



ANALISIS MANAJEMEN OPERASIONAL PERUSAHAAN MULTINASIONAL
(Studi Kasus Pada PT. Unilever Indonesia Tbk.)

Sulthan Shaummil Faiq¹
Muhamad Rizal.²
Rusdin Tahir³

^{1,2,3}Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Padjadjaran
Email: sulthanfaiq2@gmail.com

Informasi Naskah

Diterima: 25 Mei 2021
Revisi: 20 Desember 2021
Terbit: 30 Desember 2021

Kata Kunci: *Supply Chain Management, Operational Management, FMCG, Multi-national Company,*

Abstrak

Operational management itself is a major management function in a company. This operations management has developed rapidly due to technological advances and the emergence of new innovations that have been implemented in business practices. Currently, many companies have looked at and made operations management a strategic tool for competing between companies. Operations management is needed to give birth to new innovations and changes for the better. Because along with the times, an increasingly advanced industry has also developed so that companies are required to present the best quality in products or services produced, but not forgetting the impact of the surrounding environment from all company activities.

PENDAHULUAN

Industri yang kian berkembang pesat saat ini menjadikan persaingan antar perusahaan di dunia semakin ketat. Setiap perusahaan akan berlomba untuk menjadi yang terdepan untuk memenuhi kebutuhan konsumen di pasar supaya bisa terus bertahan di tengah persaingan. Setiap perusahaan atau industri pasti memiliki visi dan misi untuk terus berkembang selain untuk memperoleh keuntungan yang besar. Untuk memenuhi dan mewujudkan tujuan atau visi perusahaan, maka setidaknya ada tiga fungsi dasar manajemen yang harus diimplementasikan pada sebuah perusahaan, yaitu fungsi pemasaran, fungsi operasional, dan fungsi keuangan. Ketiga fungsi tersebut merupakan aspek utama di sebuah perusahaan atau industri demi keberlangsungan hidup perusahaan.

Manajemen operasional sendiri merupakan sebuah fungsi manajemen yang utama dalam sebuah perusahaan. Manajemen operasi ini telah berkembang pesat sebab kemajuan teknologi dan munculnya inovasi baru yang telah diterapkan dalam praktik bisnis. Saat ini telah banyak perusahaan yang melirik dan menjadikan manajemen operasi sebagai alat yang strategis untuk bersaing antar perusahaan. Manajemen operasi sangat diperlukan untuk melahirkan inovasi baru dan perubahan untuk menjadi lebih baik lagi. Karena seiring perkembangan zaman maka berkembang pula industri yang semakin maju sehingga perusahaan dituntut untuk menyajikan kualitas terbaik dalam produk atau jasa yang diproduksi,

namun tidak melupakan dampak lingkungan sekitarnya dari segala aktivitas perusahaan.

Salah satu perusahaan yang menerapkan manajemen operasional secara baik adalah PT. Unilever Indonesia Tbk yang merupakan perusahaan multinasional yang memproduksi dan memasarkan berbagai barang konsumen di berbagai negara untuk mencukupi kebutuhan mulai dari kesehatan, nutrisi, perawatan sehari-hari dan sebagainya. Dalam menghadapi persaingan yang ketat, PT. Unilever Indonesia Tbk mempunyai berbagai strategi dalam menghadapinya. Strategi tersebut ialah strategi pemasaran, strategi promosi, strategi manajemen sumber daya manusia, dan strategi manajemen operasional (Keweh, 2016). PT. Unilever Indonesia Tbk merumuskan manajemen operasional dengan dua komponen yaitu sarana dan prasarana yang memadai serta cara menyediakan sarana dan prasarana tersebut. Dari kedua aspek tersebut, hal-hal utama dalam manajemen operasional dapat diuraikan menjadi beberapa bidang, yaitu inventarisasi, prosedur, pembelian barang, pengendalian mutu, biaya produksi, produktivitas kerja, jadwal produksi, tenaga kerja, penggunaan fasilitas, dan pemeliharaan peralatan.

