Implementasi Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Mempersiapkan Era Society 5.0

Dwiranita Putri, Salma Nur Fauziah, Porman Lumban Gaol
Politeknik STIA LAN Jakarta

dwiranitaputri@gmail.com, salmafauziah2682@gmail.com, gaolporman@gmail.com

Abstract

After the Covid-19 pandemic, many changes have occurred in the order of life. The many changes that occur mean that everyone must be able to adapt to all existing changes, as well as organizations. In implementing human resource planning, it also changes according to developments over time. For this reason, organizations must always be ready and oriented towards the future so that the organization is able to face all the changes that will occur in the era of society 5.0 so that the organization is able to implement human resources effectively and efficiently so that they can be utilized and can be implemented in the era of society 5.0. This research uses a literature study method where data is collected from various sources on the internet which will later be analyzed and concluded. From the results of literature studies conducted at PT. Telkom Indonesia and PT Unilever Indonesia by reading various journals and other sources it is known that PT. Telkom Indonesia in preparing for the era of society 5.0. This has been done well, as evidenced by the existence of related training, which is oriented towards digital technology which is able to prepare for the arrival of the era of society. And PT Unilever Indonesia implements an inclusive recruitment policy by encouraging gender equality, this is done so that the company is able to compete and survive in the era of society 5.0.

Keywords: Planning; Human Resource; Society

Abstrak

Pasca pandemi Covid-19 banyaknya perubahan yang terjadi dalam tatanan kehidupan. Banyaknya perubahan yang terjadi membuat semua orang harus dapat beradaptasi dengan segala perubahan yang ada begitu juga pada organisasi. Dalam mengimplementasikan perencanaan sumber daya manusia juga turut berubah sesuai dengan perkembangan zaman. Untuk itu organisasi juga harus selalu siap dan berorientasi pada masa depan sehingga organisasi mampu menghadapi segala perubahan yang akan terjadi di era society 5.0 agar organisasi mampu mengimplementasikan sumber daya manusia secara efektif dan efisien sehingga dapat dimanfaatkan dan dapat diimplementasikan di era society 5.0. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur yang dimana data tersebut dikumpulkan dari berbagai sumber di internet yang nantinya akan dianalisis dan disimpulkan. Dari hasil studi literatur yang telah dilakukan pada PT. Telkom Indonesia dan PT Unilever Indonesia dengan membaca berbagai jurnal dan sumber lainnya diketahui bahwa PT. Telkom Indonesia dalam mempersiapkan era society 5.0. telah dilakukan dengan baik hal ini dibuktikan dengan adanya pelatihan terkait, yang berorientasi dengan teknologi digital yang mampu menyiapkan kedatangan era society. Dan PT Unilever Indonesia menerapkan kebijakan perekrutan yang inklusif dengan mendorong kesetaraan gender, hal ini dilakukan agar perusahaan mampu bersaing dan bertahan di era society 5.0.

Kata Kunci: Perencanaan; Sumber Daya Manusia; Sosial

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan menjadi aset penting yang perlu diperhatikan oleh setiap organisasi atau perusahaan agar kegiatan mereka dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi atau perusahaan tersebut dapat tercapai. Pada dasarnya, kegagalan atau kesuksesan organisasi atau perusahaan dapat dilihat dari bagaimana sumber daya manusia yang mengelolanya. Maka dari itu, untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kemampuan serta kinerja dari sumber daya manusia, diperlukan adanya manajemen sumber daya manusia yang baik. Dalam mengelola sumber daya manusia, kegiatan perencanaan sumber daya manusia

adalah salah satu hal paling dasar yang harus dilakukan oleh organisasi atau perusahaan demi terciptanya manajemen sumber daya manusia yang terarah (Setiyati & Hikmawati, 2019).

Seiring dengan berjalannya waktu, perubahan pun dapat terjadi di berbagai bidang. Begitu pula dalam bidang manajemen sumber daya manusia ini. Adanya berbagai perubahan menyebabkan perencanaan sumber daya manusia juga harus berubah sehingga bisa sesuai dengan perkembangan zaman. Saat ini, perubahan besar-besaran pun terjadi hampir di seluruh aspek kehidupan. Perubahan besar yang terjadi saat ini disebabkan oleh Covid-19. Pandemi Covid-19 terdeteksi pertama kali di Wuhan dan menyebar di Indonesia sejak awal tahun 2020 telah memberikan pengaruh kepada berbagai aspek kehidupan. Begitu juga dengan sumber daya manusia yang terkena pengaruh akibat pandemi Covid-19 tersebut.

Kurangnya persiapan pemerintah dan angka pengangguran di Indonesia dalam menghadapi era society merupakan kurangnya pemahaman masyarakat Indonesia dalam memanfaatkan teknologi digital. Badan Pusat Statistik merilis jumlah pengangguran pada periode Agustus 2020 bertambah 2,67 juta orang, dengan begitu jumlah pengangguran di Indonesia sebanyak 9,77 juta orang. Jumlah tersebut masuk kedalam kategori cukup besar dengan angka pengangguran yang tinggi. Hal ini dapat mengakibatkan Indonesia akan kesulitan beradaptasi dengan era society 5.0. menurut Karunia et al., (2023) hal ini dapat diantisipasi dengan tata kelola yang baik dapat membantu memastikan bahwa setiap kebijakan yang diterapkan terkait pemanfaatan teknologi digital didukung oleh perencanaan yang matang, transparansi, dan akuntabilitas. Dengan tata kelola yang efektif, pemerintah dapat mempercepat adaptasi teknologi, meningkatkan keterampilan tenaga kerja, serta menciptakan lingkungan yang kondusif untuk mengurangi angka pengangguran dan memaksimalkan peluang di era society 5.0.

