

## PERKEMBANGAN STRATEGI BISNIS PT UNILEVER (TINJAUAN ANALISIS PESTEL DAN SWOT)

Fanisa Ayu Cahya Kamila<sup>1\*</sup>, Dwi Wahyuni<sup>2</sup>, Irsyad Daffa  
Armawadin<sup>3</sup>, Muhammad Farhan Akbar<sup>4</sup>, dan Moh. Masdarul Asrar<sup>5</sup>

<sup>12345</sup>Universitas Negeri Surabaya

### Abstract

*This study aims to analyze how PT Unilever use this analytical tool to help improve strategic planning, an overview of PT Unilever how to design a situation and plan for success. This research method is SWOT and PESTEL analysis using qualitative research. The result show that PT Unilever is very reputable and highly diversified, with products in various sectors and markets so that it can maintain market share and profitability despite intense competition.*

**Keyword:** PT Unilever; SWOT; PESTEL; markets; strategic

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana PT Unilever menggunakan alat analisis ini untuk membantu meningkatkan perencanaan strategis, gambaran umum dari PT Unilever bagaimana merancang situasi dan rencana untuk sukses. Metode penelitian ini adalah analisis SWOT dan PESTEL dengan menggunakan penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Unilever sangat terkemuka dan sangat terdiversifikasi, dengan produk diberbagai sektor dan pasar sehingga dapat mempertahankan pangsa pasar dan profitabilitas meskipun persaingan ketat.

**Kata kunci:** PT Unilever; SWOT; PESTEL; pasar; strategi

\*Corresponding author

Email: [fanisa.21027@mhs.unesa.ac.id](mailto:fanisa.21027@mhs.unesa.ac.id)

## PENDAHULUAN

### To cite this document:

Kamila, Fanisa Ayu Cahya., Wahyuni, Dwi., Armawadin, Irsyad Daffa., Akbar, Muhammad Farhan & Asrar, Moh. Masdarul. (2022). Perkembangan Strategi Bisnis PT Unilever (Tinjauan Analisis PESTEL dan SWOT). *JDBIM (Journal of Digital Business and Innovation Management)*, 1(Juni), 1-21.

Unilever merupakan sebuah perusahaan yang memproduksi barang-barang kebutuhan pribadi dan rumah tangga selama puluhan tahun (Michael, et al. 2019). Berawal dari dua perusahaan kecil di Inggris dan Belanda yang kemudian bergabung menjadi satu, saat ini Unilever dikenal sebagai sebuah perusahaan multinasional yang beroperasi di seluruh dunia (Anggun, 2013). Multinasional Corporation (MNC) atau perusahaan multinasional merupakan hal yang lazim didengar di era globalisasi ini. MNC adalah suatu perusahaan yang beraktivitas di luar negara asal (home country) dengan saham yang dimiliki oleh beberapa negara dan aktivitas berada pada negara tujuan (host country) (Lafari, 2016). Unilever dengan Inggris dan Belanda sebagai home country telah memperluas aktivitas usahanya ke banyak negara di dunia, salah satunya di Indonesia. PT. Unilever Indonesia Tbk adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang penjualan produk seperti *home care*, *personal care* dan makanan (Purwanti, et al., 2020). Bisnis utama adalah memproduksi dan memasarkan barang-barang konsumen, di antaranya adalah Pepsodent, Lifebuoy, Lux, Dove, Sunsilk, Clear, Rexona, Rinso, Molto, Ponds, Blue Band, Royco, Sariwangi, Bango, Taro dan masih banyak lagi (Anggraini, 2016).

Dengan jumlah penduduk yang lebih dari 300 juta jiwa tentu saja Indonesia menjadi pasar yang sangat menggurikan bagi para pemain bisnis global untuk membangun perusahaan bisnisnya Sektor industri menjadi salah satu faktor utama dalam memajukan perekonomian Indonesia. Sejak Orde Baru perkembangan sektor industri cukup mengesankan, sebab unit usaha atau perusahaan, jumlah tenaga kerja, dan nilai keluaran (output) memiliki perbandingan yang stabil. Namun kini dalam era globalisasi ekonomi, selama beberapa dekade terakhir sektor industri di Indonesia memang menunjukkan perkembangan yang semakin pesat, tetapi perusahaan-perusahaan lebih banyak diprivatisasikan dan lebih banyak diwarnai para pemain bisnis global. Globalisasi sebagai produk perkembangan ilmu dan pengetahuan, daya inovasi, dan teknologi semakin mengecilkan arti tapal batas politik dan geografi. Dengan menipisnya batasan tersebut, para pemain bisnis global selalu berusaha mencari pasar potensial.

Kehadiran MNC bagi host country memiliki sisi positif dan sisi negatif bagi perkembangan dan kemajuan perekonomian. Sisi positif tersebut seperti tawaran pendapatan dari pajak masuk dan ketersediaan lapangan kerja baru<sup>2</sup>. Sedangkan sisi negatif menurut Carbaugh, terdapat tiga hal yakni pertama, pada sektor lapangan kerja, beberapa posisi

**Fanisa Ayu Cahya Kamila<sup>1\*</sup>, Dwi Wahyuni<sup>2</sup>, Irsyad Daffa Armawadin<sup>3</sup>, Muhammad Farhan Akbar<sup>4</sup>, dan Moh. Masdarul Asrar<sup>5</sup>**  
**Analisa Bisnis Dan Strategi Dengan Pendekatan Swot Dan Pestel Pada PT Unilever**

pimpinan perusahaan ataupun pimpinan pada per sub bidang masih dipegang oleh para pekerja yang berasal dari home country, sedangkan masyarakat lokal hanya dijadikan buruh dengan upah yang rendah. Kedua, pada masalah transfer teknologi, dimana dengan transfer teknologi dikhawatirkan adanya pencurian ide oleh masyarakat lokal, atau dengan adanya transfer teknologi tersebut produk lokal kalah saing disebabkan tidak dapat menerapkan teknologi yang sama. Ketiga adalah masalah kedaulatan negara, dimana MNC seringkali dituduh melunturkan kedaulatan nasional negara tujuan secara ekonomi, dengan jalan menghindari pajak yang ketat.

