

Implementasi *Design Goods and Services* PT. Unilever Indonesia, Tbk Sebelum, Selama, dan Setelah Pandemi

¹⁾Rizqi Anantia, ²⁾Albert Lee, ³⁾Erick, ⁴⁾Ivander Lukito, ⁵⁾Kelvin, ⁶⁾Rico Lim Gestu
^{1,2,3,4,5,6} Program Studi Manajemen, Universitas Internasional Batam, Kota Batam, Indonesia
Email Corresponding: ¹⁾rizqi.anantia@uib.edu

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
Kata Kunci: PT. Unilever Indonesia, Tbk design goods and services operasional sebelum pandemi selama pandemi setelah pandemi	PT Unilever Indonesia, Tbk adalah salah satu perusahaan multinasional yang melakukan produksi dan pemasaran terkait produk-produk seperti makanan, minuman, perawatan tubuh, nutrisi hingga pembersih di seluruh negara. Strategi dalam design goods and services perlu dipikirkan setiap perusahaan dan dikembangkan setiap waktu untuk dapat memenuhi kepuasan konsumen dan pasar yang berdampak pada masa depan perusahaan. Tentunya, dengan adanya pandemi ini membuat setiap perusahaan termasuk PT Unilever Indonesia mengalami kesulitan dan tantangan dalam mengelola operasional perusahaan karena beberapa aturan yang ditetapkan oleh pemerintah maupun perusahaan. Oleh karena itu, dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui implementasi PT. Unilever Indonesia, Tbk dalam mengelola operasional perusahaan khususnya dalam bidang design goods and services sebelum, selama dan setelah pandemi yang hasil penelitiannya menunjukkan PT Unilever Indonesia mampu menerapkan efisiensi dalam menerapkan desain sesuai dengan permintaan pasar dan survei sesuai dengan minat pasar, dan pada masa pandemi juga melakukan penyesuaian dari segi karyawan dan produksi sesuai dengan kebijakan pemerintah.
	ABSTRACT
Keywords: PT. Unilever Indonesia, Tbk design goods and services operational before the pandemic duuring a pandemic after the pandemic	PT Unilever Indonesia, Tbk is a multinational company that engages in the production and marketing of various products such as food, beverages, personal care, nutrition, and cleaning agents across the country. The strategy of designing goods and services needs to be carefully considered and continuously developed by every company to meet consumer satisfaction and market demands, which ultimately impact the company's future. However, the ongoing pandemic has presented difficulties and challenges for every company, including PT Unilever Indonesia, in managing their operations due to various government and corporate regulations. As a result, a research study was conducted to examine the implementation of PT Unilever Indonesia, Tbk in managing their operations, specifically in the area of designing goods and services, before, during, and after the pandemic. The research findings indicate that PT Unilever Indonesia has been able to efficiently apply designs based on market demand and surveys, adapting their workforce and production according to government policies during the pandemic. This is an open access article under the CC-BY-SA license.



I. PENDAHULUAN

Era saat ini industri mengalami perkembangan yang sangat pesat. Perkembangan industri yang pesat ini menyebabkan banyak perusahaan harus dapat bersaing dengan ketat. Setiap perusahaan tentu memiliki tujuan dan strategi sendiri untuk dapat mempertahankan bisnisnya. Dasar manajemen yang setidaknya harus dapat diterapkan oleh perusahaan antara lain, fungsi pemasaran, fungsi operasional, dan fungsi keuangan (Zainul, 2019). Manajemen operasional adalah fungsi manajemen yang paling utama untuk diterapkan dalam perusahaan (Faiq et al., 2021).

Manajemen operasional saat ini juga mengalami perkembangan yang pesat. Perkembangan yang dialami oleh manajemen operasional disebabkan adanya perkembangan dalam teknologi serta adanya inovasi baru yang diimplementasikan dalam praktik bisnis. Pada saat ini sudah banyak perusahaan yang mengimplementasikan manajemen operasional sebagai salah satu strategi dalam bersaing. Diterapkannya

manajemen operasional dibutuhkan agar dapat melahirkan sebuah inovasi baru dan perubahan agar menjadi lebih baik.