Berbagai macam perubahan yang berjalan dengan cepat saat ini harus dihadapi dengan baik oleh organisasi. Jika organisasi tidak mengikuti perubahan yang ada, maka dapat dipastikan organisasi itu tidak akan bertahan lama. Organisasi yang memilih untuk terus berada dalam zona nyaman mereka dan menolak adanya perubahan harus bisa mengubah pola pikir mereka karena di zaman yang terjadi secara cepat seperti sekarang ini diperlukan ketangguhan dan keberanian dalam mengambil risiko, salah satunya adalah dengan menghadapi perubahan yang ada sehingga dapat menyesuaikan diri di tengah perubahan tersebut dan organisasi pun dapat bertahan dan bahkan bisa lebih berkembang dari sebelumnya. Seperti dalam Asropi et al., (2022) salah satu bentuk adaptasi yang dapat diambil oleh organisasi adalah dengan menerapkan sistem kerja fleksibel, kerja fleksibel memungkinkan pegawai untuk bekerja secara lebih dinamis, baik dari segi lokasi maupun waktu, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pegawai.

Dengan adanya pandemi Covid-19 tersebut, manajemen sumber daya manusia harus bergerak menuju tatanan normal baru (era *new normal*). Dalam menghadapi era *new normal*, setiap organisasi dituntut untuk berusaha meningkatkan dan menjaga kualitas sumber daya manusia yang mereka miliki agar dapat menghadapi tantangan yang ada. Organisasi harus merencanakan sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia tersebut. Selain mampu menghadapi era *new normal*, organisasi juga harus mampu mempersiapkan diri mereka untuk menghadapi era *society 5.0* yang akan datang (Putsanra, 2020). Dalam hal ini, juga dibutuhkan perencanaan sumber daya manusia yang baik agar organisasi bisa menghadapi era *society 5.0*.

KAJIAN LITERATUR

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Mondy dan Noe (1995), perencanaan sumber daya manusia adalah proses mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja dan memenuhi kebutuhan tersebut sehingga implementasinya sejalan dengan rencana organisasi. Sedangkan menurut Robert L. Mathis dan Jhon H. Jacson, perencanaan sumber daya manusia adalah proses menganalisis dan menentukan ketersediaan dan kebutuhan sumber daya manusia agar suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli diatas, diketahui bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah proses menganalisis, mengidentifikasi, serta menentukan kebutuhan sumber daya manusia dalam setiap organisasi atau perusahaan agar kegiatan mereka dapat berjalan lancar dan tercapainya tujuan mereka.

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif adalah kunci untuk memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten. Penerapan kebijakan sistem merit berperan penting dalam proses rekrutmen dan pengembangan pegawai, menjamin keadilan dan kualitas SDM berdasarkan kompetensi. Dengan mengedepankan sistem merit, organisasi dapat meningkatkan kinerja dan menciptakan lingkungan kerja yang profesional, sekaligus meminimalkan praktik nepotisme (Suryanto & Mariman Darto, 2020).

Perencanaan sumber daya manusia bertujuan untuk menyediakan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan dan kualifikasi pada saat dan tempat tertentu bagi suatu organisasi atau perusahaan. Dalam perencanaan sumber daya manusia, terdapat tahapannya, yaitu sebagai berikut :

- 1) mengetahui tujuan dalam perencanaan sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar perencanaan sumber daya manusia tersebut dapat terarah;
- 2) melakukan pemetaan terhadap sumber daya manusia yang telah dimiliki. Organisasi atau perusahaan harus mengetahui apa yang terjadi di dalam organisasi atau perusahaan itu sendiri agar dapat mengetahui jumlah sumber daya manusia yang tersedia. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat analisis jabatan dan analisis beban kerja. Analisis jabatan adalah kegiatan mengumpulkan informasi yang lengkap dan akurat tentang posisi yang tersedia dalam suatu organisasi yang berisi uraian tugas dan karakteristik pekerjaan. Sedangkan analisis beban kerja adalah serangkaian proses yang dilakukan dengan menghitung jumlah pekerjaan yang dikaitkan dengan waktu penyelesaian pekerjaan sehingga organisasi dapat menentukan waktu kerja, pekerjaan, dan jumlah orang yang dibutuhkan. (Anggi, 2021);
- 3) menerapkan perencanaan *supply and demand*. Organisasi atau perusahaan harus melihat *supply and demand* di luar lingkungan mereka, apakah suatu jabatan itu langka atau tidak. Biasanya jika jabatan itu langka, maka organisasi atau perusahaan dapat meminta bantuan kepada perusahaan rekrutmen jika ingin memenuhi jabatan yang langka tersebut;
- 4) memperhatikan *gap* sumber daya manusia tiap divisi. Analisis *gap* ini tidak hanya dilakukan pada saat akan dilakukan rekrutmen saja, tetapi juga untuk pengembangan sumber daya manusia. Dengan pengembangan sumber daya manusia, organisasi atau perusahaan mendapatkan informasi terkait dengan keahlian, pengetahuan, dan kinerja yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang mereka miliki. Adanya analisis *gap* sumber daya manusia juga membantu organisasi atau perusahaan dalam menentukan bagaimana pengembangan yang harus diberikan kepada setiap sumber daya manusia yang ada;

- 5) membuat jenjang karir dan sistem promosi yang jelas. Hal ini dilakukan karena sumber daya manusia dalam setiap organisasi atau perusahaan itu tidak boleh stagnan, maka harus terdapat jenjang karir yang divalidasi dari apa yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan, prestasi, serta kinerja mereka. Jadi, setiap organisasi atau perusahaan harus memiliki jenjang karir dan sistem promosi yang jelas yang didapatkan dari penilaian kinerja;
- 6) melakukan sistem pembelajaran yang berkelanjutan. Pada tahapan ini, terdapat sistem *training* yang tidak hanya berhenti di satu *training* saja, melainkan dengan berbagai jenis *training* sehingga kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki dapat terus meningkat;
- 7) menerapkan sistem kompensasi, insentif, dan penghargaan. Hal ini harus dilakukan jika sumber daya manusia sudah berkontribusi lebih banyak di dalam suatu organisasi atau perusahaan agar dapat memotivasi mereka sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih maksimal untuk organisasi atau perusahaan tersebut.

