

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi dalam perkembangannya memiliki tantangan untuk terus bertahan. Tantangan yang muncul dapat berasal dari turbulensi kegiatan ekonomi serta situasi dan kondisi faktor eksternal seperti kesehatan, sosial dan politik. Turbulensi kegiatan ekonomi serta berbagai faktor eksternal memberikan tuntutan bagi perusahaan untuk terus bertahan dan memiliki daya lenting atau *resilience* (Wiley, 2014). Daya lenting adalah upaya yang dilakukan untuk memaksimalkan kapasitas dalam melakukan penyesuaian sistem sosial-ekologi, organisasional, dari individu dan masyarakat secara keseluruhan (Folke, 2016). Dalam istilah awam, daya lenting digunakan untuk menggambarkan kemampuan sistem dari sebuah organisasi untuk menyikapi faktor-faktor yang memengaruhi atau mengancam perusahaan dengan adaptasi secara positif dan tidak menghilangkan fungsi normal untuk terus bertahan.

Daya lenting atau *resilience* merupakan bentuk dari strategi untuk merencanakan, mempersiapkan, menyerap, menanggapi dan pulih dari bencana dan beradaptasi dengan kondisi baru (Linkov, Steen, Ganin, & Massaro, 2016). Poin penting dari daya lenting dalam beradaptasi menurut Peter Dazdak (2021) adalah diperlukannya kemampuan untuk memulihkan dan mempertahankan fungsi sistem kritis dengan cekatan sehingga dapat memberikan respon efektif dalam menanggapi berbagai ancaman. Dalam upaya menciptakan daya lenting bagi organisasi diperlukan analisis yang baik bagaimana dampak yang tercipta dalam setahun

terakhir, bagaimana respon yang dihasilkan, apa saja kesalahan yang dilakukan, pembelajaran lebih lanjut, dan pastikan tidak mengulang kesalahan yang sama ketika terjadi peristiwa serupa (Dazdak, Keusch, Phelan, Johnson, & Osterholm, 2021).

Peran penting dari daya lenting dalam upaya mempertahankan keberlangsungan dari proses sebuah bisnis diperlukan berbagai jenis organisasi. Organisasi yang memerlukan daya lenting tinggi salah satunya adalah organisasi bisnis baik dalam bidang barang maupun jasa. Organisasi yang bergerak di bidang perdagangan barang maupun jasa mempunyai faktor ancaman secara internal dan eksternal untuk proses keberlangsungan bisnisnya.

Ancaman yang muncul dari faktor internal adalah sistem perusahaan, sumber daya yang dimiliki serta proses yang ada dalam sebuah perusahaan. Bentuk ancaman lain yang muncul dari faktor eksternal dapat dirasakan melalui adanya perusahaan lain dengan aktivitas perdagangan yang sama, kondisi lingkungan serta sosial lainnya. Ancaman yang muncul dari faktor internal dan eksternal diatas juga dapat memengaruhi perusahaan jasa salah satunya konsultan.

Konsultan merupakan ahli yang memiliki fungsi sebagai pemberi petunjuk, pertimbangan atau nasihat dalam suatu kegiatan penelitian, dagang dan sebagainya. Dalam ruang lingkup bisnis jasa konsultan terdapat berbagai bidang profesi berbeda seperti konsultan akuntansi, konsultan pemasaran, konsultan bisnis, konsultan perpajakan, konsultan sumber daya manusia, konsultan strategi dan perencanaan, konsultan teknologi informasi, dan konsultan aktuaris. Sejak 2018 konsultan

merupakan sebuah profesi yang cukup digemari karena dinilai cukup menjanjikan di kedepannya (Anggita & Hasanah, 2019) .

Konsultan bisnis merupakan profesi yang berperan untuk membantu klien baik perusahaan, badan usaha milik negara, organisasi, dan bisnis milik perseorangan untuk mengatasi berbagai kendala dalam proses bisnis yang dilakukan. Kendala dalam proses bisnis meliputi cara untuk mengembangkan bisnis, penyelesaian permasalahan yang ada di dalam bisnis, dan transformasi bisnis (Manulang, 2020).

Dalam meningkatkan daya lenting untuk menciptakan ketahanan berbagai upaya telah dilakukan oleh pelaku usaha konsultan bisnis guna tetap bertahan di tengah pasar konsumen dengan perubahan yang terjadi didalamnya. Upaya yang dilakukan antara lain melakukan edukasi melalui seminar secara *daring* untuk membagikan informasi mengenai peluang dan strategi-strategi yang dapat mendukung keberlangsungan bisnis, *digitalisasi* dalam beberapa proses operasional dan komunikasi seperti proses konsultasi secara *daring* serta melakukan upaya *digital marketing* untuk tetap dapat meraih pasar yang lebih luas di tengah perubahan karakter pasar yang saat ini bergeser pada *digitalisasi* (Aryanto & Wijoyo, 2021).

Pelaku usaha konsultan bisnis memiliki kode etik profesi yang harus ditaati dalam proses pelaksanaan bisnis yang dilakukan. Dalam sudut pandang pelaku usaha konsultan bisnis adanya beberapa etika dalam kode etik profesi (Mulyaningsih & Hermina, 2017) menjadi batasan untuk melakukan aktivitas bisnis. Aktivitas bisnis yang terbatas akibat adanya etika yang berlaku secara

tertulis maupun tidak tertulis salah satunya adalah aktivitas pemasaran. Batasan yang terdapat pada kode etik profesi menyebabkan aktivitas pemasaran bidang usaha konsultan bisnis memiliki perbedaan dengan pemasaran produk barang mengenai keleluasaan untuk menunjukkan keunggulan-keunggulan yang lebih terbatas.

Batasan dalam hal pemasaran bagi pelaku usaha konsultan bisnis terdiri dari dua hal. Batasan pertama mengenai penetrasi baik untuk menyalurkan informasi produk jasa dan pengenalan perusahaan konsultan bisnis yang tidak dapat ditujukan secara langsung, sementara batasan kedua mengenai aktivitas pemasaran. Aktivitas pemasaran sehubungan dengan produk dalam katalog, *website*, media sosial, maupun media lainnya tidak diperkenankan untuk mencantumkan harga baik *rate range* maupun *fix rate*. Pada penerapannya, pelaku usaha konsultan bisnis melakukan promosi tidak langsung menggunakan cara *interactive marketing* dalam bentuk *word of mouth*.

Konsultan bisnis juga mempertimbangkan pada bidang pemasaran yang selaras dengan manajemen sumber daya manusia. Tatanan pengelolaan yang diperlukan dalam suatu organisasi perusahaan bidang jasa konsultan sebagai objek pelaksanaan proyek adalah perhatian dalam bidang internal organisasi dan *marketing* untuk memperkuat bangkitnya kembali performa organisasi. Perusahaan yang bergerak di bidang jasa memandang dan membutuhkan pemasaran sebagai strategi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif.