MNC cenderung memilih untuk mengembangkan dan memperluas sumber daya mereka di sebuah negara berkembang yang memiliki halangan-halangan minimal. Pada prakteknya, pemerintah negara berkembang mengundang MNC untuk menginvestasikan modal dan sumber daya mereka dengan harapan akan menciptakan efek berkelanjutan pada pertumbuhan dan kesejahteraan negara. Fenomena ini dikenal sebagai perilaku “race to the bottom”, yaitu keadaan di mana negara-negara berkembang mengundang MNC untuk melakukan foreign direct investment dengan cara berlomba memberikan kemudahan dan kelonggaran aturan hukum sering kali mungkin dengan alasan untuk memacu pertumbuhan ekonominya. Foreign direct investment (FDI) atau investasi langsung di luar negeri dapat dipahami sebagai membeli atau mendirikan aset yang berwujud (tangible asset) di negara lain. Keinginan negara berkembang untuk mendapatkan FDI dari MNC mengakibatkan timbulnya posisi yang tidak seimbang di antara MNC dan negara penerima investasi.

Di Indonesia sendiri keberadaan MNC juga tidak lepas dengan pro dan kontra. Sisi pro menganggap bahwa adanya MNC dapat menunjang perkembangan ekonomi dan sebagai lahan lapangan kerja baru. Sementara di sisi kontra menganggap bahwa MNC menjadi bentuk penjajahan secara halus melalui ekonomi, karena menciptakan ketergantungan masyarakat kita terhadap produk perusahaan tersebut yang menyebabkan produk dalam negeri tidak mampu lagi bersaing. Hal lain yang seringkali dipermasalahkan dengan adanya MNC adalah masalah lingkungan, dimana MNC dianggap sebagai kapitalisme yang menguasai sumber daya alam kita serta memiliki sumbangsih besar dalam kerusakan lingkungan yang terjadi. Tentu saja hal tersebut dapat mempengaruhi hubungan antara keberlanjutan perusahaan dengan pemerintah dan juga masyarakat lokal. Menurut pengamat ekonomi Universitas Gadjah Mada

Revisi Baswir, MNC tidak lebih dari perpanjangan tangan VOC pada masa penjajahan, sebab ketergantungan rezim yang berkuasa terhadap modal asing masih besar, sehingga orang-orang yang mengusik kepentingan asing di sektor-sektor pertambangan maupun kehutanan tidak akan dibiarkan oleh asing untuk menjadi kepala negara di sini. Jadi hanya orang-orang yang bersahabat dengan kepentingan modal asing itu yang dibiarkan menjadi penguasa.<sup>6</sup>

Sebagai upaya untuk mengurangi anggapan bahwa MNC hanya bertujuan memperoleh keuntungan sebanyak-banyaknya, dewasa ini MNC semakin giat dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial atau yang lebih dikenal dengan Corporate Social Responsibility (CSR). Menurut Youn et al. (2018) mekanisme check & balances dapat dilakukan untuk melihat adanya keselarasan antara keuntungan yang diperoleh perusahaan dengan kontribusi terhadap masyarakat dan lingkungannya. Dengan kata lain, CSR juga dipandang sebagai tolak ukur untuk reputasi suatu perusahaan, dimana seberapa jauh suatu CSR perusahaan akan berpengaruh pada reputasi perusahaan itu (Sugianto & Soediantono, 2022). CSR yang pada awalnya bersifat kederewanan dari perusahaan, semakin berkembang dengan meningkatnya kesadaran akan pentingnya tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Hal ini dikarenakan terdapat ketimpangan ekonomi antara pelaku usaha dengan masyarakat di sekitarnya, dan juga kegiatan operasional perusahaan yang memberikan dampak negatif, seperti misalnya eksploitasi sumber daya yang mengakibatkan kerusakan lingkungan di sekitar wilayah operasi perusahaan.

Kewajiban perusahaan untuk melaksanakan tanggung jawab sosial telah menjadi wacana global, terbukti dengan dibuatnya panduan standarisasi untuk tanggung jawab sosial perusahaan yang diberi nama ISO 26000: Guidance standard on social responsibility. ISO 26000 dihasilkan oleh International Organization for Standardization (ISO) sebagai induk organisasi standarisasi internasional yang digunakan sebagai pedoman untuk penerapan CSR (Peña et al., 2021).

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan salah satu bagian dari Corporate Responsibility sehingga diminta atau tidak dan ada aturan atau tidak terkait dengan pelaksanaan CSR, pihak Perusahaan akan tetap melakukan kegiatan CSR kepada masyarakat lokal (Santoso & Raharjo, 2014). CSR merupakan suatu bentuk komitmen perusahaan untuk membangun kualitas kehidupan yang lebih baik bersama stakeholder terkait, terutama adalah masyarakat sekitar di mana perusahaan tersebut

**Fanisa Ayu Cahya Kamila<sup>1\*</sup>, Dwi Wahyuni<sup>2</sup>, Irsyad Daffa  
Armawadin<sup>3</sup>, Muhammad Farhan Akbar<sup>4</sup>, dan Moh. Masdarul Asrar<sup>5</sup>  
Analisa Bisnis Dan Strategi Dengan Pendekatan Swot Dan Pestel  
Pada PT Unilever**

berada. Secara tegas pemerintah Indonesia telah mengatur hal tersebut dalam pasal 74 Undang-Undang Perseroan Terbatas (UU PT) yang terbaru, yakni UU Nomor 40 Tahun 2007. Melalui undang-undang ini, pelaku industri atau perusahaan korporasi wajib untuk melaksanakan CSR, tetapi kewajiban ini bukan suatu beban yang memberatkan. Hal tersebut dilakukan mengingat pelaksanaan CSR di beberapa negara dilakukan secara sukarela, di mana pemerintah maupun masyarakat juga melakukan pengawasan secara ketat. Pendekatan *community development* (pengembangan masyarakat) semakin banyak diterapkan dalam pelaksanaan CSR, karena lebih mendekati konsep *empowerment* (pemberdayaan) dan *sustainable development* (pembangunan berkelanjutan).

Di dalam membangun suatu daerah diperlukan berbagai kerjasama antar stakeholders demi keberhasilan yang hendak dicapai. Prinsip keberlanjutan mengedepankan pertumbuhan, khususnya bagi masyarakat miskin dalam mengelola lingkungannya dan kemampuan institusinya dalam mengelola pembangunan, dengan strategi yang memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan dimensi ekonomi, ekologi, dan sosial yang menghargai kemajemukan ekologi dan sosial budaya. Dalam rangka mencapai tujuan untuk menyadarkan jutaan orang di dunia mengenai pentingnya hidup berkelanjutan, Unilever UK mendirikan Yayasan Unilever Global pada tanggal 27 Januari 2012<sup>13</sup>. Yayasan tersebut bekerja sama dengan lima organisasi global yang mempunyai jangkauan di seluruh dunia, menjalankan program CSR Unilever di berbagai bidang. Pelaksanaan CSR yang lebih difokuskan pada negara berkembang dilakukan oleh Unilever UK sebagai wujud kepedulian terhadap berbagai masalah sosial yang ada di dunia, seperti misalnya kemiskinan, ketersediaan air bersih, dan gizi buruk pada balita. Permasalahan tersebut membutuhkan kepedulian dari kalangan perusahaan agar dapat ditangani segera, sehingga tidak menimbulkan kerugian yang lebih besar. Unilever telah menjalankan program-program CSR sejak lama, yang dimulai dari masing-masing merek. Strategi USLP yang dijalankan Unilever mulai tahun 2010 membuat Unilever harus semakin serius dalam menjalankan CSR, agar mampu mencapai target di tahun 2020. Memperhatikan keseriusan Unilever Indonesia dalam menjalankan tanggung jawab sosialnya sesuai dengan prinsip keberlanjutan, penulis ingin meneliti tentang perbedaan Unilever Indonesia dengan Unilever pusat yang berkedudukan di Inggris (Unilever UK) sebagai home country, terutama mengenai pelaksanaan CSR di kedua negara tersebut. Pelaksanaan CSR Unilever di kedua negara