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Perkembangan Manajemen Operasional

Manajemen operasional telah mengalami tiga tahapan teoretik dan pada setiap tahapannya memiliki nama yang khas. Awalnya dikenal sebagai Manajemen Pabrik (Manufacturing Management), kemudian menjadi Manajemen Produksi (Production Management), dan terakhir dikenal sebagai Manajemen Operasional (Operations Management) (Sisca et al., 2020).

a. Manajemen Pabrik

Manajemen pabrik pada umumnya merupakan sebuah metode atau cara pengorganisasian faktor-faktor produksi seperti sumber daya manusia, sebagai upaya menghasilkan produk massal yang efisien. Tekanan utama dari manajemen pabrik ialah pada usaha untuk menghasilkan produk yang efektif dan efisien. Sebab itu orientasinya masih tunggal, yaitu berproduksi untuk menghasilkan keunggulan dalam persaingan berdasarkan basis biaya.

b. Manajemen Produksi

Era manajemen produksi dimulai sejak tahun 1930 hingga 1970-an. Manajemen produksi sendiri tercipta sejak pemikiran Taylor yang terkenal perihal manajemen ilmiah (scientific management) yang dimana diterima secara luas dan diaplikasikan di banyak lapangan produksi. Era ini berlangsung sampai Jepang mulai eksis sebagai negara industri yang memiliki teknologi tinggi dan memiliki gaya manajemen yang khas yaitu Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management) dan Just In Time Production System (JIT) di awal tahun 1970-an. Manajemen produksi pada dasarnya mengkaji tata produksi barang walaupun belum begitu memperhatikan produksi jasa. Walaupun begitu orientasi dari manajemen produksi sudah lebih luas dari manajemen pabrik. Manajemen produksi sudah memperhatikan masalah kualitas disamping tekanan biaya dan efisiensi ekonomi. Pada intinya manajemen produksi ialah metode atau cara pengorganisasian faktor produksi yang digunakan dalam proses memproduksi barang secara massal yang memenuhi standar mutu secara efektif dan efisien.

c. Manajemen Operasional

Manajemen operasional lahir sejak 1970-an hingga sekarang. Tujuan yang dicapai dari manajemen produksi adalah mewujudkan efisiensi ekonomi dalam proses produksi baik barang dan juga jasa, berkualitas tinggi, proses distribusi cepat, dan peralatan produksi dapat segera dialihkan untuk mengerjakan produk lainnya. Orientasi dari manajemen operasional sudah meluas dan memiliki orientasi pada mutu, biaya, kecepatan penyerahan, dan keluwesan proses (QCDF Orientation).

Manajemen Operasional (Operations Management)

Manajemen operasional merupakan metode pengelolaan yang menyeluruh dan optimal yang memperhatikan perihal tenaga kerja, barang-barang seperti mesin, bahan-bahan mentah, peralatan, atau produk yang sekiranya bisa dijadikan sebuah produk barang atau jasa yang bisa dijual belikan. Manajemen operasional perlu untuk dipelajari sebab fungsi manajemen tersebut merupakan salah satu dari tiga fungsi manajemen dalam organisasi atau perusahaan yaitu produksi, keuangan, dan pemasaran. Selain itu manajemen operasi juga merupakan bagian perusahaan yang mengonsumsi dana cukup besar disebuah perusahaan. Konsep manajemen operasional adalah sebuah aktifitas perusahaan dalam menciptakan barang dan jasa yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen. Dengan konsep manajemen operasi maka segala pemasukan perusahaan akan diintegrasikan untuk menghasilkan keluaran yang mempunyai nilai tambah baik itu berupa barang akhir, barang setengah jadi ataupun jasa.

Manajemen operasional adalah kegiatan yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output (Lavari, 2016). Menurut Subagyo (Dalam Rusdiana, 2019:17) manajemen operasional adalah sebuah penerapan ilmu manajemen untuk mengatur kegiatan produksi agar dilakukan secara efektif dan efisien. Manajemen operasi menurut Daft (Dalam Rusdiana, 2019:19) adalah bidang yang memfokuskan pada produksi barang, serta penggunaan alat-alat dan teknik-teknik khusus untuk memecahkan masalah-masalah produksi. Menurut Fugarty (Dalam Rusdiana, 2019:19) manajemen operasi adalah sebuah proses yang berhubungan satu sama lain dan efektif dalam penggunaan fungsi manajemen untuk mengintegrasikan sumber daya secara efisien guna mencapai tujuan.