Keunggulan kompetitif adalah persepsi pelanggan tentang penawaran perusahaan di pasar tertentu dibandingkan dengan pesaing. Dari sisi nilai, keunggulan kompetitif dapat diibaratkan dengan penciptaan nilai oleh penjual yang diharapkan oleh pelanggan (Kaleka & Morgan, 2017). Keunggulan kompetitif yang meningkat dalam sebuah perusahaan merupakan hal yang penting karena banyak bidang usaha kompetitif agar dapat bertahan dan menjadi pilihan. Perusahaan yang dapat menonjolkan keunggulan kompetitifnya dengan baik dapat menciptakan *resilience* bagi perusahaan (Nikbin, Iranmanesh, Ghobakhloo, & Foroughi, 2021). Upaya menciptakan daya lenting dalam proses meningkatkan ketahanan dalam sebuah organisasi bisnis yang bergerak di bidang jasa tidak terlepas dari peran *marketing mix*.

Aspek *marketing mix* atau 7P yang terdiri dari *product, price, place, promotion, people, process* serta *physical evidence* merupakan aspek dasar yang menunjang berdirinya bisnis khususnya produk layanan jasa. Bagi pelaku usaha yang menyediakan produk berupa layanan jasa, *marketing mix* dapat dijadikan alat analisis untuk menentukan strategi yang tepat dengan pasar sebagai acuan bagi perusahaan untuk membantu menunjukkan keunggulan kompetitif yang dimiliki dibandingkan dengan perusahaan lain. Pada tahap selanjutnya, 7P atau *marketing mix* dapat digunakan sebagai alat analisis dalam mengembangkan bisnis agar dapat berinovasi secara terus menerus mengikuti kondisi dan kebutuhan yang ada (Ryńca & Ziaieian, 2021).

Analisis pertama berdasarkan teori *marketing mix* dilakukan pada aspek *people*. Potensi permasalahan dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh tiga

komponen besar menurut Judge dan Robbin (2018). Tiga komponen internal yang berpotensi mendasar dalam menyebabkan permasalahan organisasi adalah komunikasi, struktur dan kepribadian individu (Robbins & Judge, *Organizational Behavior* , 2018). Faktor manusia berhubungan erat dengan ketiga komponen tersebut dalam kehidupan organisasi.

Bidang usaha sebagai salah satu bentuk organisasi dalam kelompok penyedia produk berupa layanan jasa maupun barang faktor *people* merupakan aset penting bagi sebuah organisasi. Sebagai aset penting dalam sebuah organisasi fungsi dari aspek *people* adalah membantu organisasi untuk berkembang dan terus beradaptasi dengan tuntutan perubahan yang ada. Setiap sumber daya manusia yang terdapat dalam sebuah organisasi merupakan *input* yang diperlukan untuk membantu sebuah organisasi mencapai *output* berupa tujuan yang telah diharapkan serta direncanakan (Muthuku, 2020).

Organisasi akan berada dalam kondisi prima dan dapat mencapai tujuan dengan baik ketika anggota dalam tim memiliki komunikasi yang baik, solidaritas tinggi serta memiliki visi misi dan tujuan yang selaras (Lawasi & Triatmanto, 2017). Adanya keselarasan dalam faktor *people* dalam organisasi akan menciptakan *teamwork* dan *team ownership* yang dapat membantu organisasi untuk terus berkembang. Organisasi yang memiliki tujuan untuk bertahan dalam berbagai kondisi memerlukan inovasi ekstra untuk tetap melakukan pemeliharaan terhadap aspek perusahaan. Aspek perusahaan seperti sumber daya dan operasional perlu untuk dilakukan pemeliharaan supaya dapat menjadi pendukung perusahaan terus beroperasi. Pengembangan sumber daya manusia dalam rangka pemanfaatan aset

organisasi menjadi salah satu isu utama dalam kesuksesan sebuah perusahaan dalam mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi (Ningrum, Iskandar, & Akbar, 2020).

Pengembangan individu sebagai faktor *people* merupakan pengembangan yang sekaligus dilakukan untuk *teamwork* dalam sebuah organisasi. Berkembangnya tim kerja dalam organisasi khususnya perusahaan jasa memberikan dampak yang besar bagi usaha yang dijalankan. Dalam perusahaan jasa, tim kerja merupakan *input* skala besar yang memengaruhi kualitas produk dalam proyek. Pengaruh yang diberikan kinerja tim terkait kualitas produk dan proyek dilatarbelakangi oleh empat variabel yaitu komunikasi, kohesi, pengorganisasian diri dan kolaborasi (Silva et al. 2020).

Perilaku individu dalam bentuk komunikasi dan kolaborasi sebagai satu kesatuan dari sebuah organisasi akan membantu anggota tim lainnya dalam berbagai proses yang akan dilakukan. Salah satu proses yang dipengaruhi oleh perilaku individu dalam organisasi adalah penyampaian inovasi (Srisathan, Ketkaew, & Naruetharadhol, 2020). Selama proses inovasi diperlukan komunikasi yang terbuka dalam menyampaikan harapan dengan bagaimana mereka bertindak dan melakukan tugas.

Komunikasi dan kolaborasi yang baik antar individu dalam sebuah tim kerja meningkatkan perasaan kepemilikan secara psikologis. Perasaan kepemilikan psikologis atau *team ownership* memberikan dampak dalam beberapa hal seperti hasil kerja tim, efektivitas tim, niat berpindah dan niat untuk mencapai hasil

tertinggi dalam pekerjaan (Silva, Patient, Passos, & Sguera, 2021). Dalam mencapai perasaan kepemilikan dalam sebuah tim kerja, individu harus mengakui bahwa orang lain juga terkait dengan pekerjaan, memiliki rasa saling ketergantungan dan kohesi. Tim yang bekerja menuju tujuan bersama dan memiliki ketergantungan antar anggota untuk menghasilkan produk ini, menciptakan rasa "kita" dalam tim (Dai, Lin, & Jiaoping, 2020).

Tim dalam sebuah organisasi untuk mencapai suatu tujuan melewati sebuah proses. Proses kinerja dari sebuah tim tidak lepas dari perubahan sistem. Perubahan sistem meliputi pengawasan oleh supervisor, rotasi sistem kerja dan pembaruan peraturan untuk mengurangi potensi konflik, dan membuat proses kerja menjadi lebih menarik (Febriyanti, et al., 2020). Salah satu tujuan dalam proyek ini adalah dilakukannya analisis dan implementasi sistem kerja dalam organisasi perusahaan. Analisis sistem kerja yang dilakukan berupa pengamatan proses serta kendala yang dialami oleh perusahaan beserta sumber daya manusia yang terlibat untuk mencapai tujuan organisasi dan menciptakan *goal design/goal setting* bagi perusahaan.

Selain faktor *people* dan *process*, organisasi bisnis yang bergerak di bidang jasa turut memerlukan faktor *promotion*. Faktor *promotion* bagi perusahaan jasa menjadi penting dalam meningkatkan kelangsungan hidup melalui proses mendapatkan dan memertahankan klien. Dalam perusahaan jasa khususnya konsultan bisnis terdapat kode etik terkait dengan metode promosi. Kode etik terkait metode peromosi yang berlaku menyampaikan bahwa setiap pelaku usaha konsultan bisnis tidak diperkenankan melakukan promosi berupa *direct seliling*.