tersebut akan dianalisa melalui sudut pandang liberalis, di mana perusahaan menjalankan CSR sebagai bagian dari kewajiban terhadap stakeholders, bersamaan dengan tujuan untuk meningkatkan laba. Perbandingan dalam implementasi CSR di kedua negara didasarkan pada penerapan ISO 26000.

## **Analisis SWOT**

Matriks SWOT ini merupakan alat formulasi pengambilan keputusan untuk menentukan strategi yang ditempuh berdasarkan logika untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman perusahaan (Setyorini, et al. 2016). Dalam upaya untuk menentukan strategi, maka diperlukan analisis dasar yang berkaitan dengan faktor internal dan eksternal, yaitu: menggunakan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) (Kusbandono, 2019). Analisa SWOT, dapat membantu pemilik bisnis untuk menganalisis item mana yang harus dikurangi dan tindakan mana yang harus diselesaikan untuk meningkatkan kinerja (Sofia & Wicaksono, 2020).

### *Strength ( Kekuatan )*

Strategi promosi produk PT. Unilever yang efektif dengan menampilkan model model yang tipikal muda, berkulit putih, berambut panjang, sehingga memicu konsumen (lebih spesifik perempuan) untuk membeli produk tersebut agar dapat mengalami sendiri hasil yang diterima model dalam iklan tersebut dan PT Unilever gencar di misi sosial, sehingga kedekatan dengan konsumen dapat terus terjaga. Hal ini terlihat dari pembelanjaan iklan dan promosi yang telah mendorong pertumbuhan penjualan di tengah pasar yang kompetitif. PT Unilever Indonesia sebagai salah satu perusahaan dengan belanja iklan terbesar menurut majalah marketing (*Top Brand Survey, Edisikhusus 2007*). PT. Unilever memiliki pemimpin pasar consumer goods di Indonesia serta memiliki tim yang terdiri dari orang-orang berdedikasi, terampil, dan termotivasi di segenap jajaran. Perencanaan yang baik dan kerjasama erat dengan para pemasok (Carolina, et al. 2018), konsumen dan distributor untuk menghantar produk-produk dari pabrik ke tempat-tempat penjualan. PT Unilever juga sudah memiliki jaringan distribusi sendiri sehingga distribusi produknya hingga ke daerah-daerah dapat terlayani, adapun motto PT. Unilever

**Fanisa Ayu Cahya Kamila<sup>1\*</sup>, Dwi Wahyuni<sup>2</sup>, Irsyad Daffa Armawadin<sup>3</sup>, Muhammad Farhan Akbar<sup>4</sup>, dan Moh. Masdarul Asrar<sup>5</sup>**  
**Analisa Bisnis Dan Strategi Dengan Pendekatan Swot Dan Pestel**  
**Pada PT Unilever**

sendiri adalah “*Operational Excellent with no Compromise on Quality*” Unilever dalam menjalankan operasinya dijalankan dengan baik tanpa mengabaikan kualitas produk (Harahap, n.d.).

*Weakness* ( Kelemahan )

PT Unilever memiliki struktur matriks, yang terdapat beberapa tantangan yang mesti dihadapi perusahaan yaitu pertama, sulitnya koordinasi kegiatan antar departemen yang mempunyai agenda dan jadwal sendiri-sendiri. Kedua, komunikasi pada karyawan yang bisa menerima pesan yang berbeda-beda. Dan ketiga, resolusi konflik antara inisiatif dari dukungan departemen (SDM, Keuangan, dan lain lain) dengan departemen lini produk yang biasanya sangat berorientasi komersial. Rendahnya respon pasar terhadap produk tertentu, jumlah karyawan yang tambun juga termasuk kelemahan (*weakness*) di PT. Unilever. Kemudian birokrasi yang panjang karena kebijakan sentralisasi yang menyebabkan unilever Indonesia tidak bisa begitu saja memutuskan sesuatu yang menjadikannya lambat untuk konsolidasi intern dalam pengambilan keputusan. Dan kelemahan dari PT. Unilever juga adalah ketidakjelasan sertifikat halal untuk produk tertentu, *growth* omzet penjualan dibawah rata-rata industri dan mayoritas produk unilever memiliki *entry barrier* rendah.

*Opportunities* ( Peluang )

Peluang pertumbuhan ekonomi yang kuat merupakan kesempatan yang dimiliki perusahaan dalam mengembangkan dirinya dalam pasar. Manajer dan investasi dalam kesenjangan informasi yang tinggi mengenai kualitas proyek investasi suatu perusahaan, kemudian tingginya tingkat ketergantungan akan produk *Consumer Goods* yaitu suatu industri yang menyediakan barang-barang yang dibutuhkan secara rutin serta terus menerus oleh masyarakat atau dapat dikatakan juga dengan produk yang digunakan sehari-hari (H, et al., 2021).

*Threats* ( Ancaman )

Penghapusan subsidi BBM bagi industri, subsidi dianggap sebagai suatu bentuk *proteksionisme* atau penghalang perdagangan dengan memproduksi barang dan jasa, sekarang dengan adanya kenaikan harga, subsidi tidak dihilangkan tetapi hanya dialihkan ke hal yang produktif dan juga sekarang maraknya pemalsuan produk. Pemalsuan produk-produk konsumsi yang digunakan sehari-hari merupakan tindakan

kejahatan yang sudah mencapai tahap mengkhawatirkan, biasanya produk-produk palsu unilever masih menggunakan simbol lama Unilever.

