managing quality.

Copyright (c) 2023 Benny

✉ Corresponding author :

Email Address : : benny@uib.edu

PENDAHULUAN

Adanya Pandemi COVID-19 membuat dunia seluruh masyarakat berubah secara drastis, termasuk dunia perekonomian yang membuat ekonomi di Negara Indonesia sangat kacau dan terbengkalai yang disebabkan oleh adanya Covid-19 yang menyebar keseluruhan dunia. Adanya pandemi covid ini menimbulkan banyak sekali teknologi baru yang

dimanfaatkan perusahaan untuk tetap dapat mengembangkan perusahaan serta tidak menurunkan angka keuntungan suatu perusahaan. Sehingga perusahaan dituntut untuk memiliki inovasi yang terbaik dalam hal mencegah terjadinya kerugian akibat adanya wabah baru tersebut termasuk juga perusahaan yang bergerak di sektor industri. Untuk itu dibutuhkan manajemen operasional yang baik untuk dapat mencegah terjadinya berbagai kerusakan atau kerugian dari sebelum, selama dan setelah pandemi covid-19 (H et al., 2021).

Sektor industri merupakan sektor yang sangat berperan dalam memajukan proses pembangunan ekonomi suatu Negara. Hal ini disebabkan karena sektor industri dapat memberikan kontribusi terhadap laju pertumbuhan ekonomi sehingga menghasilkan pertumbuhan yang kompetitif. Perluasan sektor ini tidak hanya dapat dilihat dari jumlah volume produksi, namun dapat dilihat dari jumlah peningkatan barang yang diproduksi (Azwina et al., 2023).

Salah satu industri terbesar yang ada di Indonesia adalah industri manufaktur. Industri ini merupakan industri pengolahan yang mengubah barang mentah menjadi barang jadi atau setengah jadi. Industri manufaktur dapat digunakan dalam melakukan pertumbuhan ekonomi suatu negara karena prospek kerjanya yang terus melakukan perkembangan. Sektor industri dipercaya mampu dapat mendorong dan menggerakkan suatu perekonomian disebuah negara serta dapat menjadi pengaruh dengan industri lainnya (Asmara, 2018). Manufaktur merupakan industri yang sangat terpengaruh oleh revolusi industri 4.0, dari segala bidang mulai dari proses produksi menghasilkan model bisnis digital yang diharapkan dapat bekerja secara efisien dan efektif. Manajemen operasional merupakan sebuah fungsi dari manajemen utama dalam suatu perusahaan. Manajemen operasi memiliki perkembangan teknologi yang maju dan inovasi baru yang telah diterapkan di suatu perusahaan. Adanya manajemen operasi menuntut perusahaan untuk dapat memberikan kualitas terbaik dari produk atau jasa (Faiq et al., 2021).

Salah satu perusahaan yang bergerak di sektor manufaktur yang telah melakukan manajemen operasional secara baik adalah PT. Unilever Indonesia Tbk. Perusahaan ini melakukan 2 komponen dalam hal melakukan manajemen operasional yang baik, yakni dengan melakukan sarana dan prasarana yang memadai serta cara menyediakan sarana dan prasarana sehingga dari 2 komponen tersebut didapatkan hasil berupa adanya tata kelola kerja, pembelian produk, biaya produksi, efisiensi waktu produksi, pengendalian jadwal produksi dan penggunaan tenaga kerja serta pemeliharaan fasilitas dan peralatan produksi (Keweh, D. 2016). Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan manajemen operasional perusahaan Unilever sebelum, selama, dan setelah masa pademi Covid-19.

Manajemen Operasional

Menurut Heizer et al., (2019) manajemen operasional merupakan suatu proses yang menghasilkan value yang dapat berbentuk barang maupun jasa yang berasal dari proses perubahan input menjadi output dimana seluruh proses kegiatan berlangsung dalam atau luar organisasi. Menurut Adam, (2018) manajemen operasi berkaitan dengan transformasi input yang berdasarkan dari seluruh sumber daya yang dimiliki menjadi suatu hasil atau output dengan perencanaan strategi yang sistematis. Mitra & Karathana, (2019) menjelaskan bahwa manajemen operasional berfungsi dalam perencanaan, pengendalian, dan koordinasi terhadap kapasitas yang dibutuhkan dengan tujuan menciptakan suatu produk yang melibatkan pengelolaan sumber daya manusia, teknologi, peralatan dan lainnya.

Manajemen operasional memiliki tanggung jawab dalam mengoperasikan aset yang ada dengan proses yang mencakup perancangan produk, penentuan sumber daya yang sesuai, mengatur jadwal, mesin, dan persediaan serta menerapkan kualitas yang menghasilkan output (Dogru & Keskin, 2020). Helo & Hao, (2022) menerangkan bahwa manajemen operasi mengacu pada kegiatan dari keputusan dan tanggung jawab dalam mengelola kontribusi sumber daya dengan memproduksi serta pengiriman produk dan jasa

hingga ke konsumen. Manajemen operasi berpengaruh signifikan terhadap kesuksesan perusahaan dengan memanfaatkan ketersediaan aset dan secara efisien dan efektif yang dapat mewujudkan suatu produk yang bertujuan meningkatkan kepuasan pelanggan (Benjaafar & Hu, 2020).

