

## ANALISIS DAN RANCANGAN PEKERJAAN DI PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR Tbk

Tita Deska Sari<sup>1</sup>, Hendra Riofita<sup>2</sup>

[titadeska529@gmail.com](mailto:titadeska529@gmail.com)<sup>1</sup>, [hendrariofita@yahoo.com](mailto:hendrariofita@yahoo.com)<sup>2</sup>

Universitas Islam Negari Sultan Syarif Kasim Riau

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) pada perusahaan Unilever sebagai salah satu perusahaan multinasional terbesar di dunia. Fokus kajian meliputi strategi rekrutmen, pengembangan kompetensi, digitalisasi manajemen SDM, dan budaya organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan mengkaji laporan tahunan Unilever, jurnal ilmiah, dan penelitian sebelumnya. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi SDM Unilever yang mengedepankan employee engagement, talent development, dan sustainability berdampak signifikan terhadap peningkatan produktivitas perusahaan. Selain itu, penerapan teknologi digital juga memperkuat efektivitas proses HR dan pengambilan keputusan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan Unilever dalam mempertahankan daya saing global dipengaruhi oleh implementasi strategi SDM yang inovatif dan berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Strategi SDM; Unilever; Manajemen Talenta; Digital HR; Produktivitas.

### ABSTRACT

*This study aims to analyze human resource (HR) strategies and management at Unilever, one of the largest multinational companies in the world. The research focuses on recruitment strategy, competency development, digital HR transformation, and organizational culture. The method used is literature review, analyzing Unilever's annual reports, scientific journals, and relevant studies. The findings show that Unilever's HR strategies, which emphasize employee engagement, talent development, and sustainability, significantly enhance company productivity. Additionally, digital HR implementation strengthens the effectiveness of HR processes and decision-making. This study concludes that Unilever's global competitiveness is strongly influenced by its innovative and sustainable HR strategies.*

**Keywords:** HR strategy; Unilever; talent management; digital HR; productivity

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen vital dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, terutama bagi perusahaan multinasional yang beroperasi di berbagai negara seperti Unilever. Dalam lingkungan bisnis global yang semakin kompetitif, perusahaan tidak hanya dituntut menyediakan produk berkualitas, tetapi juga harus mampu mengelola SDM secara efektif dan berkelanjutan (Riofita, 2018). SDM berperan sebagai penggerak utama seluruh aktivitas dan inovasi perusahaan, sehingga strategi pengelolaan SDM mereka menjadi aspek yang sangat strategis (Riofita, 2023). Seiring perkembangan zaman yang ditandai oleh digitalisasi dan percepatan inovasi teknologi, tantangan pengelolaan SDM semakin kompleks, mulai dari kompetensi digital, keberagaman tenaga kerja, hingga tuntutan untuk menciptakan budaya organisasi yang adaptif (Riofita, 2024). Oleh sebab itu, perusahaan seperti Unilever dituntut mengembangkan pendekatan strategis dalam manajemen SDM guna memastikan keberlangsungan bisnis jangka panjang.

Kajian literatur menunjukkan bahwa perusahaan global yang menerapkan manajemen SDM berbasis kompetensi dan pendekatan inovatif terbukti mampu meningkatkan kinerja secara signifikan. Maretis, Gunawan, Rahayu, Ilmu, & Mahardhika, (2025) menyatakan bahwa praktik manajemen SDM yang mengintegrasikan teknologi digital dapat

memperkuat efektivitas proses evaluasi kinerja dan pengambilan keputusan. Sebaliknya, perusahaan yang masih menerapkan pendekatan tradisional cenderung mengalami penurunan produktivitas akibat lambatnya adaptasi terhadap kebutuhan pasar dan perubahan perilaku tenaga kerja. Hal ini memperlihatkan bahwa strategi SDM memiliki posisi penting terhadap daya saing perusahaan. Dalam konteks Unilever, berbagai literatur menggambarkan bahwa perusahaan ini konsisten menerapkan pendekatan strategis dan terukur dalam mengelola SDM, termasuk dalam proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan kepemimpinan, dan penilaian kinerja.

