

BAB II

LATAR BELAKANG PERUSAHAAN

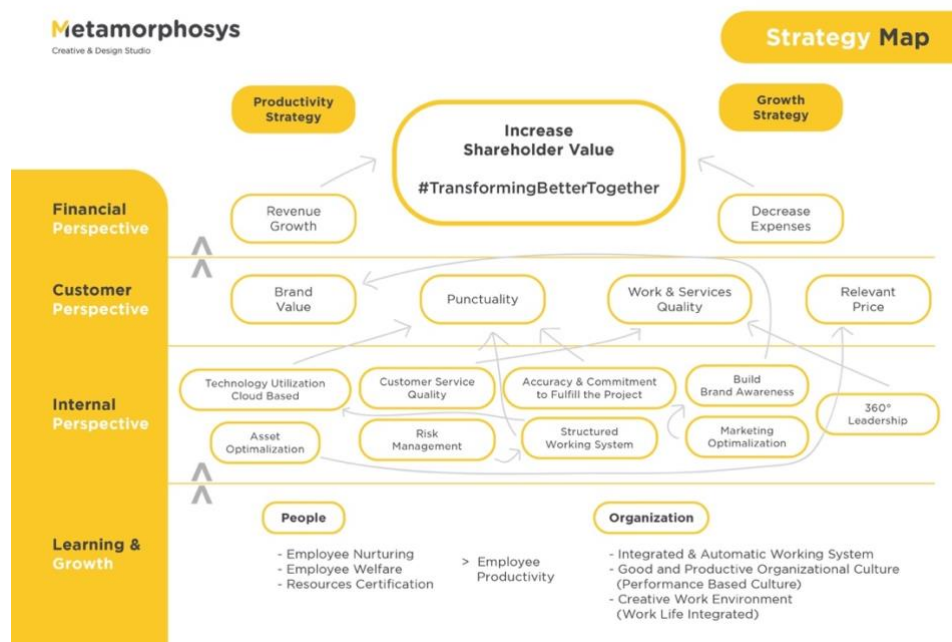
2.1 Profil Perusahaan

PT Meta Karya Kreativindo atau yang biasa dikenal dengan nama Metamorphosys Studio merupakan salah satu *leading company* sebagai perusahaan agensi kreatif dan *digital* yang bergerak di industri ekonomi kreatif berbasis di Tangerang. Penamaan Metamorphosys sendiri diambil dari istilah proses transformasi larva menjadi kupu-kupu yang memiliki tahapan perubahan yang luar biasa. Dari proses tersebut, lahirlah sebuah filosofi terkait transformasi ke arah yang lebih baik secara internal maupun eksternal dengan tetap mengedepankan strategi inovasi yang relevan dengan perkembangan teknologi dan informasi dari sisi kreatif. Salah satu metode strategis perusahaan yang dilakukan untuk membantu konsumen atau klien adalah dengan metode "METAdology". METAdology sendiri merupakan metode proses dalam suatu proyek yang dilakukan dengan mengukur (*measurement*), menguraikan (*elaborate*), melakukan perubahan (*transform*) dan mencapai target yang ditetapkan (*achieve*).

Diawali dengan mengukur dan menganalisa kebutuhan klien serta mendapatkan detail pekerjaan yang dilakukan untuk melakukan transformasi kemudian menjalankan setiap strategi perencanaan untuk mencapai hasil yang ditetapkan dan disepakati bersama. PT Meta Karya Kreativindo sendiri berdiri pada tahun 2010 dan didirikan oleh Triden Tan selaku *managing director* di perusahaan hingga saat ini. Pada saat ini, sudah tercatat lebih dari ratusan proyek dan klien yang telah terbantu dengan layanan-layanan yang disediakan oleh perusahaan. Layanan-layanan tersebut diantaranya *branding*, *social media management*, desain grafis, perancangan dan pengembangan *website* serta layanan produksi foto dan video. PT Meta Karya Kreativindo pada awalnya hanya memiliki layanan desain grafis namun

seiring dengan berkembangnya perusahaan yang didukung oleh penambahan resources, pengalaman serta pengetahuan di industri sehingga perusahaan melakukan peningkatan dan penambahan layanan yang bergerak ke arah *digital marketing* pada tahun 2018 diawali dengan proyek penanganan media sosial suatu merek produk penyedia peralatan otomotif di Indonesia, hingga saat ini terus berkembang dan terus melayani puluhan hingga ratusan merek di industri lain seperti *food & beverages, healthcare, finance & banking, property developer*, dan lain-lain.

