



Strategi Dan Analisis Persaingan Industri Studi Kasus PT Unilever Indonesia Tbk

Aisyah Lulu Fadilah¹, Ghefira Nur Fatimah², Nabila Yumna Humaimah³,
Neneng Istikomah⁴, Naerul Edwin Kiky Aprianto⁵

^{1,2,3,4} Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto, Indonesia

Korespondensi penulis : naerul.edwin@uinsaizu.ac.id

Abstract: *Economic growth that continues to grow rapidly from time to time has a significant impact on the pattern of competition between companies, especially in the manufacturing sector. This competition arises from globalization and the existence of a free market economy caused by the many new companies with similar products as competitors, this triggers competition for market share and the struggle for consumers. Therefore, a strategy is needed in analyzing competition patterns so that companies are able to survive and thrive in the face of competitive market competition. This journal article discusses the strategy and analysis of industrial competition with a case study of PT Unilever Indonesia. In the Unilever company, there is no doubt that consumer goods are currently very competitive. Several large companies compete fiercely to reach the global market. So PT Unilever must consider a competitive strategy plan. In addition to the main players in the market, Unilever has many other smaller competitors who compete with it in a narrow and specific product space. The discussion in this article explains that there are various strategies for PT Unilever Indonesia in facing competition between companies in the manufacturing sector, including Promotion/Marketing Strategy, Sustainability-Based Strategy, Community Engagement Strategy, Information Technology Strategy, Functional Strategy, and Competitive Profile Matrix (CPM).*

Keywords: *Industry, Development Foundation, Economy*

Abstrak: Pertumbuhan Ekonomi yang terus berkembang pesat dari waktu ke waktu memberikan dampak yang signifikan terhadap pola persaingan antar perusahaan khususnya di bidang manufaktur. Persaingan ini muncul dari globalisasi dan adanya ekonomi pasar bebas yang diakibatkan oleh banyaknya perusahaan-perusahaan baru dengan produk sejenis sebagai kompetitor, hal tersebut memicu terjadinya persaingan pangsa pasar dan perebutan konsumen. Maka dari itu diperlukan strategi dalam menganalisis pola persaingan agar perusahaan mampu bertahan dan berkembang menghadapi persaingan pasar yang kompetitif. Jurnal artikel ini membahas mengenai strategi dan analisis persaingan industri dengan studi kasus PT Unilever Indonesia. Pada perusahaan Unilever tidak ada keraguan bahwa barang konsumen pada saat ini sangat kompetitif. Beberapa perusahaan besar bersaing sengit untuk mencapai pasar global. Sehingga PT Unilever harus mempertimbangkan rencana strategi kompetitif. Selain pemain utama di pasar, Unilever memiliki banyak pesaing lain yang lebih kecil yang bersaing dengannya dalam ruang produk yang sempit dan spesifik. Pembahasan pada artikel ini menjelaskan terdapat berbagai strategi PT unilever Indonesia dalam menghadapi persaingan antar perusahaan di bidang manufaktur, diantaranya adalah Strategi promosi/ Pemasaran, Strategi Berbasis Sustainability, Strategi Community Engagement, Strategi Teknologi Informasi, Strategi fungsional, dan Competitive Profile Matrix (CPM).

Kata kunci: Strategi, persaingan, Unilever

A. Pendahuluan

Perkembangan ekonomi yang semakin pesat di Indonesia membuat persaingan antar perusahaan semakin ketat. Dimulai dengan perkembangan teknologi, perkembangan sistem bisnis dan meningkatnya minat konsumen. Persaingan ini muncul dari globalisasi dan adanya ekonomi pasar bebas. Perkembangan ekonomi ditandai dengan perubahan-perubahan yang menimbulkan berbagai hambatan dalam perkembangan usaha perusahaan. (Destiana Safitri, 2023)

Setiap industri pasti memiliki persaingan, dan selama bisnis beroperasi, persaingan ini tidak dapat dihindari dan sudah biasa. Sekarang ada persaingan di dalam negeri dan dengan berkembangnya teknologi, persaingan internasional pun tidak dapat dihindari. Sebuah industri harus peka terhadap keinginan pelanggannya dan berusaha untuk menjaga keberlangsungan bisnis. (Siregar Robert Tua, 2021)

Proses persaingan dapat mencapai tujuan tersebut dengan memaksakan alokasi faktor secara ekonomis, yang menghasilkan penggunaan sumber daya yang paling efisien; penyesuaian kapasitas produksi dengan struktur permintaan dan metode produksi; dan penyesuaian penyediaan barang dan jasa sesuai dengan keinginan konsumen (fungsi pengatur persaingan usaha). Proses ini juga memastikan pertumbuhan ekonomi yang optimal, kemajuan teknologi, dan tingkat harga yang stabil. (Lubis Andi Fahmi, 2017)

