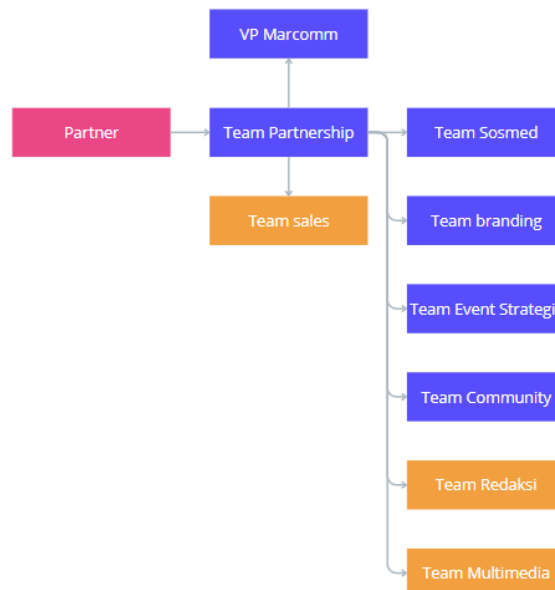


## BAB III

### PELAKSANAAN KERJA MAGANG

#### 3.1 Kedudukan dan Koordinasi

*Team Partnership* berada pada kedudukan strategis dalam unit *marketing communication* yang menjalankan peran penting dalam membangun hubungan ke berbagai partner sekaligus disaat yang sama menyokong aktivitas dari *team* lainnya. Hal ini dapat terjadi karena iklim kerja KapanLagi Youniverse yang fleksible dan terbuka, memberi kesempatan bagi *team* dalam unit *marketing communication* untuk saling berkolaborasi antar *team*. *Team partnership* menjalin koordinasi dengan berbagai *team* lainnya dalam unit *marketing communication*. Pemaparan koordinasi *team partnership* dengan *team* lainnya dalam unit *marketing communication* adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1 Bagan Alur Koordinasi

##### 1. *Team Social media*

Kedua *team* ini berkolaborasi dalam pemenuhan kerjasama dengan *partner*. Sebagai perusahaan media, dalam menjalankan kerjasama KLY menawarkan dukungan kepada *partner* dengan promosi dalam

berbagai asset media yang dimiliki KLY seperti artikel, *web banner*, dan promosi di akun *social media* dari media-media di KLY. *Partner* dapat mempromosikan produk, jasa, atau merek mereka melalui akun-akun *social media* dibawah KLY.

Dalam hal ini, *team social media* membantu untuk menaikkan materi promosi *partner* di akun *social media* KLY sesuai dengan perjanjian melalui arahan dari *team partnership*. Selain dari pada itu, dalam beberapa kesempatan *team social media* juga turut membantu untuk hadir meliput kegiatan atau produk dari *partner* dengan bentuk luaran video Instagram reels.

## 2. *Team Community*

Dalam pemenuhan kerjasama, *team community* terlibat sebagai penerima dukungan dari *partner*. Dalam praktik kerjasama KLY dengan mitra-mitranya beberapa poin penawaran yang ditawarkan atau diminta dari *partner* adalah produk atau jasa mereka, contohnya seperti tiket film dari publisist, tiket konser dari promotor, produk kosmetik dari *brand* kosmetik, kamar hotel, atau voucher belanja. *Team community* memang berbagai komunitas baik komunitas internal yang didirikan dan dikelola oleh KLY maupun *community partner* yang berafiliasi dengan KLY dalam aplikasi Youniverse, platform yang dapat digunakan komunitas untuk mengatur dan menyebarluaskan kegiatannya. Poin-poin kerjasama yang diterima oleh KLY dalam bentuk-bentuk seperti yang sudah disampaikan sebelumnya disalurkan ke team community untuk membangun aktivitas antara KLY dengan komunitas melalui skema *give away*, kuis hadiah dan lainnya.

## 3. *Team Event Strategic*

Dalam menjalankan berbagai *event*, *team event strategic* mendapatkan bantuan dari *team partnership* melalui upaya untuk mencari media partner yang membantu untuk mempublikasikan *event internal* yang sedang dijalankan. Dalam hal ini *team*

*partnership* menjalankan fungsi untuk mencari media partner, mendiskusikan, dan juga mengkoordinasikan dukungan yang dapat diberikan oleh pihak penyelenggara kepada media partner. Selain media partner, *team partnership* juga dapat membantu dalam menjalin kerjasama dengan pihak lainnya yang mendukung pelaksanaan event seperti venue acara, internet provider, dan FnB partner dengan skema barter atau semi-barter untuk meringankan anggaran pengeluaran unit *marketing communication* dalam melaksanakan *event*

#### 4. *Team Branding*

*Team branding* mendukung *team partnership* melalui penyediaan materi dan aset *branding* dalam kerja sama KLY dengan *partner*. Salah satu poin yang menjadi ketentuan dalam kerja sama dengan *partner* adalah peluang untuk melakukan branding pada kegiatan atau aset *partner* jika memungkinkan. Untuk itu, dalam beberapa kesempatan *team partnership* meminjam aset *branding* dari *team branding* seperti *totem*, *roll up banner*, dan *cube box*, untuk diinstalasikan pada kegiatan *partner*.

Tidak hanya bekerjasama secara internal dalam unit *marketing communication*, *team partnership* juga berkoordinasi dengan redaksi dari media-media yang ada di bawah naungan KLY untuk proses menaikkan artikel kerjasama dari *partner*. Selain itu, dengan unit *IT*, *team partnership* juga bekerjasama dalam menaikkan iklan *web banner* dari kesepakatan kerja sama dengan *web banner*. Selain dari itu, dalam beberapa kondisi, *team partnership* juga dapat mengalihkan kerja sama dengan *partner* ke *team sales* yang bertanggung jawab untuk mengurus kerja sama dengan *partner* dalam skema kontrak berbayar. Kondisi yang dimaksud adalah ketika *partner* membutuhkan dan meminta dukungan dalam bentuk yang tidak dapat diberikan melalui *team partnership* dan harus ada sejumlah uang yang dikeluarkan dari *partner* untuk mengakses dukungan tersebut.

Dalam *team partnership*, terdapat 4 pemegang, 1 karyawan tetap, dan 1 manager sebagai supervisor. Dalam *team manager* berperan sebagai pemimpin yang memberikan arahan terhadap *objective team*, membimbing anggota *team*, dan mengambil keputusan terakhir dalam setiap kerja sama yang akan dan sedang dilaksanakan. Karyawan tetap dalam *team* berperan sebagai wakil dari *manager* yang dipercaya untuk mengambil keputusan dan membina anggota *team* ketika *manager team* sedang berhalangan atau harus mengerjakan hal lainnya. Karyawan tetap dan *manager* dalam *team* juga pada umumnya akan mengerjakan kerjasama yang lebih kompleks dan memerlukan berbagai dokumen pendukung lainnya seperti fraktur pajak, invoice, dll. Anggota pemegang menjalankan tugas untuk membantu menghubungi *partner*, membuat SPK, dan aktivitas lainnya yang akan dijelaskan lebih mendalam pada sub-bab selanjutnya.

