
ANALISIS KAJIAN OPERASIONAL PT. UNILEVER, TBK

Alif Pranata¹, Yukio Dharma Al Falah², Zaby Azka Bunyamin³, Agatha Rinta Suhardi^{4*}

1,2,3,4 Universitas Widyatama

agatha.rinta@widyatama.ac.id

ABSTRAK

Perusahaan besar seperti Unilever tetap perlu memperhatikan kegiatan operasionalnya yang meliputi pengembangan produk, peramalan kebutuhan, pengelolaan kualitas, perencanaan strategi proses, perencanaan pengembangan lokasi, dan rancangan tata letak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengembangan produk, peramalan kebutuhan, pengelolaan kualitas, perencanaan strategi proses, perencanaan pengembangan strategi lokasi, dan rancangan tata letak dari PT. Unilever, Tbk. Metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan studi pustaka dengan membandingkan antara teori dan fakta yang terjadi di perusahaan. Hasilnya menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan penganekaragaman portofolio merek yang dibagi dalam dua kelompok, yaitu kategori produk keperluan rumah tangga dan perawatan tubuh. Perusahaan menangani keluhan dan pertanyaan konsumen melalui sebuah layanan konsumen khusus yang disebut "Suara Konsumen." Melalui Suara Konsumen, perusahaan berupaya untuk mempererat hubungan dengan memberikan respon atas aspirasi dan ekspektasi konsumen terhadap produk-produk Unilever sekaligus untuk meningkatkan kepuasan konsumen dalam mengkonsumsi produk-produk Unilever.

Keywords: *operasional, pengembangan produk, kontrol kualitas*

ABSTRACT

Large companies like Unilever still need to pay attention to their operational activities which include product development, demand forecasting, quality management, process strategy planning, location development planning, and layout design. This study aims to find out and analyze how product development, demand forecasting, quality management, process strategy planning, location strategy development planning, and layout design of PT. Unilever, Tbk. The research method used is to use a literature study by comparing the theory and facts that occur in the company. The results show that the company has diversified its brand portfolio which is divided into two groups, namely the categories of household products and personal care products. The company handles consumer complaints and inquiries through a special consumer service called "Suara Consumer". Through Suara Consumers, the company seeks to strengthen relationships by responding to consumers' aspirations and expectations of Unilever products as well as to increase consumer satisfaction in consuming Unilever products.

Keywords: *operational, product development, quality control*

1. PENDAHULUAN

Unilever adalah perusahaan multinasional yang berkantor pusat di Rotterdam, Belanda (dengan nama Unilever N.V.) dan London, Inggris (dengan nama Unilever plc.). Unilever memproduksi makanan, minuman, pembersih, dan juga perawatan tubuh. Unilever adalah produsen barang rumah tangga terbesar ketiga di dunia, jika didasarkan pada besarnya pendapatan pada tahun 2012, di belakang P&G dan Nestlé. Unilever juga merupakan produsen olesan makanan (seperti margarin) terbesar di dunia. Unilever adalah salah satu perusahaan paling tua di dunia yang masih beroperasi, dan saat ini menjual produknya ke lebih dari 190 negara.

Unilever didirikan pada tahun 1930 sebagai hasil penggabungan dari produsen margarin asal Belanda, Margarine Unie dan produsen sabun asal Inggris, Lever Brothers. Selama paruh kedua dari abad ke-20, Unilever secara signifikan berdiversifikasi ke berbagai bidang bisnis dan juga berekspansi ke berbagai negara. Unilever juga membuat beberapa upaya akuisisi, termasuk Lipton (1971), Brooke Bond (1984), Chesebrough-Ponds (1987), Best Foods dan Ben & Jerry's (2000), serta Alberto-Culver (2010). Pada dekade 2010an, di bawah kepemimpinan Paul Polman, Unilever secara perlahan menggeser fokus bisnisnya ke bisnis kesehatan dan kecantikan, dari yang sebelumnya ke bisnis makanan, yang menunjukkan tren perlambatan pertumbuhan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Pengembangan Produk

Pengembangan produk adalah strategi dan proses yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengembangkan produk, memperbaiki produk lama atau memperbanyak kegunaan produk ke segmen pasar yang ada dengan asumsi pelanggan menginginkan unsur-unsur baru mengenai produk. Pengembangan produk adalah proses perubahan yang dilakukan terhadap produk yang sudah ada sekaligus proses pencarian inovasi untuk menambah nilai terhadap barang lama dengan mengkonversikannya ke dalam produk tersebut. Dengan adanya pengembangan produk berarti perusahaan sudah memahami tentang kebutuhan dan keinginan pasar.