Dari defisini di atas maka dapat disimpulkan jika manajemen operasional atau produksi adalah serangkaian aktifitas atau proses dalam menciptakan barang, jasa, dan kegiatan yang mengubah bentuk dengan membuat atau menambah nilai dari suatu barang atau jasa yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia.

Manajemen Rantai Pasok (Supply Chain Management)

Untuk memahami maksud dari manajemen rantai pasok (supply chain management) maka perlu diketahui terlebih dahulu apa itu rantai pasok (supply chain). Rantai pasok mempunyai sifat yang dinamis dan melibatkan aliran yang konstan yaitu aliran informasi, produk dan uang. Chopra dan Meindl juga menyebutkan jika tujuan dari rantai pasok adalah untuk memenuhi kebutuhan konsumen serta menghasilkan keuntungan. Rantai pasok adalah aktivitas dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang di dalamnya terdapat transformasi barang dari bahan baku sampai ke konsumen dan disertai dengan aliran informasi dan uang.

Dari penjelasan rantai pasok di atas, dapat disimpulkan jika manajemen rantai pasok adalah bentuk pengelolaan kegiatan perusahaan dalam rangka memperoleh bahan mentah dan mentransformasikannya menjadi barang jadi, lalu mengirimkan produk tersebut ke konsumen dengan sistem distribusi. Secara umum penerapan dari manajemen rantai pasok dalam perusahaan akan memberikan manfaat yaitu kepuasan pelanggan, meningkatkan pendapatan, menurunkan biaya, pemanfaatan aset yang semakin tinggi, peningkatan labar, dan perusahaan akan semakin besar.

Manajemen Kualitas Terpadu (Total Quality Management)

Manajemen kualitas terpadu atau yang dikenal dengan TQM adalah sebuah pendekatan dalam usaha untuk memaksimalkan daya saing perusahaan melalui perbaikan yang dilakukan secara terus menerus atas produk, jasa, proses, tenaga kerja, dan lingkungannya. Penerapan manajemen kualitas terpadu membutuhkan komitmen yang konsisten dalam melakukan perbaikan yang terus menerus. Manajemen kualitas terpadu juga dapat didefinisikan sebagai perpaduan antara semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, dan kepuasan konsumen.

Menurut Hensler dan Brunell, ada empat prinsip utama dalam manajemen kualitas terpadu, yaitu kepuasan konsumen, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta, perbaikan dan berkesinambungan. Pada intinya manajemen kualitas terpadu adalah sistem manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas sebagai sebuah strategi perusahaan dengan tujuan demi kepuasan konsumen dengan melibatkan seluruh bagian organisasi. Manajemen kualitas terpadu merupakan sebuah gagasan yang berupaya untuk melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Dengan demikian diperlukan perubahan yang besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan pada pembahasan artikel ini adalah dengan menggunakan studi kepustakaan atau literature review. Menurut Mardalis (Dalam T & Purwoko, 2016:3) studi kepustakaan adalah sebuah metode yang dilakukan dalam mengumpulkan informasi dan juga data dengan berbagai bantuan dari material yang ada di perpustakaan, seperti dokumen, buku, majalah, kisah-kisah sejarah, dan sebagainya. Studi kepustakaan juga dapat dipelajari dari berbagai buku referensi dan hasil penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya yang sejenis untuk mendapatkan landasan teori mengenai masalah yang akan diteliti. Kesimpulannya studi kepustakaan adalah kajian teoritis, referensi dan literature ilmiah lainnya yang berkaitan dengan budaya, nilai, dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti

