

Analisis Perencanaan Manajerial pada PT Unilever Indonesia Tbk dalam Mencapai Keberlanjutan dan Keunggulan Kompetitif

Sulistiani Syafitri

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam Enam Kendari, Indonesia

sulistianisyafitri@gmail.com

Moh Suaib Mappasila

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Mulia Pratama, Indonesia

Abstract

Perencanaan merupakan fungsi fundamental dalam manajemen yang menentukan arah dan strategi organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan perencanaan pada PT Unilever Indonesia Tbk sebagai salah satu perusahaan FMCG terbesar di Indonesia. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui analisis literatur, laporan tahunan, laporan keberlanjutan, serta dokumen pendukung terkait proses perencanaan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Unilever menerapkan perencanaan secara komprehensif pada tiga tingkatan, yaitu perencanaan strategis, taktis, dan operasional. Perencanaan strategis berfokus pada keberlanjutan, inovasi produk, dan transformasi digital, sedangkan perencanaan taktis diwujudkan dalam kampanye pemasaran, penguatan distribusi berbasis data, serta kolaborasi dengan UMKM. Pada tingkat operasional, perusahaan menjalankan sistem produksi dan distribusi yang efisien melalui pengelolaan persediaan, penjadwalan produksi, dan kontrol kualitas. Evaluasi menunjukkan bahwa perencanaan perusahaan berjalan efektif meskipun dihadapkan pada tantangan seperti persaingan ketat dan perubahan preferensi konsumen. Penelitian ini menyimpulkan bahwa perencanaan yang terintegrasi pada seluruh tingkatan menjadi faktor kunci keberhasilan Unilever dalam mempertahankan daya saing dan keberlanjutan bisnisnya.

Kata Kunci: Perencanaan; Manajemen; Perencanaan Strategis, Perencanaan Operasional, FMCG

Received: 19 Desember 2025

Revised: xxxxxx

Accepted: 22 Januari 2026

Pendahuluan

Perencanaan merupakan salah satu fungsi fundamental dalam manajemen yang menentukan arah, strategi, serta prioritas organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam konteks manajerial, perencanaan tidak hanya berfungsi sebagai pedoman tindakan, tetapi juga menjadi instrumen penting untuk mengantisipasi dinamika lingkungan, mengoptimalkan sumber daya, dan memastikan keberlangsungan operasional organisasi. Tanpa perencanaan yang baik, perusahaan akan menghadapi kesulitan dalam merespons perubahan eksternal, menyusun kebijakan yang tepat, serta menjalankan kegiatan secara konsisten dan terukur.

PT Unilever Indonesia Tbk merupakan salah satu perusahaan barang konsumsi (fast moving consumer goods) terbesar di Indonesia yang telah beroperasi sejak 1933. Perusahaan ini dikenal luas berkat produk-produknya yang melekat dalam kehidupan sehari-hari masyarakat Indonesia. Keberhasilan Unilever dalam mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar di tengah persaingan industri FMCG yang semakin ketat menunjukkan bahwa perusahaan memiliki sistem manajemen dan perencanaan yang kuat, adaptif, dan visioner. Perencanaan di perusahaan ini tidak hanya berfokus pada aspek bisnis dan peningkatan

profitabilitas, tetapi juga pada keberlanjutan lingkungan, pemberdayaan masyarakat, transformasi digital, serta inovasi produk yang relevan dengan perkembangan zaman.

Kajian terhadap perencanaan PT Unilever Indonesia Tbk menjadi penting karena perusahaan menerapkan perencanaan secara komprehensif melalui tiga tingkatan, yaitu perencanaan strategis, taktis, dan operasional. Perencanaan strategis difokuskan untuk merumuskan arah jangka panjang perusahaan melalui program keberlanjutan dan inovasi berbasis teknologi. Perencanaan taktis diterjemahkan dalam bentuk program pemasaran, distribusi, dan kolaborasi dengan berbagai mitra, termasuk UMKM lokal. Sementara itu, perencanaan operasional dilaksanakan dalam aktivitas harian seperti penjadwalan produksi, manajemen persediaan, dan kontrol kualitas produk.

