

## ANALISIS PT. NESTLÉ INDONESIA DALAM MENGELOLA PERUBAHAN DAN MENANGGAPI PERSAINGAN DI ERA SOCIETY 5.0 BERDASARKAN MODEL KNOSTER

Daffaessa Firgie <sup>1</sup>, Guntur Haludin <sup>2</sup>, Dhiza Putri <sup>3</sup>, Ais Septiyani <sup>4</sup>, Bima Aji Putra <sup>5</sup>, M. Hilmana Chaska <sup>6</sup>  
<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Humaniora dan Bisnis Universitas Pembangunan Jaya  
Email: dhiza.putriqamila@student.upj.ac.id

### ABSTRACT

*The Society 5.0 era brings major challenges for global companies, especially in terms of rapid and complex changes triggered by technologies such as artificial intelligence, the Internet of Things, and big data. PT. Nestlé Indonesia, as one of the major companies in the food and beverage industry, must manage change effectively to remain relevant and competitive in the global market. This study aims to analyze how PT. Nestlé Indonesia manages change and faces competition in the digital era using the Knoster Model as an analytical framework. The research method used is a qualitative approach with secondary data analysis from various sources, such as annual reports, articles, and company documents. The results of the study indicate that the success of change at PT. Nestlé Indonesia depends on clear vision communication, employee skill development, and motivation and support provided by leaders. The Knoster Model provides useful insights for planning and managing change by considering various important elements, such as skills, incentives, and leadership. This study also provides practical recommendations for Nestlé Indonesia in facing the challenges of change in the future.*

**Keywords:** Era Society 5.0, Artificial Intelligence, Internet of Thing, Big Data

### ABSTRAK

Era Society 5.0 membawa tantangan besar bagi perusahaan-perusahaan global, terutama dalam hal perubahan cepat dan kompleks yang dipicu oleh teknologi seperti kecerdasan buatan, Internet of Things, dan big data. PT. Nestlé Indonesia, sebagai salah satu perusahaan besar di industri makanan dan minuman, harus mengelola perubahan secara efektif agar tetap relevan dan kompetitif di pasar global. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana PT. Nestlé Indonesia mengelola perubahan dan menghadapi persaingan di era digital dengan menggunakan Model Knoster sebagai kerangka analisis. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan analisis data sekunder dari berbagai sumber, seperti laporan tahunan, artikel, dan dokumen perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan di PT. Nestlé Indonesia bergantung pada komunikasi visi yang jelas, pengembangan keterampilan karyawan, serta motivasi dan dukungan yang diberikan oleh pimpinan. Model Knoster memberikan wawasan yang berguna untuk merencanakan dan mengelola perubahan dengan memperhatikan berbagai elemen penting, seperti keterampilan, insentif, dan kepemimpinan. Penelitian ini juga memberikan rekomendasi praktis untuk Nestlé Indonesia dalam menghadapi tantangan perubahan di masa depan.

**Kata kunci:** Era Society 5.0, Kecerdasan Buatan, Internet of Thing, Big Data

### PENDAHULUAN

Era Society 5.0 telah memunculkan tantangan besar bagi perusahaan-perusahaan global dalam menghadapi perubahan yang cepat dan kompleks. Dalam era ini, teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), Internet of Things (IoT), dan big data semakin berperan

dalam mengubah cara manusia berinteraksi dengan dunia sekitar (Fricticarani et al., 2023). Bagi perusahaan seperti PT. Nestlé Indonesia, yang bergerak di industri barang konsumen, adopsi teknologi dan pengelolaan perubahan menjadi hal yang sangat krusial untuk menjaga daya saing dan keberlanjutan bisnis (Basuki, 2023). Perubahan ini bukan hanya mempengaruhi produk yang dihasilkan, tetapi juga cara perusahaan beroperasi dan berinteraksi dengan konsumen. Untuk itu, perusahaan harus mampu menanggapi perubahan dengan strategi yang tepat agar tetap relevan di pasar.