Sumber Data

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data sekunder yang merupakan jenis data yang berasal dari dokumen atau sumber sekunder lain dalam penelitian yang diperoleh oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini diperoleh dari bahan pustaka, literature, penelitian terdahulu, jurnal, dan sebagainya.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik dokumentasi. Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data kualitatif dengan menganalisis dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek yang diteliti. Pengertian lainnya adalah mencari data mengenai variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, majalah, agenda, surat kabar, jurnal, artikel, dan sebagainya.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah metode analisis isi. Analisis isi digunakan untuk mendapatkan inferensi yang valid dan dapat diteliti ulang berdasarkan konteksnya. Analisis isi juga merupakan proses memilih, membandingkan, dan memilah berbagai pengertian hingga menemukan pengertian yang relevan. Teknik analisis isi dapat digunakan untuk mempelajari perilaku manusia secara tidak langsung dengan analisis pada buku, artikel, jurnal, majalah, gambar, iklan, dan berbagai jenis komunikasi yang dapat dianalisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Operasional (Operations Management) di PT. Unilever Indonesia Tbk

Manajemen operasional merupakan fungsi manajemen yang sangat pokok bagi sebuah perusahaan apapun, salah satunya adalah PT. Unilever Indonesia Tbk yang memiliki strategi untuk bersaing untuk mencapai dan memperoleh tujuan. PT. Unilever Indonesia Tbk sendiri merupakan tipe perusahaan multinasional karena termasuk perusahaan yang memproduksi barang yang disesuaikan dengan selera masyarakat lokal. PT. Unilever Indonesia Tbk menerapkan strategi diversifikasi produk dengan memproduksi, memasarkan dan mendistribusikan barang-barang konsumsi yang meliputi sabun, deterjen, margarin, makanan berinti susu, es krim, produk-produk kosmetik, minuman dengan bahan

pokok teh dan sari buah (Mubarok, 2014). Menurut Purnomo & Zulkieflimansyah (Dalam Mubarok, 2014 : 105) Strategi diversifikasi pasar-produk merupakan strategi pertumbuhan dengan menganekakan ragam jenis usaha. Perusahaan berusaha berkembang dengan memperluas pasar memasuki pasar baru dengan menggunakan produk dan atau jasa yang baru. Menggunakan pilihan diversifikasi pasar-produk dengan cara melakukan ekspansi dalam pasar maupun produk yang baru.

PT. Unilever Indonesia Tbk mempunyai strategi fungsional dengan sasaran jangka panjang yang sifatnya operasional. Strategi ini sifatnya operasional dan mengarah kepada berbagai aspek fungsional dalam perusahaan untuk menjelaskan hubungan makna strategi utama dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik. Strategi manajemen operasional yang diterapkan PT. Unilever Indonesia Tbk adalah penyertaan, merangkul perbedaan, menciptakan kemungkinan dan berkembang bersama untuk bisnis yang lebih baik (Amalia, 2016). Perusahaan akan selalu menerima keragaman para tenaga kerja dan memperhatikan serta adil kepada seluruh pemohon atau semua karyawan tanpa memandang jenis kelamin, ras, kepercayaan, kebangsaan, dan status sosial. Keberagaman ini merupakan satu langkah penting untuk memastikan perusahaan paham akan kebutuhan konsumen atau pelanggan.

PT. Unilever Indonesia Tbk juga memiliki strategi pada differensiasi produk “winning with brand and innovation” yang kunci utamanya adalah mengembangkan produk baru dan tepat guna. Selain faktor dari keunikan produk, perusahaan yang mempunyai kelebihan dalam bersaing juga menerapkan strategi marketing mix yang melingkupi harga yang bisa bersaing, tempat atau lokasi yang strategis, dan promosi yang memadai. Unilever harus mempunyai kemampuan untuk mengantisipasi trend dan kebutuhan konsumen dan kemudian memenuhi kebutuhan masyarakat dengan berbagai cara yang bisa diterima masyarakat antara lain dengan strategi pemasaran, yaitu: (1) Diferensiasi produk; (2) Berfokus pada peluang pasar; (3) Menguatkan keakraban pelanggan dan pemasok; (4) Segmentasi produk (Lavari, 2016). Produk yang dihasilkan dari PT. Unilever Indonesia Tbk juga terus menciptakan dan memperkenalkan kemasan terbaru tetapi tetap menjaga kualitas produknya. Baik itu produk kemasan dengan botol kaca, sachet, botol kecil, dan sebagainya.