Sehubungan dengan kode etik yang berlaku perlu dilakukan inovasi dalam proses pemasaran guna meningkatkan kelangsungan hidup perusahaan. Bentuk inovasi dari proses *promotion* yang berlaku, dilaksanakan berdasarkan salah satu strategi pemasaran yaitu *marketing communication*. Strategi *marketing communication* merupakan salah satu langkah yang dapat menambah interaksi serta *engagement* dari sebuah bisnis (Nurhidayati & Anam, 2019). Strategi dalam proses *marketing communication* yang dapat diimplementasikan pada PT PWK Konsultan yaitu *Integrated Marketing Communication (IMC)*. *Integrated marketing communication* memiliki beberapa elemen seperti *advertising* dengan memanfaatkan *platform digital*, *interactive marketing*, *personal selling*, *direct marketing* dan *sales promotion*.

Penerapan strategi IMC dapat didukung dengan penggunaan metode *digital marketing* untuk menerapkan aktivitas pemasaran dengan proses yang adaptif serta kolaboratif berbasis teknologi *digital* (Kannan & Li, 2017). Strategi *digital marketing* yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan konsultan bisnis untuk memaksimalkan upaya antara lain pelaksanaan webinar dan *live instagram* untuk berbagi informasi. Aktivitas yang dilakukan secara berkala dengan kuantitas yang padat bertujuan untuk menarik lebih banyak interaksi dan perhatian dengan memperlihatkan sebagian dari kualitas perusahaan konsultan bisnis. Selain itu salah satu contoh implementasi dari strategi *digital marketing* yang dapat dilakukan adalah pembuatan katalog. Katalog yang digunakan sebagai strategi *digital marketing* dapat memuat pengenalan perusahaan secara singkat dan produk jasa perusahaan yang dibuat secara *digital* sehingga dapat disebarluaskan melalui

periklanan di media sosial hingga komunitas-komunitas pebisnis yang sesuai dengan target pasar yang dituju oleh perusahaan.

PT PWK Konsultan merupakan sebuah badan usaha yang memberikan layanan berupa produk layanan jasa konsultasi dengan kondisi sudah memiliki strategi *marketing mix*. Dalam perkembangan bisnisnya PT PWK Konsultan harus melakukan inovasi agar memiliki daya lenting yang tinggi sehingga dapat terus bertahan dan mengembangkan bisnisnya. Inovasi yang perlu dilakukan oleh PT PWK Konsultan dalam proses *marketing mix* terdiri dari tiga aspek *people*, *process* dan *promotion* yang didukung kelebihan yang dimiliki dan bisa diunggulkan serta dikembangkan kedepannya dalam aspek *product*, *price* serta *physical evidence*.

PT PWK Konsultan memiliki keunggulan dalam empat aspek *marketing mix* yaitu *product*, *price*, *place* serta *physical evidence*. Dalam aspek *product* PT PWK Konsultan memiliki berbagai produk layanan jasa terkait dengan aktivitas bisnis baik finansial maupun non-finansial. Keunggulan yang dimiliki dalam aspek *product* dilengkapi dengan keunggulan lainnya yaitu *price*. Harga untuk setiap layanan jasa yang disediakan PT PWK Konsultan akan disesuaikan dengan kebutuhan dan kapasitas klien terkait sehingga *budget* yang dikeluarkan lebih sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas klien. PT PWK Konsultan memiliki bentuk fisik berupa ruko milik pribadi yang berlokasi di Kota Malang yang mudah untuk dijangkau. Berdasarkan lokasi yang strategis dan bentuk fisik yang memadai PT PWK Konsultan memiliki faktor *physical evidence* yang unggul.

Analisis *marketing mix* tidak hanya menunjukkan keunggulan tetapi juga kebutuhan perusahaan. PT PWK Konsultan memiliki kebutuhan dalam tiga aspek *marketing mix* yang lain yaitu *people*, *process* dan *promotion*. Dalam aspek *people* penting bagi PT PWK Konsultan untuk melakukan pengembangan terkait komunikasi internal serta tim kerja. Pengembangan yang dilakukan dalam hal komunikasi dan tim kerja diharapkan dapat menjadi langkah untuk menciptakan *team ownership* dan *teamwork* yang prima. Kondisi komunikasi antarpersonal, *team ownership* dan *teamwork* maksimal diharapkan dapat menjadi *input* yang baik bagi aktivitas yang dilakukan perusahaan baik secara internal maupun eksternal.

Salah satu faktor internal yang berhubungan dengan *people* adalah *process*. Dalam aspek *process* dibutuhkan proses kerja yang tertata sehingga dapat menjadi sebuah proses yang efektif, efisien serta menghasilkan hasil yang maksimal. Disamping hasil yang maksimal diperlukan juga pengembangan dan kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu hal yang digunakan untuk mencapai pengembangan dan kelangsungan perusahaan adalah promosi. Dalam aspek *promotion* PT PWK Konsultan memerlukan inovasi dalam melakukan aktivitas promosi sehingga dapat melebarkan pangsa pasar. Inovasi dalam aktivitas promosi yang akan dilakukan adalah sebagai upaya untuk terus mendapatkan klien dan terus bertahan.

Hasil dari analisis di atas menghasilkan sebuah rangkaian proyek dari aspek *marketing mix* yang difokuskan pada aspek *people*, *process* dan *promotion*. Proses pelaksanaan proyek akan dimulai dari *people* dan *process* dengan tujuan meningkatkan kualitas komunikasi, *team ownership* dan *teamwork* diharapkan

mampu memberikan *input* yang baik dalam aktivitas bisnis organisasi dan target baru dari perusahaan yaitu proses inovasi *promotion* menggunakan *digital marketing*. Pemikiran langkah strategis yang diperlukan organisasi PWK tentang penataan internal dan *marketing* mendasari pemilihan proyek laporan **“Strategi Penerapan *Marketing mix* dalam Aspek *People, Process* dan *Promotion* dalam Membangun *Resilience* PT PWK Konsultan”**

1.2 Permasalahan

PT PWK Konsultan memiliki produk berupa layanan jasa konsultasi yang terdiri dari dua aspek yaitu finansial dan non-finansial. Aspek finansial antara lain mencakup berbagai aspek dalam proses bisnis seperti perpajakan, akuntansi, *finance*. Aspek non-finansial diantaranya adalah perizinan, *coaching, training, organizational learning, people development* serta kebutuhan organisasi lainnya. Sebagai sebuah organisasi bisnis, PT PWK Konsultan juga memiliki hambatan pada aktivitas bisnis yang dijalankan. Hambatan yang dialami PT PWK Konsultan antara lain pada bidang perencanaan, pemasaran serta pemberian layanan hingga layanan pasca penjualan yaitu pemeliharaan klien.