Diantara perusahaan-perusahaan yang mengimplementasikan manajemen operasional dalam praktik bisnisnya adalah PT. Unilever Indonesia, Tbk. PT. Unilever Indonesia, Tbk adalah salah satu perusahaan multinasional yang melakukan produksi dan pemasaran terkait produk-produk di seluruh negara mulai dari sektor kesehatan, nutrisi, perawatan, kebutuhan sehari-hari, dan lain sebagainya (Lavari, 2016). Untuk bertahan dalam persaingan bisnis, Unilever tentu memiliki strategi tersendiri.

PT. Unilever Indonesia, Tbk merupakan salah satu perusahaan multinasional yang masuk di Indonesia pada tahun 1933. PT. Unilever Indonesia, Tbk awal mulanya bernama Lever's Zeepfabriek NV yang berada di Batavia. PT. Unilever Indonesia, Tbk melakukan *go public* di tahun 1980, yang menjual saham di BEI tahun 1981 sebesar 15%. Unilever bergerak di bidang penyediaan *consumer products*. Unilever memproduksi makanan, minuman, perawatan tubuh, hingga pembersih. Perusahaan ini tergolong perusahaan terbesar ketiga yang memproduksi barang rumah tangga. Unilever mempunyai lebih dari 400 produk yang menyebar di 190 negara.

Unilever memiliki komitmen untuk mengimplementasikan standar tata kelola perusahaan tertinggi di seluruh operasional perseroan. Adanya tata kelola perusahaan ini bertujuan untuk menciptakan komitmen Unilever Indonesia terhadap manajemen, akan tetapi komitmen tersebut tidak hanya terhadap bisnis saja melainkan juga pada dampak lingkungan. Saat ini Unilever fokus terhadap pertumbuhan organik, seperti halnya meningkatkan omset, laba perusahaan, hingga melakukan penekanan terhadap struktur biaya. Akan tetapi, hal tersebut tidak menutup kemungkinan untuk melakukan perkembangan secara anorganik.

Selama berdiri di Indonesia, Unilever telah melakukan akuisisi merek sebanyak empat kali (Faiq et al., 2021). Pertama kali akuisisi merek tahun 1990 terhadap teh celup Sari Wangi. Selanjutnya, tahun 1998 melakukan akuisisi merek kembali terhadap merek Yoochan seperti Molto, Trisol, dan Whipol. Tidak hanya itu, Unilever juga melakukan akuisisi terhadap merek kecap Bango di tahun 2000. Terakhir pada tahun 2003, Unilever melakukan akuisisi terhadap merek Taro. Akuisisi merek tersebut dilakukan oleh Unilever dengan menggunakan dana keuangan internal sehingga dengan begitu Unilever tidak membutuhkan injeksi dana dari kantor pusat. Unilever melakukan akuisisi apabila kegiatan akuisisi tersebut dapat mendukung bisnis utama yang sudah ada sebelumnya.

Unilever menggunakan strategi manajemen operasional berupa penyertaan, perangkulan terhadap perbedaan, penciptaan kemungkinan dan dikembangkannya secara bersama untuk bisnis agar menjadi lebih baik lagi kinerjanya. Unilever tidak menutup mata akan perbedaan dalam tenaga kerja, sebab Unilever selalu merangkul segala keragaman. Artinya, Unilever memberikan perhatian yang penuh dan adil terhadap seluruh pemohon dan pembangunan berkelanjutan terhadap karyawan tanpa memandang jenis kelamin, ras, status sosial, kepercayaan, dan lain sebagainya. Produktivitas kerja yang masih Unilever usahakan dari tahun ke tahun adalah melatih SDM pada bidang produksi dan keuangan.

Salah satu strategi PT. Unilever Indonesia, Tbk yaitu melakukan perumusan manajemen operasional. Adapun dua komponen manajemen operasional yang dirumuskan oleh PT. Unilever Indonesia, Tbk, yaitu sarana dan prasarana yang dapat memenuhi kebutuhan serta penyediaan sarana dan prasarana tersebut. Dengan begitu, penulis tertarik untuk melakukan penulisan terkait manajemen operasional PT Unilever Indonesia Tbk dengan judul, "Implementasi *Design Goods and Services* PT. Unilever Indonesia, Tbk Sebelum, Selama, dan Setelah Pandemi".