Dalam operasinya, proses produksi dilakukan oleh tenaga produksi yang mengolah bahan baku hingga menjadi produk jadi yang siap dipasarkan. Proses ini meliputi serangkaian kegiatan yang meliputi penakaran, pencampuran dan pengemasan. Setelah barang dikemas, jumlah produk jadi akan diinput. Setelah itu dilakukan pengendalian produk yang dilakukan oleh departemen Quality Control Product yang bertugas memastikan bahwa produk yang diproduksi sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh PT. Unilever Indonesia Tbk. Faktor-faktor kunci yang mendukung manajemen operasional di PT. Unilever Indonesia Tbk adalah memiliki pabrik, sarana dan prasarana dalam menciptakan produk, memiliki tenaga ahli yang kompeten dibidangnya, memiliki karyawan atau tenaga kerja yang loyal dan memiliki tujuan yang sejalan dengan visi dan misi perusahaan. Sedangkan dalam menciptakan rantai nilai bagi pelanggan PT. Unilever Indonesia Tbk yaitu menyediakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen, menciptakan produk yang tidak mengandung bahan yang berbahaya, menciptakan produk pangan dan non-pangan yang nyaman dan aman.

Sistem pengisian kembali persediaan dilakukan dengan sistem wal-mart. Sistem wal-mart ini akan mengirimkan pesanan atas barang baru secara langsung kepada para pemasok ketika konsumen membayar pembelian di kasir. Terminal titik penjualan akan mencatat kode setiap barang yang melewati kasir dan mengirimkan transaksi pembelian kepada pusat wal-mart. Setelah pesanan dikumpulkan dari semua toko wal-mart lalu dikirimkan ke pemasok dan pemasok dapat mengakses penjualan dan persediaan menggunakan teknologi web. Dengan sistem ini mampu mempertahankan biaya rendah sekaligus menyesuaikan persediaan untuk memenuhi permintaan pelanggan. PT. Unilever Indonesia Tbk juga sudah mempraktikkan pola regionalisasi pada pendekatan penjualan yang efektif dan efisien karena memiliki pabrik-pabrik atau juga cabang perusahaan di tiap negara. Hal ini dilakukan supaya setiap negara bisa membeli produk sesuai dengan keinginan dan kebiasaan konsumen dalam mengonsumsi produk yang sangat erat hubungannya dengan citra rasa negaranya.

Manajemen Rantai Pasok (Supply Chain Management) di PT. Unilever Indonesia Tbk

Berdasarkan manajemen rantai pasok dari PT. Unilever Indonesia Tbk sendiri, menamakan rantai pasok mereka dengan sebutan agricultural supply karena hubungan kerja sama antara Unilever dengan para petani lokal yang menjadi pemasok dari bahan baku untuk produk PT. Unilever Indonesia Tbk (Hutahaean, 2013). Jika dilihat menggunakan framework mengenai strategi manajemen rantai pasok dikaitkan dengan ketidakpastian dari permintaan dan ketersediaan dikarenakan industri FMCG yang berkembang pesat. PT. Unilever Indonesia Tbk berhasil mengimplementasikan manajemen rantai pasok yang efisien. Ada dua perihal tentang jenis strategi supply chain yang bisa digunakan, yaitu berdasarkan ketidakpastian permintaan dan ketidakpastian pemasok. PT. Unilever Indonesia Tbk mampu membuat kedua ketidakpastian tersebut rendah dan produk yang dijual merupakan produk yang fungsional. Ada beberapa elemen penting yang ada di dalam supply chain management, yaitu inventory control, distribution strategies, supply chain integration and strategic partnering, outsourcing strategies, and smart pricing. Selain itu ada 3 macam hal yang harus dikelola dalam supply chain yaitu : 1. Aliran barang dari hulu ke hilir contohnya bahan baku yang dikirim dari supplier ke pabrik, setelah produksi selesai dikirim ke distributor, pengecer, kemudian ke pemakai akhir; 2. Aliran uang dan sejenisnya yang mengalir dari hilir ke hulu dan; 3. Aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir atau sebaliknya (Anwar, 2011). Hal-hal tersebut menggambarkan bagaimana strategi rantai pasok diterapkan. Berikut merupakan uraian dari elemen-elemen penting yang dilakukan PT. Unilever Indonesia Tbk dalam menjalankan manajemen rantai pasoknya (Yakin & Wiguna, 2019) :