PT Nestlé Indonesia, sebagai salah satu perusahaan terkemuka di industri makanan dan minuman, memainkan peran penting dalam mengelola perubahan dan menanggapi persaingan di era Society 5.0. Dalam menghadapi tantangan dan peluang yang muncul di era ini, Nestlé Indonesia harus terus beradaptasi dengan kemajuan teknologi, perubahan gaya hidup konsumen, serta tuntutan untuk lebih memperhatikan keberlanjutan dan dampak sosial (Brilliant & Ar Rosyid, 2022). Era Society 5.0 menggabungkan kemajuan teknologi dalam hal ini PT Nestlé Indonesia perlu melakukan transformasi digital dalam operasional dan strategi pemasaran. Nestlé telah memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi produksi, mempersonalisasi pengalaman konsumen, dan mempercepat inovasi produk (Elzagi et al., 2023).

Persaingan yang semakin ketat di pasar global dan domestik mengharuskan PT. Nestlé Indonesia untuk terus berinovasi dan meningkatkan efisiensi operasional. Menghadapi tantangan digitalisasi dan perubahan kebutuhan pasar yang cepat, perusahaan perlu melakukan transformasi untuk memastikan produk dan layanan yang ditawarkan tetap sesuai dengan harapan konsumen (Felix & Rembulan, 2023). Digitalisasi memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi, mempercepat waktu respons terhadap pasar, dan memperluas jangkauan pelanggan. Namun, tantangan terbesar adalah bagaimana mengelola perubahan ini agar tidak mengganggu stabilitas operasional perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana perusahaan dapat merencanakan dan mengelola perubahan dengan pendekatan yang tepat.

Pendekatan yang dapat digunakan untuk menganalisis manajemen perubahan adalah Model Knoster, yang mencakup lima elemen penting: visi, keterampilan, insentif, sumber daya, dan kepemimpinan (Haludin et al., 2022). Model ini memberikan kerangka

yang jelas untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam proses perubahan. Dengan menerapkan model ini, PT. Nestlé Indonesia dapat mengevaluasi sejauh mana visi perubahan perusahaan dipahami oleh seluruh karyawan, apakah keterampilan yang dibutuhkan telah dimiliki oleh sumber daya manusia, serta apakah insentif dan dukungan yang diberikan sudah cukup untuk mendorong partisipasi dalam perubahan. Penting juga untuk melihat bagaimana kepemimpinan di perusahaan ini mengarahkan dan mendukung proses perubahan secara konsisten.

PT. Nestlé Indonesia, manajemen perubahan menjadi hal yang sangat penting untuk menjaga daya saing di era Society 5.0. Perusahaan ini harus mampu menyelaraskan transformasi digital dengan kebutuhan pasar yang terus berkembang. Hal ini mencakup pembaruan pada proses bisnis, pengembangan produk berbasis teknologi, serta peningkatan kualitas dan efisiensi operasional. Model Knoster dapat membantu mengidentifikasi aspek-aspek kritis dalam pengelolaan perubahan, seperti bagaimana visi perusahaan dikomunikasikan, keterampilan apa yang perlu dikembangkan, dan bagaimana insentif dapat diberikan untuk mendorong perubahan tersebut. Dengan demikian, penerapan model ini akan memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai tantangan dan peluang yang dihadapi oleh PT. Nestlé Indonesia dalam proses perubahan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana PT. Nestlé Indonesia mengelola perubahan dalam menghadapi persaingan di era Society 5.0 dengan menggunakan Model Knoster. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini akan mengeksplorasi berbagai strategi yang diterapkan oleh perusahaan dalam menanggapi tantangan digitalisasi dan inovasi produk. Selain itu, penelitian ini juga akan menganalisis peran setiap elemen dalam Model Knoster dalam mendukung proses perubahan tersebut. Data yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan manajer dan karyawan serta analisis dokumen terkait perusahaan akan memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana PT. Nestlé Indonesia mengelola perubahan.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori manajemen perubahan, khususnya dalam konteks perusahaan multinasional yang beroperasi di pasar yang sangat dinamis. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi praktis bagi PT. Nestlé Indonesia dalam