## **3.2 Tugas dan Uraian Kerja Magang**

### **3.2.1 Tugas Kerja Magang**

*Partnership support intern* dalam KLY mengemban berbagai tugas untuk mendukung dinamika dan fungsi dari *team partnersip*. Dalam menjalankan tugas-tugas tersebut diperlukan kecermatan dan perhatian terhadap detail-detail kerja sama dan dalam proses pelaksanaannya. Sebagai seorang pemegang, inti sari dari tugas yang dijalankan adalah untuk membangun hubungan baik dengan *partner* dan calon *partner* demi menjalankan kerja sama yang saling memenuhi kebutuhan masing-masing (Frank et al., 2000). Berdasarkan tahapan progres secara kronologis tugas kerja bagian *partnership* dalam sebuah perusahaan dibagi kedalam 4 tahapan yakni, Inisiasi, Perancangan, Penerapan, dan Pelestarian.

Pemegang pertama-tama mencari informasi terkait *partner* tersebut melalui berbagai *platform* seperti melalui mesin pencari google, dan akun *social media partner* bersangkutan. Selanjutnya dari berbagai informasi yang diterima, informasi tersebut dikurasi dan ditimbang

untuk memilih cara terbaik dalam menghubungi pihak penyelenggara kegiatan dan mendapatkan respon atau dapat dihubungkan dengan perwakilan yang bertanggung jawab atas perbincangan terkait penawaran yang diberikan KLY. Akan tetapi dalam KLY, tahapan ini beberapa kali dipersingkat atau tidak perlu dilakukan karena KLY telah memiliki koneksi yang luas dengan berbagai *partner* sehingga pemegang dalam *team partnership* tidak perlu mencari kontak dan menginisiasikan hubungan dengan *partner*.

Kemudian pemegang merancang kerja sama yang akan dilakukan dengan *partner* melalui SPK yang dipersiapkan dan kemudian dikirimkan kepada *partner* untuk didiskusikan kembali bersama. Setelah kedua pihak setuju dengan ketentuan dan poin-poin dalam kerja sama yang akan dijalankan, kedua pihak akan menandatangani SPK dan saling berkolaborasi dalam menjalankan kerja sama yang telah disepakati. Misal dari KLY mengirimkan aset logo untuk dimasukkan dalam materi promosi *partner* dan kemudian materi tersebut ditayangkan pada media dan *platform* yang telah disepakati. Setelah KLY dan *partner* menyelesaikan seluruh poin kerja sama kedua pihak saling mengirimkan bukti kerja sama dan menjaga hubungan baik untuk peluang kerja sama kedepannya.

Tahap Kerjasama	Tugas Magang	Februari				Maret				April				Mei			
		Minggu ke	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Inisiasi	Mencari kontak <i>partner</i>																
	Perkenalan dan ajakan																
Perancangan	<i>Review</i> penawaran																
	<i>Draft</i> SPK																
	Negosiasi																
	<i>Sign</i> SPK																
Penerapan	<i>Pre-event</i>																
	<i>On-Event</i>																
	<i>Post Event</i>																
Pelestarian	Pengiriman bukti tayang																

Table 3.2 *timeline kerja magang*

Secara umum praktik kerja magang dalam *team partnership* KLY terbagi menjadi fungsi internal dan eksternal. Fungsi eksternal dijalankan ketika *team* bertugas untuk menjalankan kerja sama di mana KLY berperan sebagai *Media Partner* dari kegiatan atau aktivitas pemasaran yang dilakukan oleh *partner*. Sebaliknya fungsi internal dijalankan ketika *team* berperan untuk mencari media *partner* dan *partner* lainnya untuk kegiatan internal KLY seperti KLBB Festival (Festival lebaran yang diselenggarakan KapanLagi.com), Fimeladay (Festival emansipasi wanita yang diselenggarakan Fimela.com) dan kegiatan lainnya.

### 3.2.2 Uraian Kerja Magang

*Partnership marketing* merupakan unit yang dikhususkan untuk menjalankan fungsi *marketing* dari sebuah korporat dengan menggunakan metode kerja sama dengan berbagai pihak yang dinilai dapat menopang praktik *marketing* (Budnikovich, 2017). Praktik ini menjadi strategi korporat dalam memaksimalkan sumber daya yang dimiliki dan menekan pengeluaran yang dibutuhkan untuk menjalankan aktivitas *marketing* (Storbacka & Moser, 2020). *Marketing* dapat didefinisikan sebagai upaya perusahaan untuk memperkenalkan produk, dan meningkatkan preferensi konsumsi masyarakat terhadap produk dari perusahaan (Kotler et al., 2015). Dalam praktik kerja di *team partnership* KapanLagi Youniverse, fungsi dijalankan untuk menunjang berbagai aktivitas *marketing* lainnya seperti *branding* perusahaan yang dilakukan pada aset atau kegiatan *partner*, serta aktivasi dan hubungan dengan komunitas. Fungsi ini memaksimalkan setiap sumber daya yang dimiliki oleh KLY sebagai perusahaan media untuk yang memiliki berbagai wadah untuk menyebarkan informasi kepada masyarakat luas dengan segmentasi yang beragam. Fungsi ini memperdayakan sumber daya

inventaris dari KLY sebagai daya tukar dengan *partner* untuk menekan pembiayaan yang harus dikeluarkan untuk menjalankan aktivitas *marketing*. Dengan anggapan bahwa *budget marketing* dalam suatu perusahaan terbatas, pelaksanaan praktik *partnership marketing* telah secara efektif meningkatkan total luaran dan *output* yang dapat diberikan unit *marketing communication* dengan *budget* yang ada (Storbacka & Moser, 2020). Hal ini membuktikan esensi, relevansi, dan urgensi dalam penerapan praktik *partnership marketing*.

Hubungan *partnership* yang baik didefinisikan sebagai sebuah hubungan timbal balik yang saling bersinergi satu dengan yang lain yang melipat gandakan potensi dari masing-masing pihak yang terlibat (Eshel & Shaked, 2001). Dalam praktik kerja *team partnership* KLY pemahaman ini diterapkan melalui upaya untuk mendiskusikan peluang lebih untuk menghadirkan kolaborasi antara KLY dengan *partner* yang lebih dari sekedar pertukaran inventaris atau asset dari masing-masing pihak. Bentuk nyata dari upaya ini diskusi kolaborasi KLY dengan melakukan aktivitas atau menyelenggarakan kegiatan komunitas bersama dengan *partner*, seperti *event fimela Playday with Pororo Park* yang menghadirkan *mom influencer* Fimela untuk menghadiri acara *Playday* dengan *Pororo Park*. Hubungan *partnership* dideskripsikan sebagai upaya untuk menyelesaikan teka-teki *puzzle* dan setiap aktor yang terlibat dalamnya direpresentasikan sebagai kepingan *puzzel* yang saling melengkapi kekosongan bagian lainnya (Van Tulder & Keen, 2018). Hubungan kerjsa sama saling melengkapi kebutuhan masing-masing pihak yang terlibat dalam kolaborasi tersebut. Seperti ketika KLY membutuhkan produk kosmetik untuk dibagikan ke anggota komunitas Fimela dan *Loreal* sebagai *partner* membutuhkan promosi peluncuran produknya. Ditambahkan pula bahwa dalam *partnership* yang baik usaha dari kedua belah pihak harus setara, tidak ada yang memberi lebih atau kurang. Definisi ini memberi gambaran ideal terkait bagaimana sebuah hubungan *partnership* harus dijalankan (Storbacka & Moser, 2020).