Perusahaan menghadapi banyak tantangan, termasuk persaingan yang ketat, dinamika pasar yang berubah, kompleksitas rantai pasokan, dan tuntutan keberlanjutan. Namun, Unilever Indonesia berhasil mengatasi masalah tersebut melalui strategi efisiensi, perbaikan berkelanjutan, dan kolaborasi strategis. Selain itu, perusahaan telah memperbaiki operasinya dengan menerapkan prinsip keberlanjutan dalam operasinya, seperti program pengembangan masyarakat, praktik manufaktur ramah lingkungan, dan pengadaan bahan baku berkelanjutan. Unilever Indonesia berhasil meningkatkan efisiensi dan mempertahankan daya saingnya di industri barang konsumen melalui inovasi produk dan proses, adopsi teknologi canggih, dan optimalisasi rantai pasokan. (Wirabuana & Prasetya, 2024)

PT Unilever Indonesia berusaha untuk tetap menjadi pemimpin pasar dalam industri barang konsumen cepat saji sambil menjaga keberlanjutan operasinya di tengah dinamika global yang terus berubah. Dengan fokus pada inovasi, efisiensi, keberlanjutan, dan tanggung jawab sosial, perusahaan berusaha untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dan memberikan nilai tambah bagi semua pemangku kepentingannya. (Wirabuana & Prasetya, 2024)

B. Kajian Pustaka

Hasil penelitian sebelumnya yang ditulis oleh Rizqi Fadlan Wirabuana dkk (2024) yang berjudul "Strategi Jitu PT. Unilever Indonesia Mengoptimalkan Operasional di Tengah Dinamika Global" membahas terkait strategi yang berfokus pada operasional PT Unilever Indonesia agar terintegrasi dan adaptif lebih optimal. Sedangkan penelitian kami membahas terkait strategi lebih kompleks mengenai strategi PT Unilever dalam menghadapi persaingan.

Kedua, Jurnal Annisah Fildzania H, Andriani Sahputri, dan Nurbaiti, M. Kom (2021) yang berjudul "Analisis Peluang Bisnis Di Masa Pandemi (Studi Kasus Pada PT Unilever Indonesia Tbk)". Jurnal ini membahas strategi PT Unilever dalam memanfaatkan peluang pada saat pandemi dengan menggunakan analisis SWOT. Sedangkan Penelitian kami menggunakan Model Porter's Five Forces untuk memahami tingkat persaingan Industri dan meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang.

Ketiga, hasil penelitian yang ditulis oleh Dheyani Eka Putri dan Anna Marina yang berjudul "Analisis Perencanaan Manajemen pada PT. Unilever Indonesia" membahas terkait strategi bisnis PT. Unilever Indonesia mengembangkan sumber daya untuk melancarkan pemasaran dan mengembangkan SDM yang berkualitas dalam perekrutan karyawan. Sedangkan penelitian kami membahas strategi pemasaran untuk perusahaannya di positioning dan rebranding.

Keempat, Jurnal Ariq Naufal Baginda yang berjudul "Analisis Strategi Keberlanjutan pada Perusahaan Unilever". Artikel ini membahas tentang Program Unilever Sustainable Living Plan (USLP) merupakan senjata utama PT. Unilever Indonesia Tbk dalam terkait menjalankan bisnis keberlanjutannya. Sedangkan penelitian kami tidak hanya membahas sustainability, tetapi membahas Strategi Community Engagement dan Competitive Complex Profile Matrix (CPM).

Kelima, hasil penelitian yang ditulis oleh Nurfadillah yang berjudul "Analisis Strategi Penjualan dalam Menghadapi Kondisi Global di PT> Unilever Indonesia Tahun 2021-2022" membahas terkait strategi yang dilakukan PT. Unilever yaitu menggunakan analisis SWOT, sedangkan penelitian kami membahas strategi yang dilakukan PT. Unilever lebih kompleks lagi yaitu ada analisis SWOT, Competitive Profile Matrix (CPM), strategi korporasi, sustainability, strategi teknologi informasi, dll.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini dibuat dengan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan literature review jurnal. Penulis menggunakan referensi yang berasal dari jurnal dan sumber media online. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, maka penelitian ini akan bersifat eksploratif. Data yang digunakan adalah data sekunder, yaitu data yang diambil dari berbagai literature atau referensi dalam jurnal, buku, ebook, artikel serta kajian dari penelitian sebelumnya dan sumber lain yang terkait dengan tema penelitian.

Teknik analisis data dipakai dalam penelitian ini adalah teknik analisis diskriptif kualitatif yaitu suatu teknik analisis data dengan cara memaparkan secara lengkap apa yang harus penulis dapatkan di PT. Unilever Indonesia Terbuka (Tbk) dan memberikan keterangan atau hasil yang diperoleh sehingga didapatkan suatu kesimpulan yang rasional kemudian hasil penelitian ini dilaporkan secara diskriptif.