Era Society 5.0

Konsep *society* 5.0 muncul pada tahun 2019 di Jepang. Menurut Harayama (2017), *society* 5.0 adalah masyarakat informasi yang bertujuan untuk mewujudkan masyarakat sejahtera yang berpusat pada manusia. Sedangkan menurut Serpa (2018), *society* 5.0 mengusulkan untuk meningkatkan potensi hubungan individu dengan teknologi melalui peningkatan kualitas hidup dengan masyarakat super cerdas. Dengan demikian, era *society* 5.0 merupakan era baru kehidupan sosial yang memiliki sistem teknologi terintegrasi. (Supriadi, 2019). Transformasi digital menjadi salah satu pilar utama dalam era *society* 5.0 dengan memanfaatkan teknologi canggih, seperti big data, kecerdasan buatan, dan Internet of Things (IoT). Individu yang dapat mengakses informasi secara real-time, berkolaborasi lebih efektif, dan mempercepat proses pembelajaran. Hal ini tidak hanya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan individu, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja layanan publik yang lebih responsif dan inovatif (Suryanto et al., 2023).

Era *society* 5.0 memungkinkan masyarakat menyelesaikan masalahnya menggunakan bantuan teknologi. Beberapa teknologi tersebut misalnya adalah sensor, robot, dan kecerdasan buatan akan digunakan untuk melakukan beberapa pekerjaan yang bisa menggantikan peran manusia (WH, 2020). Selain itu, era *society* 5.0 juga menuntut sumber daya manusia untuk dapat menyelesaikan berbagai permasalahan sosial yang lahir di era sebelumnya. Tantangan yang timbul pun semakin kompleks, terutama permasalahan terkait teknologi. Sumber daya manusia dituntut untuk menguasai teknologi dengan terampil dikarenakan pada era tersebut, hampir semua pekerjaan dapat dilakukan oleh kecerdasan buatan atau biasa dikenal dengan *Artificial Intelligence* (AI). Jika sumber daya manusia tidak mengembangkan kemampuan dan kompetensi yang mereka miliki, tentu saja mereka dapat kalah dari kecerdasan buatan tersebut dan akan kesulitan dalam mencari pekerjaan. Untuk itu, organisasi atau perusahaan harus bisa menghadapi era *society* 5.0 dengan berbagai persiapan matang agar sumber daya manusia yang mereka miliki tidak tergantikan begitu saja oleh teknologi yang sedang marak pada era *society* 5.0 tersebut (Lubis, 2023).

Maka dari itu, dalam mempersiapkan kedatangan era *society* 5.0, diperlukan perencanaan sumber daya manusia yang baik. Jika perencanaan sumber daya manusia tidak didasarkan pada pengembangan kompetensi yang dibutuhkan di era *society* 5.0, dikhawatirkan sumber daya manusia yang ada di organisasi akan tertinggal oleh perubahan yang telah terjadi secara cepat seperti sekarang ini, apalagi perubahan pada era *society* 5.0 yang akan datang. Dengan demikian, diperlukanlah strategi perencanaan

sumber daya manusia yang didasarkan pada kemajuan teknologi juga. Jadi, perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan harus disesuaikan dengan kemajuan zaman juga, seperti misalnya mengidentifikasi kemampuan dan kompetensi seperti apa yang diperlukan untuk menghadapi era *society* 5.0 agar dapat bertahan dan bersaing di era tersebut.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam proses penulisan ini adalah dengan metode deskriptif kualitatif studi literatur. Metode penelitian yang digunakan berfokus pada pencarian data melalui berbagai sumber seperti jurnal, artikel, *e-book*, laman web, maupun berita atau media elektronik yang berbasis web. Data tersebut yang kemudian dikumpulkan dan dianalisis untuk dibahas dan diambil kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Mempersiapkan Era Society 5.0

Dalam menangani perubahan yang terjadi secara cepat di berbagai sektor kehidupan, organisasi harus bisa melakukan perencanaan sumber daya manusia yang mereka miliki dengan baik untuk menghadapi tantangan yang timbul akibat dari adanya perubahan itu. Selain dihadapkan pada perubahan yang semakin cepat, organisasi atau perusahaan juga dihadapkan pada kedatangan era *society* 5.0 sehingga organisasi atau perusahaan ini harus mempersiapkan diri mereka untuk kedatangan era *society* 5.0 tersebut. Era *society* 5.0 membutuhkan berbagai kompetensi dan keterampilan baru. Berbagai perubahan juga akan terjadi pada era ini. Perubahan yang akan terjadi tersebut adalah mengenai penguasaan teknologi digital dalam melakukan berbagai pekerjaan. Kecerdasan buatan seperti robot pun diprediksi akan menggantikan beberapa pekerjaan manusia. Jika sumber daya manusia tidak memiliki kompetensi dan keterampilan yang memadai di era *society* 5.0 ini, maka pekerjaan mereka akan digantikan oleh robot dan mereka bisa saja kehilangan pekerjaan tersebut sehingga dapat berimbas pada organisasi atau perusahaan yang harus gulung tikar dikarenakan tidak dapat bersaing. Untuk itu, organisasi harus bisa memaksimalkan perencanaan sumber daya manusia yang mereka miliki sehingga dapat mengimplementasikan perencanaan sumber daya manusia tersebut untuk mempersiapkan kedatangan era *society* 5.0.

Implementasi perencanaan sumber daya manusia yang harus dilakukan pertama kali dalam hal ini tentu saja melakukan analisis terkait ketersediaan sumber daya manusia dalam organisasi. Dengan adanya analisis ini, organisasi akan mengetahui dan memetakan sumber daya manusia berdasarkan kompetensi dan keterampilan sehingga organisasi atau perusahaan dapat memutuskan apa yang harus mereka lakukan terhadap sumber daya manusia yang dimilikinya tersebut. Dalam mempersiapkan era *society* 5.0, organisasi atau perusahaan harus bisa meningkatkan kompetensi dan keterampilan sumber daya manusia mereka sehingga memiliki nilai guna jangka panjang dan dapat memenuhi kebutuhan organisasi atau perusahaan tersebut. Untuk mengetahui apa yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan, dilakukanlah langkah selanjutnya. Implementasi perencanaan sumber daya manusia selanjutnya adalah menganalisis kebutuhan. Kebutuhan pada era *society* 5.0 tentu saja berbeda dengan kebutuhan pada era sebelumnya. Dengan ini, organisasi atau perusahaan harus bisa melihat apa yang sedang mereka butuhkan di era *society* 5.0 sehingga dapat bersaing di era tersebut.