Setiap perusahaan harus mempunyai strategi dalam melakukan pengembangan produk. Hal ini bertujuan agar produk yang akan dikembangkan dapat sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan konsumen yang sudah ada tetap tertarik dengan penawaran yang diberikan oleh suatu perusahaan serta menarik konsumen baru. Strategi pengembangan produk terdapat beberapa jenis, yaitu:

1. Memperbaiki yang sudah ada. Dalam hal ini perusahaan menggunakan teknologi dan fasilitas yang ada untuk membuat variasi dan memperbaiki produk yang ada. Dalam menggunakan cara ini perusahaan tidak memiliki resiko besar, karena hanya akan melakukan perubahan yang menyeluruh.
2. Memperluas lini produk. Jenis pengembangan produk dilakukan perusahaan dengan cara menambah item pada lini produk yang sudah ada atau menambah lini produk baru.

3. Menambah produk yang ada. Perusahaan dalam hal ini menambah atau memberikan variasi pada produk yang telah ada dan juga memperluas segmen pasar dengan melayani berbagai macam konsumen atau pembeli yang memiliki selera yang berbeda-beda.
4. Meniru strategi pesaing. Pada cara ini perusahaan meniru kebijakan pesaing yang dianggap menguntungkan, seperti halnya penetapan harga.
5. Menambah lini produk. Biasanya perusahaan memerlukan dana besar dalam penambahan produk baru yang tidak ada kaitannya sama sekali dengan lini produk yang telah ada. Karena produk yang belum pernah diproduksi sebelumnya, serta dalam hal penggunaan fasilitas-fasilitas untuk mempromosikannya memerlukan proses yang baru pula.

Dalam melakukan pengembangan produk, perusahaan menggunakan Quality Function Deployment (QFD). Quality Function Deployment (QFD) adalah suatu proses yang sistematis untuk memotivasi suatu bisnis agar lebih fokus terhadap pelanggan. QFD ini digunakan untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah yang terlibat dalam penyediaan produk, proses, jasa dan strategi yang akan lebih memuaskan pelanggan. Ini merupakan suatu proses untuk mengerti keinginan pelanggan dan pentingnya keuntungan yang akan diperoleh.

Pengembangan produk baru bukan merupakan hal yang mudah bagi perusahaan yang menjalankannya. Proses pengembangan produk untuk setiap perusahaan juga berbeda, tergantung produk serta tingkat kompleksitasnya, dan umumnya kegiatan-kegiatan ini lebih membutuhkan daya analisis intelektual dan manajemen organisasi. Perusahaan harus menyadari bahwa dalam pelaksanaan pengembangan produk, kemungkinan perusahaan mengadakan perubahan-perubahan ciri-ciri khusus produk, meningkatkan mutu produk, menambah tipe produk, dan mengubah ukuran produk untuk memuaskan pasar. Pada saat perusahaan mengalami kemunduran dan menghadapi persaingan yang cukup tinggi, maka kebijaksanaan produk khususnya pengembangan produk merupakan salah satu alternatif jika kebijaksanaan non produk seperti promosi, penentu harga serta saluran distribusi tidak memberikan hasil yang memuaskan untuk dapat menjamin kesinambungan produk di pasar.

Agar segmentasi pasar atau pengelompokkan pasar dapat berjalan dengan efektif maka harus memenuhi syarat-syarat pengelompokkan pasar sebagai berikut:

- 1) *Measurability*, yaitu ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu pembeli harus dapat diukur atau dapat didekati.
- 2) *Accessibility*, yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dapat secara efektif memusatkan (mengarahkan) usaha pemasarannya pada segmen yang telah dipilih.
- 3) *Substaniability*, yaitu segmen pasar harus cukup besar atau cukup menguntungkan untuk dapat dipertimbangkan program-program pemasarannya.

Peramalan Kebutuhan Produk

Setiap perusahaan selalu menghadapi masa depan dalam aktivitasnya, guna mencapai visi misinya. Oleh karenanya semua perusahaan dituntut untuk memperkirakan atau meramalkan masa depan usahanya. Peramalan (*forecasting*) adalah seni dan ilmu untuk memperkirakan

kejadian di masa yang akan datang. Hal ini dapat dilakukan dengan melibatkan pengambilan data historis dan memproyeksikan ke masa mendatang dengan suatu bentuk model matematis (kuantitatif), atau bisa juga merupakan produksi intuisi yang bersifat subjektif (kualitatif). Peramalan ini pun dapat dilakukan dengan mengkombinasikan model matematis yang disesuaikan dengan pertimbangan yang baik dari seorang manajer. Pendapat lain menyatakan bahwa Peramalan (*forecasting*) adalah upaya untuk memprediksi kejadian dimasa akan datang.

Pada umumnya ada 3 jenis peramalan, yaitu : 1. Peramalan Ekonomi, berkaitan dengan siklus bisnis dengan memprediksi tingkat inflasi, suplai uang dan indikator ekonomi dan keuangan lainnya 2. Peramalan Teknologi, berkaitan dengan tingkat kemajuan teknologi yang akan melahirkan peralatan atau produk baru 3. Peramalan Permintaan berkaitan dengan permintaan produk.