Berdasarkan Rawati Suganda & Purnamasari, (2022), manajemen operasional adalah metode dari ilmu manajemen yang berfokus pada pencapaian visi dan misi perusahaan melalui pendekatan transfigurasi menjadi produk yang bernilai daripada sebelumnya. Babich & Hilary, (2020) mendefinisikan manajemen operasi sebagai suatu pendekatan pengelolaan yang diterapkan untuk memenuhi target perusahaan dengan menganalisa dan meningkatkan produktivitas serta profitabilitas melalui tahap input hingga akhir.

Teori Project Management (Planning, Scheduling, & Controlling)

Project Management merupakan suatu penerapan mekanisme, pendekatan dan keahlian untuk memperoleh target proyek tertentu yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan dengan tujuan menghasilkan suatu perkembangan bagi perusahaan secara efisien dan efektif. Dalam manajemen proyek dilakukan 3 tahap pelaksanaan sebagai berikut:

1. *Project Planning*

Tahapan awal dalam project management yang bertujuan untuk memastikan keberhasilan proyek yang meliputi seluruh tindakan seperti pembuatan tujuan, jadwal, anggaran, dan lainnya sehingga project planning ini digunakan untuk landasan bagaimana suatu perusahaan menjalankan dan mengevaluasi proyek tersebut. Perencanaan proyek digunakan untuk menganalisa dan memastikan efektif pemanfaatan seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan dengan output proyek (Vujovi et al., 2020).

2. *Project Scheduling*

Tahapan dalam project management yang menetapkan aktivitas yang harus diselesaikan dengan menentukan pembagian waktu dan sumber daya yang digunakan agar seluruh aktivitas yang dilaksanakan sesuai dengan jatuh tempo yang ditetapkan (Van Eynde & Vanhoucke, 2020). Penetapan jadwal pada proyek penting dilakukan untuk menggambarkan korelasi setiap aktivitas terhadap keutuhan proyek. (Pellerin et al., 2020).

3. *Project Controlling*

Tahapan control proyek mencakup pengawasan terhadap aset, pengeluaran dan kualitas secara teliti dan teratur. Pada tahapan ini tim proyek juga melakukan tindakan evaluasi dengan melakukan perbaikan pada rencana proyek sehingga proyek dapat terealisasi dengan baik. Tim proyek juga melakukan perbandingan dan perbaikan kinerja setiap perencanaan aktivitas. Pemantauan pada proyek digunakan untuk meninjau perkembangan dan memastikan ketepatan jadwal dengan spesifikasi proyek sehingga menghindari adanya penyimpangan pada aktivitas, biaya, waktu dan lainnya (Song et al., 2022).

Teori Forecasting Management (Definition & Type of Forecasting)

Pembuatan *forecast* didasari pada laporan dari data historis sebagai input utama untuk menentukan arah trend masa depan (Merz et al., 2020). *Forecast* digunakan sebagai referensi tindakan antisipasi perusahaan terhadap expense dan hambatan yang mungkin terjadi di masa depan dengan menetapkan distribusi keuangan perusahaan. Pada umumnya dalam melakukan forecasting, suatu perusahaan menerapkan tiga jenis forecast dalam merencanakan operasional perusahaan (Merz et al., 2020), sebagai berikut:

1. *Economy Forecasting* merupakan indikator pada manajemen prediksi dengan memantau siklus ekonomi yang memperhatikan fluktuasi inflasi, ketersediaan dana dan indicator lainnya yang biasanya digunakan untuk jangka waktu menengah hingga panjang

2. *Technology Forecasting* memiliki waktu jangka panjang yang memantau perkiraan yang berhubungan dengan perkembangan teknologi seperti dibutuhkannya pabrik dan mesin yang lebih canggih untuk menciptakan suatu produk yang dapat menjadi daya tarik pada masa canggihnya teknologi.
3. *Demand Forecasting* menggambarkan asumsi permintaan konsumen di masa depan selama periode tertentu berdasarkan riwayat dan informasi terkait dengan permintaan data. Hasil ini digunakan oleh perusahaan untuk mengambil keputusan dalam mengelola operasional perusahaan sehingga dapat menyesuaikan kapasitas dengan fluktuasi permintaan yang akan terjadi (Mozelewski & Scheller, 2021).

Teori Design of Goods and Services (Design Structure)

Perancangan pada produk selaras dengan kreativitas bagaimana mempertimbangkan dan mengidentifikasi proses produksi secara keseluruhan dengan melibatkan suatu perencanaan. Strategi dalam *design of goods and services* bertujuan untuk menciptakan suatu *design* pada produk yang dihasilkan perusahaan dapat memberikan kepuasan yang maksimal terhadap target konsumennya. Dalam melaksanakan perancangan pada produk memerlukan waktu, kualitas, dan ketersediaan sumberdaya sehingga perlu adanya pertimbangan yang matang dari sisi perusahaan terhadap berbagai keterbatasan dan persyaratan dalam masyarakat dan peraturan pemerintah dalam *design* suatu produk. *Design* produk yang baik dan menarik dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dikarenakan konsumen melihat *design* dari produk serta dapat memberikan nilai lebih yang dihasilkan dari *design* produk tersebut (Julaeha & Yustriana, 2023).