D. Hasil dan Pembahasan

Pengertian Analisis Persaingan Industri

Analisis Persaingan Perusahaan Dalam bahasa Inggris, "persaingan" berasal dari kata "kompetisi", yang berarti persaingan itu sendiri atau kegiatan bersaing, pertandingan, atau kompetisi. (Zahro, 2024)

Persaingan, menurut Ebert dan Griffin didefinisikan sebagai persaingan antar bisnis yang bersaing untuk mendapatkan pelanggan atau sumber daya yang sama. Perusahaan harus memiliki kemampuan untuk memproduksi barang dan jasa secara efisien dan menjualnya dengan harga yang sangat menguntungkan untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Namun, dalam kamus manajemen, persaingan didefinisikan sebagai usaha dari satu atau lebih perusahaan yang bersaing untuk menawarkan harga atau kondisi yang paling menguntungkan. Pembelian harga, promosi, variasi dan kualitas, pengemasan, desain, dan segmentasi pasar adalah beberapa bentuk persaingan ini. Secara terminologi, persaingan adalah ide yang sering digunakan dalam ilmu ekonomi untuk memahami bagaimana penetapan harga pasar dan keputusan penetapan harga pasar. (Muh. Wahyuddin, 2024)

“Industri diambil dari bahasa Latin yaitu *Industria*, yang dapat diartikan sebagai buruh atau penggunaan tenaga kerja yang terus menerus.” Industri dapat didefinisikan dalam dua cara: dalam arti yang luas dan dalam arti yang sempit. Yang pertama mengacu pada aktivitas ekonomi yang mengubah bahan mentah menjadi bahan setengah jadi, sedangkan yang kedua mengacu pada aktivitas manusia yang memanfaatkan sumber daya alam. (Primasanti & Aryani, 2024)

Adanya persaingan antara dua atau lebih industri yang memenuhi kebutuhan konsumen menyebabkan persaingan industri. Seberapa intens persaingan industri tergantung pada berapa banyak pesaing yang ada di pasar yang sama, seberapa sering teknologi berkembang, seberapa sering produk baru diluncurkan, seberapa sering pelanggan menyetujui paket yang mereka tawarkan, dan bagaimana peraturan dan kebijakan pemerintah berubah, serta penurunan tarif. Selain itu, persaingan industri terjadi karena biaya, ketergantungan sumber daya, praktik manajemen, hambatan masuk, dan adopsi teknologi. Oleh karena itu, perusahaan yang melihat

persaingannya sebagai kumpulan perusahaan yang membentuk produk atau jenis yang sama juga disebut persaingan industri. Lingkungan industri ini lebih berfokus pada aspek persaingan suatu perusahaan. Dengan demikian, studi kelayakan usaha harus dilakukan karena berbagai faktor yang dapat mempengaruhi keadaan persaingan, seperti ancaman dari perusahaan dan kekuatan yang ada di perusahaan, termasuk keadaan persaingan sendiri. Perusahaan berusaha untuk menempatkan dirinya di sebuah industri di mana ia dapat menguntungkan dari pengaruh faktor-faktor tersebut dan juga dapat berhasil mempertahankan diri dari pengaruh tersebut. Oleh karena itu, semakin mampu suatu perusahaan mempengaruhi industri, semakin besar kemungkinannya menghasilkan keuntungan (laba) di atas rata-rata. (Siregar Robert Tua, 2021)

Analisis persaingan industri ini adalah proses untuk memahami dan mengajukan pesaing di pasar, termasuk strategi mereka, kekuatan dan kelemahan, serta inovasi terbaru dalam industri. Perusahaan yang kompetitif memiliki kemampuan untuk mengembangkan produk baru dan menghemat biaya operasional melalui inovasi. (Skordoulis, 2020)

Para ekonom berpendapat bahwa ketika ada persaingan dalam mekanisme pasar, perusahaan akan dimotivasi untuk mengembangkan produk inovatif dengan harga yang bersaing, yang dapat menguntungkan baik produsen maupun konsumen. Dengan persaingan, sumber daya dialokasikan dengan tepat dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dibandingkan dengan pesaing mereka, bisnis ini dapat meningkatkan keuntungan karena mereka memperoleh reputasi yang lebih baik di mata publik dan lebih patuh terhadap peraturan. Tujuan analisis persaingan industri adalah untuk menemukan peluang, ancaman, dan strategi untuk menguasai atau memenangkan pasar. Untuk menyampaikan daya tarik dan persaingan bisnis, biasanya digunakan pendekatan yang dikenal, seperti model *Porter Five Force*. (Lubis Andi Fahmi, 2017)

Lima Kekuatan Persaingan (Porter's Five Forces)

Model *Porter's Five Forces* adalah kerangka analisis industri dan pengembangan strategi bisnis yang dikembangkan oleh Michael Porter pada tahun 1994 (Felix Antonius, 2024). Lima Kekuatan Porter (*Porter's Five Forces*) adalah metode untuk mendukung dan menganalisis daya saing suatu industri dan membantu mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan industri. Menerapkan Lima Kekuatan Porter ke berbagai segmen ekonomi dapat membantu memahami tingkat persaingan di Industri dan meningkatkan keuntungan Perusahaan dalam jangka panjang (Dewi, 2023).