Dalam praktik *partnership* yang dijalankan KLY hubungan yang baik lebih kompleks dibandingkan pemahaman tersebut karena kesetaraan dalam sebuah hubungan bernilai *subjective* dan harus dilihat dalam perspektif jangka panjang. Kesetaraan menjadi *subjective* karena setiap pihak dapat meletakkan penilaian yang berbeda terhadap upaya yang dilakukan pihak lainnya. Meskipun hal ini dihindari dengan upaya menominalisasi upaya dari masing-masing pihak, namun pada kenyataannya tidak ada tolak ukur yang pasti untuk menstandarisasi nominal yang ditetapkan.

Proses kerja sama dalam praktik *partnership marketing* merupakan upaya berkelanjutan yang melibatkan kepercayaan dan citra positif, sehingga membutuhkan waktu yang panjang untuk dibangun dan dikembangkan (Charles, 1983). Keunggulan dari *team partnership* KLY adalah reputasi baik dari KLY sebagai *brand* dan hubungan baik yang telah berjalan dalam waktu yang panjang dengan berbagai *partner*. Dalam bidang *partnership* setiap upaya terus bertumpuk dan diperkuat seiring berjalannya waktu. Kerja sama yang baik dari KLY di masa sebelumnya membuat KLY terus dipercaya oleh berbagai *partner*. Hubungan baik yang telah dibangun juga mempermudah KLY melakukan negosiasi dengan calon *partner* karena citra baik yang ada dan citra yang baik juga membuka kesempatan untuk mendatangkan kerja sama melalui rekomendasi *partner* sebelumnya. Dalam praktek magang *team partnership* KLY, pemegang diarahkan dan dibimbing untuk melanjutkan hubungan kerja sama dari KLY dan membangun hubungan dengan *partner* baru.

Pembangunan hubungan dengan *partner* secara kronologis berdasarkan proses yang dilalui dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa tahapan yaitu inisiasi, perancangan, penerapan, dan pelestasian (Van Tulder & Keen, 2018). Pemaparan dalam laporan ini akan menjadikan pemahaman ini sebagai landasan untuk menjabarkan proses kerja magang *partnership*



di KLY dengan pendalaman dari berbagai pemahaman terkait, contoh penerapan dalam *team partnership* KLY dan refleksi atas kesenjangan pada pemahaman yang menjadi landasan penguraian dengan praktik yang terjadi di lapangan. Penguraian tugas magang berdasarkan tahapan proses pembentukan kerjasama pada *team partnership* KLY adalah sebagai berikut :

### 3.2.2.1 Tahap Inisiasi

Pada tahapan ini Tulder dan Keen (2018) menjelaskannya sebagai tahap awal yang menjadi pondasi kerja sama yang memberikan kesempatan kepada pihak-pihak yang bekerjasama untuk saling mengenali kebutuhan dan kapasitas masing-masing. Sebelum menginisiasi hubungan *partnership*, *team* harus terlebih dahulu menganalisis kebutuhan atau masalah yang perlu diselesaikan perusahaan. Tidak sekedar hanya sekedar menyadari atau mengetahui kebutuhan yang dibutuhkan, namun lebih dari itu, dibutuhkan pemahaman mendalam atas kebutuhan dari perusahaan untuk dapat memilih *partner* yang tepat dan menjadi landasan pertimbangan pada tahap-tahap selanjutnya (Charness & Dufwenberg, 2006). *Team partnership* KLY menerapkan hal ini dengan memahami detail kebutuhan yang harus dilengkapi oleh calon *partner*. Secara umum dalam menjalankan hubungan kerjasama sebagai media *partner* kebutuhan yang ingin dicapai adalah *marketing* produk KLY dalam bentuk *branding* sebagai media *partner* yang biasa akan diberikan dalam bentuk *logo placement* pada aset kegiatan seperti *photobooth*, *banner*, dan *LED screen*. Namun melalui pemahaman lebih mendalam terkait kebutuhan pemasaran KLY seperti memahami segmentasi *audience* yang diharapkan, *Team partnership* KLY dapat mengkurasi dan memilih *partner* yang memiliki *audience* yang sejalan dengan

media-media di bawah KLY. Dalam praktik kerja pemegang di KLY hal ini juga diterapkan melalui pemahaman atas produk atau media yang berada di bawah KLY. Pemahaman tersebut diperuntukan sebagai landasan dalam menentukan media yang akan bekerjasama dengan *partner*, kapasitas kerjasama media tersebut, dan besaran nilai kerjasama yang dapat ditawarkan nantinya.

Selain dari memahami kebutuhan perusahaan, upaya untuk memahami kebutuhan dari calon *partner* juga diperlukan untuk memastikan bahwa kedua pihak memiliki kebutuhan yang saling beririsan (Pandey et al., 2020). Pemahaman dan analisis mendalam terkait kebutuhan dari calon *partner* membuka peluang untuk memberikan penawaran kerja sama yang lebih tepat sasaran dengan kebutuhan dari calon *partner* (Bala & Verma, 2018). Memberikan penawaran yang dapat menjawab kebutuhan atau masalah dari *partner* dengan strategis akan meningkatkan peluang kelancaran pembangunan hubungan kerja sama. Dalam pertimbangan efisiensi, *team partnership* KLY tidak menerapkan proses dalam tahap ini kepada seluruh calon *partner*. Meskipun berbeda dengan idealisme untuk memperlakukan calon *partner* berbeda satu dengan lainnya, namun dalam kenyataan kerja setiap calon *partner* memiliki kapasitas yang berbeda untuk memberikan dukungan kepada KLY. Dengan keterbatasan yang ada, proses untuk mendalami kebutuhan dari calon *partner* hanya dilakukan pada calon *partner* yang penting. Standart seberapa penting calon *partner* dinilai berdasarkan beberapa hal dalam praktik *team partnershup* KLY yakni kapasitas dukungan yang dapat diberikan dan urgensi untuk menjalin kerja sama tersebut. Kapasitas dukungan merupakan kemampuan dari calon *partner* untuk memenuhi kebutuhan dari perusahaan (Cornwell, 2020). Misal jumlah promosi yang dapat diberikan, dan jumlah kamar hotel yang disediakan. Tidak terbatas pada aspek kuantitatif yang menilai jumlah komoditas atau dukungan yang

diberikan, aspek ini juga mempertimbangkan kualitas dari dukungan yang dapat ditawarkan calon *partner*. Aspek kualitas dari dukungan *partner* merupakan nilai *intangible* yang penilaiannya fluktuatif. Beberapa contoh seperti kualitas kamar Hotel, jarak dari kantor untuk *venue* acara, hingga reputasi dari calon *partner*. Aspek kedua yang dipertimbangkan adalah urgensi untuk bekerja sama dengan calon *partner*. Dalam beberapa contoh, ada beberapa kerja sama yang memiliki nilai urgensi tinggi untuk tercapai seperti kerjasama dengan *venue partner* yang krusial dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan, dan kerja sama yang di instruksikan secara langsung oleh direksi. Dalam praktik *partnership* KLY upaya memahami kebutuhan dari calon *partner* dilakukan dengan bertanya secara langsung, Bertanya merupakan metode salah satu pilihan paling cepat dan akurat dan tepat untuk memahami kebutuhan lawan bicara dibanding mencoba untuk mencari tau sendiri dan menebak-nebak.

