e-ISSN 2798-0502

Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Keuangan Vol: 6, No 1, 2025, Page: 1-9

Manajemen Perubahan Sebagai Upaya Menghadapi Persaingan di *Era Society* 5.0 Pada PT. Mayora Indah Tbk

Patrik Sixdio Gian Hiwono[1], Guntur Haludin[2], Fauzan Noval Rachman[3], Wisnu Kunto Permadi[4] , Muhammad Alif Rizky[5], Andika Alexandro[6]

[1,2,3,4,5,6] Program Studi Manajemen, Fakultas Humaniora dan Bisnis, Univeristas Pembangunan Jaya, Indonesia

Abstrak: Manajemen perubahan adalah suatu proses yang dilakukan organisasi untuk mengelola dan mengatur perubahan. Dengan manajemen perubahan, organisasi dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawannya melalui peningkatan keterampilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, karyawan akan merasa lebih termotivasi dan berkomitmen untuk bekerja lebih keras dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman akan meningkatkan efisiensi kerja. PT Mayora Indah Tbk telah menerapkan manajemen perubahan untuk menghadapi persaingan di era society 5.0. Upaya yang dilakukan perusahaan ini membuahkan hasil dengan dibuktikan kenaikan produktivitas kerja pada karyawan sebesar 20%. Manajemen perubahan organisasi sebagai upaya peningkatan produktivitas kerja di PT Mayora Indah Tbk. Peran kempemimpinan sangat diperlukan, komunikasi yang efektif, dukungan dari karyawan, dan evaluasi keberhasilan. Dengan hal ini PT Mayora Indah Tbk dapat berhasil meningkatkan efektivitasnya dan mampu berkembang dalam mencapai tujuannya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Kata Kunci: Peningkatan Produktivitas Kerja, Manajemen Perubahan Organisasi, Era Society 5.0, PT Mayora Indah Tbk.

DOI: https://doi.org/10.53697/emak.v6i1.2035
*Correspondence: Patrik Sixdio Gian Hiwono
Email: patriksixdio04@gmail.com

Received: 11-11-2024
Accepted: 22-12-2024
Published: 07-01-2025

Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Abstract: *Change management is a process undertaken by organizations to manage and regulate change. Through change management, organizations can improve employee productivity by enhancing skills in carrying out tasks and responsibilities. By creating a positive work environment, employees will feel more motivated and committed to working harder and producing better performance. A comfortable and safe work environment will increase work efficiency. PT Mayora Indah Tbk has implemented change management to face competition in the era of society 5.0. The efforts made by this company have borne fruit as evidenced by an increase in employee work productivity of 20%. Organizational change management as an effort to increase work productivity at PT Mayora Indah Tbk. The role of leadership is very necessary, effective communication, support from employees, and evaluation of success. With this, PT Mayora Indah Tbk can successfully increase its effectiveness and be able to develop in achieving its goal of increasing employee work productivity.*

Keywords: *Increased Work Productivity, Organizational Change Management, Society Era 5.0, PT Mayora Indah Tbk.*

Pendahuluan

Sebagai perusahaan besar di industri *food and beverages* di Indonesia, PT Mayora Indah Tbk menyadari pentingnya beradaptasi dengan perubahan pasar yang dinamis. Untuk menjaga kelangsungan dan pertumbuhan bisnisnya, Mayora fokus pada manajemen perubahan dan transformasi organisasi. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kinerja dan daya saing di *market* yang semakin sulit (Meilani, 2023).

Di era Society 5.0 yang diwarnai dengan kemajuan teknologi yang pesat, perusahaan harus mampu beradaptasi dengan cepat. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah berbagai aspek kehidupan, termasuk cara bekerja, berinteraksi, dan berbelanja. Oleh karena itu, manajemen perubahan menjadi sangat penting bagi perusahaan agar dapat bertahan dan bersaing di dunia bisnis yang terus berkembang. Perusahaan harus siap menghadapi perubahan dan mampu menyesuaikan diri dengan cepat. (Yulialinza, 2023).