Menurut *Porter's Five Forces*, ada lima factor yang dapat menentukan Tingkat persaingan dalam suatu industry dan daya tarik suatu pasar, antara lain:

1. *Threat of New Entrants* (Ancaman Pendatang Baru)

Ancaman ini menentukan mudah atau sulitnya memasuki suatu industry tertentu. Ancaman pendatang baru di Industri serupa meningkatkan persaingan yang berdampak negative pada keuntungan. Tingkat ancaman pendatang baru diukur dari kemampuan pendatang baru tersebut untuk masuk dan bersaing dengan Perusahaan lain yang sejenis. (Hintoro, 2021)

2. *Threat of Substitutes* (Ancaman Produk Pengganti atau jasa yang dapat menggantikan produk sejenis)

Keberadaan produk substitusi membatasi jumlah potensi keuntungan yang dapat diperoleh suatu industry. Semakin menarik alternatif harga produk yang ditawarkan, semakin besar pula hambatan keuntungan industry tersebut. Oleh karena itu, peningkatan variasi produk dan penurunan frekuensi penciptaan produk pengganti juga akan mempengaruhi pendapatan Perusahaan. (Dewi, 2023)

3. *Bargaining Power of Buyers* (Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli)

Konsumen secara alami memilih produk dan jasa dengan kualitas terbaik dengan harga yang wajar. Jika suatu Perusahaan memuassakan konsumen dengan menyediakan bahan bakar dan layanan lainnya yang berkualitas, tinggi dan murah konsumen pasti akan puas dan terus menggunakan produk atau layanan tersebut. Perusahaan harus memperhatikan ekspetasi pelanggan terhadap fitur-fitur seperti obrolan langsung dengan penjual, personalisasi konten, rekomendassi berdasarkan preferensi pelanggan, daya tanggap dan kecepatan. Loyalitas pelanggan cenderung tinggi di di Industri ini, namun harus mempertimbangkan untuk memperluas cakupan regional di Lokasi tertentu. Hal ini yang perlu dipertimbangkan adalah menawarkan voucher poin atau diskon pada pembelian tertentu untuk menarik lebih banyak pelanggan di industri yang kompetitif ini. (Felix Antonius, 2024)

4. *Bargaining Power of Suppliers* (Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok)

Kuatnya daya tawar pemasok memungkinkan mereka menjual bahan baku kepada pembeli dengan harga tinggi atau bahan baku berkualitas rendah. Untuk itu, Perusahaan perlu memilih pemasok yang tepat dari segi kualitas dan harga (Hintoro, 2021). Salah satu konsekuensi paling umum dari ini adalah desentralisasi rantai pemasokan dan akibatnya adalah pemendekan rantai pasokan. Mendigitalkan rantai pasokan dengan memungkinkan transisi dari inventaris fisik ke investaris digital. Desentralisasi mengancam kekuatan

pemasok karena “glokalisasi” mendekatkan produsen ke konsumen akhir. Oleh karena itu, akan menimbulkan ancaman yang sama besarnya dengan penyedia layanan lainnya di industri ini. (Dias, 2022)

5. *Rivalry Among the Existing Competitors* (Persaingan dengan Kompetitor Sejenis)

Persaingan bisnis menjadi semakin ketat karena banyak pesaing yang bersaing memperebutkan pangsa pasar serupa. Mengingat bahwa teknologi yang terus berkembang dan lebih fleksibel, maka menjadi mungkin bagi setiap Perusahaan untuk melayani pasar yang berbeda secara bersamaan, menciptakan area persaingan baru. Optimalisasi posisi memerlukan seluruh aspek seperti meningkatkan taktik persaingan harga, promosi dan layanan pelanggan atau jaminan. Kesadaran lingkungan dari berbagai pelaku kepentingan dan peraturan lingkungan yang baru diharapkan dapat meningkatkan permintaan akan produk bertambah dengan siklus hidup yang panjang. Kemajuan IT dan munculnya teknologi memudahkan dunia usaha untuk mengakses informasi dan pengetahuan, sehingga meningkatkan daya saing. (Dias, 2022)

Strategi dalam Analisis Persaingan Industri

Sering kali kita mendengar kata strategi dengan kata lain secara global, strategi merupakan cara untuk mencapai suatu tujuan. Dimana perusahaan membuat rencana dengan menyesuaikan kompetensi inti dengan peluang di industri. Strategi yang benar baiknya dimulai dari perumusan strategi, tahap ini menurut Wahyudi merupakan tahap yang paling menantang dan menarik dalam proses manajemen strategi. Maksud dari tahapan ini adalah untuk menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya dan menciptakan strategi yang sesuai untuk dilakukan. Pada tahap merumuskan strategi ini perumus strategi harus tahu bahwa aktivitas pada fase ini harus lebih focus pada aspek/proses berpikir daripada sekadar proses konseptual. Keberhasilan strategi juga dipengaruhi oleh intuisi perumus strategi. (Fred R. David, 2011)