PT Meta Karya Kreativindo saat ini memiliki sejumlah tim strategis yang terdiri dari desainer grafis, tim strategis media sosial, *website developer, business development*, tim *human resources* dan tim yang secara khusus menangani klien (*account management*) yang saling bersinergi dalam menangani berbagai macam jenis klien dan kebutuhannya di beberapa industri di Indonesia. Berikut ini merupakan *strategy map* dari PT Meta Karya Kreativindo sebagai acuan dalam proyek transformasi *digital* ini.



Gambar 2.1 Strategy Map PT Meta Karya Kreativindo

Strategy Map tersebut merupakan gambaran strategi dari PT Meta Karya Kreativindo dalam perjalanannya menjadi *creative and digital agency* terbaik di Indonesia. Ada 4 aspek perspektif yang diterapkan yaitu *financial perspective*, *customer perspective*, *internal perspective* dan *learning & growth*. Keempat perspektif tersebut adalah pilar utama dalam melaksanakan susunan strategi yang dilakukan oleh perusahaan baik itu secara internal maupun eksternal perusahaan. Perspektif finansial meliputi pertumbuhan pendapatan dan meminimalisir pengeluaran atau kerugian. Kemudian, perspektif konsumen yaitu berfokus pada meningkatkan *brand value* dan memiliki kualitas layanan dengan harga terbaik.

Dari sisi perspektif internal ada beberapa strategi yang dilakukan seperti pemanfaatan teknologi berbasis *cloud*, mengoptimalkan aset dan *resources*, meningkatkan manajemen resiko, membangun *awareness* perusahaan, mengembangkan *personal development (leadership)* tim, mengoptimalkan sistem dan komunikasi karyawan serta menciptakan manajemen yang gesit, akurat dan efektif. Lalu, dari sisi pertumbuhan dan pembelajaran perusahaan, hal-hal strategis yang dilakukan antara lain memberikan pelatihan-pelatihan khusus bagi karyawan dengan mengikuti *online class*, *seminar*, *workshop* atau uji sertifikasi agar karyawan mampu memberikan layanan yang semakin berkembang dan relevan dengan kebutuhan saat ini bagi konsumen. Tentu saja dengan terciptanya karyawan yang adaptif dan terus bertumbuh, hal ini selaras dengan *big value* dari perusahaan yaitu *#TransformingBetterTogether*.

Salah satu strategi yang berkaitan dengan perancangan proyek transformasi ini adalah berkaitan dengan mengoptimalkan sistem dan komunikasi karyawan dalam perusahaan agar tercipta manajemen yang gesit, akurat dan efektif. Di sisi lain pengembangan *personal development* tim juga memiliki keterkaitan dalam hal ini karena setiap karyawan akan secara langsung mengadaptasi sistem gamifikasi dan akan berdampak langsung sehingga mendorong antusiasme serta semangat positif untuk terus produktif dalam beraktivitas di lingkungan kerja. Sehingga, fungsi dari *digital transformation project* ini adalah untuk mendorong kinerja dari

karyawan sehingga sistem dapat mampu menciptakan *working environment* yang efektif dan *engaged*.

Kurangnya pemanfaatan sistem berbasis *digital* perusahaan saat ini yang dapat mengatur *load* kinerja tim dan pendataan pekerjaan menjadi tantangan internal perusahaan yang dihadapi. Sistem masih terbelang tradisional dan belum mampu menjawab kebutuhan atau tantangan yang terjadi di dalam perusahaan. Sistem pencatatan dan penilaian tim juga masih dilakukan secara manual dan cenderung memiliki resiko yang lebih tinggi dalam hal manajemen proyek, pembagian tugas dan penilaian karyawan. Sehingga dibutuhkannya suatu sistem yang dapat mengatur suatu pekerjaan hingga proyek secara terstruktur dan mampu mendorong kualitas dan antusiasme karyawan dalam proses bekerja hingga menilai hasil dari kinerja tim yang terlibat dalam suatu rangkaian proyek pekerjaan tersebut.