### **Analisis PESTEL**

PESTEL digunakan untuk menganalisa lingkungan eksternal perusahaan, yaitu mencakup lingkungan umum (makro) (Budiarto, 2019). PESTEL mengklasifikasikan kekuatan lingkungan umum perusahaan menjadi enam segmen, yaitu Politik, Ekonomi, Sosial Budaya, Teknologi, Lingkungan, dan Hukum (Ivada & Kusumawardhani, 2021). Melalui analisis PESTEL, diharapkan bahwa perusahaan akan mendapatkan gambaran besar dari seluruh faktor eksternal tersebut untuk melakukan riset dan analisa lebih lanjut mengenai dampaknya pada perusahaan (Paramadita, et al., 2020). PESTEL digunakan untuk menganalisis lingkungan eksternal bisnis agar perusahaan dapat melihat 'gambaran besar' dari operasi organisasi dan membantu menyediakan strategi untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada sekaligus meminimalkan resiko yang dapat terjadi di perusahaan.

#### **Politik**

Kondisi politik Indonesia yang sering tidak stabil membuat keadaan ekonomi yang ada di Indonesia juga tidak stabil. Keadaan ini menjadi perhatian PT Unilever dalam menjalani kegiatan organisasi perusahaan sehari-hari maupun dalam hal membuat keputusan. Misalnya, keadaan ekonomi yang tidak stabil akibat politik yang tidak menentu membuat PT Unilever mengurangi jumlah produksinya. Dan apabila kondisi politik yang diikuti dengan keadaan ekonomi yang stabil, maka PT Unilever akan membuat keputusan untuk menaikkan jumlah output produksi.

#### **Ekonomi**

PT Unilever bergerak dalam bidang *Fast Moving Customer* sangat erat kaitannya dengan kondisi ekonomi suatu negara termasuk Indonesia. Kondisi perekonomian Indonesia yang sempat menurun menjadi ancaman bagi PT. Unilever Indonesia. Akan tetapi disisi lain memberikan peluang yang mendorong PT Unilever untuk melakukan suatu inovasi agar tetap dapat mempertahankan penjualan serta menghasilkan produk-produk yang lebih terjangkau bagi masyarakat. Hal ini dapat kita lihat pada produk

**Fanisa Ayu Cahya Kamila<sup>1\*</sup>, Dwi Wahyuni<sup>2</sup>, Irsyad Daffa Armawadin<sup>3</sup>, Muhammad Farhan Akbar<sup>4</sup>, dan Moh. Masdarul Asrar<sup>5</sup>**  
**Analisa Bisnis Dan Strategi Dengan Pendekatan Swot Dan Pestel Pada PT Unilever**

Unilever yaitu produk pembersih cuci piring dan detergen yang dihasilkan oleh PT Unilever yaitu Sunlight dan Rinso. Sebelumnya kedua produk tersebut dikenal sebagai produk yang cukup mahal dan belum terjangkau oleh seluruh masyarakat. Dengan kondisi perekonomian Indonesia yang sempat menurun dimana terjadi deflasi, banyaknya pengangguran, dan masa pandemi Covid-19. Tentunya dengan kondisi perekonomian Indonesia yang seperti ini membuat masyarakat menekan anggaran pengeluaran rumah tangga yang berimbas pada menurunnya tingkat permintaan masyarakat terhadap beberapa produk Unilever.

### Sosial

Ketika standar hidup masyarakat meningkat, permintaan akan bahan makanan dan kosmetik kelas atas meningkat. Dan orang-orang lebih memperhatikan kesehatan, yang sangat cocok dengan tiga bisnis utama Unilever, yaitu Perawatan Rumah, Kecantikan & Perawatan Pribadi dan Makanan & Penyegaran. Terlebih lagi, Unilever berekspansi ke lini produk kelas atas seperti manajemen kesehatan. Bersamaan dengan itu, dengan penguatan berkelanjutan dari kesadaran perlindungan lingkungan, Unilever telah menemukan hubungan yang melekat antara perlindungan lingkungan dan pengembangan perusahaan dan hubungannya adalah pembangunan berkelanjutan.

Unilever telah menerapkan strategi pembangunan berkelanjutan, tidak hanya untuk mencapai pertumbuhan bisnis tetapi juga untuk meningkatkan pengaruh positif Unilever di masyarakat. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, di industri produk konsumen, pertumbuhan perusahaan lokal di berbagai negara sangat pesat untuk memenuhi permintaan konsumen dan perusahaan yang baru berkembang ini semuanya merupakan pesaing Unilever. Dalam sebuah wawancara dengan Financial Times, Paul Polman, CEO Unilever mengatakan bahwa "pemain regional" di pasar negara berkembang telah menjadi pesaing perusahaan yang paling kuat, tetapi dia masih percaya bahwa Unilever memiliki peluang jangka panjang di pasar ini.

Karakteristik demografis yang memiliki penduduk banyak dengan berbagai suku budaya di Indonesia sangat ideal atau cocok dengan PT. Unilever Indonesia Tbk. Produk-produk yang dihasilkan oleh PT. Unilever Indonesia Tbk telah mampu memenuhi kebutuhan para penduduk Indonesia dengan para penduduk Indonesia dengan berbagai produk yang

dihasilkannya dapat dinikmati oleh semua kalangan usia dan semua kalangan kelas ekonomi. Misalnya produk Pepsodent yang dapat dinikmati oleh semua kalangan usia (Pepsodent kids sampai Pepsodent untuk orang dewasa) dan semua kalangan kelas ekonomi (Pepsodent regular sampai Pepsodent untuk perawatan khusus). Penduduk Indonesia yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia pun dapat diatasi oleh PT. Unilever Indonesia dengan membentuk jaringan distribusi yang baik. Sehingga produk-produk PT. Unilever Indonesia Tbk dapat dinikmati oleh seluruh masyarakat Indonesia dari perkotaan hingga pelosok pedesaan.

### Teknologi

Unilever secara aktif mempromosikan transformasi digital dan merangkul inovasi. Dalam memilih talent yang sesuai, Unilever menggunakan kecerdasan buatan dengan spesialis SDM . Pada saat yang sama, dengan perkembangan Internet, penggunaan platform media digital di Unilever mendorong integrasi dengan pengguna dan pemasok, yang menyiratkan bahwa tidak perlu intervensi manual dalam input data transaksi, sehingga mengurangi dokumen dan meningkatkan akurasi data

Kekuatan teknologi digunakan PT Unilever Tbk untuk memberikan pengaruh positif terhadap organisasinya. Pengaruh positif ini dapat berupa peningkatan jumlah produksi maupun peningkatan mutu produksi. Yang pada akhirnya kedua hal tersebut akan mempengaruhi organisasi dalam hal cara pengelolaan organisasi. Kapabilitas/akses teknologi dari lingkungan makro dapat menjadi *Opportunity* bagi PT Unilever Tbk untuk mengakselerasi bisnis proses yang akan berdampak pada performa perusahaan. Akan tetapi, hal ini juga dapat menjadi *Threat* apabila ketergantungan dengan kemudahan teknologi maka jika terdapat masalah berkaitan dengan teknis teknologinya terdapat kesulitan untuk mengatasinya.