Perusahaan harus bisa memprediksi besarnya permintaan pelanggan akan produknya. Peramalan ini disebut juga peramalan penjualan. Peramalan permintaan merupakan usaha untuk mengetahui jumlah produk atau sekelompok produk di masa yang akan datang dalam kendala atau kondisi tertentu serta untuk mengurangi risiko atau ketidakpastian yang dihadapi. Hal ini juga berkaitan dengan kegiatan pengendalian produksi, kapasitas, serta sistem penjadwalan dan menjadi input bagi perencanaan bagian keuangan, pemasaran, dan sumber daya manusia. Hasil maksimal dari suatu kegiatan peramalan adalah melakukan minimalisasi ketidakpastian yang mungkin terjadi di masa yang akan datang. Untuk mampu tercapainya keputusan yang optimal diperlukan cara/metode peramalan yang tepat, sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan.

Sedangkan berdasarkan horizon masa depan Peramalan biasanya diklasifikasikan menjadi beberapa periode: 1. Peramalan jangka pendek; meliputi jangka waktu kurang dari tiga bulan sampai dengan satu tahun. Ditujukan untuk merencanakan pembelian bahan baku, jadwal kerja, tenaga kerja, dan tingkat produksi. 2. Peramalan jangka menengah; meliputi jangka waktu bulanan sampai dengan tiga tahun. Ditujukan untuk merencanakan penjualan, anggaran produksi dan kas. 3. Peramalan jangka panjang; meliputi jangka waktu tiga tahun atau lebih. Ditujukan untuk merencanakan produk baru, pembelanjaan modal, pengembangan lokasi atau fasilitas, serta penelitian dan pengembangan (R&D).

Sama halnya pendekatan dalam mengambil sebuah keputusan manajemen, maka dalam melakukan peramalan, terdapat dua pendekatan umum yang dapat dilakukan, yaitu dengan cara kuantitatif ataupun kualitatif. Peramalan kuantitatif (*quantitative forecast*), menggunakan metode statistik atau model matematis yang beragam dengan data masa lalu dan variabel sebab akibat untuk meramalkan permintaan. Peramalan subjektif atau kualitatif (*qualitative forecast*) menggabungkan faktor, seperti intuisi, emosi, pengalaman pribadi dan sistem nilai pengambil keputusan untuk meramal. Beberapa perusahaan menggunakan satu pendekatan dan perusahaan lain menggunakan pendekatan yang lain. Pada kenyataannya, kombinasi dari keduanya merupakan kombinasi yang paling efektif. Peramalan merupakan satu-satunya prediksi mengenai permintaan hingga permintaan yang sebenarnya diketahui. Meskipun

demikian, sangat jarang peramalan dapat memberikan hasil yang sempurna. Hal tersebut dikarenakan ada banyak kenyataan yang berbeda dan kendala.

Pengelolaan Kualitas

QC Seven Tools adalah 7 (tujuh) alat dasar yang digunakan untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh produksi, terutama pada permasalahan yang berkaitan dengan kualitas (Mutu). 7 alat dasar QC ini pertama kali diperkenalkan oleh Kaoru Ishikawa pada tahun 1968. Ketujuh alat tersebut adalah *Check Sheet*, *Control Chart*, *Cause and Effect Diagram*, *Pareto Diagram*, *Histogram*, *Scatter Diagram* dan *Stratification*.

1. *Check Sheet* (Lembar Periksa)

Check Sheet atau Lembar Periksa merupakan tools yang sering dipakai dalam Industri Manufaktur untuk pengambilan data di proses produksi yang kemudian diolah menjadi informasi dan hasil yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan.

2. Pareto Diagram

Pareto adalah grafik batang yang menunjukkan masalah berdasarkan urutan banyaknya jumlah kejadian. Urutannya mulai dari jumlah permasalahan yang paling banyak terjadi hingga pada permasalahan yang frekuensi terjadinya paling sedikit. Dalam Grafik, ditunjukkan dengan batang grafik tertinggi (paling kiri) hingga grafik terendah (paling kanan).

3. *Cause and Effect Diagram* (*Fishbone Diagram*)

Cause and Effect Diagram adalah alat QC yang dipergunakan untuk mengidentifikasi dan menunjukkan hubungan antara sebab dan akibat agar dapat menemukan akar penyebab dari suatu permasalahan. *Cause and Effect Diagram* dipergunakan untuk menunjukkan Faktor-faktor penyebab dan akibat kualitas yang disebabkan oleh Faktor-faktor penyebab tersebut. Karena bentuknya seperti Tulang Ikan, *Cause and Effect Diagram* disebut juga dengan *Fishbone Diagram* (Diagram Tulang Ikan).

4. Histogram

Histogram merupakan tampilan bentuk grafis untuk menunjukkan distribusi data secara visual atau seberapa sering suatu nilai yang berbeda itu terjadi dalam suatu kumpulan data. Manfaat dari penggunaan Histogram adalah untuk memberikan informasi mengenai variasi dalam proses dan membantu manajemen dalam membuat keputusan dalam upaya peningkatan proses yang berkesinambungan (*Continuous Process Improvement*).