Penelitian terdahulu juga menegaskan pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan. Kadarmanta (2024), menemukan bahwa budaya organisasi yang adaptif berdampak pada peningkatan produktivitas dan ketahanan perusahaan terhadap risiko. Hal serupa juga ditegaskan oleh Fauziah, Anjani, Pahlevi, & Septiani, (2025), yang menjelaskan bahwa struktur manajemen dan budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan efektivitas kinerja dan kolaborasi antarunit kerja. Dalam konteks Unilever, budaya organisasi berbasis keberlanjutan dan keberagaman dianggap sebagai salah satu fondasi penting yang memungkinkan perusahaan mempertahankan posisi di pasar global (Sentoso, Winnerko, Suandri, Yosuky, & Linardo, 2023). Namun demikian, belum banyak penelitian yang secara komprehensif menelaah hubungan antara strategi SDM yang diterapkan Unilever dengan keberhasilan implementasi budaya organisasi tersebut.

Selain itu, perkembangan digitalisasi dalam fungsi SDM memunculkan tantangan dan peluang baru. Banyak penelitian mengungkap bahwa penggunaan teknologi digital seperti HR analytics, artificial intelligence dalam rekrutmen, dan learning management system terbukti dapat meningkatkan kualitas proses manajemen SDM. Namun, beberapa penelitian juga menunjukkan adanya kesenjangan terkait kemampuan perusahaan dalam memaksimalkan penggunaan teknologi tersebut. Tidak semua perusahaan mampu mengintegrasikan teknologi digital dalam seluruh proses SDM, sehingga terjadi mismatch antara perencanaan strategi dan implementasi lapangan (Rika Yanuarty, 2025). Dalam konteks ini, Unilever dikenal sebagai salah satu perusahaan yang berhasil mengimplementasikan digitalisasi SDM secara komprehensif, namun kajian mendalam terkait efektivitasnya masih terbatas dalam literatur Indonesia.

Kebaruan dari kajian ini terletak pada analisis integratif yang menggabungkan empat aspek utama strategi SDM Unilever: rekrutmen berbasis kompetensi, pengembangan talenta, transformasi digital HR, dan budaya organisasi berkelanjutan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang hanya fokus pada salah satu aspek, penelitian ini mencoba menyajikan perspektif holistik yang mencerminkan bagaimana seluruh elemen strategi SDM saling terhubung dan berkontribusi pada performa perusahaan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan gambaran lebih komprehensif mengenai praktik terbaik (best practices) manajemen SDM yang diterapkan oleh perusahaan multinasional.

Di sisi lain, masih terdapat celah riset terkait pemahaman mengenai bagaimana strategi SDM Unilever diterapkan secara praktis dan apa dampaknya terhadap produktivitas serta keberlanjutan perusahaan. Banyak penelitian terdahulu lebih berfokus pada aspek finansial atau strategi pemasaran Unilever, sementara aspek SDM sebagai fondasi utama kesuksesan perusahaan masih kurang dieksplorasi secara mendalam dalam konteks akademik. Padahal, SDM merupakan pusat dari inovasi, penciptaan nilai, dan pengambilan keputusan strategis dalam perusahaan global. Celah riset ini menjadi dasar penting bagi penelitian ini untuk memberikan kontribusi ilmiah.

Lebih lanjut, dalam lingkungan bisnis modern yang menuntut fleksibilitas tinggi, perusahaan dituntut untuk menciptakan sistem pengelolaan SDM yang mampu menjawab

tantangan perubahan. Unilever menjadi contoh perusahaan yang memberikan ruang besar bagi pengembangan karyawan melalui program pelatihan berkelanjutan dan pembinaan kepemimpinan. Namun, masih diperlukan kajian mengenai bagaimana strategi ini berkontribusi terhadap retensi karyawan dan peningkatan kualitas kerja. Analisis ini penting untuk menilai sejauh mana strategi SDM yang diterapkan benar-benar memberikan nilai tambah bagi perusahaan.

Berdasarkan paparan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menjawab kebutuhan akan analisis komprehensif terkait strategi dan pengelolaan SDM pada Unilever. Penelitian ini tidak hanya membahas strategi formal yang diterapkan, tetapi juga menggali bagaimana strategi tersebut mendukung pencapaian tujuan perusahaan dan meningkatkan keunggulan kompetitif. Dengan analisis menyeluruh, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmiah sekaligus menjadi referensi bagi peneliti lain maupun perusahaan yang ingin menerapkan strategi SDM berbasis inovasi dan keberlanjutan.

Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi SDM Unilever dari perspektif rekrutmen, pengembangan talenta, digitalisasi HR, dan budaya organisasi, serta mengevaluasi kontribusinya terhadap kinerja dan daya saing perusahaan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana pengelolaan SDM yang efektif dapat menjadi kunci keberhasilan perusahaan multinasional di tengah persaingan global yang semakin kompleks.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi literatur (*library research*) untuk menganalisis strategi dan pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan Unilever (Prasetya, Akrim, & Sulasmi, 2022). Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengkajian konsep, praktik, dan temuan empiris yang telah dipublikasikan dalam berbagai sumber ilmiah. Data dikumpulkan melalui jurnal ilmiah bereputasi, laporan tahunan Unilever, artikel ilmiah, buku teks manajemen SDM, serta dokumen resmi perusahaan yang relevan dengan strategi rekrutmen, pengembangan talenta, budaya organisasi, dan digitalisasi HR. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menyeleksi literatur yang diterbitkan dalam sepuluh tahun terakhir guna memastikan relevansi dan akurasi informasi. Selain itu, peneliti mengutamakan sumber primer seperti jurnal ilmiah dan laporan resmi perusahaan sebagaimana disarankan dalam template penulisan *Syntax Literature*. Seluruh literatur kemudian diklasifikasikan berdasarkan tema-tema utama strategi SDM yang ingin dianalisis.

Analisis data dilakukan melalui teknik analisis isi (*content analysis*) dengan menelaah pola, praktik, dan temuan yang muncul dari berbagai literatur terkait manajemen SDM pada perusahaan multinasional. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk menafsirkan data secara mendalam dengan mengidentifikasi hubungan antara strategi SDM Unilever dan dampaknya terhadap kinerja organisasi. Setiap temuan literatur dibandingkan dengan konsep-teori manajemen modern untuk menilai kesesuaian, kelebihan, dan tantangan dalam implementasinya. Analisis juga dilakukan dengan meninjau kesenjangan penelitian (*research gap*) pada literatur sebelumnya sehingga penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmiah yang jelas. Seluruh proses analisis dilakukan secara sistematis untuk menghasilkan kesimpulan yang objektif dan sejalan dengan tujuan penelitian, yaitu memahami strategi SDM Unilever secara komprehensif dan mendalam.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi sumber daya manusia (SDM) yang diterapkan oleh Unilever memiliki kompleksitas tinggi dan berperan signifikan dalam meningkatkan daya saing perusahaan di tingkat global. Dalam pembahasan ini, hasil analisis dikaji secara komprehensif dalam empat aspek utama: strategi rekrutmen berbasis kompetensi, pengembangan talenta, transformasi digital HR, dan penguatan budaya organisasi. Keempat aspek tersebut saling terintegrasi dan membentuk sistem manajemen SDM yang adaptif, futuristik, dan mampu merespons perubahan lingkungan bisnis secara efektif. Pembahasan berikut memberikan penjelasan mendalam mengenai temuan ilmiah yang diperoleh dari analisis literatur dan keterkaitannya dengan teori manajemen SDM modern.

### **1. Strategi Rekrutmen Berbasis Kompetensi dan Digitalisasi Proses Seleksi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Unilever menerapkan strategi rekrutmen berbasis kompetensi yang dikombinasikan dengan digitalisasi proses seleksi. Program yang paling menonjol adalah Unilever Future Leaders Programme (UFLP), yang dirancang untuk menjaring talenta global berpotensi tinggi. Rekrutmen tidak hanya menilai kemampuan teknis (*hard skills*), tetapi juga kompetensi perilaku, kemampuan berpikir strategis, serta kesesuaian nilai kandidat dengan budaya perusahaan. Strategi ini selaras dengan teori manajemen SDM yang menekankan pentingnya rekrutmen berorientasi kompetensi (Bella & Riofita, 2025).