### Hukum

Sebagai perusahaan barang konsumsi, Unilever tunduk pada banyak undang-undang dan legalitas. Mereka memiliki lebih dari 400 merek dalam makanan, kesehatan, perawatan pribadi dan beberapa industri lainnya. Setiap merek dan lokasi toko harus mematuhi hak cipta, keamanan produk, undang-undang tentang kesehatan dan keselamatan karyawan , dan pajak internasional dan regional. PT Unilever mematuhi

**Fanisa Ayu Cahya Kamila<sup>1\*</sup>, Dwi Wahyuni<sup>2</sup>, Irsyad Daffa Armawadin<sup>3</sup>, Muhammad Farhan Akbar<sup>4</sup>, dan Moh. Masdarul Asrar<sup>5</sup>**  
**Analisa Bisnis Dan Strategi Dengan Pendekatan Swot Dan Pestel Pada PT Unilever**

banyak undang-undang dan peraturan dari negara-negara di seluruh dunia. Mereka besar dalam hal citra positif, membantu konsumen menjalani kehidupan yang lebih baik, dan memenuhi permintaan akan produk.

#### Lingkungan

##### Lingkungan khusus

##### *Customer* (konsumen/pelanggan)

Kita dapat melihat pengaruh selera masyarakat terhadap jenis output yang dihasilkan pada PT Unilever Indonesia Tbk. Selera masyarakat yang berbeda-beda mempengaruhi SariWangi (anak perusahaan PT Unilever Indonesia dengan produk teh) dalam menghasilkan jenis barang (teh) yang akan dipasarkan.

##### *Distributor* (penyalur)

Melihat begitu pentingnya peranan distributor dalam penyebaran produk yang dihasilkannya, PT Unilever Indonesia Tbk membentuk dan menjalin jaringan distribusi yang sangat baik (versi majalah *Businessweek*). Salah satu caranya, PT Unilever mengeluarkan program promosi bagi para distributor yang membuat display (tampilan) dari produk Unilever yang baik di tempatnya berdagang. Penjual yang membuat *display* yang baik terhadap produk Unilever akan diberikan hadiah berupa uang tunai. Penerapan dari hal ini dapat kita lihat dengan jelas dalam produk Sunsilk yang termasuk dalam produk yang dihasilkan PT Unilever Indonesia Tbk.

##### *Unions* (kemitraan)

Pepsodent sebagai salah satu produk yang dikeluarkan oleh PT Unilever Indonesia Tbk, menjalin kerja sama dengan Persatuan Dokter Gigi Indonesia. Jalinan kemitraan antara Pepsodent dengan PDGI memberikan pengaruh pada Pepsodent dalam hal kualitas produk dan kemasan produk.

##### *Competitors* (pesaing)

PT Unilever Indonesia Tbk mengeluarkan sebuah produk sabun mandi yang khusus pada jenis sabun mandi kesehatan. Produk tersebut diberi nama Lifebuoy. Di pasar, tidak hanya PT Unilever Indonesia Tbk saja yang menghasilkan produk sabun mandi kesehatan. Ada beberapa perusahaan yang bergerak pula dalam produk sabun mandi kesehatan

seperti Nuvo dan Dettol. Karena persaingan dalam pasar itulah yang membuat PT Unilever Indonesia Tbk dengan Lifebuoy-nya lebih memfokuskan produknya pada jenis konsumen yaitu keluarga dengan memproklamirkan Lifebuoy-nya sebagai sabun mandi kesehatan keluarga. Selain melirik keluarga sebagai target pemasaran produknya, PT Unilever Indonesia Tbk juga mengeluarkan program sosial masyarakat yaitu 'Kampanye Cuci Tangan dengan Sabun' yang sekaligus sebagai ajang promosi bagi Lifebuoy.

*Government* (perwakilan pemerintahan)

PT Unilever Indonesia Tbk melahirkan trashion sebagai bagian dari program '*Green and Clean*'. Di dalam program ini, PT Unilever Indonesia Tbk melibatkan sekitar 500 ibu rumah tangga yang tergabung dalam Komunitas Ibu Bersinar Sunlight untuk berperan serta dalam pembuatan tas daur ulang dari sampah plastik bekas kemasan produk yang lebih dikenal dengan trashion. Komunitas yang telah membentuk 53 sentra ini tersebar di beberapa kota yaitu Jakarta, Surabaya, Yogyakarta, dan Makasar

*Suppliers* (pemasok)

Salah satu produk teh dari PT Unilever Indonesia Tbk yaitu SariWangi baru saja meluncurkan produk terbarunya yaitu SariWangi Gold Selection. Produk ini adalah produk yang memenuhi keinginan para kalangan premium. Untuk produk terbarunya itu, PT Unilever Indonesia Tbk mencari *supplier* lain dimana pasokan bahan bakunya memiliki karakteristik yang sesuai dengan karakteristik produk terbarunya tersebut.

Lingkungan umum

PT Unilever Indonesia Tbk karakteristik demografis di Indonesia sangat ideal atau cocok dengan PT Unilever Indonesia Tbk. Produk-produk yang dihasilkan oleh PT Unilever Indonesia Tbk telah mampu memenuhi kebutuhan para penduduk Indonesia dengan berbagai produk yang dihasilkan yang dapat dinikmati oleh semua kalangan usia dan semua kalangan kelas ekonomi. Misalnya produk Pepsodent yang dapat dinikmati oleh semua kalangan usia (Pepsodent kids sampai Pepsodent untuk orang dewasa) dan semua kalangan kelas ekonomi (Pepsodent regular sampai Pepsodent untuk perawatan khusus). Penduduk Indonesia yang tersebar

**Fanisa Ayu Cahya Kamila<sup>1\*</sup>, Dwi Wahyuni<sup>2</sup>, Irsyad Daffa  
Armawadin<sup>3</sup>, Muhammad Farhan Akbar<sup>4</sup>, dan Moh. Masdarul Asrar<sup>5</sup>  
Analisa Bisnis Dan Strategi Dengan Pendekatan Swot Dan Pestel  
Pada PT Unilever**

di seluruh wilayah Indonesia pun dapat diatasi oleh PT Unilever Indonesia dengan membentuk jaringan distribusi yang baik. Sehingga produk-produk PT Unilever Indonesia Tbk dapat dinikmati oleh seluruh masyarakat Indonesia dari perkotaan hingga pelosok pedesaan. Karakteristik demografis yang ideal inilah yang membuat PT Unilever Indonesia Tbk menjadi terkenal merajai pasar di Indonesia.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, dimana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial, termasuk ilmu pendidikan. Sejumlah alasan yang dikemukakan yang intinya bahwa penelitian kualitatif memperkaya hasil penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan. Pendekatan penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. (Iskandar, 2009). Maka dari itu peneliti memutuskan untuk menggunakan metode kualitatif yang dapat mempermudah dalam menganalisis bisnis dan menyusun strategi untuk PT Unilever.