Teori Managing Quality (Definition & Standard)

Manajemen kualitas merupakan tindakan yang dilaksanakan untuk mengawasi dan menjaga kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan dengan mengembangkan kinerja perusahaan secara berkelanjutan baik dari segi sumber daya manusia, produk dan operasional perusahaan. Manajemen kualitas juga memperhatikan prosedur dan operasional yang dimiliki suatu perusahaan dalam mencapai keuntungan yang maksimal dengan tujuan dapat mempertahankan loyalitas konsumen (Zilberova et al., 2020).

1. *Malcolm Baldrige National Quality Award* merupakan sebuah *tools* yang dapat mengembangkan keseluruhan kinerja perusahaan secara berkelanjutan dengan mengukur dan pemberian *feedback* mengenai keefektifan *performance* yang dimiliki oleh perusahaan dalam menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas (Setiawan & Purba, 2021).
2. *ISO 9000 International Quality Standards* adalah standar kualitas yang berfokus pada *supply chain management* yang menitik beratkan pada penegasan kualitas secara internasional menjadi standar kualitas yang tunggal berpusat pada pengembangan keberjayaan setiap organisasi dengan menumbuhkan penyusunan kebijakan manajemen kualitas (Zilberova et al., 2020).
3. *Cost of Quality (COQ)* ialah sebuah pendekatan yang digunakan perusahaan dengan upaya menetapkan seberapa banyak aset yang diperlukan untuk menghindari kualitas yang rendah dan dapat memberikan pengukuran terhadap kualitas dari *output* perusahaan (Setiawan & Purba, 2021).

Teori Process Strategy (Design & Technology)

Strategi dalam proses merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengalihkan perubahan terhadap aset yang dimiliki berupa tenaga kerja, material dan lainnya menjadi produk jasa dan barang dengan memperhatikan sumber daya yang berkualitas supaya dapat bersanding dengan kebutuhan konsumen (Glavič et al., 2021). Dalam menganalisa suatu

strategi proses perusahaan terdapat beberapa alat yang berguna menunjang pemahaman tentang desain suatu proses sebagai berikut:

1. *Flowchart*, suatu diagram yang berguna untuk menggambarkan mobilitas tenaga kerja atau *material* sehingga dapat menjadi referensi dalam melakukan analisa proses (Fan et al., 2020).
2. *Time-Function Mapping*, suatu bentuk bagan yang menggambarkan aliran aktivitas yang dengan penambahan waktu sehingga berguna dalam menelaah jangkawaktu yang digunakan(Heck et al., 2020).
3. *Process Charts*, suatu bagan yang memanfaatkan unsure waktu, jarak dan simbol dalam menampilkan perpindahan *asset* dimiliki oleh perusahaan sehingga dapat memberika analisa secara terstruktur dan objektif dalam mendokumentasikan kegiatan suatu proses (Glavič et al., 2021).
4. *Value-Stream Mapping*, sebuah pemetaan yang mempertimbangkan kondisi sekarang dan mempersiapkan keadaan kedepannya melalui cara penambahan *value* dalam mobilitas seluruh proses produksi (Fan et al., 2020).
5. *Service Blueprint*, menilai akibat dari hubungan konsumen dan proses produksi sehingga dapat mendeteksi kemungkinan masalah yang akan timbul dari efisiensi operasional perusahaan(Heck et al., 2020).

Teori Location Strategies

Pentingnya lokasi yang strategi, lokasi yang strategi dapat mencapai tujuan perusahaan dan letak yang strategi akan memaksimalkan laba. Lokasi yang strategi juga penting dengan hal tersebut karena perusahaan dan akan mengalami kemajuan yang mudah dengan tempat yang cocok didirikan (Deisita Memah, 2015). Faktor yang mempengaruhi pemilihan lokasi, setiap perusahaan memiliki kebutuhan yang berbeda pada penentuan lokasi usaha. Penentuan lokasi usaha dipengaruhi oleh beberapa faktor (Fitriani, 2017).

1. Produktivitas tenaga kerja
2. Biaya
3. Hubungan dengan pangsa pasar
4. Hubungan dengan para pemasok
5. Hubungan dengan para pesaing

Teori Layout Strategies

Pentingnya membuat keputusan mengenai strategi tata letak; tata letak adalah salah satu pilihan paling signifikan yang akan berdampak pada efisiensi operasi dalam jangka panjang.(Heizer, J., Render, B., & Munson, 2014). Jenis tata letak, untuk mencapai tujuan tersebut, berbagai pendekatan telah dikembangkan (Heizer, J., Render, B., & Munson, 2014).