Sejak tahun 2017, PT Mayora Indah Tbk telah memulai eksplorasi dan implementasi teknologi 4.0. Upaya ini berlanjut di tahun 2018 dengan digitalisasi dan uji coba sistem kualitas di beberapa pabrik. Meskipun sempat terkendala pandemi di tahun 2020, Mayora tetap berkomitmen untuk terus meningkatkan manajemen perubahan dan beradaptasi dengan persaingan di era Society 5.0. Untuk tetap kompetitif, Mayora melakukan berbagai inovasi, seperti mengembangkan produk baru yang sesuai dengan kebutuhan konsumen modern, menerapkan teknologi digital dalam proses produksi dan distribusi, serta meningkatkan efisiensi operasional dengan otomatisasi dan kecerdasan buatan. Selain itu, Mayora juga meningkatkan kualitas SDM dengan memberikan pelatihan untuk mengembangkan *soft skill* dan *hard skill* karyawan di bidang teknologi, manajemen, dan inovasi. Semua ini bertujuan untuk mempertahankan daya saing dan memberikan nilai tambah bagi konsumen.

Dalam meningkatkan kepuasan konsumen dan daya saing di pasar, PT Mayora Indah Tbk aktif menjalin kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk perusahaan lain, *startup*, dan institusi. Kolaborasi ini bertujuan untuk berbagi pengetahuan, teknologi, dan sumber daya(Shaff, 2024). Upaya ini terbukti efektif, di mana Mayora berhasil meraih penghargaan Prominent Award 2023 sebagai perusahaan dengan daya jual tertinggi di Indonesia (Pinaria, 2023).

Kajian Teoritis

Manajemen Perubahan Organisasi

Manajemen perubahan penting bagi perusahaan agar sukses di era digital. Seperti seni memimpin, manajemen perubahan membantu perusahaan menentukan alasan, waktu, dan cara berubah yang efektif. Pada dasarnya, manajemen perubahan adalah cara perusahaan untuk terus berinovasi dan maju. (Soesanto et al., 2023)

Tujuan manajemen perubahan adalah memastikan perusahaan tetap beroperasi dan berkembang, baik saat ini maupun di masa depan. Walau masa lalu memberikan stabilitas, perusahaan harus berubah untuk menghadapi tantangan dan peluang baru. (Widjanarko et al., 2023)

Organisasi yang sudah optimal seringkali terlena dengan kondisi nyaman dan enggan berubah. Hal ini terjadi karena mereka sudah mencapai kondisi ideal dengan

mempertimbangkan faktor-faktor seperti ukuran dan ruang lingkup operasi. (Rizal et al., 2023)

Komunikasi efektif sangat penting untuk manajemen perubahan. Mengikutsertakan pihak-pihak, memberikan informasi dengan jelas dan konsisten, dapat meminimalisir penolakan terhadap perubahan. Organisasi yang adaptif, inovatif, dan terus belajar akan lebih mampu mengelola perubahan jangka panjang. Perubahan budaya organisasi juga penting untuk sukses menghadapi perubahan. (Saputra, Masyruroh, et al., 2023)

Lingkungan di tempat nilai-nilai baru diterima dan diintegrasikan dalam jati diri organisasi sangat vital dalam perubahan berkelanjutan. (Soesanto et al., 2023)

Manajemen perubahan mempersiapkan, membekali, dan mendukung individu dalam organisasi agar sukses menghadapi perubahan. Perubahan tidak dapat dihindari dan bisa datang dari mana saja. Meskipun banyak yang tidak menyukai perubahan, manajemen perubahan diperlukan untuk mengarahkan perubahan ke arah positif. Dengan fokus pada penerapan sistem baru, manajemen perubahan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Society 5.0

Era Society 5.0, yang diperkenalkan oleh Jepang pada tahun 2019 sebagai kelanjutan dari revolusi industri 4.0, bertujuan untuk memanfaatkan teknologi canggih guna memudahkan aktivitas manusia. Konsep ini merupakan penyempurnaan dari era sebelumnya, seperti era berburu dan meramu, era pertanian, era industri, dan era teknologi informasi. Pada intinya, *Society* 5.0 berupaya mengintegrasikan teknologi ke dalam setiap aspek kehidupan manusia untuk menciptakan masyarakat yang lebih baik. (Kahar et al., 2021). *Era Society* 5.0 adalah era di mana masyarakat hidup dalam kemajuan teknologi Industry 4.0, yang ditandai dengan konektivitas internet yang tinggi. Meskipun berbasis teknologi, *era Society* 5.0 tetap berpusat pada manusia. Kecerdasan buatan hadir untuk meningkatkan kemampuan manusia, bukan menggantikannya, sehingga manusia dapat menemukan dan mengembangkan lebih banyak peluang. Menurut (Cahyadiana, 2020) era ini membutuhkan peran daya manusia antara lain: 1) *leadership*, 2) *language*, 3) IT *Literacy*, dan 4) *writing skill* (Efendi, 2022).