2.2 Identifikasi Masalah

Perusahaan melakukan pengamatan dan penilaian dari proses dan hasil dari pekerjaan karyawan yang ada selama ini dan mendapatkan hasil bahwa perlu adanya suatu sistem yang mampu meningkatkan antusiasme karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga terciptanya lingkungan kerja yang produktif, cepat dan tepat sehingga mampu membuat tercapainya tujuan perusahaan ke depan. Sehingga penelitian dilakukan dengan proses identifikasi masalah dengan menggunakan kerangka kerja yang berfokus pada analisa internal perusahaan secara lebih mendalam dan terstruktur, salah satunya dengan menggunakan kerangka kerja SCQ (*Situation, Complication & Question*) Analysis dalam merumuskan masalah yang dihadapi perusahaan. Kerangka kerja SCQ Analysis yang terdapat dalam konsep *The Pyramid Principle* dalam karya buku Barbara Minto merupakan kerangka kerja untuk menganalisa situasi yang berfokus pada tantangan yang dihadapi oleh perusahaan secara naratif untuk melihat dan

memahami konteks masalah yang dihadapi oleh perusahaan (Minto, 2009). Berikut ini merupakan pendalaman analisa dengan menggunakan kerangka kerja SCQ Analysis, antara lain sebagai berikut:

SCQ (Situation, Complication & Question) Analysis

Situation (Situasi)

Weak levels of productivity and engagement of employees in completing work so that it has an impact on not achieving the target number of works in the key performance index of a division or department within the company.

Complication (Komplikasi/Masalah)

Increase the level of productivity and engagement of employees in completing work by using digital tools that can help increase productivity and achieve company targets.

Question (Pertanyaan)

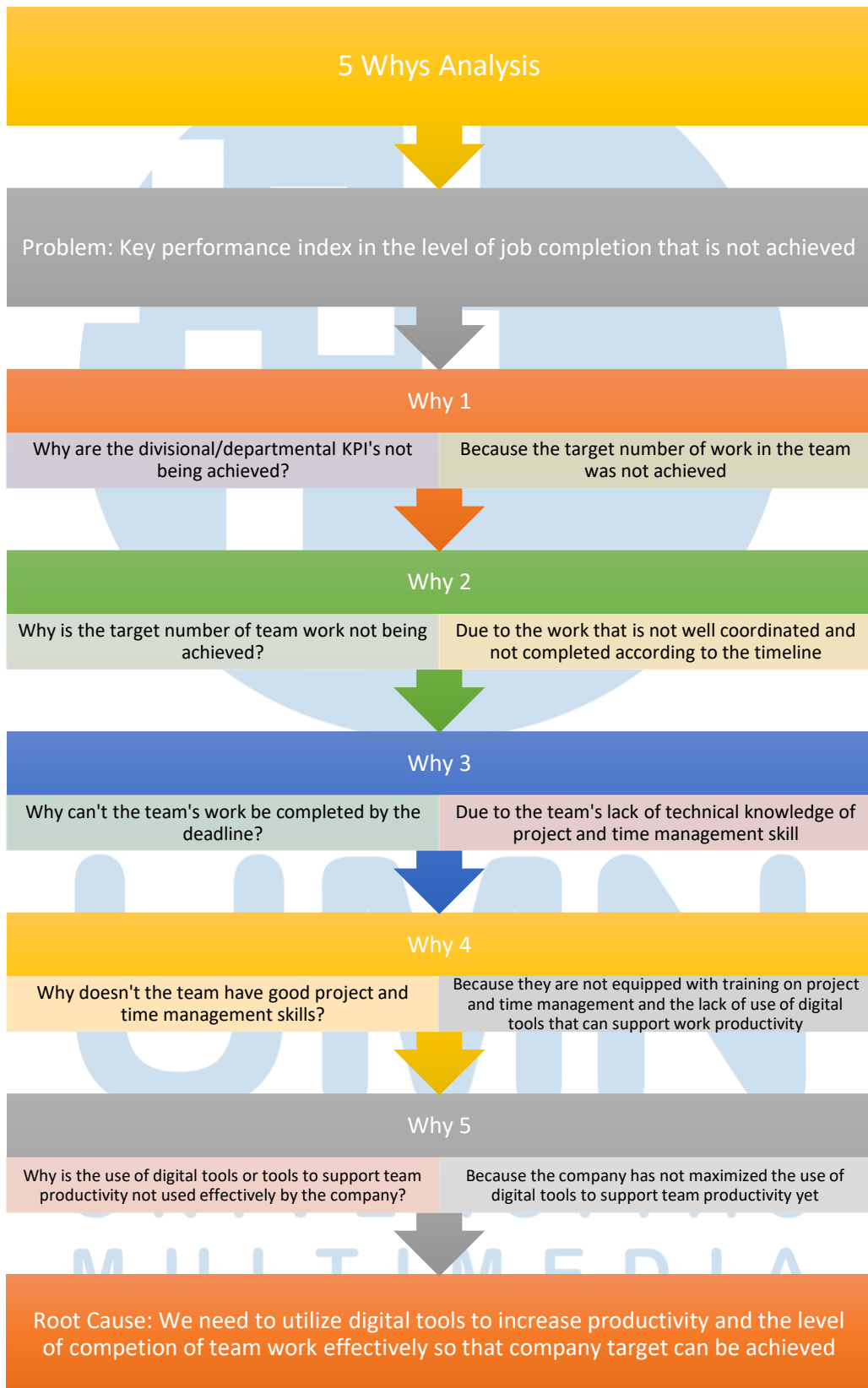
- *How to manage work using digital tools?*
- *What kind of digital tools?*
- *Can the use of digital tools affect the level of completion of employee work effectively?*