Proses seleksi Unilever mengalami transformasi signifikan melalui penggunaan teknologi Artificial Intelligence (AI) dan platform digital seperti Pymetrics, yang memanfaatkan permainan neuro-sains untuk menilai pola kognitif dan perilaku kandidat. Digitalisasi rekrutmen memberikan keunggulan berupa efisiensi waktu, peningkatan objektivitas, serta kemampuan menganalisis kandidat dalam skala besar (Yolanda & Ardiansari, 2025). Dalam konteks Unilever, digitalisasi rekrutmen juga memperkuat transparansi proses seleksi serta mengurangi bias rekrutmen yang sering terjadi dalam penilaian konvensional (Ibrahim, Shaputri, & Ismail, 2024). Dengan demikian, strategi rekrutmen Unilever terbukti menjadi salah satu faktor kunci dalam memperoleh talenta terbaik yang mendukung keberlanjutan bisnis perusahaan.

### **2. Pengembangan Talenta dan Investasi Berkelanjutan pada Kompetensi Karyawan**

Hasil kajian mengungkapkan bahwa Unilever memiliki komitmen kuat terhadap pengembangan talenta melalui berbagai program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan. Pengembangan talenta berorientasi pada peningkatan kemampuan kepemimpinan, kompetensi teknis, literasi digital, serta pembentukan karakter profesional yang adaptif. Salah satu program unggulan adalah Unilever Learning Hub, sebuah platform pembelajaran digital yang memungkinkan karyawan mengakses ribuan modul pelatihan kapan saja. Program ini mencerminkan pendekatan *continuous learning*, yang menurut Sari & Bangsa, (2025), sangat penting dalam meningkatkan kualitas SDM di era perubahan dinamis.

Unilever juga menerapkan konsep 70-20-10 Development Model, yaitu 70% pembelajaran melalui pengalaman kerja langsung, 20% melalui *coaching* dan mentoring, dan 10% melalui pelatihan formal. Model ini berhasil menghasilkan karyawan yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki kemampuan adaptif terhadap situasi bisnis yang berubah (Rahayu, 2024). Dalam kajian ilmiah, model ini telah terbukti efektif dalam membentuk pemimpin masa depan yang mampu mengambil keputusan strategis secara cepat. Selain itu, Unilever secara konsisten menanamkan nilai-nilai kepemimpinan etis, keberlanjutan, dan orientasi pada dampak sosial, yang menjadikan talenta perusahaan tidak

hanya unggul secara kompetensi, tetapi juga berkarakter.

### **3. Sistem Penilaian Kinerja Berbasis Data dan Pendekatan Agile Performance Management**

Salah satu temuan penting penelitian ini adalah penggunaan sistem penilaian kinerja berbasis data digital (data-driven performance appraisal) yang diterapkan oleh Unilever. Berbeda dari model penilaian tradisional yang berlangsung tahunan, Unilever menerapkan pendekatan Agile Performance Management, yang menilai kinerja berdasarkan tujuan jangka pendek, capaian mingguan atau bulanan, serta umpan balik berkelanjutan (Khamila, Husnah, & Anshori, 2023). Pendekatan ini dinilai lebih sesuai dengan dinamika pasar modern yang berubah cepat. Temuan ini didukung oleh kajian Mustafa, Kholil, Kristanti, & Wisnu, (2025), yang menunjukkan bahwa praktik penilaian kinerja yang adaptif dan berbasis data berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja individu dan organisasi.

Sistem penilaian kinerja Unilever memanfaatkan teknologi HR analytics untuk mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data mengenai produktivitas, perilaku kerja, efektivitas kolaborasi, dan tingkat keterlibatan karyawan. Penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan mengurangi subjektivitas dan meningkatkan keadilan penilaian. Selain itu, karyawan dapat melihat perkembangan kinerja mereka secara real-time, sehingga merangsang motivasi internal dan memperbaiki kualitas kerja. Integrasi teknologi ini menunjukkan bahwa Unilever bukan hanya mengadopsi inovasi digital, tetapi juga mengimplementasikannya untuk menciptakan lingkungan kerja yang transparan, kolaboratif, dan berorientasi pada pertumbuhan karyawan.