Peran Kepemimpinan

Peran seorang pemimpin di setiap perusahaan bisa berbeda-beda, tergantung pada berbagai faktor seperti ukuran tim, struktur organisasi, tanggung jawab yang diemban, nilai-nilai perusahaan, serta tujuan jangka pendek dan panjang perusahaan. (Hafidz, 2023).

Direksi perusahaan Mayora memiliki tanggung jawab sepenuhnya dalam menjalankan tugasnya untuk kepentingan perusahaan dalam mencapai maksud dan tujuan yang ditetapkan. Setiap anggota direksi wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sepenuh hati, penuh rasa tanggung jawab, dan kesungguhan. Perusahaan tentu memiliki visi dan strategi yaitu kepemimpinan perusahaan hais mengembangkan visi yang jelas tentang arah perusahan di *era society* 5.0. kepemimpinan harus merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai visi tersebut. Kepemimpinan harus mengoptimalkan komunikasi yang efektif secara terbuka dan jelas kepada seluruh karyawan mengenai perubahaan yang akan dilakukan. Karyawan perlu mengetahui alasan di balik perubahan, manfaat yang diharapkan, dan peran mereka dalam mewujudkan visi perusahaan. Peran kepemimpinan harus menjadi contoh yang teladan dalam menghadapi perubahaan (Pramudyo, 2022).

Seorang pemimpin harus menjadi teladan dengan menunjukkan komitmen, keberanian, dan kemampuan beradaptasi dalam menghadapi tantangan baru. Penting bagi pemimpin untuk membentuk tim yang solid dan terdiri dari beragam individu untuk menghadapi perubahan di *era Society* 5.0. Selain itu, pemimpin juga harus memastikan adanya kolaborasi yang efektif dan mendorong keterlibatan aktif dari setiap anggota tim. Menurut Yulialinza, (2023), Para pemimpin harus memberdayakan karyawan dengan memberikan kebebasan, tanggung jawab, dan sumber daya yang memadai agar mereka mampu beradaptasi dengan perubahan. Selain itu, pemimpin juga harus mendorong budaya belajar dan inovasi di seluruh organisasi dengan menciptakan lingkungan yang aman bagi karyawan untuk menyampaikan ide dan inovasi baru. Evaluasi berkala juga penting untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi kerja.

Metode Penelitian

Studi kasus ini menggambarkan *plan* yang akan dipakai dalam metode penelitian. Metode penelitian yang dipilih dapat membantu menyempurnakan hasil penelitian, bisa dalam penjabaran maupun jawaban atas pertanyaan penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis pengaruh strategi bisnis, strategi pengembangan usaha, dan strategi koperasi terhadap kinerja perusahaan. Strategi-strategi tersebut dibentuk melalui perubahan dalam manajemen perusahaan (Batubara&Fauzi, 2023).

Fokus penelitian ini adalah PT. Mayora Indah Tbk., produsen *food and beverages* ternama di Indonesia. Tujuannya yaitu menganalisis hal baru atau yang sudah lama ada dalam perusahaan tersebut.

Data primer dan sekunder yang telah dikumpulkan akan diolah untuk ditarik kesimpulannya sebagai bahan pengambilan keputusan. Metode kualitatif dipakai dalam merangkum berbagai informasi yang kemudian diolah menjadi fakta. Fakta-fakta ini akan ditelaah dan dijadikan acuan dalam penelitian bisnis (Ali, H., 2013).

Hasil dan Pembahasan

Perubahan PT. Mayora Indah, Tbk.

PT Mayora Indah, Tbk adalah *company* global yang berfokus di bidang *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) dengan fokus pada produk makanan dan minuman. Berdiri sejak tahun 1978 di Tangerang, Mayora telah berkembang pesat dan menjadi perusahaan terbuka pada tahun 1990 dengan kode saham MYOR (Minsya, 2023).