Berdasarkan observasi dan analisa yang dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan magang ditemukan hambatan pada aktivitas bisnis dari PT PWK Konsultan yang terletak pada 3 aspek *marketing mix* yaitu *people, process* dan *promotion*. Ditinjau dari aspek *people*, PT PWK Konsultan mengalami kendala akibat kualitas komunikasi internal, *teamwork* serta *team ownership* yang kurang maksimal. Berdasarkan proses observasi dan evaluasi yang dilakukan pada awal kegiatan,

ditemukan hambatan dari aspek *people* berupa karyawan PT PWK Konsultan yang sudah berada pada zona nyaman dan cenderung tidak mau keluar dari zona nyaman untuk berubah.

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh PT PWK Konsultan termasuk faktor penting dalam pelaksanaan proses bisnis yang ada. Sebagai perusahaan yang memberikan layanan jasa konsultasi, sumber daya manusia menjadi aset penting dalam menjalankan aktivitas bisnis PT PWK Konsultan. Sumber daya manusia PT PWK Konsultan secara umum memiliki kompetensi cukup baik dengan spesifikasi khusus dari setiap karyawan, namun aspek sumber daya manusia masih menjadi faktor yang menyebabkan munculnya kendala dalam proses bisnis yang dilakukan.

Kendala yang muncul pada aspek sumber daya manusia PT PWK Konsultan adalah *teamwork* dan *team ownership* yang kurang baik. *Teamwork* dan *team ownership* yang kurang baik disebabkan oleh komunikasi internal yang kurang maksimal akibat permasalahan individu yang tidak kunjung selesai dan terus membesar. Permasalahan antar individu yang terjadi pada PT PWK Konsultan disebabkan oleh konflik antar personal yang didasari pandangan karyawan terkait dengan proses perekrutan karyawan baru pada saat masa pandemi berlangsung. Pandangan karyawan terkait proses perekrutan menjadi awal mula komunikasi antarpersonal yang kurang baik dan cenderung memberikan interupsi karyawan baru dalam penyampaian ide, diskusi serta dalam proses kerja. Hal ini dibuktikan dengan pendapat dari salah satu karyawan yang disampaikan pada saat sesi *sharing*.

Karyawan GIP “...saat merekrut personil baru atau tenaga kerja dari luar, menjadi tidak maksimal bahkan pada akhirnya tidak memberikan hasil yang memberikan manfaat bagi perusahaan. Bahkan mungkin justru memberikan kerugian bagi perusahaan.”

Permasalahan yang muncul dari aspek sumber daya manusia menyebabkan kendala bagi PT PWK Konsultan dalam menjalankan proses bisnisnya. Kendala muncul dikarenakan kinerja dari sumber daya yang dimiliki kurang maksimal dalam mensukseskan proses bisnis PT PWK Konsultan seperti pengembangan organisasi yang kurang maksimal, proyek yang terhambat atau gagal karena adanya permasalahan komunikasi serta dalam bidang *marketing* adanya ide karyawan yang terhambat karena persaingan individu sehingga ide dari karyawan lain tidak dapat berkembang. Dalam aspek *people* PT PWK Konsultan juga perlu melakukan pengembangan kemampuan khusus seperti sertifikasi Brevet, ISO, ataupun sertifikasi lain yang berhubungan dengan profesi konsultan bisnis untuk karyawan. Pengembangan kemampuan karyawan diperlukan sebagai nilai tambah untuk melakukan aktivitas bisnis perusahaan.

Sebagai *output* dari kendala pada aspek *people*, PT PWK Konsultan mengalami kendala dalam menjalankan aktivitas bisnisnya yang berhubungan dengan pemberian layanan terhadap klien. Proses dari perusahaan menerima permintaan klien secara kualitas pelayanan sudah baik tetapi kendala muncul pada bagian proses melayani. Dalam proses awal penerimaan klien terbantu mengenai apa yang mereka inginkan serta proses dan alur yang dilakukan sudah cukup baik (kontak pertama dengan klien, pertemuan pertama untuk konsultasi, analisis masalah dan survei), namun berdasarkan kasus dari beberapa klien terdapat beberapa kendala

muncul pada saat proses pengerjaan proyek. Kendala muncul berupa tempo bekerja yang terlalu lambat, penyusunan runtutan pekerjaan yang kurang maksimal menyebabkan terdapat beberapa bagian yang terbengkalai sehingga klien memilih untuk bekerjasama dengan konsultan lain pada proses pelaksanaan project ataupun memutuskan hubungan dengan PT PWK Konsultan kemudian beralih ke konsultan yang lain. Alur yang cenderung lambat ini disebabkan juga konflik komunikasi internal serta belum dimanfaatkannya *timeline/timetable* untuk *deadline* pekerjaan.

Kondisi kurangnya kontribusi faktor *people* sehingga menyebabkan kendala dalam faktor *process* turut menimbulkan kendala pada faktor *promotion*. Perusahaan belum menemukan strategi yang tepat untuk melakukan promosi secara langsung dan tidak dapat memperkenalkan profil perusahaan serta produk jasa yang ditawarkan kepada calon klien sesuai dengan kode etik. Kendala dalam aspek *promotion* yang muncul pada perusahaan sementara ini hanya mengandalkan strategi *word of mouth* dari klien dan kolega saja. Strategi *word of mouth* kurang berjalan lancar dikarenakan tidak adanya kebijakan perusahaan untuk memberikan bonus bagi klien maupun kolega yang membantu PT PWK Konsultan dalam memberikan tambahan klien.

Selaras dengan kendala dari aspek *people* yaitu karyawan yang sudah berada pada zona nyaman bila diruntut lebih jauh menimbulkan kendala lain yaitu terhambatnya proses inovasi dalam kegiatan promosi melalui metode *digital marketing*. Pada awal penyampaian proses pelaksanaan metode *digital marketing* karyawan lebih memilih untuk melaksanakan promosi secara konvensional dan

mengandalkan proses bisnis yang telah dijalankan selama ini. Pemilihan strategi *marketing* dari karyawan PT PWK Konsultan cenderung tidak mau berkembang melalui mencoba hal baru dan mengambil resiko dari proses yang dilakukan yang dapat dilihat dari penolakan ketika proyek akan dijalankan, penolakan saat munculnya usulan baru, dan tidak adanya inisiatif untuk memulai suatu metode baru dalam strategi pemasaran. Selain itu, kurangnya jumlah serta kapabilitas dari karyawan untuk menangani *digital marketing* juga menjadi faktor yang melatarbelakangi terhambatnya inovasi proses *marketing* PT PWK Konsultan.

Selain penggunaan strategi pemasaran, kendala yang dialami dalam proses *promotion* adalah kode etik profesional konsultan bisnis yang menuntut pelaku usaha konsultan bisnis untuk tidak memberikan tarif baik tarif tetap maupun tarif estimasi kepada calon klien ketika melakukan aktivitas promosi. Ketentuan dalam kode etik profesi menjadi faktor yang menyebabkan kendala bagi perusahaan karena tidak dapat menunjukkan tarif dari tiap layanan jasa. Perusahaan juga tidak dapat memberikan harga pasti untuk setiap layanan sebelum memastikan kebutuhan klien, bobot permasalahan yang dialami dan besarnya skala perusahaan dari calon klien. Berdasarkan kondisi yang ada, dari sisi harga PT PWK Konsultan dapat memberikan patokan harga dengan estimasi batas minimum tarif di awal pertemuan dengan calon klien dengan catatan estimasi tersebut bersifat rahasia dan tidak dapat disamakan dengan tiap klien.