Merencanakan strategi tidaklah mudah. Kendala utama adalah komitmen internal terhadap semua hal yang telah ditetapkan sebagai hasil dari strategi. Porter, menjelaskan bahwa strategi yang penting adalah melakukan tindakan yang berbeda dari pesaing dalam industri yang sama untuk mencapai posisi yang lebih baik. Dalam industri yang sama, setiap perusahaan memiliki strategi yang berbeda. Hal ini disebabkan oleh perbedaan kondisi internal dan tujuan masing-masing perusahaan, meskipun kondisi eksternal umumnya serupa. (Anwar, 2020)

Dalam menganalisis pesaing dapat membantu pengambil keputusan memahami identitas pesaing dan struktur pasar. Ini memungkinkan manajemen untuk menemukan strategi produksi dan penjualan yang digunakan oleh pesaing. Studi ini menunjukkan bahwa dalam menganalisis pesaing, fokus diberikan pada tujuan, sumber daya, dan tujuan yang jelas dari setiap pesaing dalam pergerakan kompetitif yang membantu perusahaan mengenali kekuatan dan kelemahan pesaing secara cepat. Informasi ini bisa digunakan dalam mengembangkan strategi yang efektif. (Adom, 2016). Dengan begini perlunya menentukan strategi yang efektif dalam menganalisis persaingan yang mungkin terjadi, diantara lain:

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor dan strategi yang paling sesuai. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang yang dimiliki perusahaan dan meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada di perusahaan. Analisis SWOT adalah proses menganalisis situasi perusahaan dengan mempertimbangkan kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats). Digunakan untuk menilai peluang dan tantangan di lingkungan bisnis dan internal perusahaan. (Sumarsid, 2023)

2. *Competitive Profile Matrix* (CPM)

Salah satu alat manajemen strategi yang dapat membantu manajemen dalam menyelidiki dan memetakan posisi pesaing utama dibandingkan dengan perusahaannya melalui faktor-faktor penentu keberhasilan yang dibutuhkannya adalah Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix—CPM*). CPM adalah alat manajemen strategi yang berguna untuk mengetahui kelebihan dan kelemahan dari pesaing utama terhadap produk atau jasa yang ditawarkan secara strategis. Alat analisis ini digunakan pada tahap masukan (input stage). CPM memberikan gambaran yang jelas tentang kelebihan dan kelemahan relatif produk atau jasa dibandingkan dengan pesaing. Penilaian CPM didasarkan pada faktor-faktor keberhasilan yang diperhatikan oleh konsumen. Setiap faktor keberhasilan diukur menggunakan skala pengukuran yang sama untuk membandingkan berbagai faktor keberhasilan yang dievaluasi. (Fred R. David, 2011)

3. *Sustainability* atau strategi keberlanjutan

Sustainability terkait dengan pembangunan berkelanjutan, *Corporate Social Responsibility* (CSR), dan perencanaan jangka panjang. Isu keberlanjutan terkait masalah lingkungan dan sosial. Munculnya topik tentang keberlanjutan saat ini meningkatkan kesadaran akan perlunya tindakan yang berkelanjutan dan menciptakan konsep CSR

sebagai bagian dari strategi bisnis yang berkelanjutan.(Harared Anisah Bunga & Rahadian Yan, 2019)

4. Strategi Korporasi (*Corporate Strategy*)

Strategi korporasi adalah rencana yang dibuat oleh manajemen tingkat atas untuk mencapai tujuan perusahaan. Membuat strategi perusahaan dalam perusahaan besar sangat sulit karena ada banyak strategi bisnis yang berbeda yang memerlukan kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.(Anwar, 2020)

5. Strategi Bisnis (*Business Strategy*)

Strategi bisnis biasanya dirancang oleh manajer bisnis melalui perundingan dengan manajer korporat dan berfokus pada cara bersaing dalam dunia bisnis yang sudah ada. Strategi bisnis harus disusun, dipahami, dan didukung oleh Strategi Korporasi.(Anwar, 2020)

6. Strategi Fungsional (*Functional Strategy*)

Strategi fungsional adalah cara untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memaksimalkan produktivitas sumber daya di berbagai area fungsional. Strategi ini fokus pada pengembangan dan menjaga keahlian khusus untuk menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan atau unit bisnis.(Anwar, 2020)

7. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran yang dapat digunakan dalam persaingan perusahaan antara lain positioning dan rebranding. Positioning dan rebranding adalah strategi pemasaran di mana nama baru, simbol, desain, atau kombinasinya diciptakan untuk merek yang sudah ada dengan tujuan menciptakan identitas baru yang membedakan merek tersebut di pikiran konsumen, investor, dan pesaing. Posisi produk adalah langkah yang diambil oleh perusahaan untuk merancang produk dan strategi pemasaran agar konsumen dapat mengingatnya dengan kesan yang spesifik. Sehingga pelanggan dari segmen ini memahami dan menghargai tindakan perusahaan terhadap para pesaingnya.(Anwar, 2020)

8. Strategi Keuangan

Strategi keuangan menguji efek keuangan dari pilihan strategis suatu perusahaan atau unit bisnis dan menemukan tindakan keuangan terbaik. Strategi ini juga bisa memberikan keunggulan dalam persaingan melalui biaya modal yang lebih murah dan kemampuan yang fleksibel untuk meningkatkan jumlah modal agar bisa mendukung strategi bisnis tertentu.(Anwar, 2020)