1. Desain kantor: menempatkan pekerja, peralatan mereka, dan ruang atau kantor untuk memfasilitasi pergerakan informasi.
2. Desain ritel: Buat rencana tampilan dan perhatikan perilaku pelanggan.
3. Denah gudang: membahas trade-off antara penanganan material dan ruang.
4. Tata letak dalam satu posisi: membahas persyaratan tata letak proyek besar.
5. Desain yang berfokus pada proses: berfokus pada produksi dengan variasi tinggi dan volume rendah
6. Tata letak sel kerja: berfokus pada produksi satu produk atau kelompok produk terkait dengan mengatur mesin dan peralatan.
7. Tata letak yang berfokus pada produk: Mencoba memanfaatkan orang dan mesin secara maksimal dalam produksi yang dilakukan berulang kali.

METODE PELAKSANAAN

Stoecker & Avila, (2021) mengatakan bahwa rancangan atau desain penelitian ialah suatu perencanaan yang digunakan sebagai landasan oleh peneliti dalam melakukan penelitian seperti penentuan topik, penyusunan jenis dan objek penelitian hingga pada alat

analisa yang diterapkan. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang akan memberikan hasil output berupa data yang mendeskripsikan terkait Manajemen Operasional sebagai topik atau isu yang akan dibahas serinci mungkin dengan keluaran berupa suatu pernyataan singkat atas keseluruhan pembahasan yang dinyatakan oleh peneliti. Adapun tujuan yang mendasari penetapan metode penelitian kualitatif ialah mengetahui strategi penerapan yang dilakukan PT. Unilever dalam melakukan manajemen operasional.

Teknik dan Sumber Pengumpulan Data

Berdasarkan Zeng et al., (2021) teknik pengumpulan data ialah cara yang diimplementasikan oleh peneliti dengan target menghimpunkan data yang kemudian akan digunakan sebagai bahan pendukung dalam menjabarkan hasil penelitiannya. Adapun teknik dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data yang diaplikasikan pada penelitian ini. Teknik dokumentasi pada penelitian ialah suatu metode yang memanfaatkan informasi atau data melalui tulisan dalam bentuk karya tulis yang akan diolah dalam penelitian ini (Maruf et al., 2022).

Objek dari penelitian ini adalah menggunakan salah satu perusahaan besar di Indonesia yang bergerak di sektor manufaktur yakni, PT. Unilever. Subjek dari mana asal data didapatkan dapat disebut sebagai sumber data (artikel). Sumber pengumpulan data yang digunakan berupa data sekunder dimana data ini didapatkan melalui data yang sudah dianalisis oleh penelitian sebelumnya dengan maksud menghimpunkan berbagai olahan data yang berhubungan dengan strategi manajemen operasional yang berguna untuk melengkapi pembahasan penelitian. Pengambilan data sekunder didapatkan peneliti melalui publikasi karya tulis terakreditasi seperti *ebook*, artikel penelitian dan studi kasus.

Teknik Analisis Data

Ribeiro-Navarrete et al., (2021) menyimpulkan bahwa analisis data ialah metode penggarapan keseluruhan pengumpulan data dengan maksud memperoleh data yang berfaedah yang kualitas informasinya memadai untuk dijadikan informasi atau data baru yang lebih mudah di pahami dan dapat menjadi solusi pemecahan suatu permasalahan. Analisis data kualitatif berguna untuk melakukan klasifikasi, menelaah dan menafsirkan tipe data yang non-numerik menjadi suatu informasi atau data (White et al., 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa Unilever Sebelum Pandemi

Permasalahan internal Unilever sering terjadi karena struktur yang dimiliki Unilever bersifat matriks, sehingga korporasi perlu menghadapi sejumlah kesulitan yang mulai dari tugas mengkoordinasikan kegiatan antar departemen yang masing-masing memiliki agenda dan jadwalnya tersendiri. Penyebaran informasi yang berbeda dalam waktu bersamaan kepada anggota staf yang dapat menyebabkan kemungkinan menerima dan memahami informasi secara tidak menyeluruh ataupun dapat terjadi ketidaksesuaian penyampaian informasi. Selanjutnya, menyelesaikan perselisihan antara inisiatif dari departemen lini produk dan departemen operasional seperti HRD, finance dan lainnya. Hal lain yang menjadi perhatian PT. Unilever adalah kurangnya minat konsumen pada beberapa item yang diproduksi oleh Unilever (Qadri et al., 2022). Unilever Indonesia juga tidak dapat mengambil keputusan secara independen karena kebijakan sentralisasi yang memperlambat konsolidasi internal pengambilan keputusan. Selain itu, sertifikasi halal Unilever untuk beberapa produknya tidak pasti, pertumbuhan penjualannya di bawah rata-rata untuk sektor tersebut, dan sebagian besar produknya memiliki hambatan masuk yang rendah. Adanya penghapusan subsidi BBM sebagai perlindungan perdagangan barang dan jasa untuk industri memberikan dampak pada kenaikan harga yang berlangsung sehingga terjadi berbagai pemalsuan produk Unilever yang merajalela dengan menggunakan logo simbol Unilever yang lama (Kamila, 2022).