Jenis data yang digunakan adalah data sekunder. Data sekunder adalah data tambahan yang diperoleh dari informasi yang sudah ada, data sekunder didapatkan melalui internet dan studi literatur. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data berupa analisis dokumen. Studi dokumen adalah metode pengumpulan data yang tidak ditujukan langsung kepada subjek penelitian dan meneliti berbagai macam dokumen yang berguna untuk bahan analisis. Data ini dapat memperkuat analisa peneliti terhadap bisnis dan strategi PT Unilever.

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara: (1) memilih data atau informasi yang didapatkan dari hasil pencarian di internet atau dari studi literatur mengenai lingkungan eksternal dari makro hingga industri ritel secara menyeluruh; (2) melakukan proses analisis eksternal menggunakan PESTEL yang menghasilkan peluang dan ancaman dilanjutkan dengan pembuatan EFE matrix sebagai bahan evaluasi dari hasil analisis; (3) melakukan proses analisis internal menggunakan data-data yang berasal dari hasil pencarian di internet. Hasil tersebut menghasilkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh PT UNILEVER,

lalu membuat IFE matrik sebagai bahan evaluasi hasil analisis sekaligus acuan dalam pembuatan IE matrix; serta (4) membuat IE matriks, dan menentukan klasemen strategi yang dihasilkan dari kedua skor IFE dan EFE matriks.

Matriks EFE (External Factor Evaluation) merupakan salah satu alat bantu untuk mengidentifikasi kekuatan (strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunity) dan ancaman (threat) faktor eksternal perusahaan (Zulkarnain, et al. 2018). Matriks IFE (Internal Factor Evaluation) mengidentifikasi dari sisi faktor internal atau area-area fungsional bisnis, sekaligus mengevaluasi hubungan diantara area tersebut (Satoto & Norhabiba, 2021). Matriks EFE dan IFE dihitung berdasarkan rating dan bobot (Astuti & Ratnawati, 2020)

Matriks EFE dan IFE dapat dikembangkan dalam 5 tahap, yaitu: (1) buat daftar faktor kunci eksternal dan internal yang sebagaimana diidentifikasi pada proses audit eksternal meliputi peluang dan ancaman serta audit internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi perusahaan dan industri; (2) beri bobot pada tiap faktor berkisar antara 0.00 (tidak penting) sampai 1.00 (sangat penting). Bobot yang diberikan pada faktor mengindikasikan seberapa penting faktor tersebut dalam keberhasilan perusahaan. Semua bobot berjumlah total 1.00; (3) beri penilaian (rating) pada tiap faktor yang mengindikasikan seberapa efektif strategi perusahaan dalam merespon faktor tersebut, dimana 4 = respon sangat kuat, 3 = respon di atas rata-rata, 2 = respon yang cukup, 1 = respon lemah; (4) kalikan bobot dengan penilaian dari tiap faktor untuk menentukan skor tiap variabel; dan (5) jumlahkan semua skor tersebut untuk menentukan total skor eksternal dari perusahaan tersebut.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis EFE**

Berdasarkan hasil analisis matrik EFE, diperoleh jumlah skor rata-rata untuk faktor kunci eksternal adalah 2.16 artinya kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman yang dihadapi oleh perusahaan berada pada kondisi cukup dan mampu menguasai potensi pasar dengan perencanaan strategi yang dilakukan yang membuat PT Unilever masih bertahan sampai sekarang. Hasil analisis EFE dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Analisis EFE

**Fanisa Ayu Cahya Kamila<sup>1\*</sup>, Dwi Wahyuni<sup>2</sup>, Irsyad Daffa Armawadin<sup>3</sup>, Muhammad Farhan Akbar<sup>4</sup>, dan Moh. Masdarul Asrar<sup>5</sup>**  
**Analisa Bisnis Dan Strategi Dengan Pendekatan Swot Dan Pestel**  
**Pada PT Unilever**

No.	Faktor Eksternal	WEIGHT	RATING	WEIGHT D SCORE
		(a)	(b)	(a x b)
	<b>Opportunities</b>			
1.	Jumlah penjualan akan meningkat seiring dengan meningkatnya daya beli masyarakat karena prospek pertumbuhan ekonomi Indonesia yang kuat.	0.08	2	0.16
2.	Percepatan teknologi yang mendukung promosi dan pemasaran produk.	0.06	3	0.18
3.	Pangsa pasar yang luas.	0.11	3	0.33
4.	Masyarakat sudah mengenal produk Unilever.	0.09	4	0.36
5.	Loyalitas masyarakat akan produk tinggi.	0.04	2	0.08
6.	Distributor sudah tersebar di seluruh Indonesia dan berbagai negara.	0.13	4	0.52
	<i>Nilai Opportunities</i>	<b>0.51</b>		<b>1.63</b>
	<b>Threats</b>			
7.	Banyak pesaing baru dengan produk sejenis.	0.16	2	0.32
8.	Percepatan pesaing dalam memasok produk ke toko.	0.08	2	0.16
9.	Harga produk sejenis lebih murah.	0.18	3	0.54
10.	Promosi yang dilakukan perusahaan pesaing lebih menjangkau pasar yang lebih luas.	0.07	1	0.07
	<i>Nilai Threats</i>	<b>0.49</b>		<b>1.09</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.72</b>

#### Analisis IFE

Secara sosial, Unilever berupaya untuk meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan, mengurangi dampak lingkungan, dan meningkatkan mata pencaharian. Unilever memiliki program berkelanjutan dengan prinsip Unilever Sustainable Living Plan (Savema, et al. 2021). Unilever memiliki visi “ *to make sustainable living commonplace* “, dengan visi tersebut unilever terdorong untuk menciptakan produk-produk baru yang ramah

lingkungan agar tercipta kehidupan yang berkesinambungan. Dengan berbagai usaha dan inovasinya Unilever mendapat beberapa penghargaan terkait sustainability. Unilever menjadi peringkat 1 dari *Sow Jones Sustainability Index* dan tujuh tahun berturut-turut menjadi yang teratas dalam survey “*leadership in sustainability*” yang dilakukan *Globescan*.