Era *society* 5.0 membutuhkan penguasaan teknologi digital yang baik. Apalagi di era *society* 5.0 ini, diperkirakan kecerdasan buatan seperti robot akan mengerjakan beberapa pekerjaan yang sebelumnya dilakukan oleh manusia. Untuk itu, masuklah pada implementasi dari perencanaan sumber daya manusia yang selanjutnya, yaitu organisasi atau perusahaan harus bisa mengembangkan program kerja berdasarkan teknologi digital. Organisasi atau perusahaan bisa melakukan *redesign* pekerjaan, optimalisasi, dan efisiensi. Dalam hal ini, bagian sumber daya manusia pada organisasi atau perusahaan harus bisa mendesain ulang bagaimana pekerjaan yang sesuai pada era *society* 5.0 (Rosmida, 2019). Jadi, bagian sumber daya manusia tersebut harus memetakan kegiatan-kegiatan apa saja yang harus diefisiensikan dengan melakukan *redesign* kerja, misalnya dengan memanfaatkan dan mengefisiensikan penggunaan teknologi digital dalam melakukan pekerjaan.

Adanya kompetensi dan keterampilan berupa penguasaan teknologi digital mengharuskan organisasi atau perusahaan mengadakan program pelatihan. Maka dari itu, implementasi perencanaan sumber daya manusia yang selanjutnya adalah mendesain program pelatihan, terutama pelatihan berbasis teknologi digital. Untuk menciptakan sumber daya manusia berkualitas, organisasi atau perusahaan harus berorientasi pada masa depan terutama, pada peningkatan sumber daya manusia. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan pelatihan. Pelatihan yang dapat dilakukan untuk mempersiapkan era *society* 5.0 adalah pelatihan berbasis teknologi digital. Dengan adanya pelatihan di bidang teknologi digital, kompetensi dan keterampilan sumber daya manusia akan meningkat sehingga mereka dapat beradaptasi di era *society* 5.0 yang memang berorientasi pada pemanfaatan teknologi digital dalam kehidupan sehari-hari.

Implementasi selanjutnya adalah evaluasi terkait hal tersebut. Evaluasi diperlukan karena untuk memastikan apakah perencanaan sumber daya manusia sudah diimplementasikan dengan baik atau belum. Walaupun perencanaan sumber daya manusia tersebut telah diimplementasikan secara baik dan dapat menjawab tantangan yang ada, organisasi atau perusahaan tetap harus meningkatkan efektivitas perencanaan sumber daya manusia yang mereka lakukan agar siap menghadapi era *society* 5.0. Implementasi e-government juga dapat menjadi langkah strategis untuk pengelolaan sumber daya manusia lebih efisien dan transparan melalui digitalisasi proses administratif. Dengan e-government, organisasi dapat mengintegrasikan data dan sistem untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat, serta meningkatkan layanan publik yang lebih responsif dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat (Karunia, 2023).

Dalam menghadapi era *society* 5.0, implementasi e-government menjadi langkah strategis yang harus dipertimbangkan. E-government memungkinkan pengelolaan sumber daya manusia lebih efisien dan transparan melalui digitalisasi proses administratif. Dengan e-government, organisasi dapat mengintegrasikan data dan sistem untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat, serta meningkatkan layanan publik yang lebih responsif dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Evaluasi yang berkelanjutan terhadap implementasi perencanaan SDM dan e-government akan memastikan bahwa keduanya berjalan selaras dalam mendukung kemajuan organisasi.

Organisasi harus membuat perencanaan sumber daya manusia yang berorientasi pada masa depan sehingga dapat diimplementasikan secara jangka panjang. Organisasi juga bisa meningkatkan perencanaan sumber daya manusia mereka agar lebih siap dengan kedatangan era *society* 5.0 karena pada era *society* 5.0 ini, semua hal yang ada di dalam organisasi atau perusahaan memang harus siap jika organisasi atau perusahaan

tersebut ingin bertahan. Hal ini dikarenakan persaingan di era *society* 5.0 akan semakin intens dibandingkan era-era sebelumnya. Jika organisasi atau perusahaan tidak dapat bersaing, tentu saja mereka terpaksa harus rela kalah dalam persaingan tersebut, bahkan bisa saja mereka gulung tikar jika berbicara dalam konteks sektor swasta. Maka dari itu, organisasi atau perusahaan harus mampu merancang strategi dalam menghadapi persaingan tersebut. Dengan berorientasi pada pemanfaatan teknologi digital, diharapkan organisasi atau perusahaan dapat bertahan di era *society* 5.0 yang akan datang.

Hal-hal penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi dalam melakukan perencanaan sumber daya manusia untuk menghadapi era *society* 5.0 adalah sebagai berikut (Tohar, Setiadi, & Rahayu, 2022):

- 1) Digital Skill for Digital Competency: merupakan kompetensi yang dibutuhkan saat menggunakan teknologi digital sehingga organisasi harus memperhatikan kompetensi digital yang dimiliki oleh sumber daya manusianya agar dapat dilakukan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam hal teknologi digital.
- 2) Penerapan *Digital Competency Development* : jika sumber daya manusia yang ada di organisasi dapat menggunakan teknologi digital dengan baik, maka itu merupakan sebuah keberhasilan bagi penerapan pengembangan kompetensi digital yang ada di organisasi.
- 3) Peningkatan *Human Value*: merupakan perencanaan sumber daya manusia yang berfokus pada identitas diri dimana sumber daya manusia yang ada di organisasi dapat menumbuhkan rasa empati dan simpati, memiliki komunikasi yang baik atau dapat berinteraksi dengan baik dengan lingkungan sehingga dapat bertahan di tengah perubahan yang ada, termasuk perubahan di era *society* 5.0.