Dalam menyikapi permasalahan internal yang dialami, Unilever dapat menggunakan WBS atau Work Breakdown Structure dalam project management yang dapat melakukan klasifikasi dan pembagian suatu pekerjaan berdasarkan komponen dan sifat penugasan serta memperhatikan biaya yang dikeluarkan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut oleh masing-masing divisi. Unilever juga dapat melakukan analisa dengan menerapkan capacity management dengan melakukan perubahan pada pegawai yang dapat dilakukan dengan memberhentikan ataupun merekrut karyawan, serta melakukan rotasi pada karyawan dan dapat dilakukan *adjusting equipment* untuk menggunakan device yang dapat melancarkan dan memudahkan penyampaian informasi dari satu arah ke seluruh karyawan untuk mengurangi adanya miskonsepsi. Penyebaran informasi juga dapat dilakukan dengan melakukan redesign layout di unilever dengan menata kembali tatanan office yang sesuai dan dapat mempermudah dalam penyaluran informasi secara jelas dan terperinci serta perusahaan dapat meningkatkan kualitas dan layanan antar departemen, meningkatkan produktivitas pekerja, dan menawarkan layanan yang sesuai. Unilever juga dapat menerapkan product development system untuk meningkatkan minat konsumen terhadap produk yang dihasilkan oleh Unilever. Product development system dapat diterapkan dengan melaksanakan serangkaian tahapan pengembangan produk diantaranya seperti melakukan pengamatan dalam memahami pasar, menentukan tren dalam pasar, melakukan pengembangan produk, menilai dan meningkatkan produktivitas dan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki Unilever dengan tujuan untuk menciptakan produk yang akan diperebutkan oleh konsumen serta dapat menjangkau konsumen baru. Pengembangan produk ini juga perlu memperhatikan nilai-nilai yang dapat menggambarkan value dari branding Unilever dengan menggunakan strategi yang semenarik mungkin. Unilever juga sebaiknya melakukan pendaftaran sertifikasi halal untuk seluruh produknya sehingga konsumen dapat merasa aman dalam mengonsumsinya. Unilever juga dapat mengembangkan inovasi baru yang bersikap berkelanjutan supaya dapat bersaing dalam pasar dengan bidang yang sama.

Analisa Unilever Sebelum Pandemi

Berdasarkan Pandey et al., (2021), Unilever sebagai perusahaan multinasional manufaktur produk konsumsi juga menghadapi beberapa tantangan yang diakibatkan oleh melandanya COVID-19. Pengaruh epidemi COVID-19 membatasi penerimaan bahan mentah, jalannya proses produksi, pengiriman finish goods, serta distribusi barang untuk memenuhi demand konsumen. Terutama pada permintaan konsumen yang berubah pada masa pandemi dimana perubahan ini disebabkan oleh terjadinya pandemi penyakit covid 19 yang bersifat menular sehingga seluruh masyarakat dunia lebih memperhatikan kesehatan dan kebersihan tubuhnya dengan melakukan aktivitas dan mengonsumsi produk yang lebih menyehatkan tubuh. Maka Unilever memerlukan strategi forecasting dengan melihat demand yang terjadi pada kondisi covid-19 yang menyebabkan Unilever mesti menghadapi tantangan terkait perubahan selera konsumen dan pergeseran pasar yang memberikan hasil. Perubahan selera konsumen dan persaingan yang ketat membuat perusahaan harus selalu memonitoring kinerja dalam perusahaan maupun kompetitor. Terlebih lagi dengan jenis produk yang dihasilkan oleh Unilever bersifat easy for entry sehingga unilever tidak hanya berfokus pada memosisikan dirinya sebagai perusahaan yang bergerak pada bidang fast-moving consumer goods yang memasarkan produk daily consumption. Untuk meningkatkan hambatan kompetitor untuk masuk dalam pasar, Unilever perlu melakukan managing quality yang melihat dari segi kualitas yang sesuai dengan permintaan konsumen serta standart internasional (Nur et al., 2021).

Keterbatasan jarak dan mobilitas yang terjadi semasa pandemi menyebabkan konsumen beralih pada pembelian secara online. Unilever menerapkan strategi yang memasarkan produknya dengan memanfaatkan e-commerce dan pemasaran digital. Perusahaan juga melakukan kerjasama dengan usaha retail online untuk memperluas brand awareness pada platform digitalnya dan meningkatkan kemampuan distribusinya yang

sesuai dengan manajemen operasional pada strategi proses teknologi (Rahmat, 2022). PPKM menghambat pertumbuhan ekonomi, yang berdampak pada daya beli konsumen, terutama di bidang-bidang khusus di mana Unilever Indonesia bersaing. Selain itu, sejak tahun 2020 harga berbagai barang Unilever Indonesia sebagai bahan baku, seperti minyak mentah dan minyak kelapa sawit telah meningkat secara dramatis. Pencapaian Unilever Indonesia dalam menghadapi tantangan yang begitu besar tentunya memberikan harapan untuk masa depan. Oleh karena itu, Unilever Indonesia akan terus mempromosikan berbagai produk yang memiliki masa depan cerah, termasuk kategori food & refreshment, yang secara efektif meningkatkan penjualan di tahun 2021 (Hanggarjita & Paksi, 2022).