Berdasarkan hasil perhitungan matrik IFE terlihat bahwa iklan produk shampoo yang menarik merupakan kekuatan utama yang dimiliki perusahaan dengan jumlah skor 0.42 dimana perusahaan menampilkan model-model dengan tipikal muda, berkulit putih, berambut panjang, sehingga memicu konsumen (lebih spesifik perempuan) untuk membeli produk tersebut agar dapat mengalami sendiri hasil yang diterima si model dalam iklan tersebut. Selanjutnya faktor sosialisasi perusahaan memiliki jumlah skor 0.40 dimana perusahaan gencar di misi sosial, sehingga kedekatan dengan konsumen dapat terus terjaga. Memiliki tim yang terampil dengan jumlah skor 0.32 dimana tim tersebut akan termotivasi yang merupakan salah satu cara agar pelanggan loyal terhadap perusahaan, sehingga perusahaan dapat selalu menjaga hubungan baik dengan pelanggan atau konsumen. Hasil analisis IFE dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Analisis IFE

No.	Faktor Internal	Weight Key Internal Factors		Weight Rating Score
	<b>Strenghts :</b>	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>a x b</b>
1	Kinerja keuangan perusahaan yang stabil dan cenderung menarik dari meningkatnya pertumbuhan penjualan.	0,10	4	0,40
2	Kerja sama erat dengan para pemasok	0,08	3	0,24
3	Pemimpin pasar Consumer Goods	0,10	4	0,40
4	Tim produksi yang terampil	0,08	4	0,32
5	Jaringan distribusi hingga ke daerah-daerah	0,08	4	0,32
6	Alokasi pembelanjaan iklan dan promosi yang tinggi dan cenderung menaik	0,07	2	0,14
	<b>Weakness :</b>			
7	Jumlah karyawan yang tambun	0,10	2	0,20
8	Lambatnya konsolidasi intern dalam pengambilan keputusan	0,14	3	0,42
9	Mayoritas produk unilever memiliki entry barrier yang rendah	0,08	2	0,16
10	Sulitnya koordinasi kegiatan antar departemen, komunikasi yang tidak efektif	0,07	2	0,14
11	Ketidakjelasan sertifikasi halal untuk produk tertentu	0,10	2	0,20
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>32</b>	<b>2,94</b>

TOWS Matriks

**Fanisa Ayu Cahya Kamila<sup>1\*</sup>, Dwi Wahyuni<sup>2</sup>, Irsyad Daffa Armawadin<sup>3</sup>, Muhammad Farhan Akbar<sup>4</sup>, dan Moh. Masdarul Asrar<sup>5</sup>**  
**Analisa Bisnis Dan Strategi Dengan Pendekatan Swot Dan Pestel**  
**Pada PT Unilever**

Matrix TOWS di gunakan sebagai alat untuk menyusun faktor-faktor strategis baik secara eksternal dan internal. Matrik TOWS dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya (Delano, et al., 2022). Salah satu cara atau langkah untuk mengetahui faktor eksternal dan internal perusahaan adalah dengan menggunakan analisis TOWS. Analisis TOWS terdiri dari empat elemen antara lain, ancaman (Threats), peluang (Opportunity), kelemahan (Weaknesses), dan kekuatan (Strengths) (Liani, 2019). Matriks strategi TOWS membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi berdasarkan faktor-faktor tersebut yaitu strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ST (*Strengths-Threats*) dan strategi WT (*Weakness-Threats*) (Retnowati, 2011).

SO (*strength-opportunities*)

- a. Mengembangkan produk untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang meningkat (S1,O1,O4,O5).
- b. Melakukan kerjasama dengan pemasok dengan SDM yang terampil serta melakukan pemasaran dengan teknologi yang canggih sehingga produk dapat dikenal di berbagai daerah maupun negara (S2,S3,S5,S6,O2,O3,O6).

WO (*weakness-opportunities*)

- a. Menyaring jumlah karyawan untuk efektivitas kegiatan produksi dan promosi (W1,W2,O2).
- b. Melakukan efisiensi pegawai dan memberikan pelayanan yang memadai agar dapat meningkatkan kualitas dan pelayanan antar departemen (W2,W4,O2).
- c. Melakukan pengecekan produk ke BPOM agar masyarakat lebih percaya pada produk (W5,O4,O5).

ST (*strength-threats*)

- a. Membuat produk yang sesuai dengan nilai-nilai dari brand serta strategi yang menarik (S1,S6,T1,T3,T4).

WT (*weakness-threats*)

- a. Perusahaan harus memberikan apa yang dibutuhkan trend dan memfasilitasi pegawai sehingga koordinasi antar departemen mudah (W3,W4,T1,T2,T3).
- b. Menggunakan sertifikasi pada produk untuk meningkatkan kepercayaan konsumen maupun pelaku yang bekerjasama dengan perusahaan (W5,T2).

## **KESIMPULAN**

PT Unilever sebagai perusahaan multinasional yang memproduksi produk-produk kebutuhan konsumen perlu untuk mengidentifikasi setiap kekuatan dan kelemahannya, dan selalu memantau setiap peluang yang mendatangkan keuntungan dan ancaman yang mendatangkan kerugian. Untuk memenuhi tuntutan ini terciptalah analisis SWOT dan PESTEL yang memiliki peran penting dalam menetapkan suatu strategi perusahaan. Analisis SWOT dan PESTEL ini merupakan cara yang sistematis dalam melakukan analisis terhadap wujud ancaman dan kesempatan agar dapat membedakan keadaan lingkungan yang akan datang sehingga dapat ditemukan masalah yang ada. Dari analisis yang dilakukan dapat disimpulkan yaitu berdasarkan analisis SWOT, PT. Unilever berusaha mempertahankan produk yang terbaik dan bervariasi serta juga memanfaatkan peluang dalam teknologi dan informasi yang semakin berkembang. Banyaknya pesaing baru dengan produk yang sejenis seharusnya bukan menjadi masalah besar bagi PT. Unilever dengan inovasi variasi kemasan produk, periklanan, promo menarik, pelayanan masyarakat serta peduli lingkungan yang menarik sudah menjadi bayangan yang jelas bagaimana perusahaan dapat berjalan. Hadirnya produk Unilever dengan berbagai jenis merupakan ide kreatif dikarenakan kebutuhan masyarakat yang berbeda. Pengembangan pasar, produk, serta efisiensi biaya akan sangat membantu perusahaan unilever dalam menghadapi harga produk dan dapat menjadi perkembangan untuk sekala jangka panjang.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- H., A. F., Sahputri, A., & Nurbaiti. (2021). Analisis Peluang Bisnis Di Masa Pandemi ( Studi Kasus Pada PT Unilever ). *Jurnal Audit dan Akuntansi Fakultas Ekonomi*, 10(2), 65-71.
- Lafari, H. (2016). Strategi Bisnis PT. Unilever dalam Persaingan Produk Kosmetik di Indonesia tahun 2010-2015. *JOM FISIP*, 3(2), 1-15.
- Youn, H., Lee, K., Lee, S. (2018). Effects of Corporate Social Responsibility on Employees In The Casino Industry. *Tourism Management*, 68, 328-335.
- Sugianto, & Soediantono, D. (2022). Literature Review ISO 26000 Corporate Social Responsibility (CSR) dan Usulan Penerapannya Pada Industri Pertahanan. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(2), 73-87.
- Peña-Miranda, D. D., Guevara-Plaza, A., Fraiz-Brea, J. A., & Camilleri, M. A. (2021). Corporate social responsibility model for a competitive