Melalui metode analisa tersebut, ditemukan bahwa situasi yang dihadapi perusahaan saat ini adalah lemahnya tingkat produktivitas dan semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga berdampak pada tidak tercapainya target jumlah pekerjaan yang diberikan kepada setiap karyawan dan berpengaruh pada

tujuan perusahaan yang sulit untuk dicapai. Lalu, dari segi komplikasi yang ingin dicapai adalah meningkatkan tingkat produktivitas dan semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dengan menggunakan suatu sistem secara digital yang dapat membantu memberikan dorongan serta meningkatkan produktivitas karyawan. Kemudian, muncul pertanyaan-pertanyaan yang akan menjadi landasan dari perancangan ini, yaitu:

- Bagaimana mengelola pekerjaan secara *digital*?
- Bagaimana sistem *digital* yang mampu mengelola pekerjaan-pekerjaan tersebut?
- Apakah penggunaan atau implementasi dari sistem yang dirancang dapat mempengaruhi tingkat penyelesaian pekerjaan karyawan secara efektif?

Perancangan ini juga dilanjutkan dengan menggunakan metode pendalaman rumusan masalah dengan metode *5 Whys Analysis*. Metode ini digunakan untuk mengukur tingkat ketepatan dan relevansi solusi yang dihadirkan serta *root cause* dari suatu masalah. Metode *5 Whys* dapat membantu perusahaan untuk menemukan hubungan sebab-akibat yang terjadi dalam suatu permasalahan atau kegagalan yang dialami oleh perusahaan dan dapat digunakan pada situasi yang disebabkan oleh ketidakjelasan dan merupakan salah satu metode efektif untuk menemukan akar permasalahan (Gangidi, 2018). Proses melakukan pertanyaan berulang kali dengan kata tanya "mengapa?" merupakan metode yang dilakukan untuk menemukan akar masalah dari suatu penelitian yang akan membuka lapisan-lapisan permasalahan dan gejala yang ada di suatu perusahaan (Aviation Maintenance Technicians (AMT), 2018). Proses mendefinisikan pernyataan masalah yang baik adalah dengan menggunakan 5 langkah pertama dengan menyusun kalimat tanya mengapa yang menyebabkan suatu permasalahan terjadi (Gangidi, 2018). Berikut merupakan hasil analisa dengan menggunakan metode tersebut, antara lain:



Analisa dimulai dari adanya temuan masalah yaitu rendahnya tingkat tercapainya KPI (*Key Performance Index*) perusahaan di berbagai divisi atau departemen sehingga dilakukan analisa dengan menggunakan metode tersebut dan mendalami penyebab masalah tersebut secara lebih spesifik. Pada bagian *why* pertama dan kedua yang menyebabkan KPI tidak tercapai adalah disebabkan karena target pencapaian hasil pekerjaan di setiap karyawan yang tidak tercapai, hal ini diindikasikan karena koordinasi dan komunikasi tim di dalam proyek yang kurang efektif sehingga seringkali memiliki kendala dan terlewat dari target waktu yang diharapkan. Hal tersebut didalami kembali dengan melakukan pendalaman dengan *why* ketiga, yaitu hal yang menyebabkan karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu karena kurangnya pengetahuan dan pengalaman karyawan dalam hal manajemen waktu dan proyek.