menghadapi tantangan perubahan yang terus berkembang, terutama dalam menjawab kebutuhan konsumen di era digital yang semakin kompleks. Dengan demikian, penelitian ini dapat membantu perusahaan untuk terus beradaptasi dan berinovasi dalam menjaga daya saing dan keberlanjutan bisnis di masa depan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang akan difokuskan pada PT. Nestlé Indonesia sebagai objek penelitian, yang merupakan cabang dari perusahaan multinasional Nestlé yang bergerak dalam produksi makanan dan minuman. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana PT. Nestlé Indonesia mengelola perubahan dan menghadapi persaingan di Era Society 5.0. Pemilihan PT. Nestlé Indonesia didasarkan pada statusnya sebagai salah satu perusahaan global yang memiliki pengalaman dalam beradaptasi dengan perkembangan zaman, serta berkompetisi di pasar yang sangat dinamis. Dengan memahami bagaimana Nestlé Indonesia merespons tantangan dan perubahan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai strategi yang diterapkan perusahaan dalam menghadapi era digital dan perkembangan teknologi yang pesat.

Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah data sekunder. Data dikumpulkan melalui sumber-sumber tertulis yang sudah ada, baik berupa artikel, laporan tahunan, jurnal penelitian, maupun buku yang relevan dengan topik perubahan organisasi dan persaingan di Era Society 5.0. Selain itu, data juga diperoleh dari situs resmi PT. Nestlé Indonesia yang memuat informasi terkini mengenai kebijakan, strategi, serta adaptasi perusahaan terhadap perubahan yang terjadi di industri makanan dan minuman. Teknik ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam tentang bagaimana Nestlé Indonesia menghadapi persaingan global dan melakukan perubahan untuk tetap relevan di pasar yang terus berkembang.

Setelah data dikumpulkan, langkah selanjutnya adalah menganalisis dan menyimpulkan informasi yang diperoleh. Data yang diperoleh dari situs resmi perusahaan dan jurnal-jurnal penelitian sebelumnya akan dianalisis secara deskriptif untuk memahami bagaimana PT. Nestlé Indonesia mengelola perubahan organisasi dan merespons tantangan persaingan di Era Society 5.0. Proses analisis ini akan mengidentifikasi faktor-faktor kunci

yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam pengelolaan perubahan serta strategi-strategi yang diterapkan oleh perusahaan. Hasil dari analisis ini akan disajikan dalam bentuk tulisan yang jelas dan terstruktur untuk memberikan gambaran yang mendalam mengenai adaptasi PT. Nestlé Indonesia terhadap perkembangan teknologi, tren pasar, serta kebijakan yang diterapkan dalam menghadapi tantangan di Era Society 5.0.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Atau Kegagalan Dalam Proses Perubahan Menurut Model Knoster**

Model Knoster adalah salah satu kerangka yang digunakan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam proses perubahan, baik dalam konteks organisasi maupun individu. Dalam model ini, terdapat beberapa faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan perubahan. Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam proses perubahan menurut model Knoster:

#### **1. Ketidaknyamanan (Discomfort)**

Salah satu faktor utama dalam model Knoster adalah ketidaknyamanan yang dirasakan individu atau organisasi terhadap perubahan. Jika perubahan dianggap terlalu mengganggu atau tidak nyaman, baik dari segi pekerjaan, rutinitas, atau budaya, maka resistensi terhadap perubahan akan lebih kuat. Keberhasilan perubahan akan bergantung pada kemampuan organisasi untuk mengelola ketidaknyamanan ini, seperti dengan memberikan dukungan yang memadai dan komunikasi yang jelas.