Maka dari itu, seluruh perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan harus bisa berinovasi dengan mengandalkan teknologi digital. Teknologi digital dapat mempermudah seluruh pekerjaan yang ada. Jika memang sumber daya manusia belum menguasai penggunaan teknologi digital, maka harus dilakukan pelatihan mulai dari sekarang agar dapat bertahan di era *society* 5.0 karena di dalam perencanaan sumber daya manusia ini tidak hanya berbicara mengenai rekrutmen atau seleksi saja, tetapi juga mengenai pelatihan. Harus dipastikan juga bahwa organisasi atau perusahaan tidak hanya berhenti melakukan perencanaan sumber daya manusia jika sudah berhasil diimplementasikan, tetapi juga perlu ditinjau lebih lanjut lagi dan jika perlu dilakukan peningkatan agar organisasi atau perusahaan tersebut lebih siap dalam menghadapi kedatangan era *society* 5.0.

Contoh Implementasi Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Mempersiapkan Era Society 5.0

Implementasi perencanaan sumber daya manusia merupakan pelaksanaan rencana terhadap sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi yang sebelumnya telah disusun secara rinci. Dalam mengimplementasikan perencanaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi harus berorientasi pada masa depan sehingga dapat menghadapi berbagai perubahan yang terjadi. Salah satu perubahan yang sedang terjadi saat ini adalah disebabkan karena pandemi Covid-19 sehingga ada tatanan kehidupan baru. Selain itu, organisasi atau perusahaan juga harus selalu siap dalam menghadapi era *society* 5.0. Oleh karena itu, setiap organisasi harus mengimplementasikan perencanaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien agar dapat dimanfaatkan dalam jangka panjang untuk diimplementasikan dalam era *society* 5.0. Berbagai organisasi juga melakukan inovasi dalam mengimplementasikan perencanaan sumber

daya manusia untuk mempersiapkan era *society* 5.0, contohnya adalah PT Telkom Indonesia dan PT Unilever Indonesia.

Contoh Implementasi Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Mempersiapkan Era Society 5.0 pada PT Telkom Indonesia

PT Telkom Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi serta jaringan telekomunikasi di Indonesia. PT Telkom Indonesia mengklaim sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia dengan jumlah pelanggan telepon sebanyak 15 juta dan pelanggan telepon seluler sebanyak 104 juta. Dalam upaya bertransformasi menjadi *digital telecommunication company*, PT Telkom Indonesia menerapkan strategi bisnis dan operasional yang berfokus pada pelanggan (*customer-oriented*). Transformasi ini akan memberikan PT Telkom Indonesia menjadi lebih lincah dalam beradaptasi dengan perubahan.

PT Telkom Indonesia memandang bahwa jika ingin bertahan di era *society* 5.0, sumber daya manusia harus mampu meningkatkan kompetensi dan keahlian yang mereka miliki. Mengenai hal ini, PT Telkom Indonesia pun berpendapat bahwa keahlian yang harus dikembangkan dan dilatih adalah sebagai berikut :

- a) *technical skill* untuk mendukung bisnis *digital service*, *digital platform*, dan *digital connectivity*;
- b) *professional skill* untuk menciptakan kreativitas, inovasi, pemikiran konseptual, berorientasi pada pelanggan; kemampuan adaptif yang tinggi, dan kemampuan bekerja dalam tim;
- c) *key behaviour* atau *culture* yang sesuai dengan budaya perusahaan (Choiriana, 2018).

Dengan diadakannya pelatihan terkait dengan keahlian-keahlian tersebut, PT Telkom Indonesia pun diharapkan dapat menghadapi era *society* 5.0. Selain pelatihan yang terkait dengan keahlian-keahlian seperti yang sudah dijelaskan di atas, PT Telkom Indonesia juga bersiap untuk melatih *account manager* dan tim *marketing* untuk menghadapi era *society* 5.0 dengan memaksimalkan penggunaan teknologi digital. Pelatihan ini dilakukan agar para sumber daya manusia di PT Telkom Indonesia memiliki kompetensi dan keterampilan yang memiliki efektivitas jangka panjang sehingga PT Telkom Indonesia dapat bersaing di era *society* 5.0.

Lebih spesifik terkait dengan menyiapkan kedatangan era *society* 5.0, PT Telkom Indonesia telah menyusun perencanaan sumber daya manusia yang berbasis teknologi digital. Dalam menyusun perencanaan sumber daya manusia tersebut, PT Telkom Indonesia memperhatikan perubahan kondisi dan karakteristik pasar. Hal ini menandakan bahwa PT Telkom Indonesia dalam perencanaan sumber daya manusia juga melihat bagaimana kondisi lingkungan di luar perusahaan mereka agar dapat mengetahui kompetensi dan keahlian seperti apa yang dibutuhkan di luar sana sehingga PT Telkom Indonesia bisa mempersiapkan sumber daya manusia yang dimiliki untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Jika sumber daya manusia yang berada di PT Telkom Indonesia sudah memiliki kompetensi dan keahlian yang memadai, maka akan tercipta *digital talent* yang berkualitas sehingga kedatangan era *society* 5.0 bisa mereka hadapi dengan sumber daya manusia yang sudah memiliki kualitas baik tersebut (Priananda, Rahmanto, Oktavianthie, Ayu, & Safitri, 2021).

Berbagai implementasi perencanaan sumber daya manusia yang berorientasi pada inovasi digital yang dilakukan oleh PT Telkom Indonesia tersebut dilakukan sebagai upaya dalam menjawab tantangan yang ada, mendukung digitalisasi demi mempersiapkan kedatangan era *society* 5.0, dan tentu saja demi terwujudnya PT Telkom

Indonesia menjadi tujuan utama pilihan masyarakat dalam hal telekomunikasi. PT Telkom Indonesia juga terus melakukan berbagai inovasi dalam pengembangan layanan digitalnya dengan memperkuat kapabilitas internal perusahaan, mengembangkan sumber daya manusia dan menjalin kemitraan melalui sistem digital baik di dalam maupun luar negeri.