1. Mengelola Ketidakpastian

PT. Unilever Indonesia Tbk menggunakan strategi yang efektif dimana ketidakpastian pemasok dan permintaan adalah rendah dan barang yang diproduksi sifatnya fungsional. PT. Unilever Indonesia Tbk mengendalikan ketidakpastian pemasok dengan menjalin hubungan kerja sama dengan para petani lokal untuk membeli produk dari mereka. PT. Unilever Indonesia Tbk juga mengutamakan pembelian bahan mentah yang berdekatan dengan pabrik melalui petani lokal. Dalam menjamin kualitas dari produk agar sesuai dengan mutu standar unilever maka diterapkan SQMP agar konsisten membuat produk yang sesuai dan menjamin kualitas dari pemasok tetap terjaga. Adapun pengendalian ketidakpastian permintaan yang dilakukan oleh PT. Unilever Indonesia Tbk adalah dengan melakukan metode peramalan agrerat dengan sistem SAP-APO dan bantuan pengiriman data menggunakan EDI sehingga sesuai dengan kondisi pasar.

2. Mengelola Economic of Scales

Pengelolaan manajemen rantai pasok juga tidak luput dari economic of scales dimana hal tersebut biasanya menyebabkan rata-rata dana produksi untuk suatu barang akan menurun ketika jumlah output yang diproduksi mengalami peningkatan. Untuk mengelola hal tersebut, PT. Unilever Indonesia Tbk melakukan metode smart pricing dan menerapkan differential pricing dengan product versioning, dimana produk-produk tertentu diberikan harga sama namun dengan volume yang berbeda. Cara tersebut dilakukan oleh PT. Unilever Indonesia Tbk untuk mengelola economic of scales dan profit perusahaan.

3. Supply Chain Integration

Supply chain integration merupakan integrasi dari supplier, manufacturers, warehouses, dan retailer. Ada dua konsep yang bisa digunakan dalam melakukan integrasi tersebut yaitu pull and push systems. PT. Unilever Indonesia Tbk menetapkan jika dari sourcing unit hingga warehouse menerapkan push strategy, sedangkan dari warehouse menuju retailer menggunakan pull strategy. Penerapan dari strategi tersebut dilakukan PT. Unilever Indonesia Tbk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang banyak, sehingga dengan push strategy, proses dalam produksi akan memproduksi jumlah produk pada tingkatan tertentu lalu produk tersebut nantinya dipindahkan menuju warehouse, setelah itu dikirimkan jumlah produk sesuai yang dibutuhkan oleh konsumen (pull).

4. Outsourcing Strategies & Strategic Alliances

PT. Unilever Indonesia Tbk melakukan serangkaian kegiatan outsourcing atau menggunakan pihak lain dalam menjalankan salah satu prosesnya yaitu dalam proses packaging. Kegiatan packaging bukan competitive advantages untuk PT. Unilever Indonesia Tbk sehingga mereka mengalihkan pekerjaan tersebut kepada pihak luar dan hal ini menyebabkan pengurangan biaya produksi.

5. Inventory Control

Pengendalian inventori ini merupakan aspek yang sangat penting dalam manajemen rantai pasok. Pengendalian ini sangat menentukan ketersediaan barang untuk pelanggan akhir. Ada metode yang digunakan oleh PT. Unilever Indonesia Tbk dalam mengelola inventory control di rantai pasoknya. Metode tersebut disebut dengan echelon inventory, yaitu metode yang menggambarkan jika tingkat dari ketersediaan tidak dilihat secara independen dari tiap mata rantai, namun secara keseluruhan dari tahap rantai pasok (Sukmawati & Windarti, 2011). PT. Unilever Indonesia menggunakan sistem ini dari implementasi menggunakan Smart OPS EIO dan SAP-APO yang dimana kedua aplikasi teknologi tersebut digunakan untuk mengatur tingkat inventori menyeluruh dari setiap rantai pasokan.