Pada praktiknya tahap ini tidak selalu dijalankan oleh pemegang. Hal ini seperti yang sudah disampaikan sebelumnya karena KLY telah memiliki berbagai *partner* yang secara berkala terus bekerja sama dengan KLY dalam berbagai kesempatan. Oleh karena itu hubungan dengan calon *partner* tidak perlu diinisiasi oleh pemegang di *team partnership* KLY. Tahap ini juga lebih banyak dijalankan oleh *manager partnership* yang sudah memiliki kenalan yang lebih luas dalam industri dan bidang *partnership*. Pemegang menjalankan fungsi ini ketika *team* harus menjalin kerja sama dengan pihak baru, terutama ketika menjalankan fungsi internal di mana *team* harus mencari *partner* untuk event internal. Dalam *team partnership* KLY juga tidak selalu *team* yang melakukan inisiasi pertama dalam membangun kerja sama. Sering kali calon *partner* yang memulai inisiasi dengan mengirimkan penawaran kerja sama ke *team* KLY. Tawaran ini dapat hadir karena reputasi positif KLY sebagai media *partner*. Menunjukkan bahwa reputasi positif dapat membawa

*partner* untuk datang mencari dukungan dari perusahaan (Charness & Dufwenberg, 2006). Penawaran ini kemudian diperiksa dan dipelajari oleh *team partnership* sesuai dengan pembagian, sepengetahuan, pengawasan dan persetujuan dari *manager partnership*. Ketika tawaran ini telah disetujui maka kerja sama masuk ke tahap selanjutnya, namun jika penawaran ditolak maka *team* akan menginformasikan kepada calon *partner* bahwa pada kesempatan tersebut KLY belum dapat bekerja sama dengan calon *partner*.

Pada tahap ini, setiap 2-3 bulan sekali pemegang akan ditugaskan untuk membuat list calon *partner* yang berisikan informasi terkait film yang akan tayang dalam beberapa bulan kedepan beserta dengan rumah produksinya, konser, *expo*, dan festival. List ini diperuntukan untuk memetakan potensi kerjasama yang dapat dilakukan selama beberapa bulan ke depan. List tersebut kemudian diproses, membagi *partner* ke 2 klasifikasi berdasarkan apakah *partner* pernah bekerjasama sebelumnya atau tidak. List ini kemudian diserahkan kepada *manager team* untuk lebih jauh dikurasi dan menentukan *partner* yang akan diajak kerjasama dan pembagian tugas dalam *team partnership* untuk membangun inisiasi dengan *partner* tersebut. Arahan dari *manager* penting dalam tahap ini untuk menghindari *double approach* baik dalam internal *team partnership* atau dengan team lainnya seperti *team sales* yang juga menjalin kerjasama dengan *partner* namun berbeda skema kerjasama di mana harus ada sejumlah uang yang dibayarkan oleh *partner*. Pada pelaksanaan *event* internal seperti KapanLagi Buka Bareng (selanjutnya akan disingkat KLBB) pemegang tetap ditugaskan untuk membuat list calon *partner* terlebih dahulu, namun pada konteks ini *partner* yang dicari adalah media *partner* untuk mendukung *event* internal. Pada beberapa kasus, selain media *partner*, pemegang juga mencari list *partner* lainnya seperti *FnB*

untuk kebutuhan *booth* dan konsumsi panitia, *provider* internet, hingga *venue* acara. Proses selanjutnya serupa dengan pada fungsi sebelumnya, *list* akan diserahkan kepada *manager* untuk dikurasi dan dibawa dalam rapat dengan management dan *team* lainnya. Kemudian setelah rampung baru akan dilakukan pembagian tugas untuk melakukan pendekatan kepada calon *partner*.

Tahap inisiasi dilakukan dalam beberapa *platform* seperti *email*, Whatsapp, *direct message* Instagram, dan pesan LinkedIn. Pemilihan medium komunikasi ditentukan berdasarkan preferensi dari calon *partner*. Pemilihan medium komunikasi yang tepat dapat meningkatkan peluang inisiasi disadari calon *partner*, memperlancar proses diskusi dan menghindari kesalahpahaman dari komunikasi (Ho et al., 2015). Dalam praktik kerja pemegang di KLY, medium komunikasi utama yang digunakan adalah email dan whatsapp. Namun pada tahap inisiasi, *platform* komunikasi yang digunakan menyesuaikan pada informasi yang tertera dan didapatkan melalui website, atau media sosial calon *partner*. Semisal informasi kontak yang tertera adalah *email*, maka pemegang akan mengirimkan *email* ajakan kerjasama kepada calon *partner*. Bila informasi tersebut tidak ditemukan pada website calon *partner* atau calon *partner* tidak memiliki website, pemegang akan menghubungi melalui *direct message* Instagram atau *platform* sosial media lainnya yang dimiliki oleh *partner*. Dalam proses ini, terkadang membutuhkan waktu yang cukup lama untuk mendapatkan jawaban dari calon *partner*. Untuk menanggulangi hal tersebut, *team sosial media* biasa akan dilibatkan untuk membantu mencoba menghubungi *sosial media* calon *partner* dengan menggunakan akun resmi media-media di bawah KLY. Langkah lain yang dilakukan adalah dengan mencoba mencari kontak calon *partner* lewat pihak ketiga. Kasus ini kerap kali terjadi pada *partner event* musik. Contoh dari kasus ini terjadi ketika pemegang ditugaskan untuk mencari kontak PIC kerja sama

Phantom Jakarta yang mengadakan Show untuk Whisnu Santika atas permintaan dari *management*. Terjadi kesulitan ketika mencoba menghubungi pihak Phantom Jakarta karena tidak mendapat jawaban dari *direct message* Instagram, ataupun *chat* Whatsapp dengan admin official. Oleh karena itu, pemegang mencari kontak Phantom Jakarta melalui PIC dari Rans Entertainment yang pernah bekerja sama sebelumnya dalam *event* internal KLY dan berada dalam 1 grup usaha dengan Phantom Jakarta. Hal ini menjadi contoh dari bagaimana hubungan dengan *partner* sebelumnya dapat menjadi modal katalis yang membantu proses inisiasi baik dengan *partner* yang sama ataupun *partner* lainnya.