Di era Society 5.0 yang kompetitif, Mayora terus beradaptasi dan mengembangkan strategi dalam meningkatkan produktivitas kinerja, efisiensi operasional, dan daya saing. Salah satu strategi kunci yang diterapkan adalah manajemen perubahan organisasi. Tujuannya adalah untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan motivasi *employee*, serta memperkuat komitmen mereka terhadap perusahaan.

Berikut adalah delapan langkah yang dilakukan Mayora dalam menerapkan manajemen perubahan organisasi:

1. Membangun Kesadaran Urgensi: Mayora melakukan analisis SWOT (lingkungan internal dan eksternal) untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan menciptakan kesadaran akan pentingnya perubahan.

2. Membentuk Tim Pemimpin: Tim ini terdiri dari individu-individu berpengaruh yang akan memimpin dan mengelola proses perubahan.
3. Merumuskan Visi: Mayora memiliki visi menjadi produsen food and beverages terkenal di dunia, dengan fokus pada produktivitas karyawan dan kualitas produk yang kompetitif.
4. Mengkomunikasikan Visi: Visi ini dikomunikasikan secara efektif kepada seluruh karyawan untuk memastikan pemahaman dan penerimaan yang baik.
5. Mengatasi Hambatan: Mayora secara proaktif mengidentifikasi dan mengatasi hambatan internal, seperti kebijakan, prosedur, atau budaya organisasi yang tidak mendukung perubahan.
6. Meraih Keberhasilan Jangka Pendek: Pencapaian target-target kecil akan membangun momentum dan memotivasi semua pihak untuk terus mendukung proses perubahan.
7. Mempertahankan Momentum: Keberhasilan jangka pendek dan penguatan visi secara berkelanjutan akan membantu mempertahankan momentum perubahan.
8. Mengintegrasikan Perubahan: Perubahan diintegrasikan ke dalam organisasi melalui penyesuaian kebijakan, prosedur, dan budaya organisasi, sehingga semua pihak dapat berkontribusi secara optimal.

PT Mayora Indah Tbk telah memulai perjalanan transformasi organisasi pasca pandemi sejak tahun 2022. Strategi ini terbukti berhasil meningkatkan kinerja perusahaan, terutama terlihat dari lonjakan produktivitas karyawan sebesar 20% di tahun 2023.

Keberhasilan ini didorong oleh beberapa inisiatif strategis, antara lain:

- Investasi dalam pengembangan sumber daya manusia:

  Mayora berkomitmen untuk meningkatkan kualitas karyawannya melalui program pelatihan dan pengembangan yang komprehensif. Program ini dirancang untuk membekali karyawan dengan keterampilan teknis, manajerial, dan soft skill yang relevan dengan tuntutan globalisasi.
- Peningkatan motivasi dan engagement karyawan:

  Berbagai program inovatif telah diimplementasikan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memberdayakan. Program penghargaan, pengembangan karir, dan peningkatan kesejahteraan karyawan menjadi fokus utama dalam strategi ini.

Peningkatan Produktivitas Kerja PT Mayora Indah Tbk

PT Mayora Indah Tbk memiliki komitmen tinggi dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. Berbagai inisiatif telah dijalankan untuk mencapai tujuan tersebut, antara lain:

1. Investasi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia:

Mayora Indah Tbk menyelenggarakan program *training and development* yang komprehensif. Program ini dirancang untuk membekali karyawan dengan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas mereka secara efektif dan efisien.

2. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif:

   Perusahaan menyadari pentingnya lingkungan kerja yang kondusif untuk mendukung produktivitas. Upaya yang dilakukan meliputi penyediaan fasilitas kerja yang memadai, memastikan kebersihan, keamanan, dan kenyamanan di tempat kerja.

3. Program Pengembangan Motivasi dan Komitmen:

   Mayora Indah Tbk menjalankan program untuk mengembangkan motivasi dan komitmen karyawan, seperti program penghargaan, peluang career development, dan program kesejahteraan karyawan.

4. Membangun Rasa Kebanggaan dan Kepemilikan:

   Perusahaan berupaya menumbuhkan rasa bangga dan memiliki di kalangan karyawannya. Program-program yang dirancang bertujuan untuk memperkuat ikatan karyawan dengan perusahaan, sehingga meningkatkan motivasi dan dedikasi mereka.