5. *Control Chart* (Peta Kendali)

Control chart (Peta Kendali) merupakan salah satu dari alat dari *QC 7 tools* yang berbentuk grafik dan dipergunakan untuk memonitor/memantau stabilitas dari suatu proses serta mempelajari perubahan proses dari waktu ke waktu. *Control Chart* ini memiliki *Upper Line* (garis atas) untuk *Upper Control Limit* (Batas Kontrol tertinggi), *Lower Line* (garis bawah) untuk *Lower control limit* (Batas control terendah) dan *Central Line* (garis tengah) untuk Rata-rata (*Average*).

6. *Scatter Diagram* (Diagram Tebar)

Scatter Diagram adalah alat yang berfungsi untuk melakukan pengujian terhadap seberapa kuatnya hubungan antara 2 variabel serta menentukan jenis hubungannya. Hubungan tersebut dapat berupa hubungan Positif, hubungan Negatif ataupun tidak ada hubungan

sama sekali. Bentuk dari *Scatter Diagram* adalah gambaran grafis yang terdiri dari sekumpulan titik-titik dari nilai sepasang variabel (Variabel X dan Variabel Y). Dalam Bahasa Indonesia, *Scatter Diagram* disebut juga dengan Diagram Tebar.

7. *Stratification* (Stratifikasi)

Yang dimaksud dengan Stratifikasi dalam Manajemen Mutu adalah Pembagian dan Pengelompokan data ke kategori-kategori yang lebih kecil dan mempunyai karakteristik yang sama. Tujuan dari penggunaan Stratifikasi ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab pada suatu permasalahan.

Perencanaan Pengembangan Lokasi

Kesuksesan suatu usaha adalah sebuah hasil yang dicapai dari kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dari kemampuan untuk menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah dan peluang dan kemampuan untuk menerapkan solusi kreatif terhadap masalah dan peluang untuk meningkatkan atau untuk memperkaya kehidupan orang-orang. Kesuksesan usaha adalah suatu keadaan dimana usaha mengalami peningkatan dari hasil yang sebelumnya. Keberhasilan usaha merupakan tujuan utama dari sebuah perusahaan, dimana segala aktifitas yang ada didalamnya ditujukan untuk mencapai suatu keberhasilan.

Lokasi usaha adalah hal utama yang perlu dipertimbangkan. Lokasi strategis menjadi salah satu faktor penting dan sangat menentukan keberhasilan suatu usaha. Dalam memilih lokasi usahanya, pemilik lokasi usaha harus mempertimbangkan faktor-faktor pemilihan lokasi, karena lokasi usaha akan berdampak pada kesuksesan usaha itu sendiri. Suatu usaha apabila terletak jauh daripada supliernya maka akan semakin tinggi biaya transportasi dan distribusi barang. Harga jual barang akan sangat dipengaruhi oleh tinggi rendahnya bahan dasar dan bahan-bahan lainnya yang diperlukan dalam proses produksi. Harga daripada bahan-bahan dasar dan bahan-bahan pembantu dipengaruhi pula oleh biaya yang harus ditanggung oleh supplier untuk mendistribusikan barang tersebut. Pemasok mempunyai pengaruh pada usaha dalam hal kecepatan penyediaan, kualitas produk yang terjaga, biaya pengiriman, dan lain-lain sehingga kedekatan dengan sumber pemasok perlu dipertimbangkan dalam pemilihan lokasi usaha. Tersedianya tenaga kerja baik tenaga kerja terdidik ataupun tenaga kerja terlatih yang cukup banyak merupakan faktor yang terpenting. Di dalam penentuan lokasi usaha harus dipertimbangkan besarnya kebutuhan tenaga kerja baik tenaga kerja *skilled*, *trained* dan *unskilled*. Untuk memenuhi kebutuhan perusahaan maka harus dipertimbangkan kemungkinan tersedianya tenaga-tenaga tersebut.

Rancangan Tata Letak

Tata letak (*layout*) merupakan salah satu keputusan strategis operasional yang turut menentukan efisiensi operasi perusahaan dalam jangka panjang. Tata letak yang tepat menunjukkan ciri-ciri adanya penyesuaian tata letak fasilitas operasional itu dengan produk atau jenis jasa yang dihasilkan dan proses konversinya. Tata letak yang baik akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas perusahaan. Hal tersebut disebabkan oleh

adanya kelancaran arus faktor-faktor produksi yang akan diproses, mulai sejak disiapkan dan diserahkan ke dalam pemrosesan sampai menjadi produk akhir (*final product*). Disamping itu pegawai yang terlibat langsung dalam pemrosesan dapat bergerak lebih leluasa tanpa kekhawatiran akan kemungkinan tertimpa kecelakaan. Dengan demikian, tata letak yang baik juga akan menyebabkan pegawai bekerja dengan aman dan jauh dari tekanan perasaan.