Pemahaman dan pengalaman yang dimiliki oleh setiap karyawan terbatas karena didominasi oleh para karyawan yang terdiri dari *fresh graduate* dan tidak dibekali dengan pelatihan khusus mengenai hal tersebut dan tidak dibekali dengan alat bantu agar pekerjaan karyawan dapat lebih efektif dan terstruktur dengan baik. Lalu, pendalaman berikutnya dilakukan dengan melakukan tahap *why* kelima, yaitu menganalisa penyebab mengapa perusahaan tidak memiliki *digital tools* yang dapat membantu karyawan agar lebih efektif dalam bekerja yang disebabkan karena kurangnya kesadaran perusahaan untuk memaksimalkan dan memperlengkapi karyawan dari sisi digitalisasi dan inovasi. Dari analisa yang dilakukan didapatkan kesimpulan bahwa dibutuhkan *digital tools* yang dapat membantu karyawan agar dapat bekerja secara efektif sehingga perusahaan mampu meningkatkan produktivitas, antusiasme karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mencapai tujuan perusahaan secara bersama-sama.

Penelitian ini juga dianalisa dengan menggunakan metode SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity & Threat*) Analysis untuk menganalisa kondisi perusahaan saat ini dan relevansinya dengan kebutuhan perancangan proyek transformasi. Matriks SWOT Analysis merupakan metode terstruktur untuk

menganalisa, mengidentifikasi dan mengevaluasi suatu perusahaan dari berbagai *point of view* secara objektif berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dapat memberikan dampak bagi perusahaan (Ashutosh et al., 2020). Berikut ini merupakan hasil dari *SWOT Analysis* yang dilakukan untuk mengetahui dan mengidentifikasi perusahaan secara objektif, antara lain:

SWOT (Strength, Weakness, Opportunity & Threat) Analysis

Strength (Kekuatan/Kelebihan)

- Layanan yang luas dan variatif memberikan solusi yang relevan untuk kebutuhan kreatif dan strategi digital perusahaan saat ini.
- Brand awareness yang sudah terbentuk melalui pemanfaatan platform digital sebagai bagian dari strategi marketing perusahaan.
- *Good portfolio, great credibility.*
- Memiliki *value added* dalam memberikan layanan sebagai konsultan sehingga memberikan layanan yang selalu hadir setiap saat untuk konsumen.
- Dari sisi internal, tim yang kompeten dengan kemampuan teknis yang bervariasi.

Weakness (Kelemahan/Kekurangan)

- Harga layanan yang terbilang tinggi dibandingkan dengan kompetitor dengan layanan yang sama namun tidak memiliki layanan yang komprehensif.
- Kurangnya jumlah tim yang ada sehingga proyek dari konsumen yang diterima tidak secara seluruhnya dijalankan.
- Tidak adanya sistem secara *digital* yang mengatur setiap pekerjaan dalam tim sehingga seringkali terjadi hambatan dalam komunikasi baik teknis maupun non teknis pekerjaan.

Opportunity (Peluang)

- Banyaknya *creative digital agency* sejenis yang ada namun tidak memberikan layanan secara komprehensif dan sesuai dengan kebutuhan pasar (klien) sehingga sedikit *agency* yang dapat menyediakan layanan kreatif dan *digital* secara lengkap.
- Pandemi 'memaksa' seluruh perusahaan di setiap industri melakukan digitalisasi strategi marketing dan hal ini meningkatkan kebutuhan jasa penyedia layanan kreatif dan *digital* untuk membantu perusahaan-perusahaan tersebut.
- *Platform digital* yang berkembang saat ini seperti Canva dan aplikasi *web based* lain kurang memberikan sisi sentuhan kreatifitas dan ide serta konsep dalam merancang kebutuhan konsumen (klien) sehingga *output* yang dihasilkan masih kental dengan nuansa '*template-based*' dan kurang otentik.

Threat (Ancaman)

- Perusahaan pesaing baru yang muncul dengan layanan yang lebih komprehensif dengan harga yang lebih bersaing.
- Adanya *platform digital* yang melakukan ekspansi bisnis dengan menambah layanan baru yang bersifat strategis dan *performance result based*.
- Manajemen proyek yang kurang baik, terkendala, dan sebagainya sehingga mengakibatkan proyek terhenti atau konsumen (klien) memutuskan untuk menghentikan kerjasama.
- Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan *level of happiness* karyawan di perusahaan namun cenderung dapat menurunkan produktivitas karyawan di dalam perusahaan sehingga mengakibatkan kurangnya produktivitas dan tujuan perusahaan yang tidak tercapai.