Kerangka Konseptual

Krangka konsptual dalam penelitian ini diproleh dengan mempertimbangkan bagaimana topik tersebut dinyatakan, penelitian teoritis, penelitian lain yang di bahas diatas, serta pembahasan terkait pengaruh antara variable tersebut:

Selain dua variable tersebut, berbagai variable lain dapat mempengaruhi pilihan pembeli, yaitu:

1. Kinerja karyawan : (Batubara&Fauzi, 2023), (Harahap, 2020),(Harahap, 2020), (supardi et al., 2019), (Jumawan et al., 2023)

2. Persaingan Bisnis : (Sari et al., 2021), (Lenggawa, 2019), (Nofiani & Mursid, 2021).

3. Kwalitas Produk : (Saputra et al., 2023), (Mahaputra & Saputra, 2021), (Farhan et al., 2023)

Kesimpulan

Manajemen perubahan merupakan suatu strategi yang diterapkan perusahaan untuk mengatur dan melaksanakan transformasi internal. Salah satu keuntungannya adalah peningkatan produktivitas kerja. Ini dicapai dengan meningkatkan kompetensi dan pengetahuan karyawan, sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif. Di era Society 5.0, pendekatan ini memungkinkan peningkatan produktivitas yang lebih efisien dan gesit.

Meningkatnya motivasi dan komitmen karyawan akan memperkuat rasa percaya diri dan kebanggaan mereka terhadap perusahaan. Karyawan yang termotivasi dan berkomitmen cenderung bekerja lebih giat dan memberikan hasil yang lebih baik. Lingkungan kerja yang positif, aman, dan nyaman juga berperan penting dalam meningkatkan produktivitas.

PT Mayora Indah Tbk telah membuktikan bahwa penerapan manajemen perubahan memberikan dampak positif. Pada tahun 2023, produktivitas karyawan mereka meningkat sebesar 20%. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan nilai tambah karyawan berkontribusi besar terhadap pencapaian visi dan misi perusahaan.

Keberhasilan manajemen perubahan bergantung pada beberapa faktor kunci. Pertama, perubahan haruslah berdasarkan pada kebutuhan riil perusahaan. Kedua, diperlukan dukungan dan komitmen penuh dari pimpinan. Ketiga, komunikasi yang efektif sangat penting untuk memastikan seluruh anggota organisasi memahami dan mendukung perubahan yang dijalankan. Perubahan yang dilakukan harus direncanakan dengan baik, terstruktur, dan sistematis. Selain itu, karyawan perlu dibekali dengan pelatihan dan pengembangan *hard skill* dan *soft skill* agar mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi.

Evaluasi berkala juga penting untuk mengukur efektivitas implementasi manajemen perubahan. Oleh karena itu, jika menerapkan manajemen perubahan secara efektif, organisasi dapat meningkatkan kualitas dan mempermudah pencapaian tujuan.

Referensi

Ali, ., & L. (2013). *Metodologi Penelitian (Petunjuk Praktis Untuk Pemecahan Masalah Bisnis)*. Penyusunan Skripsi (Doctoral dissertation, Tesis, dan Disertasi).

Batubara&Fauzi. (2023). Strategi Implementasi Perubahan Organisasi: Pendekatan Manajemen Perubahan yang Efektif. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen*.

Cahyadiana, W. (2020). *Sumber Daya Manusia Unggul Menyongsong Era Society 5.0.* Baskara Media.

Efendi, R. (2022). IMPLEMENTASI SOCIETY 5.0 DALAM KEBIJAKAN DAN STRATEGI PENDIDIKAN PADA PANDEMI COVID-19 Implementasi Society 5.0 Dalam Kebijakan Dan Strategi Pendidikan Pada Pandemi Covid-19. *STRATEGY : Jurnal Inovasi Strategi Dan Model Pembelajaran*, *2*(1), 34–43. https://doi.org/10.51878/strategi.v2i1.861