Berdasarkan kondisi yang telah dijabarkan dapat disimpulkan bahwa garis besar permasalahan yang terjadi adalah kurangnya *organizational learning and*

development yang ditinjau melalui aspek *marketing mix*. Kurangnya *organizational learning and development* disebabkan oleh pola pikir karyawan yang cenderung berada di zona nyaman dan tidak mengikuti perkembangan zaman. Proses kurangnya *organizational learning and development* berimbas pada bidang proses promosi yang dimiliki oleh PWK Konsultan dalam menjual produk layanan jasa yang dimiliki serta *people management*.

Sebagai solusi dari permasalahan yang ada, dalam aspek *people* akan dilakukan pengembangan dalam bentuk meningkatkan komunikasi internal dan kerja sama melalui sesi *sharing* dan *outing* yang dilakukan. Sesi *sharing* dilakukan untuk mengetahui keinginan, kendala serta rencana karyawan untuk perusahaan sementara sesi *outing* dilakukan untuk meningkatkan kualitas komunikasi antar karyawan. Pengembangan dalam aspek *people* diselaraskan dengan pengembangan aspek *process* berupa pembuatan agenda kerja bulanan sebagai bentuk manajemen kinerja.

Solusi yang telah diberikan terhadap aspek *people* dan *process* diharapkan dapat menjadi *input* yang baik untuk pengembangan dalam aspek *promotion*. Pengembangan dalam bidang pemasaran diwujudkan dalam bentuk inovasi penggunaan *digital marketing* melalui optimalisasi media sosial dan pembuatan katalog.

Tabel 1. Permasalahan Secara Umum

No.	Aspek <i>Marketing mix</i>	Masalah yang Nampak	Akar Masalah	Solusi
1.	<i>People</i>	Kendala dalam komunikasi internal	Adanya kepentingan pribadi dan konflik antarpersonal yang berlarut-larut sehingga menyebabkan kendala dalam inovasi yang akan dilakukan. Kendala yang muncul berupa penolakan ide baru serta ide-ide yang hanya dimunculkan pada saat rapat namun tidak ada eksekusi lebih lanjut	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan sesi <i>sharing</i> sebagai media untuk menjembatani keinginan serta kendala yang dimiliki oleh karyawan. Sesi <i>sharing</i> juga ditujukan untuk memberikan hasil yaitu terbangunnya satu kesatuan antara visi misi dan tujuan karyawan sebagai satu tim dalam organisasi. 2. Membangun komitmen karyawan terhadap tujuan perusahaan 3. Sesi <i>sharing</i> dilanjutkan dengan <i>outing</i> yang bertujuan untuk membangun solidaritas karyawan lebih maksimal melalui proses komunikasi verbal dan non-verbal yang berjalan selama kegiatan <i>outing</i>. Proses komunikasi verbal dan non-verbal yang berjalan baik ditujukan untuk membangun <i>bonding</i> antar karyawan lebih erat sebagai satu tim yang harus

				<p>memiliki <i>self-belonging</i></p> <p>4. Setelah sesi <i>sharing</i> berlangsung dilanjutkan dengan penilaian karyawan dengan salah satu indikatornya adalah kerjasama antar karyawan</p>
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurang maksimalnya kerjasama tim untuk melakukan eksekusi dalam beberapa proyek yang melibatkan banyak orang dan cenderung memunculkan karakter iri dan persaingan yang tidak sehat pada salah satu karyawan terhadap karyawan yang lain 2. Mengartikan <i>teamwork</i> sebagai rekan kerja yang bersedia diminta untuk mengerjakan dan dilimpahkan pekerjaan yang merupakan tanggung jawab orang lain 	<p>Terbatasnya pemahaman tentang <i>teamwork</i> dan <i>team ownership</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan saran kepada <i>general affair</i> dan Ibu DM selaku pemilik sekaligus direktur mengenai kendala perihal <i>teamwork</i> yang terjadi dalam perusahaan serta kemungkinan masalah yang akan terjadi apabila kendala yang terjadi tidak kunjung mendapatkan solusi 2. Saran yang diberikan menghasilkan keputusan baru yaitu meningkatkan kualitas komunikasi yang didukung dengan tata letak ruang untuk posisi antar karyawans sesuai pembagian divisi dalam organisasi. <p>Melakukan pendampingan selama proses proyek berlangsung baik secara <i>marketing</i> maupun sumber daya manusia dengan tujuan menghindari pelimpahan tugas dan tanggung jawab seorang rekan kepada rekan lain</p>

				yang sudah memiliki tugas tanggung jawab.
		Pembicaraan mengenai inovasi dalam proses <i>marketing</i> tidak dibahas lebih lanjut, muncul pertentangan dalam menjalankan <i>digital marketing</i> dan proses promosi lainnya seperti <i>ads</i> .	Perbedaan pola pikir antar karyawan, kurang menerima ide baru dan cenderung menghilangkan ide yang dimiliki karyawan lain karena tidak ingin bangkit dari zona nyaman, kurangnya inovasi serta karyawan kurang aktif untuk melaksanakan hal baru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pembicaraan 2 (dua) arah melalui sesi <i>sharing</i> yang dilakukan mengenai penjelasan secara umum proyek <i>marketing</i> 2. Melakukan rapat khusus untuk membahas secara khusus proses pelaksanaan <i>digital marketing</i> yang akan dilakukan kedepannya
3.	<i>Process</i>	Ketidakpuasan klien karena perusahaan tidak menyelesaikan masalah tepat waktu sehingga muncul ketidakpuasan klien karena perusahaan tidak menyelesaikan masalah tepat waktu dan tepat sasaran.	Adanya proses penyelesaian pekerjaan yang terlalu lama akibat komunikasi yang terjadi antar pegawai kurang menyeluruh dalam semua lini pekerjaan sehingga menciptakan <i>teamwork</i> yang kurang maksimal.	Membuat perencanaan target kinerja melalui <i>timeline</i> kerja dengan parameter waktu, deskripsi kegiatan, target serta tindak lanjut dari target yang ditetapkan sesuai jangka waktu yang ditentukan
4.	<i>Promotion</i>	Kesulitan melakukan beragam aktivitas pemasaran membuat perusahaan hanya mengandalkan jenis pemasaran <i>Word of Mouth</i> (WOM)	Terbatasnya kreativitas dalam melakukan inovasi terhadap aktivitas pemasaran dari SDM yang ada di perusahaan	Mencari <i>problem solving</i> berdasarkan kendala yang dialami perusahaan sebagai bentuk inovasi strategi pemasaran berupa <i>digital marketing</i> dengan optimalisasi pemanfaatan media sosial serta pembuatan katalog perusahaan yang berisikan <i>company profile</i> dan daftar layanan yang dimiliki.
		Promosi yang kurang maksimal baik melalui <i>digital</i> dan konvensional sehingga perusahaan	Belum adanya perencanaan strategis pengembangan aktivitas pemasaran terkait <i>digital marketing</i> termasuk pengalokasian dana	Melakukan inovasi melalui metode <i>digital marketing</i> melalui perencanaan strategis dalam bentuk pembuatan katalog yang diperuntukan <i>advertising</i> , masuk kedalam grup bisnis

		kurang dikenal oleh masyarakat luas	untuk pelaksanaan <i>digital marketing</i>	di <i>facebook</i> untuk menjalin hubungan, membuat webinar serta <i>live ig</i> sebagai media promosi.
--	--	-------------------------------------	--	---