Dalam mengimplementasikan perencanaan sumber daya manusia untuk mempersiapkan kedatangan era *society* 5.0, PT Telkom Indonesia sudah melakukannya dengan baik. Berbagai inovasi digital dalam konteks perencanaan sumber daya manusia pun dilaksanakan oleh PT Telkom Indonesia. Ini menandakan bahwa PT Telkom Indonesia sudah berorientasi pada teknologi digital yang dapat menjawab tantangan yang ada sekaligus dalam menyiapkan kedatangan era *society* 5.0. Mengenai hambatan dalam implementasi perencanaan sumber daya manusia untuk mempersiapkan era *society* 5.0 pada PT Telkom Indonesia, tidak ditemukan hambatan yang terjadi. Hal ini dikarenakan PT Telkom Indonesia memang sudah melakukan digitalisasi dalam perencanaan sumber daya manusia untuk mempersiapkan kedatangan era *society* 5.0 mereka dengan baik yang dibuktikan dengan perolehan berbagai prestasi dan penghargaan, seperti memenangkan award 1st Most Valuable Brand 2020, TOP CSR 2020 yang didapatkan karena kontribusi PT Telkom Indonesia dalam bertanggung jawab kepada masyarakat mengenai penanganan Covid-19, dan memenangkan Anugerah Humas Indonesia 2020 karena menjadi perusahaan terpopuler di media digital 2020 untuk kategori BUMN (Telkom, 2020).

Contoh Implementasi Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Mempersiapkan Era Society 5.0 pada PT Unilever Indonesia

PT Unilever Indonesia didirikan pada 5 Desember 1993 dan bertempat di daerah Angke, Jakarta Utara. Sejak saat itu, PT Unilever Indonesia telah tumbuh sebagai perusahaan Fast Moving Consumer Goods (FMCG) di Indonesia serta dikenal dengan berbagai produk untuk kebutuhan sehari-hari, seperti pasta gigi, sampo, sabun cuci piring, kecap, dan masih banyak lagi. Saat ini, PT Unilever Indonesia memiliki kantor pusat di Tangerang dan sudah memiliki lebih dari 40 *brand* serta 9 pabrik. PT Unilever Indonesia memiliki lebih dari 4.000 karyawan yang tentu saja dalam perencanaan sumber daya manusia tersebut dilakukan dengan menggunakan berbagai strategi yang juga dapat membantu mempersiapkan sumber daya manusianya, yaitu karyawan tersebut dalam menghadapi era *society* 5.0 (Unilever Indonesia).

PT Unilever Indonesia memandang bahwa jika ingin bertahan dalam menghadapi era *society* 5.0, perencanaan sumber daya manusia harus inklusif. Adanya perencanaan sumber daya manusia yang inklusif akan mendorong bisnis yang inklusif pula. Bisnis yang inklusif dapat membantu perekonomian bagi masyarakat yang memiliki akses terbatas terhadap peluang pekerjaan. Bisnis yang inklusif pun dapat memberikan dampak positif bagi perencanaan sumber daya manusia karena perusahaan akan menyerap berbagai tenaga kerja dengan latar belakang yang beragam sehingga dapat membantu menciptakan manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi serta dapat memaksimalkan produktivitas dan efisiensi kerja. Hal itu juga dilakukan dalam rangka mempersiapkan sumber daya manusia dalam menghadapi era *society* 5.0 yang akan datang.

Strategi PT Unilever Indonesia dalam melakukan perencanaan sumber daya manusia yang inklusif adalah dengan mendorong kesetaraan gender. Contohnya adalah PT Unilever Indonesia mendorong kepemimpinan perempuan dalam jajaran komisaris, direksi, dan juga manajerialnya. PT Unilever Indonesia saat ini memiliki beberapa jabatan tinggi yang dipegang oleh perempuan, yaitu sebanyak 33% dari dewan

komisaris dan 56% dari dewan direksi serta 44% dari posisi manajer menengah serta senior juga diduduki oleh perempuan. Selain itu, PT Unilever Indonesia juga telah mendorong kesetaraan pengembangan karir bagi perempuan dimana pihak PT Unilever Indonesia memberikan kesempatan yang sama bagi perempuan muda untuk mengikuti program dalam mempersiapkan pemimpin masa depan perusahaan melalui program bernama Unilever Future Leaders Program (UFLP).

Strategi lainnya yang dilakukan PT Unilever Indonesia dalam perencanaan sumber daya manusia yang inklusif sekaligus mendukung persiapan menghadapi era *society* 5.0 adalah memperluas rekrutmen tanpa memandang fisik dimana PT Unilever Indonesia ini memiliki keyakinan bahwa setiap orang berhak untuk bekerja di PT Unilever Indonesia berdasarkan kemampuan, kualifikasi, dan pengalaman yang mereka miliki, terlepas dari bagaimana kondisi fisik mereka. Salah satu aksi nyata yang dilakukan PT Unilever Indonesia dalam melakukan strategi ini adalah dengan memberikan beasiswa bagi mahasiswa terpilih yang berkebutuhan khusus. Jadi, PT Unilever Indonesia memiliki sebuah program bernama Unilead yang memberikan kesempatan bagi mahasiswa penyandang disabilitas untuk mendapatkan berbagai program pengembangan dan kepemimpinan dalam rangka memperbesar peluang mereka untuk bekerja di PT Unilever Indonesia.

Berbagai implementasi perencanaan sumber daya manusia berbasis inklusivitas telah dilakukan oleh PT Unilever Indonesia dalam rangka menciptakan bisnis yang inklusif sekaligus membantu perusahaan tersebut dalam menghadapi era *society* 5.0 karena PT Unilever Indonesia percaya bahwa untuk menghadapi era *society* 5.0 dibutuhkan bisnis yang inklusif dimana adanya sumber daya manusia dari berbagai latar belakang yang berbeda dan saling berkolaborasi untuk terus berubah serta berkembang. Dengan adanya hal itu, diharapkan PT Unilever Indonesia dapat terus bertahan bahkan di era *society* 5.0 (Rizky, 2023).