Manfaat dan tujuan penelitian pada implementasi manajemen operasional PT. Unilever Indonesia, Tbk dalam proses *design goods and services* adalah untuk mengetahui gambaran umum Unilever, kemudian juga penelitian dilakukan untuk mengetahui perbandingan penerapan manajemen operasional PT. Unilever Indonesia, Tbk sebelum, selama, dan setelah pandemi. Penelitian juga dilakukan untuk mengetahui penerapan manajemen operasional PT. Unilever Indonesia, Tbk dengan teori terdahulu sebagai pembandingan.

Manajemen operasional adalah fungsi dari manajemen yang paling utama yang terdapat pada sebuah perusahaan. Menurut Zainul (2019) manajemen operasional biasanya terdiri dari kegiatan yang meliputi banyak bidang, seperti analisis dan pengambilan keputusan sebelum dilakukannya kegiatan produksi dan operasi. Faiq et al (2021) mendefinisikan bahwa manajemen operasional adalah metode pengolahan secara menyeluruh dan optimal dengan memperhatikan terkait tenaga kerja, barang kebutuhan produksi, bahan mentah, peralatan, hingga produk yang dapat dijual-belian.

Lavari (2016) mengartikan manajemen operasional sebagai kegiatan yang dapat menghasilkan sebuah nilai ke dalam bentuk barang dan jasa dengan cara melakukan perubahan input menjadi sebuah *output*. Sedangkan menurut Subagyo dalam Rusdiana (2019), manajemen operasional merupakan pengimplementasian ilmu manajemen dalam mengatur kegiatan produksi supaya dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. Manajemen operasional ini berfokus terhadap proses produksi, penggunaan alat dan teknik khusus dalam menyelesaikan permasalahan produksi (Rusdiana, 2019).

Manajemen operasional adalah serangkaian kegiatan operasional yang dilakukan untuk menghasilkan nilai produk berupa barang dan jasa yang memiliki nilai (Rosalin & Adhimursandi, 2021). Sofiana (2019) juga menjelaskan apa itu manajemen operasional, manajemen operasional merupakan strategi perusahaan yang berfokus untuk melakukan peningkatan pada aktivitas produksi bisnis sehingga mencapai tujuan tertentu. Antou et al. (2018) mendefinisikan manajemen operasional sebagai bentuk usaha yang dilakukan dalam menambah nilai dari produktifitas perusahaan dengan melakukan pengelompokan ke dalam beberapa tahapan seperti, penyusunan rencana, melakukan proses, pelayanan, hingga melakukan pengawasan dan melakukan kontrol terhadap jalannya bisnis.

Bahkan, Nuryanti et al (2022) mendukung definisi manajemen operasional sebagai alat untuk melakukan kontrol terhadap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam menghasilkan sebuah produk atau jasa yang dapat ditawarkan kepada konsumen. Pengertian tersebut juga didukung oleh pengertian manajemen operasional milik Worang et al (2022) bahwa manajemen operasional adalah cabang ilmu manajemen yang tergolong penting karena melakukan kontrol terhadap aktivitas usaha dalam memproduksi sebuah produk yang kemudian akan ditawarkan kepada konsumen.

Design of goods and services muncul karena ekonomi, sosial dan demografis, politik, partai, hukum, persaingan, dan teknologi (Picard et al., 2020). Dalam mendesain produk harus mempertimbangkan beberapa hal faktor. Faktor-faktor ini adalah biaya, kualitas, waktu ke pasar, kepuasan pelanggan, dan keunggulan kompetitif. Tidak dapat melakukan desain produk dalam waktu singkat dan harus melewati beberapa proses untuk sampai pada upaya mewujudkannya ide dalam produk nyata. Tahapan dalam desain produk adalah (1) mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen ke dalam produk dan jasa yang dibutuhkan, (2) melakukan perbaikan atas barang dan jasa yang ada, (3) melakukan pengembangan terhadap barang dan jasa layanan yang baru, (4) menetapkan sasaran mutu, (5) menentukan target biaya, (6) melakukan penyusunan dan menguji prototipe, dan (7) melakukan dokumentasi atas spesifikasi barang dan jasa yang dihasilkan (Picard et al., 2020).