#### **2. Keinginan (Desire)**

Faktor ini berkaitan dengan seberapa besar keinginan atau dorongan yang dimiliki individu atau kelompok untuk melakukan perubahan. Jika individu merasa bahwa perubahan tersebut akan membawa manfaat yang lebih baik bagi mereka, mereka cenderung lebih terbuka dan termotivasi untuk mendukung perubahan tersebut. Keberhasilan perubahan sangat bergantung pada kemampuan organisasi untuk menciptakan keinginan atau motivasi yang kuat bagi seluruh pihak yang terlibat.

#### **3. Kemampuan (Ability)**

Kemampuan untuk melaksanakan perubahan sangat penting. Jika individu atau organisasi tidak memiliki keterampilan atau pengetahuan yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan, maka kegagalan bisa terjadi. Oleh karena itu, pelatihan, dukungan, dan sumber daya yang memadai perlu diberikan untuk memastikan bahwa individu dan kelompok dapat berfungsi dengan baik dalam situasi yang berubah.

#### 4. Peluang (Opportunity)

Faktor ini berkaitan dengan kesempatan atau peluang yang tersedia bagi individu atau organisasi untuk melakukan perubahan. Perubahan yang dilakukan tanpa adanya kesempatan atau kesempatan yang terbatas untuk mengimplementasikan perubahan akan sulit mencapai keberhasilan. Oleh karena itu, penting untuk menciptakan peluang yang mendukung perubahan, baik dari segi sumber daya, teknologi, atau dukungan manajerial.

#### 5. Keberlanjutan (Sustainability)

Keberhasilan perubahan tidak hanya dilihat pada tahap awal pelaksanaan, tetapi juga pada kemampuan untuk menjaga perubahan tersebut dalam jangka panjang. Jika perubahan yang dilakukan tidak dipertahankan atau tidak disesuaikan dengan kebutuhan yang berkembang, maka perubahan tersebut dapat gagal. Oleh karena itu, untuk mencapai keberhasilan yang berkelanjutan, perubahan harus diintegrasikan ke dalam budaya dan struktur organisasi serta didukung oleh kebijakan dan proses yang berkelanjutan.

Faktor-faktor Kegagalan dalam Proses Perubahan:

1. Resistensi terhadap perubahan: Banyak individu dan kelompok yang merasa takut atau tidak nyaman dengan perubahan, yang mengarah pada resistensi yang dapat menghambat proses perubahan.
2. Kurangnya komunikasi yang efektif: Jika informasi tentang perubahan tidak disampaikan dengan jelas dan transparan, maka individu atau kelompok tidak akan memahami tujuan dan manfaat perubahan tersebut, yang dapat menyebabkan kebingungannya dan meningkatkan resistensi.
3. Kurangnya dukungan dari pimpinan: Jika pimpinan atau manajer tidak aktif mendukung perubahan atau tidak menunjukkan komitmen yang kuat, maka perubahan dapat gagal karena kurangnya arah dan motivasi.

4. Keterbatasan sumber daya: Kurangnya sumber daya yang diperlukan untuk mendukung perubahan, seperti waktu, anggaran, atau pelatihan, dapat menghambat keberhasilan perubahan tersebut.

Keberhasilan atau kegagalan dalam proses perubahan tergantung pada bagaimana faktor-faktor tersebut dikelola. Organisasi yang mampu mengatasi ketidaknyamanan, membangun keinginan, memberikan kemampuan, menciptakan peluang, dan menjaga keberlanjutan perubahan memiliki peluang lebih besar untuk berhasil dalam melakukan perubahan.

## **KESIMPULAN**

Era Society 5.0 menuntut PT. Nestlé Indonesia untuk mengelola perubahan dengan cepat dan efektif, terutama dalam menghadapi kemajuan teknologi seperti kecerdasan buatan dan big data. Keberhasilan perubahan perusahaan sangat bergantung pada komunikasi visi yang jelas, pengembangan keterampilan karyawan, serta motivasi dan dukungan dari kepemimpinan.

Model Knoster memberikan kerangka yang berguna untuk merencanakan dan mengelola perubahan dengan memperhatikan lima elemen penting: visi, keterampilan, insentif, sumber daya, dan kepemimpinan. Penerapan model ini membantu Nestlé Indonesia memastikan bahwa semua elemen tersebut saling mendukung untuk mencapai tujuan perubahan.