### **4. Transformasi Digital HR dan Penguatan Data Sebagai Fondasi Keputusan Strategis**

Transformasi digital HR merupakan salah satu temuan paling signifikan dalam analisis ini. Unilever membangun People Data Center (PDC) sebagai pusat analisis data SDM yang mengintegrasikan informasi terkait kinerja, keterlibatan karyawan, persepsi publik, hingga tren global mengenai tenaga kerja. Teknologi ini memungkinkan Unilever memprediksi kebutuhan talenta di masa depan, mengidentifikasi risiko turnover, serta menilai dampak program HR secara kuantitatif. Penggunaan data sebagai fondasi strategi SDM menunjukkan bahwa Unilever telah memasuki fase advanced digital HR, yang bahkan belum diterapkan secara penuh oleh banyak perusahaan global (Rika Yanuarty, 2025).

Dalam perspektif manajemen modern, digitalisasi HR tidak hanya meningkatkan efisiensi proses, tetapi juga mampu menciptakan nilai baru bagi perusahaan. Sebagaimana dikemukakan oleh Sentoso et al., (2023), perusahaan yang mengintegrasikan teknologi dalam seluruh rantai SDM cenderung memiliki kemampuan adaptasi lebih tinggi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Unilever memanfaatkan digitalisasi sebagai alat untuk memperkuat hubungan antar karyawan, membangun komunikasi yang lebih terbuka, serta menciptakan sistem kerja yang fleksibel, termasuk hybrid working model. Transformasi digital ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan organisasi yang inovatif dan agile.

### **5. Budaya Organisasi Berbasis Keberlanjutan, Inklusivitas, dan Employee Engagement**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan strategi SDM Unilever. Perusahaan menerapkan budaya organisasi yang berorientasi pada keberlanjutan (sustainable living), keberagaman (diversity and inclusion), dan kesejahteraan karyawan (employee well-being). Budaya ini tidak hanya tercantum dalam dokumen formal, tetapi juga diimplementasikan secara nyata dalam kegiatan perusahaan (Pebriyanti, Azizah, Putri, W, & Pandin, 2025). Misalnya, program kesejahteraan mental, ruang diskusi terbuka, kebijakan fleksibilitas kerja, serta program

pemberdayaan perempuan dan kelompok rentan.

Penelitian (Hermawan, n.d.), menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan, sehingga mengurangi turnover dan meningkatkan produktivitas. Dalam konteks Unilever, budaya organisasi yang inklusif memungkinkan terciptanya suasana kerja yang mendorong kreativitas dan inovasi. Karyawan merasa dihargai, aman, dan berdaya untuk berkontribusi. Budaya kepemimpinan yang mendorong keberlanjutan juga menjadikan Unilever sebagai perusahaan yang tidak hanya mengejar keuntungan, tetapi juga memiliki orientasi sosial dan lingkungan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan Unilever tidak hanya terletak pada strategi bisnisnya, tetapi juga pada kekuatan budaya organisasi yang menjiwai seluruh aktivitas perusahaan...

## **KESIMPULAN**

Dapat disimpulkan bahwa strategi sumber daya manusia (SDM) yang diterapkan Unilever terbukti menjadi fondasi utama dalam memperkuat daya saing perusahaan di tingkat global. Strategi rekrutmen berbasis kompetensi yang dikombinasikan dengan digitalisasi proses seleksi memberikan keunggulan dalam memperoleh talenta terbaik secara objektif, cepat, dan terstandarisasi. Selanjutnya, pengembangan talenta melalui model pembelajaran berkelanjutan dan pembinaan kepemimpinan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga membentuk karakter profesional yang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis modern. Sistem penilaian kinerja berbasis data serta penerapan Agile Performance Management memperkuat transparansi, objektivitas, dan motivasi kerja karyawan. Transformasi digital HR melalui pemanfaatan People Data Center (PDC) semakin memperkuat efektivitas pengambilan keputusan strategis, meningkatkan koordinasi organisasi, dan mendukung implementasi budaya kerja yang fleksibel dan inovatif.