#### 3.2.2.2 Tahap Perancangan

Dalam tahap perancangan, kebutuhan dari kedua pihak dipertimbangkan dan dirumuskan dalam sebuah rancangan kerja sama (Van Tulder & Keen, 2018). Rancangan kerjasama dalam praktik kerja *team partnership* KLY menggunakan Surat Perjanjian Kerjasama sebagai medium menuangkan detail rancangan kerja sama dalam bentuk dokumen tertulis. Dokumentasi detail kerja sama dalam bentuk dokumen tertulis dibutuhkan untuk menghindari kesalahpahaman kedua pihak dan berguna sebagai acuan dan pedoman untuk menjalankan kerja sama (Charness & Dufwenberg, 2006). Dokumen perjanjian kerja sama juga berperan penting sebagai instrumen hukum yang dapat digunakan dalam menyelesaikan sengketa atau permasalahan dalam pemenuhan kerja sama. Dalam bentuk lain dokumen perjanjian ini juga dikenal dengan istilah MoU (*Memorandum of Understanding*) yakni dokumen yang menyatakan bahwa kedua pihak memahami hal yang sama dan sepakat pada hal tersebut. Tahap perancangan dalam *team partnership* KLY dijalankan dengan membuat *draft* SPK terlebih dahulu. Dalam konteks ketika KLY menjadi media *partner*

pembuatan *draft* SPK ini dilakukan dengan mempertimbang penawaran yang diberikan dari calon *partner*. Kemudian *team partnership* akan menyesuaikan nilai dari penawaran KLY sesuai dengan nilai yang ditawarkan *partner*. Namun pada beberapa kesempatan, *team partnership* yang akan memberikan penawaran awal. Dalam kondisi tersebut, bagian penawaran dari *partner* akan diisi sesuai dengan harapan dari *team* terhadap calon *partner* atau dikosongkan terlebih dahulu untuk diisi oleh *partner*. Pembuatan *draft* SPK terlebih dahulu diperuntukan sebagai landasan bagi kedua belah pihak dalam perbandingan, negosiasi, dan pengambilan keputusan.

KLY mengutamakan efisiensi dan kejelasan dalam perancangan *draft* SPK, sehingga format yang digunakan sebagai basis di KLY sangat sederhana dan langsung pada inti pembahasan kerja sama. Informasi yang diliput dalam format SPK KLY antara lain informasi umum kerjasama dalam paragraf pembuka, dukungan yang diberikan oleh media KLY, dan dukungan yang diberikan *partner* dan catatan tambahan untuk detail pelaksanaan kerjasama. Penerapan model SPK ini digunakan dengan berdasarkan pada asumsi bahwa *partner* juga sudah lama berkecimpung dalam bidang *partnership* atau kerja sama, sehingga sudah mengetahui hal-hal yang umumnya dapat, harus, dan tidak boleh dilakukan. Dengan demikian, bagian repetitif dalam SPK dihilangkan sehingga dapat fokus pada poin dan informasi penting yang perlu dicantumkan.

Setelah pemberian pernyataan rancangan kerja sama melalui pengiriman SPK, kerja sama masuk dalam tahap diskusi untuk mendiskusikan dan menegosiasikan poin-poin dalam SPK yang diberikan. Dalam beberapa kejadian, proses diskusi dan negosiasi ini dapat tidak dilakukan sama sekali. Kondisi ini dalam *team partnership* KLY ditemukan ketika membangun kerja sama dengan

*partner* yang telah lama bekerja sama dengan KLY. Untuk *partner* yang telah memiliki rekam jejak kerja sama dengan KLY, penawaran yang diberikan disesuaikan dengan kerja sama yang telah dilakukan sebelumnya sehingga kedua pihak langsung menyetujui kerja sama tanpa perlu diskusi lebih lanjut. Negosiasi dilakukan untuk mendorong rancangan ke ambang batas masing-masing pihak untuk memaksimalkan keuntungan yang dapat diterima dan mengurangi sumber daya yang harus dikeluarkan (Mangngalle & Aprianingsih, 2023). Dalam praktik diskusi, *partner* pada umumnya akan melakukan negosiasi dengan mengurangi kewajiban dan meminta dukungan tambahan dari pihak KLY. Menyadari hal tersebut, secara sengaja *team partnership KLY* akan mengirimkan draft SPK dengan dukungan maksimum yang dapat diberikan oleh *partner* dan jumlah dukungan minimum dari pihak KLY kepada *partner*. Hal ini dilakukan dengan kesadaran bahwa angka dan *item* yang tertera dalam SPK akan mengalami perubahan dalam proses diskusi dengan *partner*. Dalam proses ini terkadang dibutuhkan pertemuan sinkronus secara daring maupun luring untuk membahas dan menyepakati poin-poin diskusi. Dalam praktik *partnership* terkadang terdapat kerjasama yang kompleks dan rumit sehingga diperlukan pertemuan untuk saling bertukar pemahaman dengan efisien (Van Tulder & Keen, 2018). Dalam diskusi seperti ini, pemegang dalam *team partnership KLY* bertugas untuk menjadwalkan pertemuan dan mengundang pihak *partner* bersama dengan *manager partnership KLY* sebagai pengawas dan pengambil keputusan final dari pihak KLY dalam diskusi tersebut. Pemegang dalam diskusi berperan untuk memimpin diskusi dengan mengarahkan urutan berbicara, menjelaskan konteks dan penawaran awal dari pihak KLY (jika ada), dan menulis MoM rapat. MoM adalah dokumen yang mencatat setiap poin pembicaraan dalam sebuah rapat sebagai acuan untuk mengingat hal-hal yang telah



didiskusikan dan disepakati kedua pihak dalam rapat (Sutrisno, 2019).

Selain melalui rapat sinkronus, dalam proses diskusi terkadang dari pihak *partner* juga akan meminta *media value* atau rekapitulasi total nilai yang diberikan dari dukungan KLY apabila dikonfersikan dalam nilai uang. Pembuatan dokumen pendukung ini menjadi salah satu tugas dari pemegang dalam praktik kerja di KLY. Dokumen ini tidak selalu diberikan diawal karena dalam praktik *full-barter partnership* yang lebih diperhitungkan adalah pemenuhan kebutuhan masing-masing melalui bentuk dukungan yang saling diberikan dan jumlahnya. Terutama kerena nilai yang dicantumkan oleh kedua belah pihak tidak selalu terkanonisasi pada standart yang sama. Value yang digunakan KLY menggunakan rate card yang diperuntukan untuk memasang iklan, dan advertorial. Sedangkan pada *partner* tertentu, *value* yang dicantumkan tidak memiliki standart harga yang pasti dan dapat jauh lebih tinggi dari nilai sebenarnya. Sebagian *partner* tidak terlalu tegas pada *value* media, namun beberapa lainnya yang sangat terikat pada hal ini akan menuntut *value* yang dinilai setara. Dalam konteks ketika menghadapi *partner* yang demikian, tim akan berdiskusi dan *manager* akan mengambil keputusan akhir apakah nilai yang diharapkan oleh *partner* sudah sesuai dan dapat dipenuhi oleh *team*, apabila tidak dan dirasa kerja sama yang diharapkan terlalu berat pada sisi KLY maka kerjasama akan dibatalkan.