Produk adalah suatu bentuk barang atau jasa yang dibuat dan diperdagangkan oleh produsen atau penjual kepada konsumen atau pembeli. Hal ini juga merupakan objek dan pengaruh penting untuk menentukan keberhasilan dan mendatangkan *profit* atau keuntungan bagi perusahaan. Hal itu akan membuat kondisi operasional dan keuangan perusahaan stabil. Seperti dikutip dari Kotler dalam Julaeha & Yustriana (2023) sesuatu yang dapat dijual atau ditawarkan kepada konsumen untuk memenuhi kebutuhan konsumen disebut produk. Perancangan produk merupakan kegiatan yang berhubungan dengan kreativitas berupa suatu produk yang memperhatikan proses pembuatan produk secara keseluruhan dengan melibatkan suatu perencanaan. Pendapat ini disadari, memiliki nilai unik, dan dirancang untuk memenuhi kepuasan konsumen. Secara umum, jasa dapat didefinisikan sebagai kegiatan jasa.

Tujuan dari desain produk dan layanan adalah kepuasan pelanggan. Biaya kedua, atau laba, adalah kualitas, penampilan, kemudahan produksi untuk dirakit, pemeliharaan, dan layanan. Desain untuk operasi bertanggung jawab untuk merancang barang dan jasa yang tersedia bagi organisasi. Perusahaan harus mempertimbangkan berbagai batasan dan ketentuan dalam masyarakat dan peraturan pemerintah dalam merancang barang dan jasa. Pemerintah atau organisasi kemasyarakatan seperti Lembaga Konsumen Indonesia telah menetapkan berbagai ketentuan hukum mengenai barang dan jasa. Contoh keputusan pemerintah adalah SNI dan SII. SNI biasanya digunakan sebagai standar acuan mutu produk. Beberapa produk yang diekspor juga harus memenuhi persyaratan tambahan yang biasanya diminta oleh importir.

Produk dengan desain yang baik merupakan investasi bagi masa depan perusahaan. Desain merupakan aspek penting. Desain produk berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian (Rachman & Santoso, 2015); (1) Meningkatkan kepuasan konsumen Pelanggan cenderung memandang produk berdasarkan bentuk desain atau tampilan yang disajikan. Setelah mengetahui nilai menarik dari sebuah desain, kita akan belajar lebih banyak tentang kualitas dan kemudahan penggunaan, dan kurangnya kendala penggunaan akan membuat konsumen menyimpulkan bahwa produk tersebut berkualitas; (2) Memberikan nilai lebih pada produk.

Semakin kreatif dan menarik desain produk, maka akan semakin memberikan nilai tambah dalam estetika dan kegunaan, meningkatkan minat pelanggan terhadap produk; (3) Peningkatan kualitas perusahaan Jika perusahaan telah menciptakan desain produk yang cermat, dengan optimalisasi penggunaan sumber daya, perusahaan dapat dikatakan berhasil dalam meningkatkan kualitas; dan (4) Peningkatan pengembangan usaha Dibutuhkan rancangan hasil produksi yang baik untuk dapat menjangkau pasar dalam skala yang lebih luas. Jika nilai estetika dan kegunaan produk tinggi, maka penjualan dan perkembangan usaha akan meningkat.

II. MASALAH

Adapun beberapa permasalahan pada penelitian ini dalam implementasi strategi *design goods and services* perusahaan PT Unilever Indonesia, berikut beberapa permasalahan yang termasuk :

1. Kesesuaian strategi design goods and services yang diterapkan PT Unilever Indonesia
2. Tantangan bagi operasional PT Unilever Indonesia sebelum masa pandemi.
3. Tantangan bagi operasional PT Unilever Indonesia selama masa pandemi karena kebijakan baru yang diterapkan pemerintah dan harus dilaksanakan oleh perusahaan.
4. Tantangan bagi operasional PT Unilever Indonesia setelah masa pandemi berakhir dengan strategi yang baru.