Analisa Unilever Sebelum Pandemi

Pandemi COVID-19 berdampak signifikan pada Unilever, seperti halnya pada banyak bisnis lainnya. Di banyak daerah, pandemi telah menyebabkan ketidakstabilan ekonomi, dengan penjualan dan profitabilitas yang dipengaruhi oleh pengangguran dan belanja konsumen yang lebih rendah tetapi kebutuhan konsumen yang harus tetap di penuhi. Hal ini terbukti menyulitkan Unilever, terutama di wilayah-wilayah yang sedang berkembang (Pratama et al., 2020).

Nur et al., (2021) menjelaskan bahwa tindakan konsumen kemungkinan besar yang disebabkan oleh wabah COVID-19 akan terus berlanjut setelah wabah ini berakhir. Hal ini akan mengubah arah sektor ini di masa depan dan menghadirkan prospek komersial baru. Selain itu, bisnis harus menyadari tren pelanggan terbaru. Data global menunjukkan bahwa penggunaan e-commerce yang sangat besar, peningkatan belanja di pedagang satu atap, dan pembelian barang produksi lokal yang lebih besar adalah beberapa tren teratas saat ini yang telah berkembang setelah epidemi COVID-19. Perubahan sistem dunia ini terutama dalam bentuk konsumsi yang lebih berkelanjutan, dan setiap orang menjadi lebih bertanggung jawab untuk menjaga kesehatan dan kebersihan mereka. Dalam mempertahankan bisnisnya, Unilever telah berhasil meningkatkan kualitas hidup jutaan orang dengan tetap mengeluarkan biaya untuk iklan cetak, radio, dan televisi yang mempromosikan produk dengan kemasan, seperti Dove, Clear, dan Sunsilk. Facebook, Instagram, Twitter, dan situs web resmi perusahaan adalah platform media sosial yang digunakan oleh Unilever.

Minat konsumen terhadap masalah keberlanjutan dan tanggung jawab sosial semakin meningkat sebagai akibat dari pandemi, dan Unilever berada di bawah tekanan untuk lebih meningkatkan standar keberlanjutannya. Bisnis ini telah berjanji untuk mengurangi dampaknya terhadap lingkungan dan meningkatkan kondisi kerja di seluruh rantai pemasoknya. Pelanggan dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya mengantisipasi bahwa bisnis seperti Unilever akan mengikuti standar keberlanjutan yang ketat, memerangi ketidaksetaraan, dan membantu masyarakat regional. Unilever perlu mempertahankan inisiatif lingkungannya dan menyesuaikan praktik bisnisnya untuk memenuhi tuntutan ini. Pada kondisi covid-19, Unilever Indonesia juga melakukan penerapan pada aspek Project Management dengan mengadakan program kesehatan di Indonesia melalui kompetisi dengan menyusun proposal penelitian dan karya ilmiah yang bertema "Pembangunan Berkelanjutan dalam Penanganan di Bidang Kesehatan Pasca Pandemi" yang diikuti oleh seluruh tenaga kesehatan, seperti dokter, mahasiswa kedokteran, dan akademisi di bidang kesehatan lainnya, Unilever bekerjasama dengan beberapa organisasi besar, seperti IDI dan MIRAH (Hanggarjita & Paksi, 2022). Unilever merupakan perusahaan yang terus menerus mengembangkan program Corporate Social Responsibility dengan menetapkan serangkaian tindakan dan komitmen baru yang ambisius yang dirancang untuk meningkatkan kesehatan bumi dengan mengambil tindakan yang lebih tegas untuk melawan perubahan iklim, dan melindungi serta meregenerasi alam, dan melestarikan sumber daya untuk generasi mendatang. Unilever

memiliki visi dan misi akan mencapai emisi Net Zero dari semua produk mereka pada tahun 2039 (Chandra & Jatmika, 2022).

SIMPULAN

Selama pandemi covid-19 ini banyak permintaan konsumen yang berubah-ubah, sehingga perusahaan unilever menggunakan strategi Forecasting dengan melihat demand forecasting yang terjadi pada kondisi covid-19 tersebut. Pandemi COVID-19 berdampak signifikan pada Unilever, seperti halnya pada banyak bisnis lainnya. Di banyak daerah, pandemi telah menyebabkan ketidakstabilan ekonomi, dengan penjualan dan profitabilitas yang dipengaruhi oleh pengangguran dan belanja konsumen yang lebih rendah tetapi kebutuhan konsumen yang harus tetap di penuhi. Hal ini terbukti menyulitkan Unilever, terutama di wilayah-wilayah yang sedang berkembang. PT. Unilever terus menerus mengembangkan berbagai strategi operational management untuk mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan dan menguntungkan dengan melihat dan memahami permasalahan yang terjadi serta mengambil keputusan dan menerapkannya. Dimulai dengan mendorong belanja konsumen, yang kemudian mendorong perluasan pasar.