**Fanisa Ayu Cahya Kamila<sup>1\*</sup>, Dwi Wahyuni<sup>2</sup>, Irsyad Daffa Armawadin<sup>3</sup>, Muhammad Farhan Akbar<sup>4</sup>, dan Moh. Masdarul Asrar<sup>5</sup>**  
**Analisa Bisnis Dan Strategi Dengan Pendekatan Swot Dan Pestel Pada PT Unilever**

and resilient hospitality industry. *Sustainable Development*, 1-14. doi: 10.1002/sd.2259.

Delano, B., Tumbuan, W. J. F. A., & Mandagie, Y. (2022). Analisis TOWS Terhadap Penentuan Strategi Pemasaran di Cafe Time420S Kecamatan Langowan Utara. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 101-112.

Retnowati, N. D. (2011). Analisis CSF, SWOT dan TOWS Studi Kasus: PT Intan Pariwara Klaten. *Jurnal Buana Informatika*, 2(1), 31-37.

Zulkarnain, A., Wahyuningtias, D., & Putranto, T. S. (2018). Analysis of IFE, EFE and QSPM matrix on business development strategy. *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science*, 126, 012062. doi:10.1088/1755-1315/126/1/012062.

Satoto, H. F., & Norhabiba, F. (2021). Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha dengan Menggunakan Metode Quantitative Strategic Planning Matriks Studi Kasus UD. Intan Sari Raya. *Tiarsie*, 18(4), 109-115.

Setyorini, H., Effendi, M., & Santoso, I. (2016). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang). *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 5(1): 46-53.

Kusbandono, D. (2019). Analisis SWOT Sebagai Upaya Pengembangan dan Penguatan Strategi Bisnis (Studi Kasus Pada UD. Gudang Budi, Kec. Lamongan). *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM)*, 4(2), 921-932.

Sofia, E., & Wicaksono, A. (2020). Mengembangkan Strategi pemasaran Yang Sukses Untuk Click Cafe. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 1(1). doi:10.24853/jmmb.1.1.57-66.

Paramadita, S., Umar, A., & Kurniawan, Y. J. (2020). Analisa Pestel Terhadap Penetrasi Gojek di Indonesia. *Jurnal Pengabdian dan Kewirausahaan*, 4(1), 37-49.

Budiarto. (2019). Analisis pengembangan business model canvas dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing pt. Xyz. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 3(1), 90-95. doi:10.24912/jmbk.v3i1.4931.

Astuti, A. M. I., & Ratnawati, M. (2020). Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17(2), 58-70. doi:10.21831/jim.v17i2.34175

- Santoso, M. B., & Raharjo, S. T. (2014). Corporate Social Responsibility (Csr) Dari Sudut Pandang Perusahaan. *Share Social Work Journal*, 4(1), 13-29.
- Purwanti, Sarwani, & Sunarsi, D. (2020). Pengaruh Inovasi Produk Dan Brand Awareness Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada PT. Unilever Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 7(1), 24-31.
- Kartikasari, N. D., Hidayat, K., & Yulianto, E. (2017). Pengaruh Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Citra Perusahaan Multinasional (Survei pada Konsumen Unilever di Indonesia Mengenai Program "Project Sunlight" PT Unilever Indonesia Tbk.). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 43(1), 8-16.
- Michael, R., Raharjo, S. T., & Resnawaty, R. (2019). Program CSR Yayasan Unilever Indonesia Berdasarkan Teori Triple Bottom Line. (2019). *Focus: Jurnal Pekerjaan Sosial*, 2(1), 23-31.
- Anggraini, I. (2016). Strategi Marketing Public Relations Dalam Festival Jajanan Bango: Studi Kasus PT. Unilever Sidoarjo. *Jurnal Komunikasi Hasil Pemikiran dan Penelitian*, 2(2), 26-38. doi:10.10358/jk.v2i2.560.g539.
- Savema, I., Adawiyah, S., Fahlavi, M. R., & Hanan, R. (2021). Analisis Siklus Manajemen Proses Bisnis Pada PT. Unilever Indonesia Tbk. Diambil dari: [https://www.researchgate.net/publication/354447610\\_Analisis\\_Manajemen\\_Proses\\_Bisnis\\_pada\\_PT\\_UNILEVER\\_INDONESIA\\_Tbk](https://www.researchgate.net/publication/354447610_Analisis_Manajemen_Proses_Bisnis_pada_PT_UNILEVER_INDONESIA_Tbk), diakses pada 22 Maret 2022.
- Carolina, A., L, A. W., Junaidi, J., Khoir, M., Arifullah, R., Saripudin. (2018). Manajemen Strategi Analisis SWOT PT. Unilever Indonesia. Diambil dari: [https://www.academia.edu/40273740/MANAJEMEN\\_STRATEGI\\_Analisis\\_SWOT\\_PT\\_UNILEVER\\_Indonesia](https://www.academia.edu/40273740/MANAJEMEN_STRATEGI_Analisis_SWOT_PT_UNILEVER_Indonesia), diakses pada: 20 Maret 2022
- Anggun. (2013). Analisa Manajemen Stratejik PT Unilever Indonesia. Diambil dari: <https://id.scribd.com/doc/316585417/Analisa-Manajemen-Stratejik-PT-Unilever-Indonesia-docx>, diakses pada 20 Maret 2022.
- Harahap, H. D. (n.d.) Analisis SWOT Pada PT Unilever. Diambil dari: [https://www.academia.edu/35645624/ANALISIS\\_SWOT\\_PADA\\_PT\\_UNILEVER\\_TBK](https://www.academia.edu/35645624/ANALISIS_SWOT_PADA_PT_UNILEVER_TBK), diakses pada 20 Maret 2022.