Sumber: Data diolah Tim *Internship* (2021)

1.3 Tujuan Pembahasan Masalah

PT PWK Konsultan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa khususnya jasa konsultasi bisnis. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa, aset utama yang dimiliki perusahaan untuk bergerak dan berkembang adalah sumber daya manusia sehingga diperlukan pemeliharaan dan pengembangan juga dari aspek sumber daya manusia. Pemeliharaan aspek sumber daya manusia bertujuan untuk memastikan bahwa performa tim kerja yang dimiliki perusahaan selalu berada dalam kondisi yang maksimal untuk melakukan aktivitas bisnis perusahaan, sementara pengembangan aspek sumber daya manusia juga diperlukan perusahaan dengan tujuan memiliki sumber daya manusia yang kompeten guna mendukung tujuan dan aktivitas bisnis perusahaan ke depan.

Latar belakang dari dilakukannya proses pengembangan adalah kendala yang terjadi dalam komunikasi internal yang disebabkan konflik antar personal. Kendala dalam komunikasi internal disampaikan dan dibahas lebih lanjut melalui proyek sesi *sharing* yang bertujuan untuk menjembatani proses komunikasi antar karyawan mengenai ide atau inovasi yang tidak memiliki eksekusi lebih lanjut. Berdasarkan hasil yang muncul dalam proses *sharing* akan dilakukan *outing* sebagai bentuk tindak lanjut sekaligus upaya untuk meningkatkan kualitas komunikasi antar karyawan.

Kendala kedua yang terjadi adalah kurang maksimalnya kerjasama tim yang disebabkan keterbatasan pemahaman tentang kerja sama sehingga mengartikan *teamwork* sebagai rekan kerja turut melakukan pekerjaan yang bukan menjadi tanggung jawab seharusnya. Berikut adalah kutipan pembicaraan dari salah satu karyawan yang membahas mengenai *teamwork*:

Karyawan GIP- "... kan kata Ibu (Ibu DM) kita sebagai satu tim harus saling membantu, masa kamu kerjain ini gak mau"

Berdasarkan kendala yang ada solusi yang diberikan adalah melakukan diskusi dan memberikan saran kepada pemilik. Hasil dari diskusi yang dilakukan memberikan solusi perubahan tata letak meja kerja sesuai dengan divisi sehingga menghilangkan penyalah artian dari kerja sama terulang kembali. Disamping melakukan pergantian tata letak meja kerja, selama proses proyek *digital marketing* berlangsung dilakukan juga pendampingan penuh terhadap karyawan untuk memastikan pekerjaan berjalan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan.

Pemeliharaan dan pengembangan aspek *people* sebagai bagian dari internal organisasi memiliki tujuan akhir untuk menciptakan *high performance teamwork* serta *team ownership* yang baik. *High performance teamwork* serta *team ownership* yang baik yang bertujuan untuk memudahkan PT PWK Konsultan dalam melaksanakan berbagai aktivitas bisnis yang dimiliki baik internal maupun eksternal. Dalam hal ini aktivitas bisnis internal yang dimiliki PT PWK Konsultan adalah pengembangan strategi pemasaran melalui *digital marketing*, sementara aktivitas bisnis eksternal dari PT PWK Konsultan adalah memberikan layanan jasa kepada klien.

Proses pemberian layanan jasa terhadap klien mengalami kendala karena ketidakpuasan klien terhadap kinerja perusahaan. Ketidakpuasan klien disebabkan penyelesaian proyek yang tidak tepat waktu. Penyelesaian proyek yang tidak tepat waktu disebabkan oleh *teamwork* yang kurang maksimal. Solusi yang diberikan dalam kendala mengenai proses pemberian layanan adalah pembuatan manajemen kinerja melalui agenda kegiatan. Agenda kegiatan disusun dengan parameter waktu, deskripsi kegiatan, target serta tindak lanjut dari target yang ditetapkan sesuai jangka waktu yang ditentukan diharapkan dapat menjadi sarana untuk melakukan perbaikan ritme kerja sehingga lebih rapi dan berjalan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan.

Efek dari kendala yang disebabkan oleh faktor sumber daya manusia turut memengaruhi perkembangan perusahaan salah satunya dalam inovasi pemasaran. Pembicaraan mengenai inovasi proses pemasaran bersama dengan karyawan menjadi bentuk kendala yang dialami perusahaan. Pembicaraan dua arah mengenai inovasi dalam bidang pemasaran yang disampaikan cenderung menghasilkan pertentangan dibandingkan kemajuan sehingga inovasi yang telah diberikan menjadi terbengkalai. Faktor yang menjadi latar belakang dari inovasi yang terbengkalai adalah perbedaan pola pikir serta tujuan dari masing-masing karyawan, sehingga solusi yang diberikan adalah melakukan sesi *sharing* sehingga diperoleh alasan yang menjadi latar belakang penolakan serta menyatukan kembali tujuan organisasi untuk proses *digital marketing*. Langkah selanjutnya adalah mengadakan rapat yang khusus dilakukan untuk menjelaskan proyek *digital marketing* yang akan dilakukan. Proses pelaksanaan penjelasan proyek *digital*

marketing dilakukan terpisah dengan penjelasan proyek internal (sumber daya manusia) supaya memiliki waktu lebih panjang untuk melakukan presentasi dan diskusi.

PT PWK Konsultan memiliki kode etik profesi yang harus ditaati. Kode etik profesi bagi perusahaan jasa konsultan memuat beberapa aspek yang memberikan panduan bagi perusahaan untuk beroperasi, salah satunya adalah promosi. Berdasarkan yang termuat dalam kode etik profesi konsultan, perusahaan tidak diperkenankan untuk melakukan kegiatan promosi secara langsung seperti memperkenalkan profil perusahaan serta memperkenalkan dan menawarkan produk jasa yang dimiliki. Pedoman yang muncul dalam kode etik profesi penyedia jasa konsultan bisnis ini menjadi latar belakang terbatasnya aktivitas pemasaran dari PT PWK Konsultan. Selama ini proses dari aktivitas pemasaran yang dilakukan bersifat konvensional dalam bentuk strategi *word of mouth* dari klien dan kolega saja serta kurang memanfaatkan metode pemasaran yang lain.