Tata letak memiliki berbagai implikasi strategis yang berlangsung dalam jangka waktu yang lama. Tata letak menentukan daya saing perusahaan dalam hal kecukupan kapasitas, kelancaran proses, fleksibilitas operasi dan biaya penanganan kerja serta untuk kenyamanan kerja. Tata letak yang efektif dapat membantu perusahaan dalam mencapai :

1. Pemanfaatan yang lebih efektif atas ruangan, peralatan dan manusia;
2. Arus informasi, bahan baku dan manusia yang lebih baik;
3. Lebih memudahkan konsumen; dan
4. Peningkatan moral pegawai dan kondisi kerja yang lebih aman..

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan studi pustaka. Studi pustaka yaitu membandingkan antara teori-teori yang dibahas dalam buku teks dengan fakta yang terjadi di dalam perusahaan. Metode ini digunakan untuk membantu perusahaan mendapatkan informasi atas perkembangan operasional perusahaan berdasarkan analisa-analisa perbedaan yang didapatkan antara teori dalam buku teks dengan fakta yang terjadi di perusahaan.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengembangan Produk

Strategi Unilever Indonesia dalam mengembangkan usahanya dilakukan melalui berbagai inovasi dalam penganekaragaman portofolio merek yang dibagi dalam dua kelompok, yaitu kategori produk keperluan rumah tangga dan perawatan tubuh yang terdiri dari 26 jenis produk yang disiapkan oleh perusahaan untuk membantu konsumen dalam menikmati hidup sehari-hari dan kelompok makanan dan minuman yang terdiri dari 14 jenis produk yang dapat memanjakan konsumen dengan pilihan rasa yang nikmat, bergizi dan berkualitas tinggi.

Kesuksesan dan keberhasilan perusahaan dalam melipatgandakan bisnisnya dan mengembangkan usahanya ditandai dengan banyaknya omset yang dicatat lebih dari 2 miliar euro dalam kurun waktu lima tahun. Perusahaan meluncurkan produk Sunlight pada tahun 2013 dalam rangka memperingati 80 tahun perjalanan Unilever Indonesia untuk memberikan inspirasi bagi masyarakat dalam menciptakan masa depan yang lebih cerah. Perusahaan yang melakukan keputusan strategis dan menerapkannya dengan cepat, inovatif serta mampu menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas, memungkinkan perusahaan untuk mencapai daya saing strategis di pasar domestik dan global serta merupakan pesaing yang kuat dan

memiliki peluang menghasilkan laba diatas rata-rata.

Nilai dan manfaat yang diciptakan oleh perusahaan melalui inovasi yang berkelanjutan seperti pureit yang dipercaya oleh pasar sebagai alat pemurni air. Perusahaan terus melakukan strategi pengembangan pasar dengan meluncurkan Marvella dalam portofolio pureit. Segmentasi pasar yang dituju adalah konsumen berpenghasilan lebih tinggi dengan memanfaatkan teknologi UV untuk menghasilkan pemurnian yang lebih efektif dan canggih yang dipasang di dinding. Penyempurnaan dalam setiap inovasi guna mendorong pertumbuhan dan memenangkan persaingan di pasar.

Strategi yang dilakukan oleh Unilever Indonesia untuk mendapatkan pengendalian atas para pesaing yang berada pada rangkaian produk-pemasaran yang sama oleh beberapa perusahaan yang lebih kecil dalam industri yang didominasi oleh pesaing besar. Strategi ini dikatakan integrasi ekspansif dan memiliki daya tarik yang tinggi karena produk baru yang dihasilkan oleh unit usaha strategis baru memiliki keterkaitan dengan produk yang diproduksi sebelumnya dan keterkaitan tersebut dapat berkembang pada aspek pasar, produksi, teknologi, dan sumber daya manusia.

Peramalan Kebutuhan Produk

Salah satu sektor yang cukup tinggi pertumbuhannya adalah di bidang penjualan *ice cream*, menurut data Ipotnews pasar *ice cream* di Indonesia memperoleh nilai pertumbuhan penjualan ritel tumbuh rata-rata 12,4% per tahun selama 2004 sampai dengan 2009 dan nilai penjualan *ice cream* tahun 2009 di Indonesia mencapai Rp. 2,8 triliun (Unilever perbesar pasar *ice cream* untuk topang pertumbuhan 2011) berdasarkan data tersebut maka baik perusahaan supplier maupun distributor *ice cream* dituntut memiliki kemampuan yang baik untuk mengambil langkah-langkah yang tepat dalam menjalankan usahanya agar tetap dapat mempertahankan eksistensinya dan memaksimalkan potensi yang ada.

Salah satu merek *ice cream* yang banyak diminati oleh masyarakat adalah Wall's. Dengan merek yang sangat kuat di bisnis *ice cream*. Yang bernaung di bawah Unilever sebuah perusahaan multinasional berpusat di Inggris dan Belanda. Pada mulanya Wall's dikelola secara sederhana oleh pemiliknya yaitu Mr. Wall yang berasal dari Inggris setelah diambil alih oleh Unilever usaha ini berkembang pesat dan merambah ke hampir seluruh Negara. Saat ini Wall's sudah ada kurang lebih di 40 negara dan memimpin pasar *ice cream* di Negara tersebut. Indonesia adalah salah satu dari dari ke 40 negara yang merupakan pasar dari Wall's.