9. Strategi Penelitian & Pengembangan

Strategi riset dan pengembangan strategi terkait dengan inovasi dan pengembangan produk serta proses. Salah satu pilihan dalam strategi adalah apakah perusahaan akan menjadi pemimpin teknologi atau menjadi pengikut teknologi. Pemimpin teknologi berarti menjadi pelopor inovasi, sementara pengikut teknologi berarti meniru produk pesaing. (Anwar, 2020)

10. Strategi teknologi informasi

Strategi menggunakan teknologi informasi untuk mendapatkan keunggulan bersaing dapat membantu berbagai fungsi perusahaan dan mendukung strategi unit bisnis serta perusahaan secara keseluruhan. (Anwar, 2020)

Studi Kasus Persaingan Industri PT Unilever Indonesia

Unilever merupakan perusahaan multinasional asal Inggris yang bergerak di bidang barang konsumen yang bergerak cepat. Kantor pusat Unilever berlokasi di London dan Rotterdam. Saat ini, produk Unilever dapat ditemukan di 190 negara di seluruh dunia. Unilever Indonesia pertama kali didirikan pada Indonesia pada tanggal 5 Desember 1933 sebagai Lever Zeepfabrieken NV dan baru berganti nama menjadi PT Unilever Indonesia Tbk pada 30 Juni 1990. (Santhi Zinaida & Sulistyanto, n.d.)

Unilever memiliki lebih dari 400 merek, 14 di antaranya telah bergabung untuk menghasilkan lebih dari £1 miliar dalam penjualan, semua dengan nama yang sama dan dewan yang sama. Saat ini, PT Unilever Indonesia Tbk mengalami peningkatan penjualan dan laba bersih. Ini adalah hasil dari iklan dan harga produk yang ditetapkan oleh perusahaan. Unilever dibagi menjadi tiga divisi utama: Perawatan Rumah, Perawatan Pribadi, dan Makanan, Minuman, dan Es Krim. (Destiana Safitri, 2023)

Salah satu tujuan PT. Unilever di Indonesia adalah untuk mendorong pengembangan manusia guna mencapai pertumbuhan ekonomi. Penempatan masyarakat Indonesia sebagai karyawan dan mitra perusahaan adalah salah satu strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang dinyatakan yaitu dapat mengurangi jumlah pengangguran Indonesia. (Lavari Hafhazah, 2016)

Dalam era globalisasi saat ini, Unilever Indonesia menghadapi beberapa tantangan, yang utama adalah kebutuhan untuk mengoptimalkan operasinya. Salah satu tantangan utama adalah bahwa pasar global semakin kompetitif. Sebagai perusahaan yang beroperasi di industri barang konsumen, Unilever Indonesia harus bersaing dengan perusahaan-perusahaan dunia yang memiliki sumber daya dan jangkauan yang besar. Ini mendorong PT. Unilver untuk tidak hanya

meningkatkan produktivitas tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional sehingga dapat memproduksi barang dengan harga yang kompetitif dan menjaga kualitas yang tinggi. (Fadlan Wirabuana & Putra Prasetya, 2024)

PT. Unilever Indonesia Tbk telah menyiapkan strategi untuk menghadapi persaingan antar perusahaan. PT. Unilever Indonesia Tbk menggunakan beberapa strategi untuk tetap bersaing di pasar yang ketat.

1. Strategi promosi

PT. Unilever Tbk menggunakan strategi promosi untuk menarik pelanggan untuk membeli dan menggunakan produk PT. Unilever. Promosi menggunakan iklan di media cetak dan elektronik sangat efektif dan langsung mengenai sasaran. PT Unilever Indonesia akan melakukan empat hal untuk mempertahankan citra yang baik di mata konsumen untuk evaluasi berikutnya, yaitu branding, desain, percetakan teknik, dan merchandising. (Lavari, 2016) Strategi promosi yang digunakan oleh PT Unilever Indonesia Tbk adalah:

- a. Periklanan
- b. Promosi penjualan
- c. Hubungan masyarakat dan publisitas
- d. Penjualan secara pribadi
- e. Pemasaran langsung

2. Strategi Berbasis *Sustainability*

Komitmen Unilever untuk menjadikan *sustainability* sebagai bagian penting dari pertumbuhan bisnisnya terbukti dapat meningkatkan penjualan dan mengurangi resiko dan biaya besar. Unilever menggunakan *sustainability* sebagai strategi untuk memperluas bisnis dan bertahan dalam persaingan penjualan produk yang semakin ketat di Indonesia. Dengan cara ini, bisnis Unilever tumbuh dua kali lipat dan mereka terus bekerja keras untuk mengurangi dampak lingkungannya dan meningkatkan manfaatnya bagi masyarakat. Unilever berkomitmen untuk mengurangi dampak negatif perusahaannya terhadap lingkungan dan masyarakat, mulai dari pemilihan bahan baku hingga konsumen menggunakan produknya. Pada November 2011, Unilever meluncurkan strategi yang disebut *Unilever Sustainable Living Plan (USLP)* yang telah menghasilkan banyak manfaat, termasuk peningkatan dan inovasi merek, pengurangan biaya dan risiko, pengambilan talenta, kolaborasi, dan mendorong perubahan transformasional. Unilever biasanya menggunakan plastik daur ulang untuk kemasan produknya. Produk seperti Bango dan Pepsodent dibuat sepenuhnya dari plastik PET daur ulang. Unilever telah