Perusahaan harus menghadapi beberapa permasalahan yang timbul dengan serius dengan mendengarkan masukan dari berbagai pihak dan menerapkan strategi baru dalam design goods and services agar efisien dan melakukan operasional yang tepat pada saat sebelum, selama dan sesudah masa pandemi.



Gambar 1. Lokasi PKM

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini tergolong dalam metode penelitian deskriptif data kualitatif yang dimana metode tersebut merupakan salah satu metode penelitian dengan teknik mengumpulkan data-data melalui pengamatan secara mendalam dan menganalisa data yang dikumpulkan menggunakan teknik kualitatif. (Rizhana&Harnanik, 2019).

Penelitian menggunakan data sekunder yang terdiri dari informasi yang sudah ada dari penelitian sebelumnya untuk melengkapi data penelitian. Data sekunder ini didapatkan dari jurnal peneliti terdahulu, e-book, internet, dan lainnya yang relevan dengan kepentingan penulis, penelitian selanjutnya, dan tujuan akademis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi manajemen operasional PT Unilever Indonesia dalam menerapkan design goods and services sebelum, selama dan sesudah pandemi.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Permasalahan Operasional PT Unilever Indonesia Tbk

a. Sebelum Pandemi

Pada bisnis tantangan utama yang sering dihadapi adalah pengelolaan ketersediaan serta mengatur dan penetapan biaya bahan baku. Perusahaan harus dapat mengelola hal tersebut dengan baik. Tidak hanya itu, persaingan yang muncul akan menyebabkan bertambahnya dinamika pasar. Sebab hal tersebut akan menyebabkan meningkatkan tawaran produk dengan harga yang berbeda-beda. Hal tersebut merupakan tantangan tersendiri bagi perusahaan Unilever.

b. Selama Pandemi

Perekonomian yang telah berkontraksi apalagi terdapat pembatasan mobilitas selama pandemi Covid-19 memberikan dampak yang besar bagi Unilever khususnya pada perilaku konsumen, hal tersebut setidaknya akan terus mengalami perubahan hingga pandemi berakhir (Unilever, 2021). Adanya urgensi yang dialami Unilever pada konsumen FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*) menyebabkan Unilever harus dapat dengan cepat merespons perubahan perilaku yang ditunjukkan oleh konsumen. Selain itu, Unilever dapat terus memanfaatkan momentum seperti membuka peluang baru.

Hal tersebut didukung oleh hasil survei yang dilakukan Katadata Insight Center terkait “Perilaku Keuangan Konsumen Selama Pandemi Covid-19”. Survei tersebut diisi oleh 2.491 responden yang tersebar di 34 provinsi Indonesia, hasil survei menyatakan sebanyak 76,6% responden khawatir akan keuangannya selama pandemi sehingga mereka merasa harus berhati-hati saat menetapkan alokasi keuangannya (Unilever, 2021).

Dalam mengantisipasi pandemi Covid-19 Unilever mempunyai fokus utama, yaitu *people, supply, demand, community*, dan *cash*. Sebab dampak yang diberikan oleh pandemi sangat besar (katadata.co.id, 2021). Meskipun Unilever tetap melakukan kegiatan produksi, namun tetap harus mematuhi pembatasan yang ditetapkan oleh pemerintah (katadata.co.id, 2020). Pembatasan tersebut memberikan pengaruh terhadap kegiatan operasional perusahaan. Kegiatan penjualan mengalami keterbatasan dikarenakan pusat perbelanjaan yang harus tutup total. Pembatasan ini menyebabkan menurunnya pendapatan Unilever. Adapun kinerja keuangan Unilever sebelum hingga setelah pandemi dalam satuan triliun sebagai berikut (CNBC Indonesia, 2022):