Khusus pada *event* internal pada awal tahap ini pemegang *team partnership* KLY akan membuat PPT proposal kerjasama media *partner* atau kebutuhan *partner* lainnya. Pembuatan proposal dilakukan untuk menunjukkan profesionalisme sebagai penyelenggara kegiatan dan mempermudah dalam penawaran dan penjelasan kerja

sama kepada calon *partner* nantinya. Materi proposal ini dibuat dengan bekerja sama dengan *team event strategic*, *team sales* atau *team* lainnya tergantung dari mana permintaan dukungan untuk mencari *partner* datang. Biasa *team* terkait akan menyerahkan *template* proposal umum kegiatan yang juga mereka gunakan. Proposal tersebut kemudian akan disunting dan ditambahkan detail penjelasan penawaran sesuai dengan konteks *partner* yang dicari.

Ketika Kedua pihak telah menyepakati poin-poin dalam perjanjian kerjasama maka kedua pihak akan melakukan proses penandatanganan SPK dari masing-masing pihak. Tanda tangan dalam dokumen perjanjian kerja sama menunjukkan bentuk formal dari persetujuan dan komitmen untuk menjalankan rancangan kerja sama yang telah dibuat (Charness & Dufwenberg, 2006). Dalam praktik *team partnership* proses ini membutuhkan waktu yang variatif tergantung pada jabatan dan kesibukan dari perwakilan yang berwenang memberikan tanda tangan atas dokumen bersangkutan. Dalam proses ini pemegang akan mengirimkan dokumen kepada *manager* untuk pemeriksaan akhir dan kemudian diteruskan kepada *VP Marketing Communications* KLY sebagai yang berwenang menandatangani SPK secara legal. Dalam praktik untuk mengefisienkan pekerjaan *VP*, untuk tanda tangan digital akan dimasukkan oleh *manager* atau pegawai tetap di *team partnership* setelah mendapat persetujuan dari *manager*. Kecuali untuk dokumen fisik yang memerlukan tanda tangan dengan tinta basah, dokumen tersebut akan diserahkan dan ditandatangani langsung oleh *VP Marketing Communications*, namun perlu menunggu waktu *VP* masuk datang ke kantor yang bisa memakan waktu hingga beberapa minggu karena sebagian pekerjaan beliau dikerjakan di luar kantor. Hal ini juga sama dalam pihak *partner* yang terkadang dapat memakan waktu beberapa hari hingga minggu

untuk menandatangani SPK karena menunggu individu yang berwenang secara legal menandatangani. Oleh karena itu, ketika kedua pihak telah sama-sama sepakat pada poin-poin kerja sama, proses penandatanganan SPK akan dijalankan beriringan dengan tahap pelaksanaan sehingga tidak perlu menunggu SPK selesai ditandatangani untuk memproses penerapan kerjasama. Hal ini terutama dilakukan untuk mengejar tengat waktu masuknya logo media pada materi cetak, atau ketika ada materi yang sudah harus naik terlebih dahulu.

### **3.2.2.3 Tahap Penerapan**

Tahap penerapan meliputi setiap proses dan tahapan pemenuhan poin-poin kerja sama yang telah disepakati bersama oleh kedua belah pihak. Penerapan kerja sama dengan media *partner* dapat terbagi dalam periode *pre-event*, *on-event*, dan *post-event* (Cornwell, 2020). Pembagian tersebut berdasarkan kepada waktu pelaksanaan kegiatan sebagai patokan untuk membedakan kerja sama yang dilakukan. Pada periode *pre-event* kerjasama dilakukan untuk membagikan informasi dan meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap acara, membangun antusias terhadap acara dengan harapan hal tersebut dapat terkonversikan menjadi peserta yang menghadiri acara (Budnikevich, 2017). Kerja sama dengan KLY sebagai Media *partner* sebagian besar masuk dalam kategori ini dalam bentuk promosi *social media*, artikel *pre-event*, dan *web-banner*. Pemegang bertugas untuk memenuhi poin kerja sama ini dengan mengirimkan logo dan TVC media KLY yang bekerja sama dengan event bersangkutan yang akan dicantumkan pada materi promosi yang akan digunakan oleh media KLY. Setelah itu pemegang akan mengirimkan permintaan melalui *email* perusahaan untuk meminta bantuan dari *team-team* yang terlibat dalam pemenuhan kerja sama terkait. Penjelasan terkait *team-team* yang terlibat dalam kerja sama

dapat diperhatikan kembali dalam sub-bab kedudukan dan koordinasi.

Sebagai contoh berikut tangkapan layar *email brief* yang dikirimkan pemegang dari *team partnership* ke *team social media*.



Gambar 3.2.2 *request promo sosmed*

Bagian *subject* diisi dengan awalan “Promo sosmed – “ yang menjadi kode khusus untuk *brief* dan permintaan ke *team social media* untuk menaikkan materi promosi dari *partner* di berbagai akun media yang bekerja sama dengan *partner*. Setiap *brief* untuk *team* yang berbeda memiliki *subject* yang berbeda pula. Penggunaan *subject* khusus dalam email dilakukan untuk mempermudah proses rekapitulasi, dan mengenali *brief* yang diberikan. Kode kemudian diikuti oleh nama *brand* atau acara dari *partner* sesuai dengan yang tertera pada SPK. Kemudian email ini dikirimkan kepada *team* terkait dengan CC kepada *manager* dari masing-masing *team* sebagai pengawas. Email dilanjutkan dengan pencantuman tautan materi promosi dan detail instruksi lainnya seperti akun yang harus di-tag, tanggal tayang, media yang bekerja sama, dan akun *social media* yang digunakan. Sebelum mengirimkan *brief* pemegang harus terlebih dahulu memastikan materi yang dikirimkan dari *partner* telah sesuai dengan kaidah yang ditetapkan, dan kelengkapannya. Hal ini untuk menghindari kesalahan informasi kepada *team* lainnya.



Gambar 3.2.3 Foto Media Visit

Pada periode *pre-event* selain dari artikel, promosi media sosial, dan *web banner* pada beberapa kerja sama dengan *partner* juga dilakukan *media visit* ke kantor pusat KLY. *Media visit* dilakukan dengan mendatangi kantor pusat KLY dan bersama dengan redaksi membuat berbagai konten video. Bentuk kerja sama ini kebanyakan dilakukan bersama dengan film atau festival musik dengan mengundang cast atau artis yang akan tampil. Kerja sama ini dilakukan dengan penyanyi ketika mereka akan meluncurkan lagi atau album terbaru. Meski demikian, kerja sama dalam bentuk *media visit* tidak hanya terbatas pada sektor hiburan dan gaya hidup, brand bisnis atau lembaga pemerintah juga dalam masa kerja pemegang sempat melakukan *media visit* di KLY. Namun secara khusus pemegang lebih banyak diarahkan pada kerjasama di sektor hiburan. Kerja sama *media visit* dilaksanakan dengan persetujuan dari redaksi untuk melakukan *media visit* ketika dirasa *partner* atau individu yang dibawa oleh *partner* memiliki pengikut dan nilai pemberitaan