Farhan Saputra, Alifah Jiddal Masyruroh, Bayu Putra Danaya, Srirahayu Putri Maharani, Nova Astia Ningsih, Tania Septfania Ricki, Ganis Aliefiani Mulya Putri, Jumawan Jumawan, & Hadita Hadita. (2023). Determinasi Kinerja Karyawan: Analisis Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kepemimpinan pada PT Graha Sarana Duta. *Jurnal Riset Manajemen*, *1*(3), 329–341. https://doi.org/10.54066/jurma.v1i3.900

Harahap, Y. R. (2020). Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (Bpjs) Kesehatan Cabang Padang Sidempuan. *JEKKP (Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Kebijakan Publik)*, *2*(1), 9–16. https://doi.org/10.30743/jekkp.v2i1.2729

Jumawan Jumawan, Farhan Saputra, & Pugo Bayu Prabowo. (2023). Determinasi Pelatihan Florist dan Kualitas Pelayanan Kewirausahaan Pada Kejutbypugo Kota Bekasi. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, *3*(4), 216–227. https://doi.org/10.55606/optimal.v3i4.2333

Kahar, M. I., Cika, H., Nur Afni, & Nur Eka Wahyuningsih. (2021). Pendidikan Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0 Di Masa Pandemi Covid 19. *Moderasi: Jurnal Studi Ilmu Pengetahuan Sosial*, *2*(1), 58–78. https://doi.org/10.24239/moderasi.vol2.iss1.40

Lenggawa, V. A. (2019). Strategi Jawa Pos Dalam Menghadapi Persaingan. *Konvergensi*, *01*(01), 19–38.

Luqman Hafidz. (2023). *Definisi, Peran, dan Karakteristik Pemimpin*. https://www.talentics.id/resources/blog/pemimpin-adalah/#:~:text=Namun secara umum%2C peran seorang,untuk mengalami improvement kemajuan karir.

Mahaputra, M. R., & Farhan Saputra. (2021). Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance, Loyalty and Motivation. *Journal of Accounting and Finance Management*, *2*(2), 103–113. https://doi.org/10.38035/jafm.v2i2.77

Meilani, M. (2023). *PT. Mayora Indah tbk dalam Menerapkan Manajemen Perubahan dan Menghadapi Persaingan Era Society 5.0 Sebuah Studi Kasus*. *July*.

Minsya. (2023). *PT Mayora Indah Tbk (MYOR) Profil dan Sejarah*. https://syariahsaham.id/pt-mayora-indah-tbk-myor-profil-dan-sejarah/

Nofiani, P. W., & Mursid, M. C. (2021). Pentingnya Perilaku Organisasi dan Strategi Pemasaran dalam Menghadapi Persaingan Bisnis di Era Digital. *Jurnal Logistik Bisnis*, *11*(2), 71–77.

Pinaria. (2023). *Mayora Raih The Most Prominent Consumer Goods Company in Indonesia di Ajang Prominent Award 2023*. https://www.metrotvnews.com/read/bzGCgoEP-mayora-raih-the-most-prominent-consumer-goods-company-in-indonesia-di-ajang-prominent-award-2023#:~:text=Jakarta%3A PT Mayora Indah Tbk,daya jual tertinggi di Indonesia.

Pramudyo, A. (2022). IMPLEMENTASI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN DALAM PENCAPAIAN TUJUAN ORGANISASI. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Akuntansi*, *1*(2), 49–61.

Saputra, F., Khaira, N., & Saputra, R. (2023). Pengaruh User Interface dan Variasi Produk terhadap Minat Beli Konsumen (Studi Literature). *Jurnal Komunikasi Dan Ilmu Sosial*, *1*(1), 18–25. https://doi.org/10.38035/jkis.v1i1.115

Sari, K., Nurliza, Fatimah, M. F. N., Melvia, V., & Putri, A. M. (2021). Analisis Lingkungan Eksternal dalam Menghadapi Persaingan Bisnis pada PT. Telkom Indonesia Tbk. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, *5*(2), 3051–3056.

Shaff, M. G. (2024). Manajemen Perubahan Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Produktivitas Kerja di PT. Mayora Indah Tbk. *Jurnal Bintang Manajemen*, *2*(1), 117–127.

supardi. (2019). Analisis Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Benefita*.

Yulialinza. (2023). *PT Mayora Indah Tbk dalam Menerapkan Manajemen Perubahan dan Menghadapi Persaingan Era Society 5.0*.