Dalam konteks akademik, analisis perencanaan pada PT Unilever Indonesia Tbk memberikan kontribusi penting dalam memahami bagaimana teori-teori manajemen diaplikasikan secara nyata dalam organisasi besar. Melalui studi ini, dapat dipahami bagaimana perencanaan yang baik tidak hanya menghasilkan efisiensi operasional, tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan perusahaan, peningkatan reputasi, dan pencapaian tujuan jangka panjang.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif bentuk perencanaan yang diterapkan PT Unilever Indonesia Tbk, mencakup pengertian perencanaan, profil perusahaan, bentuk perencanaan, tujuan, tahapan penyusunan, contoh implementasi, faktor pendukung dan penghambat, serta evaluasi hasil perencanaan. Penelitian ini diharapkan memberikan gambaran menyeluruh bagi akademisi, praktisi, dan mahasiswa mengenai implementasi perencanaan manajerial di perusahaan multinasional yang beroperasi di Indonesia.

Tinjauan Pustaka

1. Konsep Perencanaan dalam Manajemen

Perencanaan merupakan fungsi pertama dalam proses manajerial yang menjadi dasar bagi fungsi-fungsi lainnya, seperti pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Robbins dan Coulter (2018) menjelaskan bahwa perencanaan adalah proses menentukan tujuan organisasi dan menyusun strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan berfungsi mengurangi ketidakpastian, mengidentifikasi peluang, serta menetapkan pedoman bagi tindakan organisasi. Perencanaan juga membantu manajemen dalam mengalokasikan sumber daya secara optimal sehingga organisasi dapat bergerak ke arah yang sesuai dengan visi dan misinya.

Menurut Hitt, Ireland, dan Hoskisson (2020), perencanaan dalam konteks strategis tidak hanya berfungsi sebagai panduan jangka panjang, tetapi juga sebagai cara organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif melalui analisis lingkungan dan formulasi strategi yang adaptif. Dengan demikian, perencanaan menjadi instrumen fundamental dalam memastikan keberlanjutan organisasi di tengah persaingan yang semakin kompleks.

2. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis merupakan proses jangka panjang yang berfokus pada penentuan arah organisasi dalam menghadapi tantangan eksternal. Dalam teori manajemen strategis, perencanaan strategis melibatkan analisis lingkungan internal maupun eksternal untuk merumuskan strategi yang tepat (Hitt et al., 2020). Organisasi besar seperti PT Unilever Indonesia Tbk menggunakan perencanaan strategis sebagai kerangka untuk menetapkan tujuan keberlanjutan, inovasi produk, transformasi digital, serta penguatan reputasi perusahaan.

Robbins dan Coulter (2018) menegaskan bahwa perencanaan strategis memberikan visi jangka panjang yang memungkinkan manajemen puncak mengarahkan organisasi menuju peluang yang relevan. Dalam konteks perusahaan FMCG, hal ini mencakup riset pasar, perkembangan teknologi, regulasi pemerintah, dan dinamika preferensi konsumen.

3. Perencanaan Taktis

Perencanaan taktis adalah upaya penerjemahan strategi ke dalam program-program jangka menengah. Menurut Simamora (2021), perencanaan taktis fokus pada pengembangan kebijakan dan rencana kerja yang lebih rinci untuk mendukung strategi organisasi. Dalam perusahaan besar, perencanaan taktis biasanya melibatkan divisi pemasaran, distribusi, manajemen SDM, CSR, dan produksi.

Perencanaan taktis memungkinkan penyesuaian strategi sesuai kondisi lingkungan yang berubah. Misalnya, strategi pemasaran digital, integrasi teknologi pada distribusi, dan kolaborasi dengan UMKM merupakan bagian dari perencanaan taktis yang mendukung strategi besar perusahaan.

4. Perencanaan Operasional

Perencanaan operasional berfokus pada pelaksanaan kegiatan sehari-hari dan berorientasi pada efisiensi operasional. Menurut Robbins dan Coulter (2018), perencanaan operasional meliputi penyusunan jadwal produksi, penganggaran mingguan atau bulanan, manajemen persediaan, pengawasan mutu, serta prosedur kerja. Perencanaan ini bersifat jangka pendek dan menjadi dasar bagi kegiatan rutin yang dilakukan pada unit-unit kerja di perusahaan.

Dalam industri FMCG, perencanaan operasional memegang peranan sentral karena berkaitan langsung dengan kelancaran produksi, kualitas produk, dan ketepatan distribusi. Perusahaan seperti Unilever memanfaatkan sistem Just-In-Time Inventory, pengendalian mutu ketat, dan aktivitas promosi harian untuk mendukung efektivitas rencana operasional.

5. Perencanaan Bisnis dan Keberlanjutan Perusahaan

Konsep perencanaan modern menekankan pentingnya keberlanjutan (sustainability). Unilever melalui Unilever Sustainable Living Plan (USLP) merupakan salah satu contoh implementasi perencanaan keberlanjutan yang bertujuan mengurangi jejak lingkungan, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan menggunakan bahan baku berkelanjutan (Unilever Indonesia, 2023).