Tabel 1. Tingkat Laba PT Unilever Indonesia Tbk 2018-2021

Kinerja Unilever	2018	2019	2020	2021
Pendapatan	41,8	42,9	43	39,5
Laba Kotor	21,1	22	22,5	19,6
Laba Operasional	12,3	10,1	9,5	7,7
Laba bersih	9,1	7,4	7,2	5,8

c. Setelah Pandemi

Seusai masa pandemi, tentu banyak perusahaan yang harus bangkit dan menyusun strategi untuk bangkit. Berjalannya pandemi, Unilever dikabarkan melakukan pemutusan kerja terhadap 161 karyawan di Rungkut, Surabaya (CNBC Indonesia, 2022). Pemutusan hubungan kerja ini dilakukan oleh Unilever untuk melakukan penyesuaian terhadap unit tertentu (Pahlevi, 2022). Saat melakukan pengelolaan perusahaan terdapat penyesuaian terhadap latar belakang. Hal tersebut dilakukan untuk mencapai efisiensi operasional perusahaan. Agar tetap bertahan di masa yang terus mengalami perubahan, maka secara bertahap Unilever melakukan transformasi dalam rantai operasi bisnisnya. Transformasi yang dilakukan oleh Unilever telah melalui berbagai pertimbangan yang matang.

2. Design of Goods and Services

a. Identifikasi Permintaan

Sebelum menciptakan atau mengembangkan sebuah produk Unilever akan melakukan identifikasi permintaan konsumen. Bagaimana manfaat produk yang diinginkan oleh konsumen. Produk seperti apa yang dibutuhkan oleh konsumen.

b. Perancangan Ide

Berdasarkan permintaan konsumen selanjutnya bagian Riset dan Pengembangan akan melakukan analisis dan penyesuaian terhadap perilaku konsumen, persaingan, teknologi yang dimiliki, pekerja, persediaan, hingga modal dan penjualan. Tahapan ini penting karena menjadi dasar bagi produk untuk masuk ke dalam pasar serta penyesuaian produk untuk mengikuti strategi pemasaran Unilever.

c. Spesifikasi Fungsional dan Produk

Pada tahapan ini bagian Riset dan Pengembangan akan melakukan analisa lebih mendalam terkait produk yang akan dikembangkan. Di tahapan ini akan dilakukan analisa terkait fungsi dari produk. Analisa tersebut dilakukan dengan melakukan identifikasi perihal karakteristik engineering produk dan perbandingan produk baru dengan produk milik pesaing. Tidak hanya itu, tahapan ini juga melakukan analisa mengenai bagaimana pembuatan produk, spesifikasi produk mulai dari ukuran, dimensi, berat, hingga *packaging*.

d. Realisasi Produk

Setelah melalui proses perancangan yang matang, maka tahapan selanjutnya adalah tahap realisasi produk. Perusahaan akan mulai melakukan produksi produk baru sesuai dengan rancangan yang telah dibuat.

e. Review Produk

Apabila barang telah berhasil diproduksi maka perusahaan akan melakukan analisa kembali apakah produk yang dibuat telah memenuhi kebutuhan konsumen. Apakah produk yang dibuat telah sesuai dengan standar perusahaan. Apakah produk yang dibuat berhasil dan tidak mengalami cacat dalam produksi.

f. Tes Pasar

Produk yang telah diproduksi akan dilakukan uji di pasar. Dari uji ini, perusahaan akan mengetahui apakah produk berhasil memenuhi kebutuhan dan permintaan konsumen? Hal ini bertujuan untuk memastikan prospek dari produksi dalam jumlah yang lebih besar.

g. Perkenalan Produk

Produk yang berhasil melalui tes pasar akan diproduksi secara masal untuk dipasarkan.

h. Evaluasi

Evaluasi dilakukan setelah produk berhasil dipasarkan. Evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui apakah produk tersebut berhasil atau gagal? Apabila gagal maka perusahaan harus dengan cepat melakukan penggantian produk lain yang jauh lebih menguntungkan bagi perusahaan.

V. KESIMPULAN

Implementasi *design goods and services* pada PT. Unilever Indonesia, Tbk dapat disimpulkan cukup efisien. Di mana, pada masa tersebut Unilever juga menerapkan desainnya sesuai dengan permintaan pasar dan survei yang sesuai dengan minat pasar. Pada saat pandemi juga dilakukan penyesuaian yang dimulai dari pengurangan karyawan, dan pembatasan produksi sesuai dengan kebijakan pemerintah.