yang cukup. Dalam konteks ini, pemegang di *team partnership* bertugas untuk menjembatani komunikasi antara redaksi dan *partner*. Pertama pemegang akan menanyakan detail rancangan media *visit* dari *partner* berupa tanggal, jam, dan individu yang dibawa untuk melakukan *media visit*. Pada langkah pertama ini, tidak selalu dilakukan oleh pemegang terlebih dahulu karena *partner* dapat terlebih dahulu mengajukannya sebelum ditanyakan. Setelah mendapat informasi dari *partner* pemegang akan berkonsultasi dengan redaksi untuk menanyakan ketersediaan melakukan media *visit*. Dalam proses ini redaksi dapat meminta pergantian jadwal untuk menyesuaikan dengan kesibukan redaksi, dan pergantian pemain atau artis yang didatangkan. Permintaan redaksi kemudian didiskusikan dengan *partner* hingga kedua pihak mencapai kesepakatan bersama. Setelahnya pemegang akan melakukan *booking* untuk ruang-ruang *media visit* kepada resepsionis. Beberapa hari sebelum *media visit* berlangsung pemegang akan meminta daftar pertanyaan kepada redaksi untuk ditanyakan dan disesuaikan dengan preferensi *partner*. Ketika *media visit* berlangsung pemegang bertugas untuk menjamu *partner*. Pemegang juga bertugas untuk mengkoordinasikan proses media *visit*, konten apa yang diambil terlebih dahulu, dan apa yang harus dilakukan setiap *cast* yang hadir saat itu untuk mengefisiensikan waktu yang tersedia. Misal ketika *cast* A dan B melakukan rekaman untuk suatu konten berdua, *cast* lainnya akan diminta untuk melakukan sesi *photoshot* terlebih dahulu.



Gambar 3.2.4 Undangan Gala Premier

Pada periode ini pemegang juga bertugas untuk mengkoordinasikan kehadiran atau undangan kegiatan *pre-event partner* seperti *press conference*, dan *gala premier*. Proses ini dilakukan dengan memastikan ulang undangan dari *partner* yang biasanya sudah tertera dalam SPK kerjasama. Apabila proses ini tidak tertera pada SPK, *partner* yang akan terlebih dahulu memberikan undangan dan menginformasikan undangan kepada *team partnership*. Kemudian pemegang akan meneruskan informasi tersebut kepada redaksi, *management*, atau *team community* tergantung pada siapa undangan tersebut ditujukan.

Selama periode ini juga, pemegang bertugas untuk memantau tanggung jawab dari *partner* yang harus dilakukan dalam periode ini. Seperti pencantuman logo media KLY pada materi promosi, atau proses pencantuman logo media KLY pada materi cetak promosi kegiatan *partner*. Hal ini dilakukan untuk menghindari masalah ketika poin tanggung jawab terlambat atau tidak dilakukan.

Pemegang akan mengirimkan pesan kepada *partner* untuk mengingatkan poin kerja sama yang dimaksud. Proses ini juga dilakukan sebagai autentifikasi dua arah dari kerja sama yang dilakukan. Selain dari bukti tayang yang akan diberikan oleh *partner* pada akhir kerjasama, proses ini dilakukan untuk memastikan sendiri kerja sama telah dilakukan sesuai dengan kesepakatan bersama. Oleh sebab itu, pada beberapa kerja sama, bukti tayang tidak dikirimkan di akhir kerja sama, melainkan secara bertahap sesuai dengan poin kerja sama yang sudah masing-masing lakukan.

Kejasama dalam periode *on-event* KLY dilaksanakan dalam bentuk liputan dari redaksi atau tim sosial media ke acara yang dilangsungkan. Liputan pada suatu kegiatan dalam konteks kerjasama *media partner* dilakukan untuk menunjukkan dukungan melalui kehadiran dalam individu dan pengumpulan informasi dan materi untuk publisitas dari kegiatan tersebut (Bolin, 2016). Dalam praktik kerja, pemangan dalam tahap ini berperan untuk memastikan informasi peliputan dengan *partner* dan menginformasikannya kepada redaksi. Di KLY redaksi memiliki hak untuk menolak tawaran hadir meliput suatu kegiatan, sebagai gantinya materi publisitas dari event tersebut akan diterima melalui *press release* dan *media kit* yang dikirimkan oleh *partner*. *Press release* dan *media kit* adalah kompilasi dokumen yang memuat berbagai informasi esensial terkait suatu kegiatan, biasa juga mencantumkan dokumentasi dari kegiatan bersangkutan. Dalam proses peliputan, pemegang bertugas untuk mengkoordinasikan proses tersebut antara *partner* dengan pihak yang harus melakukan liputan yakni redaksi media atau *team sosial media* KLY. Dalam proses peliputan, pada umumnya *partner* akan memberikan ID media sebagai penanda individu yang berwenang untuk memasuki area tertentu, membawa kamera profesional, dan mengambil gambar. Pemegang akan sebelumnya memastikan jumlah ID yang diterima oleh KLY



apakah sesuai dengan yang tertera pada SPK atau ada penambahan dari *partner*. Pemegang juga akan memastikan jadwal dan lokasi pengambilan ID kepada *partner*. Dalam tahap ini, pemegang memastikan apakah ada ketentuan liputan khusus yang diberlakukan. Misal pada beberapa liputan, *partner* tidak mengkehendaki penggunaan kamera profesional, atau menginformasikan area yang dapat dan tidak dapat diakses dengan ID media. Dalam proses ini, terkadang KLY juga diberikan kesempatan untuk melakukan *interview* khusus dengan artis, pembicara, atau individu penting dari pihak *partner*. Kesempatan ini akan dikoordinasikan dengan redaksi untuk memastikan kesediaan redaksi melakukannya. Jika redaksi bersedia maka pemegang akan menjembatani hal tersebut dengan menginformasikan detail waktu wawancara, lokasi, hingga daftar pertanyaan yang kemungkinan akan ditanyakan. Karena itu terkadang pemegang juga akan menghadiri acara atau kegiatan yang dilakukan oleh *partner*. Pemegang hadir untuk memastikan proses pengambilan ID, dan peliputan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan ketentuan dari kedua belah pihak. Selain ID liputan, apabila dalam kerja sama juga tercantum tiket kegiatan *partner* sebagai salah satu hak yang diterima KLY, pemegang juga akan mengkoordinasikan hal tersebut. Pemegang akan memastikan bentuk tiket yang diterima oleh KLY, apakah berupa tiket fisik, atau digital dan bagaimana proses pengambilan tiket tersebut. Pada beberapa kerja sama yang menggunakan tiket fisik, jika tiket tidak bisa dikirimkan, pemegang akan hadir lebih dahulu untuk mengambil tiket. Tiket yang sudah diterima oleh pemegang akan didistribusikan secara internal kepada *team management* atau redaksi sebagai bentuk hiburan. Untuk tiket film, karena KLY memiliki komunitas pecinta film, tiket juga akan didistribusikan kepada anggota komunitas.