mengurangi pemakaian virgin plastic sebanyak lebih dari 500ton setiap tahunnya di seluruh dunia dengan menerapkan sistem ini. Pepsodent kemudian membuat produk sikat gigi baru yang terbuat dari bambu. Produk sikat gigi yang ada di pasaran biasanya terbuat dari plastik, tetapi Pepsodent menggunakan bahan utama bambu yang membuatnya lebih ramah lingkungan. (Naufal Baginda, 2024)

3. Strategi *Community Engagement*

Unilever Indonesia semakin maju dan semakin aktif dalam upaya untuk berkolaborasi dan berbagi dengan masyarakat di seluruh Indonesia. Program Desa Sehat, salah satu contoh dari strategi keterlibatan masyarakat Unilever, dilaksanakan di 1.171 sekolah di Yogyakarta, Jawa Barat, Jawa Timur, Medan, dan Makassar. Program ini melibatkan 1.186 posyandu dan sekitar 11.000 dokter kecil dan kader kesehatan. Program ini membantu 500.000 orang. (Lavari, 2016)

4. Strategi Teknologi Informasi

Ada banyak strategi yang digunakan perusahaan, terutama yang bekerja di bidang TI untuk meningkatkan efisiensi operasi mereka. PT. Unilever melakukan konikasi pasar terpadu, juga dikenal sebagai Integrated Marketing Communication atau IMC. Strategi ini adalah upaya perusahaan untuk memadukan dan mengorganisasikan semua saluran komunikasinya sehingga pesannya dapat disampaikan secara jelas, konsisten, dan berdampak kuat pada organisasi produknya. (Lavari, 2016)

5. Strategi fungsional

Strategi fungsional ini mengarahkan berbagai bidang fungsional dalam perusahaan untuk memperjelas hubungan makna strategi utama dengan identifikasi rincian spesifik. Strategi fungsional ini juga menjadi penuntun dalam melakukan berbagai tindakan agar konsisten dengan strategi di bidang fungsional lainnya. (Lavari, 2016)

6. *Competitive Profile Matrix* (CPM)

CPM merupakan alat untuk mengidentifikasi pesaing utama perusahaan, serta kekuatan dan kelemahan mereka berdasarkan posisi strategis perusahaan. Faktor penting keberhasilan CPM ini mencakup masalah internal dan eksternal. Analisis komparatif ini memberikan informasi penting tentang strategi internal. Menurut CPM PT. Unilever Indonesia, Unilever memiliki posisi yang kuat sebagai pemimpin pasar, seperti yang ditunjukkan oleh total nilai tertimbangannya sebesar 3,65 % yang merupakan nilai tertinggi dibandingkan dengan pesaingnya, Wings Group, P&G, dan Kao, di mana Kao memiliki posisi terlemah. (Lavari, 2016)

Strategi Unilever lainnya adalah menciptakan *Muslim Center of Excellence* (MCOE). Hal ini sesuai dengan visi Rencana Induk Ekonomi Syariah Indonesia (MEKSI) 2024 dan didukung penuh oleh pemerintah. Dengan bantuan MCOE Unilever ini, perusahaan diharapkan mampu memenuhi kebutuhan konsumen syariah Indonesia dan Indonesia sekaligus memanfaatkan peluang ekspor di pasar global. Selain itu, PT Unilever Indonesia Tbk memiliki lima strategi untuk menyokong pertumbuhan yang menghasilkan profit, kompetitif, dan bertanggung jawab. Pertama, merangsang konsumsi konsumen, yang pada gilirannya mendorong pertumbuhan pasar. Kedua, kami akan memperluas dan meningkatkan portofolio kami di sektor harga dan premium. Ketiga, kami akan memimpin dalam mengimplementasikan 4.444 kasus termasuk saluran dan inovasi. Keempat, menerapkan EE (E-Everything) di semua bidang seperti penjualan, operasi, dan pemrosesan data. Akhirnya, kami berada di garis depan bisnis yang berkelanjutan. (Fildzania, 2021)