Design goods and services yang baik memberikan pengaruh pada Unilever dalam memudahkan pengembangan produk supaya sesuai dengan konsep yang diinginkan pasar. Hal ini juga dilakukan untuk membuat peningkatan kepuasan konsumen atau pasar semakin baik lagi sehingga tingkat permintaan sendiri semakin banyak. Oleh karena itu, perlu *design goods and services* dari setiap perusahaan perlu dikembangkan setiap waktu agar terus maju dan mengikuti minat pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Antou, L. S., Tommy, P., Tulung, J. E., & Manajemen....., P. (2018). PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PADA PT. BANK SULUTGO THE APPLICATION OF RISK MANAGEMENT ON THE PT. BANK SULUTGO. *Jurnal EMBA*, 6(3), 1168–1177.
- CNBC Indonesia. (2022, April 7). *Ada Isu PHK, Begini Kinerja Unilever Selama Pandemi*. CNBC Indonesia.
- Faiq, S. S., Rizal, M., & Tahir, R. (2021). ANALISIS MANAJEMEN OPERASIONAL PERUSAHAAN MULTINASIONAL (Studi Kasus Pada PT. Unilever Indonesia Tbk.). *Jurnal Manajemen*, 11(2), 135–143.
- katadata.co.id. (2020, June 6). *Bisnis Unilever Tak Terpukul Covid-19, Meski Penjualan Tak Maksimal*. Katadata.Co.Id.
- katadata.co.id. (2021, November 26). *Pertarungan Unilever Menghadapi Pandemi*. Katadata.Co.Id.
- Julaeha, L. S., & Yustiana. (2023). DESIGN OF GOODS AND SERVICES IN DEVELOPING BUSINESS. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 10(1).
- Lavari, H. (2016). STRATEGI BISNIS PT. UNILEVER DALAM PERSAINGAN PRODUK KOSMETIK DI INDONESIA TAHUN 2010-2015. *JOM FISIP*, 3(2), 1–15.
- Nuryanti, R., Aspiranti, T., & Gumelar, T. (2022). Bandung Conference Series: Business and Management Analisis Peramalan Permintaan Produk Roti Manis dengan Menggunakan Metode Adjusted Exponential Smoothing untuk Mengoptimalkan Jumlah Produksi. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(1), 507–516. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i1.2101>
- Pahlevi, R. (2022, April 6). *Karyawan Unilever Menyusut Seiring Transformasi Rantai Operasi Bisnis*. Databoks.

-
- Picard, C. F., Durocher, S., & Gendron, Y. (2020). Office design processes, strategizing and time intermingling: an agenda to shape spaces and minds in public accounting firms. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 33(5), 1143–1167. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2019-3931>
- Rachman, B. J., & Santoso, S. B. (2015). ANALISIS PENGARUH DESAIN PRODUK DAN PROMOSI TERHADAP KEMANTAPAN KEPUTUSAN PEMBELIAN YANG DIMEDIASI OLEH CITRA MEREK (Studi pada Customer Distro Jolly Roger Semarang). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 4(1), 1–15. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Rosalin, H., & Adhimursandi, D. (2021). Inovbiz INTEGRATION OF IMPORTANCE-PERFORMANCE ANALYSIS (IPA) AND KANO IN IMPROVING SERVICE QUALITY IN PDAM DISTRICT PENAJAM PASER UTARA. In *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis* (Vol. 9). www.ejournal.polbeng.ac.id/index.php/IBP
- Rusdiana, H. A. (2019). *Manajemen Operasi*. CV Pustaka Setia.
- Sofiana, M. (2019). Prosedur Production Control Pada Pt Astra Honda Motor Jakarta. *JURNAL ABIWARA*, 8(1), 8–17. <http://ojs.stiami.ac.id>
- Unilever. (2021, March 23). *Unilever Indonesia Berbagi Strategi Merespons Perubahan Perilaku Konsumen Selama Pandemi*. Unilever.
- Worang, C. W., Pangemanan, F., & Undap, G. (2022). Sinergitas Operasional Satuan Tugas Dalam Mengatasi Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Minahasa Tenggara. *JURNAL GOVERNANCE*, 2(1), 1–12.
- Zainul, H. M. (2019). *BUKU MANAJEMEN OPERASIONAL*.