Referensi :

- Adam, B. (2018). Peranan Manajemen Strategi dan Manajemen Operasional dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi kasus di SMPN 13 Depok, Jabar). *Jurnal Tahdzibi*, 3(2), 57–66. <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.3.2.57-66>
- Asmara, K. (2018). Analisis Peran Sektor Industri Manufaktur Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja Di Jawa Timur. *Journal of Economics Development Issues*, 1(2), 33–38. <https://doi.org/10.33005/jedi.v1i2.18>
- Azwina, R., Wardani, P., Sitanggang, F., & Silalahi, P. R. (2023). Strategi Industri Manufaktur Dalam Meningkatkan Percepatan Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 44–55.
- Babich, V., & Hilary, G. (2020). Distributed ledgers and operations: What operations management researchers should know about blockchain technology. *Manufacturing and Service Operations Management*, 22(2), 223–240. <https://doi.org/10.1287/MSOM.2018.0752>
- Benjaafar, S., & Hu, M. (2020). Operations management in the age of the sharing economy: What is old and what is new? *Manufacturing and Service Operations Management*, 22(1), 93–101. <https://doi.org/10.1287/msom.2019.0803>
- Chandra, R., & Jatmika, S. (2022). Unilever Surabaya Corporate Social Responsibility (Csr) Policy in Maintaining Environmental Sustainability in Surabaya in 2014-2020. *Proceedings of the International Conference on Public Organization (ICONPO 2021)*, 209(Iconpo 2021), 444–452. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/iconpo-21/125970904>
- Deisita Memah, A. T. dan P. V. R. (2015). Analisis Strategi Promosi, Harga, Lokasi dan Fasilitas Terhadap Keputusan Pembelian Rumah di Citraland Manado. *Jurnal EMBA*, vol 3, 1272.
- Dogru, A. K., & Keskin, B. B. (2020). AI in operations management: applications, challenges and opportunities. *Journal of Data, Information and Management*, 2(2), 67–74. <https://doi.org/10.1007/s42488-020-00023-1>
- Faiq, S. S., Rizal, M., & Tahir, R. (2021). Analisis Manajemen Operasional Perusahaan Multinasional. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 135–143.
- Fan, Y. Van, Chin, H. H., Klemeš, J. J., Varbanov, P. S., & Liu, X. (2020). Optimisation and process design tools for cleaner production. *Journal of Cleaner Production*, 247. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119181>
- Fitriani. (2017). *Faktor-Faktor yang mempengaruhi pemilihan lokasi*.
- Glavič, P., Pintarič, Z. N., & Bogataj, M. (2021). Process design and sustainable development – a european perspective. *Processes*, 9(1), 1–21. <https://doi.org/10.3390/pr9010148>
- H, A. F., Sahputri, A., & Nurbaiti, N. (2021). Analisis Peluang Bisnis di Masa Pandemi (Studi Kasus pada PT Unilever Indonesia Tbk). *JAAKFE UNTAN (Jurnal Audit Dan Akuntansi*