Di Indonesia *ice cream* Wall's adalah salah satu jenis makanan kecil yang dikonsumsi oleh sebagian masyarakat pada saat ini adalah *ice cream* dijual mulai dari Supermarket sampai Warung-warung. *Ice cream* ini biasanya sebagai makanan kecil di sela waktu makanan utama maupun sebagai pencuci mulut yang dapat dikombinasikan dengan jenis makanan lain dalam menghidangkannya. dengan demikian memungkinkan konsumen untuk lebih sering mengkonsumsi *ice cream* terlebih pada musim kemarau atau panas. Mengingat konsumen *ice*

cream terdiri dari berbagai kalangan usia dan social, berarti industri *ice cream* memiliki peluang pasar yang luas sehingga banyak bermunculan produsen-produsen *ice cream* lainnya di pasaran. PT. Unilever Tbk sebagai produsen *ice cream* Wall's yang menawarkan produknya dalam berbagai jenis rasa dan ukuran secara satuan. PT. Unilever Tbk juga menawarkan dalam kemasan besar (kemasan keluarga) dengan beraneka ragam rasa tentunya memberikan alternatif bagi konsumen. Selain distribusi yang cukup luas serta rasa yang cukup bervariasi membuat *ice cream* Wall's tetap menjadi pilihan sebagian masyarakat.

Produsen merek lain selain *ice cream* Wall's yang juga memproduksi *ice cream* dan menjual melalui Toserba, Toko, Supermarket, adalah Campina, dan Diamond. Selain itu ada outlet yang menjual *ice cream* secara khusus seperti Baskin Robbins, Haagen Daaz, Swensens, Gelato dan Zangrandi. Menurut ini berarti persaingan ketat di industri *ice cream*, dalam harga kualitas produk maupun layanan. Adapun para pemain utama yaitu PT. Unilever Indonesia Tbk dengan merek Wall's, PT. Campina *Ice cream* Industry dengan merek Campina, dan PT. Sukanda Djaya mengusung merek Diamond.

Pengelolaan Kualitas

Untuk memastikan terpenuhinya kualitas dalam mata rantai pasokan, para pemasok hanya dapat diluluskan setelah menjalani audit yang cermat tentang keandalan produk, manajemen mutu dan kepatuhan terhadap berbagai kriteria atas dasar praktik bisnis yang wajar dan berkelanjutan. Setiap pasokan bahan mentah harus melalui serangkaian checkpoint untuk memastikan keamanan dan kepatuhannya dengan ketentuan peraturan dan persyaratan hukum yang berlaku.

Perseroan menangani keluhan dan pertanyaan konsumen melalui sebuah layanan konsumen khusus yang disebut "Suara Konsumen." Melalui Suara Konsumen, Unilever berupaya untuk mempererat hubungan antara Perseroan dengan para konsumen dan pelanggan Unilever dengan memberikan respon atas aspirasi dan ekspektasi mereka terhadap produk-produk Unilever, sekaligus untuk meningkatkan kepuasan mereka dalam mengkonsumsi produk-produk Unilever.

Suara Konsumen melayani Saluran Peduli Konsumen yang beroperasi selama lima hari dalam seminggu, pada jam-jam kerja. Rincian dari para penelpon dijaga kerahasiaannya. Para konsumen didorong untuk memanfaatkan saluran layanan telepon untuk memberikan saran dan menyatakan kepuasan sekaligus keluhan dan pertanyaan. Hasilnya, selama tahun 2011, terdapat 48.726 penerimaan telepon berupa umpan-balik, dimana 90% berbentuk permintaan penjelasan. Seluruh keluhan dan pertanyaan dapat dijawab dengan memuaskan.

Umpan balik dilayani sesuai dengan prosedur tetap yang ketat. *Agen Consumer Advisory Service* (CAS) atau Layanan Saran Konsumen menerima umpan balik dan memberikan tanggapan secara cepat, dimana mungkin, menggunakan *database product knowledge*. Bila Agen CAS tidak dapat memberikan tanggapan, selanjutnya dirujuk ke departemen yang terkait.

Keluhan dikelompokkan dalam kategori normal, prioritas utama dan urgent, selanjutnya tanggapan dikoordinasikan dengan divisi yang terkait melalui perorangan yang ditunjuk.

Temuan dan wawasan yang diperoleh dari Suara Konsumen dikomunikasikan melalui Perseroan dalam bentuk Laporan Bulanan dan Online untuk masing-masing brand. Setiap bulan, daftar “Umpan Balik Sepuluh Tertinggi” diserahkan kepada manajemen senior untuk ditelaah lebih lanjut.

Kinerja dari Suara Konsumen kemudian dievaluasi melalui Studi Kepuasan Konsumen secara berkala dan melalui pengecekan spontan dengan menggunakan “*mystery caller*” untuk memastikan bahwa prosedur penanganan layanan telepon sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.