Kesimpulan

PT. Unilever Indonesia tetap menjadi pemimpin pasar berkat inovasi, efisiensi operasi dan keberlanjutan. Meskipun menghadapi tantangan persaingan yang ketat dan dinamika pasar, Perusahaan menerapkan strategi yang berpusat pada pengembangan produk, kerja sama dan praktik ramah lingkungan. Unilever berusaha untuk tetap menjadi pemimpin pasar dalam industri barang konsumen dengan fokus pada keinginan dan tanggung jawab sosial. Dengan memanfaatkan analisis persaingan seperti model Lima Kekuatan Porter, mereka dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman serta mengoptimalkan sumber daya untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dalam industri barang konsumen. Unilever juga akan memberikan nilai tambahan kepada semua pihak yang terlibat dalam perubahan global yang cepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adom, A. Y., Nyarko, I. K., & Narki, G. (2016). Competitor analysis in strategic management: Is it a worthwhile managerial practice in contemporary times? *An International Peer-Reviewed Journal*, 24, 116–125.
- Anwar, M. (2020). Manajemen strategik daya saing dan globalisasi. *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local*, 1(69), 1–105.
- Safitri, D., Shintia, Y., Tazkia, P., et al. (2023). Analisa strategi bisnis pada PT. Unilever Indonesia. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(2), 279–290.
- Dewi, F., Silaen, O., & Listanto, E. (2023). Analisis struktur kekuatan persaingan dan cluster industri. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 1(3), 1–12.
- Dias, S., Espadinha-Cruz, P., & Matos, F. (2022). A Porter's five forces model proposal for additive manufacturing technology: A case study in Portuguese industry. *Procedia Computer Science*, 217, 165–176.
- Wirabuana, F., & Prasetya, B. P. (2024). Strategi jitu PT. Unilever Indonesia mengoptimalkan operasional di tengah dinamika global. *Journal of Exploratory Dynamic Problems*, 1, 143–152.
- Antonius, F., Cerlysia, H., & Liu De Sheng, H. (2024). Perspektif persaingan strategis: Pendekatan lima kekuatan Porter pada industri bahan bakar Shell. *Economics and Digital Business Review*, 5(2), 108–114.
- Fildzania, A. H., Sahputri, A., & Kom, M. (2021). Analisis peluang bisnis di masa pandemi (Studi kasus pada PT Unilever Indonesia Tbk). *Jurnal Audit dan Akuntansi Fakultas Ekonomi*, 10(2), 65–71.
- David, F. R. (2011). Competitive profile matrix. *Strategic Management*, 7(2), 1–6.
- Bunga, H. A., & Yan, R. (2019). Strategi keberlanjutan (Sustainability) pada rumah sakit khusus mata X. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 7(2), 367–378.
- Sigit, H., & Sriyono. (2020). *Manajemen strategi & risiko*. UMSIDA Press.
- Hintoro, S., Wijaya, A. F., et al. (2021). Analisis strategi bersaing pada Biznet Branch Salatiga menggunakan Porter's five forces. *Jurnal Manajemen Strategik*, 2(6).
- Kadiyali, V., Sudhir, K., & Rao, V. R. (2001). Structural analysis of competitive behavior: New empirical industrial organization method in marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 18.
- Lavari, H. (2016). Strategi bisnis PT. Unilever dalam persaingan produk kosmetik di Indonesia tahun 2010–2015. *JOM FISIP*, 3(2), 1–15.
- Lubis, A. F., Anggraini, A. M. T., Toha, K., et al. (2017). *Hukum persaingan usaha*. Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU).

- Wahyuddin, M. (2024). Pengaruh kualitas pelayanan dan persaingan terhadap kepuasan pelanggan jasa servis pada PT. Astra Honda Motor Unaaaha. *Journal of Management and Social Sciences*, 2(1), 123–133.
- Baginda, N., Fauzi, Y., & Caesar, Y. (2024). Analisis strategi keberlanjutan pada perusahaan Unilever. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 5.
- Pitoy, A., Tumbel, F., & Tielung, S. (2016). Analisis strategi bersaing dalam persaingan usaha (Studi kasus PT Astragraphia Tbk Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(3).
- Primasanti, & Aryani. (2024). Dampak industri kecil menengah (IKM) Gozzo Indonesia terhadap masyarakat Sumber Lor Berbah Sleman. *JIKI*.
- Putri, M. (2024). Analisis perencanaan strategi berdasarkan sistem pengendalian manajemen pada PT. Unilever Indonesia.
- Zinaida, S., & Sulistyanto. (n.d.). Strategic communication and corporate branding: A study of Unilever Indonesia. *JHSS (Journal of Humanities and Social Studies)*, 8, 402–407.
- Siregar, R. T., Fitri, R. M., Purba, B., et al. (2021). *Ekonomi industri* (W. Ronal & J. Simarmata, Eds.; 1st ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Skordoulis, D., Ntanos, S., & Kyriakopoulos, N. (2020). Environmental innovation, open innovation dynamics, and competitive advantage of medium and large-sized firms. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 1–30.
- Sumarsid, E., Asti, et al. (2023). *Manajemen strategi: Pendekatan secara teori dan kajian kasus*.
- Suwanda. (2024). *Manajemen strategi industri*. CV. Putra Media Nusantara.
- Zahro, D., Dzikrulloh, C., & Chasanah. (2024). Tinjauan ekonomi syariah terhadap persaingan industri usaha pakaian muslimah (Studi kasus di toko Alfabe Clothing). *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Syariah*, 2(3).