6. Strategi Distribusi

Strategi distribusi yang digunakan PT. Unilever Indonesia Tbk adalah Traditional Warehousing – Cross Docking Distribution. Proses pengiriman produk oleh PT. Unilever Indonesia adalah dengan menggunakan transportasi darat, laut, dan udara. Model dari traditional warehousing yang digunakan oleh PT. Unilever Indonesia Tbk adalah centralized model, karena pusat distribusi untuk setiap daerah terletak di titik tertentu baru menuju tempat destinasi untuk retailer.

Manajemen Kualitas Terpadu (Total Quality Management) di PT. Unilever Indonesia Tbk

Sebagai perusahaan internasional yang besar, PT. Unilever Indonesia Tbk telah memperhatikan penerapan manajemen kualitas yang efisien. Hal ini terutama terjadi pada tahun-tahun terakhir ketika perusahaan mengadopsi berbagai langkah untuk mempertahankan tingkat pelayanan yang lebih tinggi untuk menguji dan mempraktikkan teknik dan prinsip manajemen, PT. Unilever Indonesia menerapkan manajemen kualitas di beberapa program. Langkah-langkah ini mencakup konstruksi budaya organisasi, manajemen sumber daya manusia termasuk manajemen tenaga kerja dan manajemen hubungan pelanggan, manajemen hubungan industrial penekanan pada metodologi pembangunan tim (Hakimi, 2019). Manajemen kualitas atau TQM membantu PT. Unilever Indonesia Tbk dalam meningkatkan kebutuhan pelanggan. PT. Unilever Indonesia Tbk mengadopsi strategi manajemen yang jujur, transparan dan etis untuk menjaga hubungan perusahaan dan pelanggannya.

PT. Unilever Indonesia Tbk dapat memeriksa situasi manajemen kualitas setiap bulan dari aspek kepuasan karyawan dan pencapaian indeks kualitas untuk memastikan apakah manajemen kualitas telah diterapkan dengan baik di semua departemen dan semua proses bisnis. Pekerjaan penting dalam pemeriksaan situasi manajemen mutu akan difokuskan pada catatan informasi mutu, termasuk indeks mutu dan standar. Pada saat yang sama, informasi yang berkualitas harus dicatat dalam data, yang akan berguna dalam analisis statistik untuk hasil manajemen kualitas. Penerapan Prinsip Deming untuk meningkatkan secara terus-menerus sistem produksi dan layanan untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas (Rusdiana, 2019).

TQM membantu PT. Unilever Indonesia Tbk mengembangkan masalah globalnya. Salah satu sisi penting TQM dari organisasi bisnis internasional adalah pengelolaan isu global yang terintegrasi. Sebagai organisasi bisnis lintas batas, PT. Unilever Indonesia Tbk dihadapkan pada masalah bagaimana mengintegrasikan budaya bisnis serta kode etik bisnis tenaga kerja yang disyaratkan oleh lingkungan bisnis internasional saat ini ketika komunikasi lintas budaya dan integrasi bisnis internasional menjadi penting dalam menentukan keberhasilan pekerjaan manajemen organisasi bisnis. Jadi bagaimana cara menyesuaikan perilaku organisasi dengan lingkungan lintas budaya merupakan faktor penentu kesuksesan bisnis bagi PT. Unilever Indonesia Tbk