Perencanaan Pengembangan Lokasi

PT Unilever Indonesia Tbk (UNVR) melakukan ekspansi dan memperbesar kapasitas produksinya melalui perluasan pabrik skin care, es krim dan pendirian pabrik baru Dove. Unilever ingin menjadikan RI basis industri di Asia. Berdasarkan data perseroan, dalam jangka panjang Unilever siap berinvestasi lebih besar berupa perluasan dan pembangunan pabrik baru. Perluasan pertama berupa pabrik perawatan wajah (skin care), sabun cair dan *body lotion*. Pabrik yang berlokasi di Jababeka Cikarang ini akan dilengkapi mesin processing dan packing line untuk skin care dan Deo. Deodoran sebelumnya diproduksi di pabrik Surabaya.

Perluasan pabrik ini diperkirakan menghabiskan dana Rp 640 miliar, dengan rencana kapasitas produksi 45 ribu ton per tahun. Luas pabrik mencapai 20 ribu meter persegi dengan potensi penyerapan tenaga kerja hingga 150 orang. Satu perluasan pabrik lainnya akan memproduksi es krim Walls. Perluasan pabrik sekaligus menjadikan yang terbesar di Asia. Berlokasi di Cikarang, dengan produk yang lebih ditujukan untuk pasar dalam negeri. Hanya 5% di ekspor dengan negara tujuan diantaranya Malaysia, Singapura, Thailand, Brunei, Australia dan New Zealand. Investasi perluasan pabrik Walls mencapai Rp 300 miliar, dengan kapasitas produksi 100 juta liter per tahun. Perluasan barik ini mampu menyerap tenaga kerja baru sekitar 200 orang.

Satu pabrik terakhir, merupakan pendirian baru dengan hasil produksi sabun Dove. Lokasi pabrik berada di Surabaya, dengan 80% hasil produksi akan diekspor ke Malaysia, Filipina, Singapura, Thailand, China, Hongkong, Jepang dan banyak lainnya. Perseroan akan menyediakan gudang penyimpanan, packing line dan gedung utama proses produksi pada pabrik Dove di Surabaya ini. Berada di areal 8.000 meter persergi, pabrik Dove bakal memproduksi 28 ribu ton per tahun. Pembangunan pabrik Dove menghabiskan dana Rp 178 miliar dengan potensi penyerapan tenaga kerja 120 orang. Dengan perluasan dan pembangunan pabrik ini, Unilever berniat menginvestasikan dananya Rp 1,118 triliun dalam beberapa tahun mendatang.

Rancangan Tata Letak

PT Unilever Indonesia Tbk merupakan anak perusahaan Unilever Internasional yang berkantor pusat di kota yakni di London, Inggris, dan Rotterdam Belanda. Sementara di Indonesia, Unilever berkantor pusat di Jakarta dan memiliki dua pabrik besar di Cikarang dan Rungkut (Surabaya). Pabrik di Surabaya utamanya memproduksi sabun sedangkan di Cikarang memproduksi es krim, margarin, dan berbagai makanan ringan. Secara umum Unilever menjadi pemimpin pasar barang konsumen (*consumer goods*) di Indonesia. Namun, kondisinya tidak sama untuk setiap kategori produk dan wilayah pemasaran.

Perusahaan berusaha untuk mengelola dan mengembangkan bisnis secara bertanggung jawab dan berkelanjutan. Nilai-nilai dan standar yang ditetapkan dalam Kode Etik Prinsip Bisnis (CoBP) yang sepenuhnya dipegang oleh perusahaan. Perusahaan juga berbagi nilai-nilai dan standar dengan mitra bisnis termasuk pemasok dan distributor perusahaan.

Perusahaan memiliki enam pabrik di Jababeka Industrial Estate, Cikarang, Bekasi dan dua pabrik di Kawasan Industri Rungkut, Surabaya, Jawa Timur, dengan kantor pusat di Jakarta. Lokasi tersebut merupakan tempat yang paling strategis karena lokasi perusahaan tersebut merupakan kota besar yang ada di Indonesia dan lokasi tersebut memungkinkan banyaknya konsumen dan distributor.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Strategi Unilever Indonesia dalam mengembangkan usahanya dilakukan melalui berbagai inovasi dalam penganekaragaman portofolio merek yang dibagi dalam dua kelompok, yaitu kategori produk keperluan rumah tangga dan perawatan tubuh yang terdiri dari 26 jenis produk yang disiapkan oleh perusahaan untuk membantu konsumen dalam menikmati hidup sehari-hari dan kelompok makanan dan minuman yang terdiri dari 14 jenis produk yang dapat memanjakan konsumen dengan pilihan rasa yang nikmat, bergizi dan berkualitas tinggi.