- Fakultas Ekonomi Universitas Tanjungpura), 10(2), 65.
<https://doi.org/10.26418/jaakfe.v10i2.50962>
- Hanggarjita, M. D., & Paksi, A. K. (2022). Peran Unilever Dalam Pemulihan Ekonomi Indonesia Pasca Pandemi. *Ganaya: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 5(3), 283–296.
<https://doi.org/10.37329/ganaya.v5i3.1846>
- Heck, C. A., von Horstig, M.-W., Huttner, F., Mayer, J. K., Haselrieder, W., & Kwade, A. (2020). Review – Knowledge-Based Process Design for High Quality Production of NCM811 Cathodes. *Journal of The Electrochemical Society*, 167(16), 160521.
<https://doi.org/10.1149/1945-7111/abcd11>
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2014). *Operations Management-Sustainability and supply chain management*.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2019). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (S. Wall (ed.); Twelfth). Pearson Education, Inc. <https://ndupress.ndu>.
- Helo, P., & Hao, Y. (2022). Artificial intelligence in operations management and supply chain management: an exploratory case study. *Production Planning and Control*, 33(16), 1573–1590. <https://doi.org/10.1080/09537287.2021.1882690>
- Kamila, et al. (2022). Perkembangan strategi bisnis pt unilever (tinjauan analisis pestel dan swot). *Journal of Digital Business and Innovation Management*, 1, 1–20.
<https://doi.org/10.1234/jdbim.v1i1.48683>
- Maruf, S., Saleh, F., & Haffari, G. (2022). A Survey on Document-level Neural Machine Translation. *ACM Computing Surveys*, 54(2), 1–36. <https://doi.org/10.1145/3441691>
- Merz, B., Kuhlicke, C., Kunz, M., Pittore, M., Babeyko, A., Bresch, D. N., Domeisen, D. I. V., Feser, F., Koszalka, I., Kreibich, H., Pantillon, F., Parolai, S., Pinto, J. G., Punge, H. J., Rivalta, E., Schröter, K., Strehlow, K., Weisse, R., & Wurpts, A. (2020). Impact Forecasting to Support Emergency Management of Natural Hazards. *Reviews of Geophysics*, 58(4), 1–52. <https://doi.org/10.1029/2020RG000704>
- Mitra, S., & Karathanasopoulos, A. (2019). Firm Value and the Impact of Operational Management. *Asia-Pacific Financial Markets*, 26(1), 61–85.
<https://doi.org/10.1007/s10690-018-9258-1>
- Mozelewski, T. G., & Scheller, R. M. (2021). Forecasting for intended consequences. *Conservation Science and Practice*, 3(4), 1–13. <https://doi.org/10.1111/csp2.370>
- Nur, A., Fithry, I., Irhas, M., Putra, Z., & Utami, S. (2021). *The Impact of Consumer Behaviour Megashift on Unilever 's Product Strategy during COVID -19 Crisis*. 61–65.
- Pandey, R., Massand, A., Mulya, V. T., Sin, L. G., Naresh, V. P., Zamara, F. B., Kee, D. M. H., Binti Zamri, S. K., Binti Azmi, N. A. S., Binti Mohd Hamdan, N. N., & Aditi, A. (2021). The Impacts of Covid-19 on Unilever. *Journal of The Community Development in Asia*, 4(1), 34–43. <https://doi.org/10.32535/jcda.v4i1.996>
- Pellerin, R., Perrier, N., & Berthaut, F. (2020). A survey of hybrid metaheuristics for the resource-constrained project scheduling problem. *European Journal of Operational Research*, 280(2), 395–416. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2019.01.063>
- Pratama et al. (2020). Analisis Rasio Keuangan Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Perusahaan Sebelum dan Saat Pandemi Covid 19. *Conference on Innovation and Application of Science and Technology (CIASTECH 2021), Ciastech*, 29–34.
- Qadri, R. A., Cuandra, F., Alexander, Ester, R., Lim, J., Chandra, A. N., & Kurniawan, J. (2022). Penerapan Manajemen Rantai Pasok Berbasis Sistem Erp Pada Pt. Unilever Indonesia. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(1), 4555–4562. <https://stp-mataram.e-journal.id/JIP/article/view/1588>
- Rahmat, Z. (2022). Marketing Public Relations (MPR) Sebagai Strategi Pemasaran Yang Efektif Di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Pajak Dan Keuangan Negara (PKN)*, 4(1S), 315–325.
<https://doi.org/10.31092/jpkn.v4i1s.1863>
- Rawati Suganda, F., & Purnamasari, I. (2022). Analisis Wilayah Manajemen Operasional pada UMKM Bintang Langit. *Journal of Knowledge Management*, 16(1), 001–012.

<https://journal.uniga.ac.id/index.php/JKM/article/view/2123>

- Ribeiro-Navarrete, S., Saura, J. R., & Palacios-Marqués, D. (2021). Towards a new era of mass data collection: Assessing pandemic surveillance technologies to preserve user privacy. *Technological Forecasting and Social Change*, 167(February). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120681>
- Setiawan, & Purba, H. H. (2021). A Systematic Literature Review of Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA). *Journal of Technology Management for Growing Economies*, 12(1), 1–12. <https://doi.org/10.15415/jtmge.2021.121001>
- Siti Julaha, L., & Yustriana. (2023). Design of goods and services in developing business. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 10(1), 1–8. <https://doi.org/https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v10i1.589>
- Song, J., Martens, A., & Vanhoucke, M. (2022). Using Earned Value Management and Schedule Risk Analysis with resource constraints for project control. *European Journal of Operational Research*, 297(2), 451–466. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2021.05.036>
- Stoecker, R., & Avila, E. (2021). From mixed methods to strategic research design. *International Journal of Social Research Methodology*, 24(6), 627–640. <https://doi.org/10.1080/13645579.2020.1799639>
- Vujovi, V., Cao, Y., Alhammadi, Y., Jermsittiparsert, K., Le, H. Van, Wakil, K., & Radojkovic, I. (2020). Technology in Society Project planning and risk management as a success factor for IT projects in agricultural schools in Serbia. *Technology in Society*, 63(April), 1–5. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101371>
- White, R. L., Bennie, A., Vasconcellos, D., Cinelli, R., Hilland, T., Owen, K. B., & Lonsdale, C. (2021). Self-determination theory in physical education: A systematic review of qualitative studies. *Teaching and Teacher Education*, 99(xxxx), 103247. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103247>
- Zeng, N., Liu, Y., Gong, P., Hertogh, M., & König, M. (2021). Do right PLS and do PLS right: A critical review of the application of PLS-SEM in construction management research. *Frontiers of Engineering Management*, 8(3), 356–369. <https://doi.org/10.1007/s42524-021-0153-5>
- Zilberova, I., Petrov, K., & Artsishevsky, M. (2020). Actual Problems of Management Quality Control of a Construction Company. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 753(4). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/753/4/042020>