PENUTUP

Manajemen operasional merupakan fungsi manajemen yang sangat pokok bagi sebuah perusahaan apapun, salah satunya adalah PT. Unilever Indonesia Tbk yang memiliki strategi untuk bersaing untuk mencapai dan memperoleh tujuan. PT. Unilever Indonesia Tbk juga memiliki strategi pada differensiasi produk “winning with brand and innovation” yang kunci utamanya adalah mengembangkan produk baru dan tepat guna. Selain faktor dari keunikan produk, perusahaan yang mempunyai kelebihan dalam bersaing juga menerapkan strategi marketing mix yang melingkupi harga yang bisa bersaing, tempat atau lokasi yang strategis, dan promosi yang memadai. Berdasarkan manajemen rantai pasok dari PT. Unilever Indonesia Tbk sendiri, menamakan rantai pasok mereka dengan sebutan agricultural supply karena hubungan kerja sama antara Unilever dengan para petani lokal yang menjadi pemasok dari bahan baku untuk produk PT. Unilever Indonesia Tbk. PT. Unilever Indonesia Tbk mampu membuat ketidakpastian pemasok dan ketidakpastian permintaan tersebut rendah dan produk yang dijual merupakan produk yang fungsional. Ada beberapa elemen penting yang ada di dalam supply chain management, yaitu inventory control, distribution strategies, supply chain integration and strategic partnering, outsourcing strategies, and smart pricing. Sebagai perusahaan internasional yang besar, PT. Unilever Indonesia Tbk juga telah memperhatikan penerapan manajemen kualitas yang efisien. PT. Unilever Indonesia menerapkan manajemen kualitas di beberapa program. Langkah-langkah ini mencakup konstruksi budaya organisasi, manajemen sumber daya manusia termasuk manajemen tenaga kerja dan manajemen hubungan pelanggan, manajemen hubungan industrial penekanan pada metodologi pembangunan tim.

REFERENSI

- Amalia, A. N. (2016). Penerapan Strategi Manajemen PT Unilever Indonesia Sebagai Role Model Company. Diakses melalui https://www.academia.edu/34651162/PENERAPAN_STRATEGI_MANAJEMEN_PT_UNILEVER_INDONESIA_SEBAGAI_ROLE_MODEL_COMPANY
- Anwar, S. N. (2011). Manajemen Rantai Pasokan (Supply Chain Management) : Konsep dan Hakikat. *Jurnal Dinamika Informatika*, Vol 3, No 2. Diakses melalui <https://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/fti2/article/view/1315>
- Hakimi, S. A. M. (2019). Quality Management Techniques. Diakses melalui https://www.academia.edu/19919053/Tqm_unilever
- Hutahaean, C. L. (2013). Supply Chain Management Practices in PT. Unilever Indonesia. Diakses melalui https://www.academia.edu/7192763/Supply_Chain_Management_Practices_in_PT_Unilever_Indonesia
- Keweh, D. (2016). Makalah Manajemen Operasi Internasional - Analisis Perusahaan (PT. Unilever). Diakses melalui https://www.academia.edu/11745146/Makalah_Manajemen_Operasi_Internasional_Analisis_Perusahaan_PT_Unilever
- Lavari, H. (2016). Strategi Bisnis PT. Unilever Dalam Persaingan Produk Kosmetik di Indonesia Tahun 2010-2015. *JOM FISIP*, Vol 3, No. 2. Diakses melalui <https://media.neliti.com/media/publications/134977-ID-strategi-bisnis-pt-unilever-dalam-persai.pdf>
- Mubarok, M. H. (2014). Strategi Pertumbuhan Unilever Indonesia Dalam Mewujudkan Nilai Berkelanjutan. *Bisnis*, Vol 2, No. 1. Diakses melalui file:///C:/Users/user/Downloads/5252-16348-1-SM.pdf
- Rusdiana, H. A. (2019). Manajemen Operasi. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Sisca, Julyanthry, Ervina, N., Wijaya, A., & Marthin Hutler Ambarita. (2020). Manajemen Operasional.

Bandung : Widina Bhakti Persada Bandung.

- Sukmawati, A., & Windarti. (2011). Faktor -Faktor Kunci Kesuksesan Implementasi Manajemen Pengetahuan pada PT Unilever Indonesia Tbk. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, Vol 2, No. 1. Diakses melalui <https://node1.123dok.com/dt03pdf/123dok/002/824/2824363.pdf>
- T, A. M., & Purwoko, B. (2016). *Studi Kepustakaan Mengenai Landasan Teori dan Praktik Konseling Expressive Writing*. Diakses melalui <https://media.neliti.com/media/publications/253525-studi-kepustakaan-mengenai-landasan-teor-c084d5fa.pdf>
- Yakin, D. A., & Wiguna, N. (2019). Penerapan Strategi Manajemen Rantai Pasok PT Unilever Indonesia, Tbk. Diakses melalui file:///C:/Users/user/Downloads/pdfcoffee.com_dewi-annisa-yakinnagata-wigunascmm-80project-paper-final-pdf-free.pdf