Hal-hal yang dapat menjadi hambatan PT Unilever Indonesia dalam mengimplementasikan perencanaan sumber daya manusia untuk mempersiapkan era *society* 5.0 adalah ada pada perusahaan itu dimana mereka harus dapat menarik, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas dalam jumlah yang tepat untuk dapat bersaing dan bertahan di era *society* 5.0 yang akan segera datang. Permasalahan yang kerap ditemui PT Unilever Indonesia adalah lepasnya sumber daya manusia yang termasuk ke dalam talenta perusahaan pada posisi manajemen atau posisi inti lainnya. Selain itu, permasalahan atau hambatan lainnya adalah ketidakmampuan perusahaan dalam mengidentifikasi atau mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga hal ini akan menghambat proses perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan sekaligus dapat berdampak pada proses bisnis yang dijalankan (Unilever Indonesia).

PENUTUP

Kesimpulan

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses menganalisis, mengidentifikasi, dan menentukan kebutuhan sumber daya manusia di setiap organisasi agar kegiatan dapat berjalan lancar dan tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Tujuan dalam perencanaan sumber daya manusia adalah untuk menyediakan sumber daya manusia berdasarkan jumlah dan kualifikasi pada waktu dan tempat tertentu bagi suatu organisasi atau perusahaan. Beberapa tahapan dari perencanaan sumber daya manusia ini, yaitu mengetahui tujuan dilaksanakannya perencanaan sumber daya manusia, melakukan

pemetaan terhadap sumber daya manusia yang telah dimiliki, menerapkan perencanaan *supply and demand*, memperhatikan *gap* sumber daya manusia tiap divisi, membuat jenjang karir dan sistem promosi yang jelas, melakukan sistem pembelajaran yang berkelanjutan, serta menerapkan sistem kompensasi, insentif, dan penghargaan.

Implementasi perencanaan sumber daya manusia juga turut berubah sesuai dengan perkembangan zaman. Berbagai perubahan yang terjadi, seperti misalnya akibat pandemi Covid-19 mengharuskan perencanaan sumber daya manusia dilakukan dengan lebih efisien dan efektif. Dalam mempersiapkan era *society* 5.0, implementasi perencanaan sumber daya manusia harus dilakukan secara rinci, seperti menganalisis ketersediaan sumber daya manusia yang ada di organisasi, menganalisis kebutuhan, mengembangkan program berdasarkan teknologi digital, mengadakan pelatihan yang juga berlandaskan teknologi digital, serta melakukan evaluasi setelah perencanaan sumber daya manusia dilaksanakan agar organisasi mengetahui dimana kelebihan serta kekurangan mereka dalam implementasi perencanaan sumber daya manusia tersebut.

Salah satu contoh implementasi perencanaan sumber daya manusia dalam mempersiapkan era *society* 5.0 adalah pada PT Telkom Indonesia. PT Telkom Indonesia mengandalkan teknologi digital dalam mengimplementasikan perencanaan sumber daya manusia tersebut. Beberapa implementasi lainnya dari perencanaan sumber daya manusia dalam mempersiapkan era *society* 5.0 pada PT Telkom Indonesia, yaitu PT Telkom Indonesia melakukan *redesign* pekerjaan menjadi *flexible working arrangement*; mengadakan berbagai pelatihan dan pengembangan dalam *technical skill*, *professional skill*, dan juga *key behaviour* atau *culture* yang sesuai dengan budaya perusahaan. Begitu pula dengan PT Unilever Indonesia yang menerapkan perencanaan sumber daya manusia berbasis inklusivitas dalam rangka mempersiapkan era *society* 5.0. Implementasinya berupa adanya kesetaraan gender dimana perusahaan tersebut juga memberikan kesempatan pada perempuan untuk menempati jajaran pemimpin. Selain itu, PT Unilever Indonesia juga membuka rekrutmen seluas-luasnya bagi semua orang berdasarkan kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki dan bukan berdasarkan kondisi fisik yang dimiliki. Dengan adanya perencanaan sumber daya manusia yang berbasis teknologi digital pada PT Telkom Indonesia dan perencanaan sumber daya manusia berbasis inklusivitas di PT Unilever Indonesia, maka PT Telkom Indonesia dan PT Unilever Indonesia diharapkan dapat menjawab tantangan yang ada sekaligus mempersiapkan era *society* 5.0 sehingga PT Telkom Indonesia dan PT Unilever Indonesia dapat terus bertahan dan bersaing di era *society* 5.0 tersebut.

Saran

Saran yang diberikan dalam menghadapi hambatan yang terjadi pada pengimplementasian perencanaan sumber daya manusia dalam mempersiapkan era *society* 5.0 di PT Telkom Indonesia adalah PT Telkom Indonesia harus lebih memperhatikan hambatan atau kendala yang mungkin terjadi, seperti misalnya mengenai kesenjangan dalam kemampuan sumber daya manusia yang mereka miliki dan situasi perusahaan maupun lingkungan luar perusahaan. Jika hal ini sudah dilakukan, maka pengimplementasian perencanaan sumber daya manusia di PT Telkom Indonesia akan semakin meningkat. Dengan semakin meningkatnya implementasi perencanaan sumber daya manusia di PT Telkom Indonesia, maka sumber daya manusia yang dimiliki PT Telkom Indonesia tersebut akan semakin berkualitas sehingga PT Telkom Indonesia mampu menghadapi tantangan yang ada serta dapat mempersiapkan era *society* 5.0.