Proses meningkatkan daya lenting dalam upaya menciptakan ketahanan diperlukan inovasi dalam aktivitas pemasaran perusahaan salah satunya melalui strategi pemanfaatan metode *digital marketing* melalui optimalisasi penggunaan media sosial yang dimiliki PT PWK Konsultan. Pengembangan dalam aspek *promotion* diperlukan bagi PT PWK Konsultan untuk membangun sistem khususnya dalam bidang promosi sehingga perusahaan dapat melakukan promosi dan terus mendapatkan klien tanpa melanggar kode etik profesi yang ada. Adanya pengembangan dalam aspek pemasaran diharapkan dapat menjadi sarana

perusahaan untuk terus beroperasi dan menjadi bentuk daya lenting dalam berbagai kondisi.

Inovasi yang dilakukan melalui strategi *digital marketing* didasarkan pada teori IMC. Penerapan teori IMC dalam proses inovasi yang dilakukan antara lain optimalisasi penggunaan media sosial *Instagram* dan *Facebook* yang dimiliki oleh PT PWK Konsultan, pembuatan katalog *digital* yang berisikan profil perusahaan dan layanan yang dimiliki perusahaan, pelaksanaan webinar dan *live ig* serta melakukan periklanan melalui *facebook ads* dan *Instagram ads*. Selain itu selama pelaksanaan proyek *digital marketing* dilakukan juga penetapan dan pengembangan sumber daya manusia khusus *digital marketing*.

Keseluruhan dari rangkaian proyek memiliki tujuan akhir terciptanya daya lenting dan meningkatkan ketahanan dari PT PWK Konsultan yang diperoleh melalui inovasi dalam aspek pemasaran melalui *digital marketing* serta faktor *people* sebagai *input* yang berada dalam kondisi prima sehingga dapat terus berkembang untuk menghasilkan *output* berupa kontribusi yang tinggi terhadap perusahaan, memiliki proses yang baik dan maksimal. *Input* yang baik dalam melakukan aktivitas bisnis perusahaan diharapkan dapat menjadi faktor penunjang dalam mencapai tujuan organisasi serta menyesuaikan diri dengan berbagai perkembangan dan kebutuhan yang ada.

1.4 Lingkup Kegiatan di Perusahaan

1.4.1 Temuan Permasalahan

a. People

Dalam aspek *people* permasalahan yang muncul berupa terkendalanya proses komunikasi internal sehingga kinerja tim kurang maksimal. Proses komunikasi internal yang kurang maksimal antara lain disebabkan adanya konflik antarpersonal yang berlarut-larut. Konflik antarpersonal yang berimbas pada kinerja tim. Kendala dalam komunikasi yang berdampak pada kualitas kerja sama tim menjadikan proses bekerja menjadi kurang maksimal.

Berikut adalah salah satu kutipan dari pembicaraan karyawan yang melibatkan konflik antarpersonal terhadap kinerja tim:

Karyawan HDM- "... ya kalau mbak M apa mau berbagi ilmu dengan temennya, apa mau ngajarin yang lain biar bisa buat laporan yang dibilang Ibu (Ibu DM) bagus gitu. Semuanya kan di-pek sendiri biar dirinya keliatan bagus."

b. Process

Proses bekerja yang kurang maksimal akibat kendala yang terjadi dalam aspek *people* memengaruhi proses pengerjaan aktivitas bisnis perusahaan baik secara internal maupun eksternal. Selain faktor *people*, kurangnya perencanaan strategik dalam pelaksanaan aktivitas bisnis perusahaan menjadi faktor penyebab terkendalanya aspek proses. Aktivitas bisnis internal sehubungan dengan kebutuhan perusahaan menjadi terkendala dalam pelaksanaannya karena tidak adanya perencanaan yang matang terkait kegiatan yang dilakukan serta tinjauannya, sementara pada aktivitas bisnis

eksternal seperti proyek sebagai bentuk layanan jasa ditemukan ketidakpuasan klien. Ketidakpuasan dari proses pengerjaan proyek yang dilakukan menyebabkan klien lebih memilih konsultan bisnis yang lain.

c. Promotion

Berdasarkan analisis *marketing mix*, permasalahan yang ditemukan dalam PT PWK Konsultan terdiri dari aspek *promotion*, *people* dan *process*. Aspek *promotion* mengalami kendala berupa kurang adanya inovasi dalam proses pemasaran. Dalam aspek pemasaran, sebuah perusahaan jasa konsultan bisnis memiliki kode etik yang tidak memperkenankan perusahaan jasa konsultan bisnis untuk melakukan promosi secara langsung.

PT PWK Konsultan kurang memanfaatkan metode *digital marketing* sebagai media untuk memperkenalkan serta memasarkan perusahaan dan produk layanan jasa yang dimiliki perusahaan. Pemanfaatan dari sarana *digital marketing* yang belum maksimal memberikan efek samping kurang dikenalnya PT PWK secara luas. Kendala berupa kurangnya inovasi dalam proses pemasaran juga didukung dengan tidak adanya sumber daya manusia yang difokuskan untuk pelaksanaan *digital marketing*. Selain itu, kurangnya kompetensi karyawan dalam pemanfaatan *digital marketing* menjadi kendala dalam proses implementasi promosi melalui *digital marketing*.

Temuan permasalahan diatas menimbulkan proses pembenahan kembali yang menjadi judul proyek ini. Proses pelaksanaan proyek dilakukan untuk dua aspek terkait yakni komunikasi internal dan *digital marketing*. Proses dari tahapan komunikasi internal mencakup komunikasi yang terbuka. Komunikasi yang terbuka

antara individu dalam tim kerja ditunjukkan dengan kemampuan tim untuk berkomunikasi secara jelas, akurat, saling menghargai dengan kebebasan untuk mengekspresikan pendapat. Dalam aspek *marketing* perencanaan yang dibuat adalah memanfaatkan sistem *digital marketing* melalui media sosial yang dimiliki oleh perusahaan yaitu *platform instagram, whatsapp* dan *facebook* serta pembuatan katalog untuk produk layanan perusahaan dan *company profile*.

1.4.2 Perencanaan Proyek

Proyek dilaksanakan dalam kurun waktu 4 (empat) bulan yang terlaksana mulai pada PT PWK Konsultan Malang terhitung tanggal 1 Oktober 2021 hingga akhir Januari 2022. Fokus dalam pengerjaan proyek adalah melakukan peningkatan dalam aspek komunikasi internal perusahaan dan pemanfaatan *digital marketing* sebagai strategi untuk memasarkan produk berupa layanan jasa yang dimiliki oleh perusahaan. Penataan kembali komunikasi internal perusahaan berfokus pada menciptakan komunikasi lebih terbuka dan lancar sehingga tercipta kinerja tim yang baik dalam mencapai tujuan organisasi terutama dalam proses promosi melalui *digital marketing*.

1.4.3 Pelaksanaan Proyek

Proses yang dilakukan dalam pelaksanaan proyek terbagi menjadi dua termin besar yaitu mengembangkan dan meningkatkan kualitas komunikasi internal dan penyusunan strategi untuk inovasi proses pemasaran. Proses mengembangkan dan meningkatkan kualitas komunikasi internal dilakukan dengan metode *participant of observation*.