Selain itu, budaya organisasi Unilever yang menekankan keberlanjutan, keberagaman, inklusivitas, dan kesejahteraan karyawan berperan besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan kondusif untuk inovasi. Budaya tersebut meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas dan stabilitas perusahaan. Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa integrasi strategi rekrutmen, pengembangan talenta, digitalisasi HR, dan budaya organisasi menjadi kunci keberhasilan Unilever dalam mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi perusahaan lain maupun peneliti selanjutnya dalam memahami bagaimana praktik manajemen SDM yang inovatif dan berkelanjutan dapat diterapkan untuk menghadapi dinamika persaingan global yang semakin kompleks.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bella, Dara, & Riofita, Hendra. (2025). Analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di Perusahaan Unilever. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(3), 32962–32967.
- Fauziah, Yupita Asmul, Anjani, Nayla Fitri, Pahlevi, Rafli, & Septiani, Icha. (2025). Pengaruh Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, 4(2), 419–434.
- Hermawan, Fazlullah Hapsa Kahfi. (n.d.). Dampak Budaya Organisasi terhadap Kinerja CSR di Perusahaan Multinasional: Kasus Unilever di Asia Selatan. 1(2316071012).
- Ibrahim, Ustifania, Shaputri, Yuliyana, & Ismail, Iriani. (2024). STRATEGI MENGHADAPI TANTANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PERUSAHAAN UNILEVER INDONESIA. *JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)*, 2(12).
- Kadarmanta, R. A. (2024). Peran Budaya Organisasi Mewujudkan Produktivitas Kinerja (

- Implementasi Di Negara Singapura , Jepang , China , Korea Selatan Dan Indonesia ). INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia, 07(03), 394–407.
- Khamila, Hibah Yuliana, Husnah, Fithiyatul, & Anshori, Mochammad Isa. (2023). Agile Performance Management. SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen, 1(4).
- Maretis, Maryto, Gunawan, Muhamamd, Rahayu, Sri, Ilmu, Sekolah Tinggi, & Mahardhika, Ekonomi. (2025). Digital Transformation in Human Resource Management : A Qualitative Study on Implementation , Challenges , and Impact on Employee Performance at BPS Surabaya. JUMANSI : Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi Medan, 7(2), 655–672.
- Mustafa, Fahrina, Kholil, Muhammad, Kristanti, Desi, & Wisnu, Basuki. (2025). ANALISIS PENGARUH SISTEM PENILAIAN KINERJA SECARA DIGITAL , PELATIHAN DIGITAL DAN EVALUASI KINERJA TERHADAP PERFORMA KARYAWAN. JURNAL LENTERA BISNIS Volume, 14(2), 1437–1445. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1489>
- Pebriyanti, Annisa Nurul, Azizah, Dewi Nur, Putri, Anastasia, W, Rafif Putra, & Pandin, Maria Yovita R. (2025). Pengaruh Keberagaman Tenaga Kerja , Kesejahteraan Karyawan dan Tanggung Jawab Sosial terhadap Kinerja ESG. (April).
- Prasetya, Indra, Akrim, & Sulasmi, Emilda. (2022). Metodologi Penelitian Pendekatan Teori dan Praktik. Medan: umsu press.
- Rahayu, Pidha Tri. (2024). Analysis of Competency Development at PT Unilever Indonesia Tbk from 2020 to 2023. 1(5), 11–21.
- Rika Yanuarty. (2025). Peran Strategic HR Analytics dalam Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Manusia. Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 41–49.
- Riofita, Hendra. (2018). Analisis Pelayanan Prima dan Kualitas Pelayanan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Riau. JPEKA, 2(1), 29–48.
- Riofita, Hendra. (2023). Pelatihan Dan Pengembangan Sdm. Neraca Manajemen, Ekonomi, 2(12).
- Riofita, Hendra. (2024). Perceived Opportunity and Risk Control Role on Willingness to Recommend Sharia Fintech. Jurnal Ekonomi Indonesia, 13(2), 137–151. <https://doi.org/10.52813/jei.v13i2.353>
- Sari, Putri Delvina, & Bangsa, Pelita. (2025). Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan SDM di PT Unilever Indonesia dalam Mendukung Kinerja Organisasi. 2(January), 89–95.
- Sentoso, Antony, Winnerko, Figo, Suandri, Hardi, Yosuky, Delvian, & Linardo, Vincent. (2023). Analisis Cultural Environment International Business Pada Perusahaan PT Unilever Indonesia. Jurnal Mirai Management, 8(3), 325–335.
- Yolanda, Elga Esatria, & Ardiansari, Anindya. (2025). Pemanfaatan Artificial Intelligence ( AI ) dalam Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Unilever. 509–529.