Saran selanjutnya adalah untuk PT Unilever Indonesia dalam menghadapi hambatan yang terjadi pada pengimplementasian perencanaan sumber daya manusia. Sebenarnya, PT Unilever Indonesia sudah membentuk dan menerapkan komite sumber daya manusia di seluruh lini bisnis mereka dimana masing-masing komite itu bertanggung jawab dalam mengidentifikasi jenis-jenis keterampilan serta kemampuan yang diperlukan di masa yang akan datang, seperti era *society* 5.0. Komite itu juga bertugas dalam mengembangkan jalur karir sekaligus mengidentifikasi talenta utama yang dapat dijadikan pemimpin di masa depan (Unilever Indonesia). Jadi, saran yang dapat diberikan adalah sebaiknya PT Unilever Indonesia terus berkomitmen menjalankan berbagai program yang telah dijalankan tersebut dalam mendukung persiapan sumber daya manusia mereka menghadapi era *society* 5.0. PT Unilever Indonesia sudah sangat baik dalam mendukung perencanaan sumber daya manusia yang inklusif sehingga diharapkan dengan komitmen yang baik dan perencanaan sumber daya manusia yang baik pula, PT Unilever Indonesia dapat menghadapi tantangan yang ada sekaligus mempersiapkan sumber daya manusia mereka dalam menghadapi era *society* 5.0.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggi. (2021, November 3). *Analisis Beban Kerja: Manfaat dan Cara Menghitungnya*. Retrieved from accurate: https://accurate.id/marketing-manajemen/analisis-beban-kerja/#Pengertian_Analisis_Beban_Kerja
- Asropi, A., Silitonga, M. S., & Indriyani, D. (2022). How can I Connect? The Link between Flexible Work Arrangements and Inter-organizational Networks (Case study: Indonesian Civil Service). *Jurnal Borneo Administrator*, 18(1), 1–16. <https://doi.org/10.24258/jba.v18i1.1011>
- Choiriana, S. (2018). Jawaban Webinar Digital Innovation. *Webinar Digital Innovation*.
- Gaol, P. L. (2022). Perception of Position Transformation in Central Government A Problem Study and Policy Recommendation. Konferensi Nasional Ilmu Administrasi, 6(1), 68-73.
- Karunia, R. L. (2023). Analysis of the Factors that Affect the Implementation of EGovernment in Indonesia. *International Journal of Membrane Science and Technology*, 10(3), 46–54. <https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i3.1216>
- Karunia, R. L., Darmawansyah, Kurnia Sari Dewi, & Johan Hendri Prasetyo. (2023). The Importance of Good Governance in the Government Organization. *HighTech and Innovation Journal*, 4(1). <https://doi.org/10.28991/HIJ-2023-04-01-06>
- Lubis, D. S. (2023). Tantangan dan Peran Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Era Society 5.0. *Literasi Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6-14.
- Lumban Gaol, P., & Fernando Tumanggor, B. (2023). *The Effectiveness of the Implementation of the ASN Corporate University Concept Integrated with the Knowledge Management System in the Development of Apparatus Human Resources*. *KnE Social Sciences*, 8(11), 247-258. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i11.13551>

- Priananda, A., Rahmanto, I. N., Oktavianthie, N., Ayu, P. D., & Safitri, R. S. (2021, October). *Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia & Manajemen Resiko Pada Manajemen Proyek pada PT Telkom Indonesia TBK*. Retrieved from ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/355393945_ANALISIS_MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA_MANAJEMEN_RESIKO_PADA_MANAJEMEN_PROYEK_PADA_PT_TELKOM_INDONESIA_TBK
- Putsanra, D. V. (2020, Mei 29). *Arti New Normal Indonesia: Tatanan Baru Beradaptasi dengan COVID-19*. Retrieved from tirto.id: <https://tirto.id/arti-new-normal-indonesia-tatanan-baru-beradaptasi-dengan-covid-19-fDB3>
- Rizky, M. (2023, July). *PT Unilever Indonesia : Strategi Perubahan di Era Society 5.0 dalam Perencanaan dan Pengembangan Karir Karyawan pada Bisnis Inklusif*. Retrieved from ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/372472683_PT_Unilever_Indonesia_Strategi_Perubahan_di_Era_Society_50_dalam_Perencanaan_dan_Pengembangan_Karir_Karyawan_pada_Bisnis_Inklusif
- Rosmida. (2019). Transformasi Peran Akuntan dalam Era Revolusi Industri 4.0 dan Tantangan Era Society 5.0. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 206-212.
- Setiyati, R., & Hikmawati, E. (2019). Pentingnya Perencanaan SDM dalam Organisasi. *Forum Ilmiah Indonusa*, 215-221.
- Supriadi, D. (2019, Februari 19). *Definisi Society 5.0 dan Unsur Apa saja yang Diperlukan*. Retrieved from act consulting: <https://actconsulting.co/definisi-society-5-0-dan-unsur-apa-saja-yang-diperlukan/>
- Suryanto, A., & Mariman Darto. (2020). PENERAPAN KEBIJAKAN SISTEM MERIT: PRAKTIK TERBAIK DI LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 401–422. <https://doi.org/10.24258/jba.v16i3.744>
- Suryanto, A., Nurliah Nurdin, Erna Irawati, & Andriansyah. (2023). Digital transformation in enhancing knowledge acquisition of public sector employees. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 117–124. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.11.011>
- Telkom. (2020). *Penghargaan Telkom Indonesia*. Retrieved from Telkom Indonesia: https://www.telkom.co.id/sites/about-telkom/id_ID/page/penghargaan-649
- Tohar, A., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 12380-12394.
- Unilever Indonesia. (n.d.). *Jenis-jenis Risiko*. Retrieved from Unilever: <https://www.unilever.co.id/hubungan-investor/pedoman-tatakelola-perusahaan/manajemen-risiko/jenisjenis-risiko/>
- Unilever Indonesia. (n.d.). *Tentang Unilever Indonesia*. Retrieved from Unilever: <https://www.unilever.co.id/our-company/tentang-unilever-indonesia/>
- WH, F. (2020, Mei 31). *Mengenal Konsep New Normal*. Retrieved from Indonesia.go.id: <https://indonesia.go.id/kategori/kuliner/1859/mengenal-konsep-new-normal>

Qushoyyi, Rio. (2021, April 8). *Memasuki Era Society 5.0 dan Persiapan SDM Indonesia Menghadapi Digital Society*. Kompasiana: <https://www.kompasiana.com/riorohmi/606e6fae8ede4847cb29b3f2/memasuki-era-society-5-0-dan-persiapan-sdm-indonesia-menghadapi-digital-society>.