Literatur mengenai sustainability planning menunjukkan bahwa perusahaan global semakin mengintegrasikan tujuan lingkungan, sosial, dan ekonomi ke dalam rencana strategisnya. Hal ini sejalan dengan pandangan Elkington mengenai triple bottom line, yakni profit, people, dan planet.

6. Perencanaan dalam Industri FMCG

Industri FMCG memiliki karakteristik persaingan ketat, siklus produk cepat, serta kebutuhan inovasi tinggi. Menurut GlobalData (2021), perusahaan seperti Unilever, P&G, dan Nestlé mengandalkan perencanaan terpadu yang mencakup riset pasar, inovasi produk, efisiensi rantai pasok, dan penguasaan distribusi. Keberhasilan perencanaan di sektor ini sangat dipengaruhi oleh responsivitas terhadap preferensi konsumen yang berubah cepat dan kemampuan perusahaan beradaptasi dengan teknologi baru.

Dalam konteks Indonesia, laporan Reuters (2024; 2025) menunjukkan bahwa dinamika pasar, termasuk isu boikot, perubahan tren konsumen, serta meningkatnya persaingan dengan produk lokal, membuat perencanaan menjadi faktor kritis bagi kelangsungan perusahaan multinasional.

7. Kampanye Sosial dan Perencanaan CSR

Perencanaan juga mencakup aspek sosial perusahaan (Corporate Social Responsibility/CSR). Salah satu contoh adalah program Lifebuoy Handwashing Campaign yang telah dilaporkan efektif meningkatkan perilaku hidup bersih masyarakat Indonesia (UNICEF Indonesia, 2020). Literatur mengenai CSR menunjukkan bahwa program sosial meningkatkan reputasi merek, kepercayaan publik, serta menjadi bagian dari perencanaan strategis perusahaan modern.

8. Faktor Pendukung dan Penghambat Perencanaan

Robbins dan Coulter (2018) menyebutkan bahwa efektivitas perencanaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti dukungan manajemen, ketersediaan teknologi, kompetensi SDM, lingkungan eksternal, serta regulasi pemerintah. Dalam industri FMCG, persaingan agresif dan perubahan preferensi konsumen menjadi tantangan utama.

Dalam kasus Unilever, faktor pendukung meliputi reputasi merek kuat, digitalisasi distribusi, kemitraan dengan pemasok lokal, serta komitmen manajemen terhadap inovasi. Sebaliknya, faktor penghambat dapat berupa persaingan produk lokal, isu reputasi, dan dinamika regulasi pemerintah, sebagaimana dilaporkan dalam artikel Reuters (2024; 2025).

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan, menganalisis, dan menginterpretasikan fenomena terkait perencanaan manajemen pada PT Unilever Indonesia Tbk. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai proses perencanaan yang meliputi perencanaan strategis, taktis, dan operasional, serta relevansinya dengan dinamika organisasi.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2019), penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena secara holistik melalui pengumpulan data dari berbagai sumber yang kemudian dianalisis secara mendalam. Pendekatan deskriptif memungkinkan peneliti menggambarkan kondisi aktual perusahaan secara sistematis dan faktual berdasarkan data yang tersedia.

2. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data sekunder, yang diperoleh melalui:

1. Studi Literatur

Meliputi buku manajemen, jurnal ilmiah, artikel akademik, dan literatur terkait perencanaan dalam organisasi, manajemen strategis, serta konsep perencanaan modern.

2. Dokumentasi

Data diperoleh dari:

- Laporan Tahunan PT Unilever Indonesia Tbk
- Laporan Keberlanjutan (Sustainability Report)
- Artikel berita dari Reuters, GlobalData, dan sumber kredibel lainnya
- Dokumen internal makalah kelompok terkait perencanaan perusahaan yang telah diunggah

Dokumentasi digunakan untuk memperoleh fakta empiris mengenai implementasi perencanaan di PT Unilever Indonesia Tbk.

3. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif kualitatif, dengan langkah-langkah:

1. Reduksi Data

Mengumpulkan, memilih, dan menyederhanakan informasi yang relevan dengan fokus penelitian seperti pengertian perencanaan, jenis perencanaan, implementasi, faktor pendukung dan penghambat, serta evaluasi perencanaan.

2. Penyajian Data

Menyusun data dalam bentuk uraian sistematis sehingga mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai proses perencanaan di PT Unilever Indonesia Tbk.