Metode *participant of observation* dimulai dengan sesi *sharing* secara terbuka yang dilakukan oleh karyawan kemudian dilanjutkan dengan tindak lanjut oleh pihak manajemen yang dilanjutkan dengan sesi *outing*. Sesi *sharing* dilakukan dengan pembahasan seputar kendala yang dialami karyawan, inovasi atau ide yang diberikan untuk perusahaan serta harapan dari karyawan. Keseluruhan pembahasan ditinjau berdasarkan tiga aspek yaitu secara umum (mencakup rekan kerja), organisasional serta diri sendiri. Partisipan yang terlibat dalam sesi *sharing* adalah seluruh karyawan PT PWK Konsultan termasuk *general affair* dan direktur sekaligus pemilik yaitu Ibu DM.

Proses selanjutnya dari sesi *sharing* adalah *outing* sebagai solusi lebih lanjut dari sesi *sharing*. Pelaksanaan *outing* memiliki tujuan untuk memberikan suasana yang berbeda bagi karyawan untuk melakukan komunikasi. Suasana yang berbeda diharapkan dapat menjadi faktor untuk mencairkan suasana sehingga proses komunikasi dapat berjalan lebih baik. Proses komunikasi yang berjalan lebih baik ditujukan untuk menciptakan landasan komunikasi yang baik untuk kedepannya.

Tahap kedua adalah implementasi strategi pemasaran yang dimulai dari pelaksanaan webinar rutin mingguan yang sempat terbengkalai untuk menjadi salah satu cara untuk membantu memperkenalkan PT PWK Konsultan, menggunakan media sosial sebagai media promosi perusahaan untuk menjangkau target pasar melalui unggahan katalog sebagai bentuk profil perusahaan sekaligus media untuk memperkenalkan layanan jasa yang ditawarkan dengan memanfaatkan komunitas-komunitas, laman pribadi perusahaan dan fasilitas periklanan yang tersedia di media sosial.

1.KPI Proyek *People dan Process*

Tabel 3. KPI Proyek *People dan Process*

Pengerjaan Proyek	<i>Key Performance Indicator</i>	Parameter
Sesi <i>Sharing</i> Internal yang dilakukan oleh karyawan bersama dengan manajemen	Terlaksananya sesi diskusi dalam bentuk <i>sharing</i> antara karyawan dan pihak manajemen mengenai permasalahan yang dihadapi, evaluasi untuk perusahaan serta harapan kedepannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tercapainya komunikasi 2 (dua) arah yang efektif melalui pengungkapan kendala yang dihadapi dalam bekerjasama tim selama ini. 2. Mendapatkan pemahaman mengenai perasaan karyawan tentang bekerja di perusahaan. 3. Perencanaan sesi <i>sharing</i> dilakukan pada September minggu kedua dan terlaksana pada September minggu ketiga
<i>Outing</i>	Terlaksananya <i>outing</i> untuk memberikan suasana berbeda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terciptanya peningkatan kualitas komunikasi antarpersonal yang baik dengan adanya solusi atas konflik yang terjadi secara personal. Komunikasi antarpersonal terukur berdasarkan terjadinya komunikasi yang baik antar karyawan yang memiliki permasalahan antarpersonal. Kuisisioner diberikan pada tahap akhir pelaksanaan magang. 2. Perencanaan kegiatan <i>outing</i> dilakukan pada September minggu kedua dan terlaksana pada September minggu ke-4
Pembuatan agenda kegiatan bulanan untuk manajemen kinerja	Tersusunnya agenda kegiatan bulanan dengan parameter waktu, deskripsi kegiatan, target serta evaluasi sesuai jangka waktu yang ditentukan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agenda kegiatan bulanan yang dibuat digunakan oleh karyawan sampai project berlangsung. 2. Pembuatan agenda kegiatan bulanan dilakukan sebanyak 2 (dua) kali pada Agustus 2021 dan Desember 2021

2.KPI Proyek *Promotion*

Tabel 4. KPI Proyek *Promotion*

Pengerjaan Proyek	<i>Key Performance Indicator</i>	Parameter
Survei mengenai kebutuhan dan profil konsumen.	Terlaksananya survei unruk mengetahui kebutuhan dan profil konsumen	<p>Terlaksananya 1 kali survei untuk mengetahui kebutuhan dan masalah bisnis dari UKM.</p> <p>Tersusunnya 1 buah <i>timeline</i> untuk menjadi panduan pelaksanaan aktivitas pemasaran <i>digital</i>.</p> <p>Survei dilaksanakan dalam kurun waktu 4 minggu dengan minimal terdapat 120 responden.</p>
Penyusunan katalog perusahaan dalam bentuk <i>digital</i> .	Tersusunnya sebuah katalog <i>digital</i> yang berisikan informasi dan layanan perusahaan yang dapat dibagikan secara <i>online</i> .	<p>Katalog memuat informasi perusahaan seperti nama perusahaan, alamat, nomor yang bisa dihubungi.</p> <p>Katalog memuat informasi dan penjelasan secara detail mengenai jenis layanan yang diberikan perusahaan.</p> <p>Format hasil akhir katalog <i>digital</i> menggunakan format yang dapat dibagikan di berbagai <i>platform online</i> seperti <i>social media</i>, aplikasi <i>chat</i>.</p> <p>Proses pembuatan katalog akan dikerjakan dalam kurun waktu 1 bulan pengerjaan.</p>
Pelaksanaan webinar sebagai bagian dari <i>customer education</i> .	Terlaksananya 2 kali webinar melalui aplikasi zoom.	Mencapai minimal jumlah <i>audience</i> sebanyak 30 orang per webinar.

		<p>Webinar dilaksanakan selama minimal 1 jam di aplikasi zoom.</p> <p>Tema webinar disesuaikan dengan hasil survei kepada UKM.</p>
<p>Penerapan <i>strategi social media marketing</i> untuk meningkatkan <i>engagement</i> di akun media sosial perusahaan.</p>	<p>Pembuatan sebuah <i>strategi Instagram marketing</i> dengan memanfaatkan fitur-fitur pada <i>Instagram</i>.</p>	<p>Menyusun sebuah kalender konten yang menjadi panduan hari dan jenis konten yang diunggah di <i>Instagram</i>.</p> <p>Pembuatan konten berupa gambar yang akan diunggah pada fitur post sebanyak minimal 12 kali.</p> <p>Penggunakan fitur <i>Live Instagram</i> sebanyak minimal 4 kali.</p> <p>Memanfaatkan fitur <i>Instagram Ads</i> untuk mempromosikan konten info webinar dengan anggaran Rp 60.000, dan ditayangkan selama minimal 3 hari.</p>
	<p>Pembuatan <i>strategi marketing</i> melalui media sosial <i>facebook</i> dengan memanfaatkan fitur-fitur pada <i>Facebook</i>.</p>	<p>Melakukan promosi dengan cara mengunggah konten info <i>webinar</i> ke minimal 3 grup komunitas UKM di <i>Facebook Group</i>.</p> <p>Memanfaatkan fitur <i>Facebook Ads</i> untuk mempromosikan konten info <i>webinar</i> dengan <i>budget</i> Rp 80.000, dan ditayangkan selama minimal 3 hari.</p>