Setelah mengetahui hasil dari analisa SWOT, dilakukan pendalaman untuk mengetahui dan merancang solusi strategi yang tepat dari setiap perspektif yang telah dianalisa di perusahaan, yaitu dengan menggunakan TOWS (*Threat, Opportunity, Weakness & Strength*) Analysis. TOWS Analysis seringkali digunakan dalam merancang strategi manajemen resiko dalam suatu proyek perusahaan untuk meminimalisir resiko dengan menggabungkan pendekatan ancaman, peluang, kelemahan dan kelebihan (Dandage et al., 2019).

TOWS (*Threat, Opportunity, Weakness & Strength*) Analysis

SO Strategies (Strength - Opportunity)

- Perusahaan terus memberikan dan menambah layanan kreatif dan digital yang luas dan relevan agar memiliki *competitive advantages* dibandingkan dengan perusahaan penyedia layanan sejenis dan mampu menjawab kebutuhan pasar seiring dengan perkembangan teknologi dan pemasaran *digital*.
- Memaksimalkan kinerja tim kreatif untuk memproduksi hasil pekerjaan yang sesuai standar perusahaan dan menghasilkan *portfolio* yang baik sebagai daya jual perusahaan.

WO Strategies (Weakness - Opportunity)

- Perusahaan menambah jumlah karyawan untuk meningkatkan kapasitas produksi perusahaan dan mempertahankan karyawan agar selalu produktif serta *engaged* dengan pekerjaan mereka.
- Membuat suatu sistem berbasis digital sebagai *project management tool* agar proyek-proyek yang dikerjakan dapat berjalan secara efektif dan berhasil.

ST Strategies (Strength - Threat)

- Menambah dan memperluas pengetahuan *managerial* untuk tim sehingga mampu mengelola setiap proyek dengan baik dan tepat.
- Menciptakan kultur *agile management* untuk meningkatkan produktifitas dan efektifitas bekerja di seluruh departemen perusahaan.
- Membuat konten yang relevan dengan tren terkini dan bertujuan untuk mendapatkan *engagement* melalui *digital platform*.
- Menerapkan *customer relation management* (CRM) untuk menjaga dan mengelola interaksi dan hubungan antara konsumen dengan perusahaan.

WT Strategies (Weakness - Threat)

- Pemanfaatan sistem *digital* untuk mempermudah dan meningkatkan efektivitas dalam operasional tim sehingga meningkatkan produktivitas.
- Membuat *rate card* dan strategi pemasaran dengan sistem *bundling* sehingga mampu meningkatkan minat pelanggan untuk bekerjasama dengan harga yang lebih menarik.

2.3 Pernyataan Masalah

Perusahaan merasakan lemahnya tingkat produktivitas dan semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga berdampak pada tidak tercapainya target jumlah pekerjaan yang diberikan kepada setiap karyawan dan berpengaruh pada tujuan perusahaan yang sulit untuk dicapai. Situasi tersebut mempengaruhi jumlah proyek yang semakin menurun seiring dengan kurang efektifnya performa dari karyawan dan mengakibatkan proyek terhambat bahkan hingga berhenti di tengah perjalanan akibat kurang baiknya hasil yang diberikan oleh perusahaan secara

menyeluruh. Kurangnya pemanfaatan sistem berbasis *digital* perusahaan yang dapat mengatur *load* kinerja tim dan pendataan pekerjaan menjadi tantangan internal perusahaan yang dihadapi. Sistem masih terbilang tradisional dan belum mampu menjawab kebutuhan atau tantangan yang terjadi di dalam perusahaan saat ini sehingga diperlukan adanya suatu sistem terstruktur yang mampu menjadi solusi yang relevan bagi perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan penggunaan sistem gamifikasi untuk meningkatkan *work engagement* dapat menimbulkan hubungan positif dan signifikan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab karyawan di perusahaan (Prasad et al., 2020). Upaya solusi gamifikasi yang dilakukan diharapkan mampu meningkatkan efektivitas dan *engagement* karyawan di PT Meta Karya Kreativindo dengan merancang sistem *digital* berupa *project management tools* yang mengadopsi sistem gamifikasi dengan berbagai fitur seperti manajemen proyek, automasi tugas, *employee dashboard* yang terdiri dari nilai pencapaian bulanan karyawan, *balance point check and redeem point feature* untuk karyawan atas hasil kinerja dan kontribusi yang dilakukan untuk perusahaan serta fitur-fitur pendukung lain yang dibutuhkan dan dapat mendukung proses dalam menyelesaikan pekerjaan di perusahaan dengan cara yang lebih menyenangkan dan meningkatkan antusiasme serta *engagement* bagi karyawan di perusahaan.