Penarikan Kesimpulan

Menafsirkan temuan berdasarkan teori manajemen dan data dokumentasi untuk menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai efektivitas perencanaan perusahaan.

4. Lokasi dan Fokus Penelitian

Fokus penelitian diarahkan pada proses perencanaan yang diterapkan oleh PT Unilever Indonesia Tbk. Penelitian tidak dilakukan melalui observasi langsung, namun melalui penelusuran dokumen resmi perusahaan, publikasi akademik, dan sumber literatur yang relevan. Dengan demikian, penelitian ini menitikberatkan analisis pada:

- Struktur perencanaan (strategis, taktis, operasional)
- Tujuan perencanaan
- Tahapan penyusunan perencanaan
- Implementasi nyata perencanaan

- Faktor pendukung dan penghambat
- Evaluasi efektivitas perencanaan perusahaan

Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman komprehensif tanpa perlu interaksi langsung dengan perusahaan, sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif berbasis literatur.

Hasil dan Pembahasan

Hasil analisis terhadap dokumen dan literatur menunjukkan bahwa perencanaan merupakan fondasi utama dalam proses manajerial yang memandu organisasi dalam mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam perspektif manajemen modern, perencanaan berfungsi mengurangi ketidakpastian, memfasilitasi pengambilan keputusan, serta mengarahkan organisasi untuk tetap adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Hal ini menjadi relevan dalam konteks PT Unilever Indonesia Tbk, sebuah perusahaan barang konsumsi berskala internasional yang telah beroperasi di Indonesia sejak 1933 dan dikenal memiliki strategi bisnis yang inovatif, berkelanjutan, serta berorientasi pada kebutuhan konsumen.

Profil perusahaan menunjukkan bahwa Unilever berhasil mempertahankan posisi sebagai pemimpin industri FMCG melalui portofolio produk yang luas dan strategi operasi yang terintegrasi. Keberhasilan ini tidak terlepas dari sistem perencanaan yang komprehensif dan berjenjang, meliputi perencanaan strategis, taktis, dan operasional. Secara strategis, perusahaan menekankan keberlanjutan melalui Unilever Sustainable Living Plan (USLP), inovasi produk ramah lingkungan, transformasi digital, serta penguatan reputasi merek. Perencanaan strategis tersebut menjadi kerangka utama untuk memastikan bahwa perusahaan tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada keberlanjutan lingkungan dan kesejahteraan masyarakat. Perencanaan kemudian diterjemahkan ke dalam perencanaan taktis yang bersifat jangka menengah. Unilever memfokuskan perencanaan taktis pada penguatan sistem pemasaran digital, optimalisasi distribusi berbasis data, kolaborasi dengan UMKM, serta pelaksanaan program CSR yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Program-program seperti kampanye kesehatan Lifebuoy dan pemberdayaan perempuan melalui Sunsilk Academy merupakan contoh konkret dari bagaimana perusahaan menghubungkan strategi besar dengan pelaksanaan program tingkat divisi.

Pada tingkat operasional, hasil analisis menunjukkan bahwa Unilever menjalankan perencanaan jangka pendek yang mendukung efisiensi kegiatan harian, seperti penjadwalan produksi, pengelolaan persediaan menggunakan sistem Just-In-Time, pelaksanaan promosi rutin, serta pengendalian kualitas produk. Perencanaan operasional ini memastikan rantai pasok berjalan lancar dan kualitas produk konsisten dengan standar global yang diterapkan perusahaan.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa tujuan utama perencanaan di PT Unilever Indonesia Tbk meliputi upaya meningkatkan efisiensi operasional, menjaga keberlanjutan perusahaan, menyesuaikan strategi dengan dinamika pasar, serta memperkuat daya saing dalam industri FMCG yang sangat kompetitif. Tujuan ini sejalan dengan teori manajemen yang menekankan pentingnya komunikasi visi, koordinasi lintas fungsi, dan pengambilan keputusan berbasis data untuk memastikan keberhasilan organisasi. Dalam proses penyusunan perencanaan, Unilever mengikuti tahapan yang sistematis, dimulai dari analisis lingkungan internal dan eksternal, penetapan visi dan misi, perumusan strategi, penyusunan rencana kerja, hingga implementasi dan evaluasi. Analisis lingkungan dilakukan melalui pengamatan terhadap tren konsumen, isu keberlanjutan, dinamika persaingan, serta perubahan regulasi. Evaluasi dilakukan secara berkala untuk

menilai efektivitas penerapan strategi dan memastikan setiap unit kerja berkontribusi terhadap pencapaian sasaran perusahaan.