Salah satu sektor yang cukup tinggi pertumbuhannya adalah di bidang penjualan *ice cream*, menurut data Ipotnews pasar *ice cream* di Indonesia memperoleh nilai pertumbuhan penjualan ritel tumbuh rata-rata 12,4% per tahun selama 2004 sampai dengan 2009 dan nilai penjualan *ice cream* tahun 2009 di Indonesia mencapai Rp. 2,8 triliun (Unilever perbesar pasar *ice cream* untuk topan pertumbuhan 2011) berdasarkan data tersebut maka baik perusahaan supplier maupun distributor *ice cream* dituntut memiliki kemampuan yang baik untuk mengambil langkah-langkah yang tepat dalam menjalankan usahanya agar tetap dapat mempertahankan eksistensinya dan memaksimalkan potensi yang ada.

Untuk memastikan terpenuhinya kualitas dalam mata rantai pasokan, para pemasok hanya dapat diluluskan setelah menjalani audit yang cermat tentang keandalan produk, manajemen mutu dan kepatuhan terhadap berbagai kriteria atas dasar praktik bisnis yang wajar dan berkelanjutan. Setiap pasokan bahan mentah harus melalui serangkaian checkpoint untuk

memastikan keamanan dan kepatuhannya dengan ketentuan peraturan dan persyaratan hukum yang berlaku.

PT Unilever Indonesia Tbk (UNVR) melakukan ekspansi dan memperbesar kapasitas produksinya melalui perluasan pabrik skin care, es krim dan pendirian pabrik baru Dove. Perusahaan memiliki enam pabrik di Jababeka Industrial Estate, Cikarang, Bekasi dan dua pabrik di Kawasan Industri Rungkut, Surabaya, Jawa Timur, dengan kantor pusat di Jakarta.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat disarankan untuk PT. Unilever, Tbk untuk semakin meningkatkan proses pengembangan produk, pengelolaan kualitas, perencanaan strategi proses, perencanaan pengembangan lokasi, dan rancangan tata letak. Hal yang selama ini dilakukan oleh perusahaan sudah sesuai dengan teori yang dibahas dalam bidang operasional dalam meningkatkan kualitas guna memenuhi kepuasan konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. *Kajian Teori*. <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/7553/5/BAB%20II.pdf>
- Anonim. (2016). *Perencanaan Tata Letak Dalam Proses Produksi Perusahaan*. <https://henzmail.wordpress.com/2016/06/20/perencanaan-tata-letak-dalam-proses-produksi-perusahaan/>
- BINUS. (2015). *Pendahuluan*. <http://library.binus.ac.id/eColls/eThesiscoll/Bab1/2014-2-00681-MN%20Bab1001.pdf>
- IPQI. (2016). *QC Seven Tools (Tujuh Alat Pengendalian Kualitas)*. <https://ipqi.org/qc-seven-tools-tujuh-alat-pengendalian-kualitas/>
- Industrial Tourism World. (2019). *PT Unilever Indonesia*. Bekasi. <https://www.industrial-tourism.com/industrial/pt-unilever-indonesia-walls-ice-cream-factory/index.htm#:~:text=COMPANY%20PROFILE,pembersih%2C%20dan%20juga%20perawatan%20tubuh.>
- Kemenperin. (2011). *Unilever Jadikan RI Basis Industri Asia*. <https://kemenperin.go.id/artikel/814/UnileverJadikan-RI-Basis-Industri-Asia->
- Maulidah, S. (2015). *Peramalan (Forecasting) Peramalan*. Malang. http://wisynu.lecture.ub.ac.id/files/2014/12/MPO_4_Peramalan.pdf
- Mubarok, MH. (2014). *Strategi Pertumbuhan Unilever Indonesia Dalam Mewujudkan Nilai Berkelanjutan*. Kudus. https://www.google.com/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0CAMQw7AJahcKEwjoqMi-z_v7AhUAAAAAHQAAAAAQAw&url=https%3A%2F%2Fjournal.iainkudus.ac.id%2Findex.php%2FBisnis%2Farticle%2Fdownload%2F5252%2F3308&psig=AOvVaw3WANapItMpBgyzlhS1IThE&ust=1671193612810637
- Riadi, Muchlisin. (2020). *Pengembangan Produk (Pengertian, Tujuan, Strategi dan Tahapan)*. <https://www.kajianpustaka.com/2020/03/pengembangan-produk.html>
- Rosanti, E, dan Oktaviani DT. (2021). *Analisis Manajemen Mutu PT Unilever Indonesia TBK*. https://www.researchgate.net/publication/355719555_ANALISIS_MANAJEMEN

[MUTU PADA PT UNILEVER INDONESIA Tbk](#)

Salvema, I, Adawiyah, S, Fahlavi, MR, dan Hanan, R. (2021). *Analisis Implementasi Konsep Six Sigma Dalam Manajemen Proses Bisnis Pada PT UNILEVER INDONESIA Tbk*. https://www.researchgate.net/publication/354839226_Analisis_Implementasi_Konsep_Six_Sigma_Dalam_Manajemen_Proses_Bisnis_Pada_PT_UNILEVER_INDONESIA_Tbk