Digitalisasi dan inovasi produk menjadi kunci bagi Nestlé Indonesia dalam menghadapi persaingan dan perubahan kebutuhan pasar. Namun, perusahaan juga harus mampu mengatasi hambatan internal dan eksternal agar perubahan yang dilakukan dapat berjalan lancar dan berkelanjutan.

Penelitian ini memberikan rekomendasi praktis bagi PT. Nestlé Indonesia dalam mengelola perubahan di era digital, dengan fokus pada peningkatan keterampilan, komunikasi yang efektif, dan dukungan pimpinan, untuk memastikan perusahaan tetap kompetitif dan relevan di pasar global.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Khoirudin, Nur Khoiri, Rizky Bagus Fahreza, & Indra Faizatun Nisa'. (2023). Manajemen Sekolah di Era Society 5.0 dalam Meningkatkan Kualitas dan Produktivitas Sumber Daya Manusia. *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 222–240. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v5i2.746>
- Basuki, N. (2023). Mengoptimalkan Modal Manusia: Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Untuk Pertumbuhan Organisasi Yang Berkelanjutan. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), 182–192. <https://doi.org/10.15575/jim.v4i2.28606>
- Brilliant, M., & Ar Rosyid, H. (2022). Evolusi Perilaku Bisnis pada Society 5.0. *Jurnal Inovasi Teknologi Dan Edukasi Teknik*, 2(5), 242–248. <https://doi.org/10.17977/um068v2i52022p242-248>
- Elzagi, V., Febiana, A. R., Eviyani, E. R., Yeronica, F., Melissa, Risvi, H., Yuwono, W., & Sinambela, F. A. (2023). Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Sumber Daya Perusahaan (ERP) Dalam Meningkatkan Kinerja Manajemen Rantai Pasok (SCM) PT Nestlé Indonesia. *MANABIS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 136–145. <https://doi.org/10.54259/manabis.v2i2.1637>
- Esthi, R. B., & Irawan, Nobertus, C. (2023). Manajemen Perubahan: Konsep dan Studi Kasus. Esthi, R. B., & Setiawan, I. (2023). Enrichment: Journal of Management Green human resources management of the small and micro-enterprises in Indonesia. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 4877–4885. <https://enrichment.iocspublisher.org/index.php/enrichment/article/view/1018>
- Felix, A., & Rembulan, G. D. (2023). Digital Transformation and The Customer Experience: Enhancing Engagement and Loyalty. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(03), 228–240. <https://doi.org/10.31949/entrepreneur.v4i03.6195>
- Fricitarani, A., Hayati, A., R, R., Hoironisa, I., & Rosdalina, G. M. (2023). Strategi Pendidikan Untuk Sukses di Era Teknologi 5.0. *Jurnal Inovasi Pendidikan Dan Teknologi Informasi (JIPTI)*, 4(1), 56–68. <https://doi.org/10.52060/pti.v4i1.1173>
- Haludin, G., Indrajit, R. E., & Dazki, E. (2022). Kesiapan Perubahan Organisasi Di Dalam Melakukan Transformasi Digital Berdasarkan Model Knoster. *JURNAL NUSANTARA APLIKASI MANAJEMEN BISNIS*, 7(1), 31–41. <https://doi.org/10.29407/nusamba.v7i1.16417>
- Rianasari Bimanti Esthi, & Saur Panjaitan. (2023). The Effect of Work-Life Balance on Turnover Intention Mediated by Burnout. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 14(1), 29–34.
- Supriyati, Radiansyah, A., Maulidizen, A., Harahap, G., Irawan, J. L., Desti, Y., Rohima, S., Sangkala, M., Polimpung, Lisa Jolanda, C., Sakinah, Y. P., Sampe, F., Ridwan, R. A., Sholihannisa, L. U., Prasetyorini, P.
- Kusumadewi, R. A., & Irawan, N. C. (2023). Kewirausahaan Era Society 5.0.