Contoh implementasi nyata dari perencanaan perusahaan terlihat pada keberhasilan program USLP yang memberikan dampak signifikan terhadap efisiensi penggunaan energi, pengurangan limbah, serta peningkatan edukasi masyarakat. Begitu pula dengan transformasi digital dalam sistem distribusi yang mempermudah prediksi permintaan dan mempercepat pengiriman produk ke berbagai wilayah. Program pemasaran digital juga terbukti meningkatkan keterlibatan konsumen, khususnya generasi muda yang menjadi target utama pasar FMCG.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas perencanaan Unilever dipengaruhi oleh sejumlah faktor pendukung, seperti reputasi merek yang kuat, komitmen manajemen terhadap inovasi, kapabilitas digital perusahaan, serta kemitraan dengan berbagai pemangku kepentingan. Namun demikian, terdapat pula faktor penghambat yang perlu diperhatikan, seperti ketatnya persaingan industri FMCG, dinamika preferensi konsumen, perubahan regulasi pemerintah, isu boikot global, serta tantangan distribusi di daerah terpencil. Secara keseluruhan, evaluasi terhadap perencanaan PT Unilever Indonesia Tbk menunjukkan bahwa perusahaan mampu mengelola perencanaan secara efektif pada semua tingkatan. Perencanaan strategis yang visioner, didukung perencanaan taktis yang adaptif dan perencanaan operasional yang efisien, menjadikan perusahaan mampu menjaga stabilitas bisnis, memperluas inovasi, meningkatkan keberlanjutan, dan memperkuat posisi di pasar global maupun nasional. Integrasi perencanaan pada tiga level ini menjadi faktor utama yang menopang keberhasilan Unilever dalam menghadapi tantangan industri yang terus berubah.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap perencanaan yang diterapkan oleh PT Unilever Indonesia Tbk, dapat disimpulkan bahwa perencanaan memiliki peran yang sangat signifikan dalam menjaga keberlangsungan dan daya saing perusahaan di industri barang konsumsi yang dinamis. Perusahaan mampu menerapkan perencanaan secara komprehensif melalui tiga tingkatan, yaitu perencanaan strategis, taktis, dan operasional, yang saling melengkapi dan membentuk sistem manajerial yang terintegrasi. Perencanaan strategis Unilever yang berorientasi pada keberlanjutan, inovasi, dan transformasi digital menjadi landasan kuat bagi perusahaan dalam menetapkan arah jangka panjang. Strategi ini kemudian dijabarkan melalui perencanaan taktis yang adaptif terhadap dinamika pasar, serta diperkuat oleh perencanaan operasional yang memastikan kelancaran aktivitas harian perusahaan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan perencanaan Unilever dipengaruhi oleh sejumlah faktor pendukung seperti reputasi merek yang kuat, kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan teknologi digital, dan komitmen terhadap keberlanjutan sosial dan lingkungan. Meskipun demikian, perusahaan tetap menghadapi berbagai tantangan seperti persaingan industri yang ketat, perubahan regulasi, serta dinamika persepsi publik terhadap merek global. Namun, melalui evaluasi yang konsisten dan perbaikan berkelanjutan, Unilever mampu menjaga stabilitas operasional sekaligus meningkatkan efektivitas strategi yang diterapkan.

Secara keseluruhan, perencanaan yang dilakukan PT Unilever Indonesia Tbk terbukti efektif dalam memberikan arah yang jelas, meningkatkan efisiensi, serta memperkuat posisi perusahaan di pasar. Temuan ini menegaskan bahwa perencanaan yang baik tidak hanya menjadi landasan tindakan manajerial, tetapi juga menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan dan tantangan eksternal.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen, khususnya terkait penerapan perencanaan pada perusahaan berskala besar.

Referensi

- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- GlobalData. (2021). *Consumer goods market analysis: Global FMCG trends and outlook*. GlobalData Reports.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic management: Concepts and cases (13th ed.)*. Cengage Learning.
- Reuters. (2024). *Unilever faces market shifts amid changing consumer preferences*. Reuters News Service.
- Reuters. (2025). *FMCG industry developments and brand perception in Southeast Asia*. Reuters News Service.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management (14th ed.)*. Pearson.
- Simamora, H. (2021). *Manajemen: Prinsip dan praktik*. Prenada Media.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- UNICEF Indonesia. (2020). *Handwashing behavior and public health interventions in Indonesia*. UNICEF Indonesia Publications.
- Unilever Indonesia. (2023). *Unilever Sustainable Living Plan: Sustainability and annual report*. PT Unilever Indonesia Tbk.