Tahap *post-event* tidak berbeda jauh dengan tahap sebelumnya dimana KLY dalam periode ini memberikan publisitas kepada *partner*. Berbeda dengan periode sebelum acara yang berfokus untuk memperkenalkan kegiatan, publisitas setelah acara bertujuan untuk meninggalkan citra positif terkait *brand partner* atau acara yang berlangsung (Tellis, 2003). Publisitas merupakan pemberitaan yang berasal dari sumber diluar dari pihak pertama penyelenggara, dalam hal ini *partner* yang memiliki nilai untuk membangun citra positif karena berasal dari pihak eksternal (Kotler et al., 2015). Pada proses pemegang akan kembali menerima materi dari *partner*. Baik berupa materi *sosial media* dengan bentuk luaran *posting* pada akun sosial media KLY atau *press release* dengan bentuk luaran artikel *post-event*. Pelaksanaan proses ini cukup serupa dengan yang dilakukan pada tahap *pre-event* yakni dengan mengirimkan email atau *chat* pada grup Whatsapp koordinasi dengan *team sosial media* dan redaksi. Pada tahap ini beberapa *partner* akan mengirimkan *merchandise* berupa produk-produk dari *partner* yang sudah tertera pada SPK sebagai salah satu hak KLY. Untuk proses ini, pemegang akan mengirimkan alamat kantor kepada *partner* untuk mengirimkan paket kepada KLY. Ketika paket *merchandise* sudah sampai, pemegang akan melakukan pengecekan terhadap jumlah *item* dan kualitas *item* yang diterima, apakah ada produk rusak yang tidak sengaja tergabung dalam paket yang dikirimkan. Setelahnya *item* dalam paket akan dibagikan kepada *management*, redaksi, dan *team komunitas* untuk dibagikan kembali kepada anggota komunitas di bawah KLY.

#### **3.2.2.4 Tahap Pelestarian**

Tahap ini menjadi akhir dan berpotensi menjadi awal baru dari hubungan kerja sama. Tahapan-tahapan pembangunan kerja sama

dapat di deskripsikan dalam bentuk sebuah lingkaran yang mana tahap akhir akan mengarah kembali kepada tahap pertama (Eshel & Shaked, 2001). Dengan demikian tahap ini tidak dapat disepelekan dan perlu untuk diterapkan dengan maksimal. Beberapa terjemahan dari tahap ini (*sustaining*) dalam bahasa Indonesia menggunakan pemilihan kata mempertahankan yang mengindikasikan konsistensi dan resistensi terhadap perubahan, namun dalam refleksi praktik kerja magang *team partnership* padanan kata pelestarian digunakan dengan mempertimbangkan adanya indikasi perkembangan 1 kerja sama bertumbuh jadi kepercayaan dan tawaran bagi KLY pada berbagai kerja sama lainnya dalam tahapan ini. Dalam praktik *team partnership* KLY, pada tahap ini kedua pihak akan saling mengirimkan bukti tayang sebagai pertanggungjawaban dari kesepakatan kerja sama yang sudah dibuat bersama. Kemudian saling mengucapkan salam terima kasih dengan antusiasme untuk kembali bekerja sama dalam kesempatan lainnya. Dalam beberapa contoh, undangan makan siang bersama, hingga kontak berkelanjutan setelah kerja sama berakhir disarankan sebagai langkah yang dapat dilakukan untuk membangun relasi yang baik dengan *partner* setelah kerja sama berakhir (Frank et al., 2000). Akan tetapi, dalam praktik *team partnership* KLY hal tersebut tidak dilakukan. Upaya pelestarian yang dilakukan oleh *team partnership* KLY berupa prioritas penawaran kesempatan kerja sama *partner* sebelumnya dan secara proaktif menawarkan diri untuk bekerja sama pada program lainnya yang dijalankan *partner*. Ketika KLY menjalankan program-program, *partner-partner* yang telah memiliki hubungan baik dengan KLY sebelumnya akan menjadi prioritas untuk menerima penawaran terlebih dahulu, apabila *partner* berhalangan barulah KLY akan mencari *partner* lainnya. Contoh untuk *partner* penyedia jasa internet, karena pengalaman kerja sama positif antara KLY dengan Balifiber pada *event* KLBB

2024, maka Balifiber selalu mendapatkan prioritas penawaran sebagai *partner* penyedia internet pada *event-event* selanjutnya di tahun 2024. Namun karena keterbatasan area yang dapat dicangkup Balifiber di beberapa venue terpaksa pada *event* ulang tahun Bola.com dan Bola.net Balifiber tidak bisa menjadi *partner*, sehingga *team partnership* harus mencari calon *partner* lainnya untuk mengisi peluang tersebut. Memberikan prioritas dalam penawaran merupakan bentuk pemberian eksklusifitas pada *partner* (Storbacka & Moser, 2020). Rasa eksklusifitas perlu dibangun dalam kerja sama sehingga *partner* merasa diperlakukan istimewa dibandingkan dengan lainnya yang harapannya dapat memberikan pertimbangan dan kecenderungan bagi *partner* untuk mau kembali mendukung dan memberikan dukungan yang lebih besar (Kotler et al., 2015). Eksklusifitas juga dapat dibangun melalui penawaran-penawaran khusus yang diberikan kepada *partner-partner* yang memiliki hubungan baik dengan KLY. Misal dengan MARI Grup yang telah banyak mendukung KLY sebagai media *partner event* internal, KLY beberapa kali memberikan penawaran dukungan lebih seperti akses untuk memasang *branding banner* dari media MARI Grup di event KLY. Selain itu, menawarkan diri kembali terlebih dahulu pada program *partner* yang lain juga merupakan cara melestarikan hubungan kerja sama. Tindakan ini menunjukkan sikap proaktif dan antusiasme yang dinilai sebagai sikap positif dan *preferable* dalam memilih *partner* (Bala & Verma, 2018). Dengan menunjukkan sikap tersebut, KLY memperkuat relasi baik yang telah dibangun.

### **3.3 Kendala yang Ditemukan**

Kendala merupakan faktor-faktor dalam sebuah proses yang ditemukan dan dinilai menghambat jalannya suatu proses, menghasilkan pekerjaan yang

membutuhkan waktu lebih panjang, tenaga lebih banyak, dan hasil yang tidak maksimal jika dibandingkan dengan kondisi ideal yang seharusnya terjadi. Kendala dapat muncul pada setiap aspek dan dalam setiap tahapan proses pembangunan hubungan kerja sama. Kepekaan terhadap kendala yang terjadi sangat diperlukan dan menjadi langkah pertama untuk menghadirkan solusi dari kendala demi mencapai proses dan hasil yang lebih maksimal. Beberapa kendala yang ditemukan pemagan selama menjalani praktik kerja di *team partnership* KLY adalah sebagai berikut:

### **3.3.1 Perbedaan Pola Kerja**

Pebedaan pola kerja dapat menjadi kendala yang menghambat individu mencapai performa maksimal dalam kinerja dalam sebuah pekerjaan. Perbedaan pola kerja yang ditemukan dalam praktik kerja pemegang terbagi menjadi 2 yaitu perbedaan pola kerja di KLY dengan pola kerja pemegang sebelumnya, dan perbedaan pola kerja yang diterapkan di KLY dengan pola kerja *team partnership* brand lainnya.

Dalam praktik kerja magang di *team partnership* KLY. Pemegang diwajibkan untuk memegang berbagai kerjasama dalam jumlah yang cukup besar disaat yang bersamaan dengan progres yang berbeda masing-masing. Seorang pemegang di *team partnership* KLY dapat memegang 10 hingga 20 kerja sama dengan tahapan kerja sama yang berbeda, ada beberapa yang baru mulai pada tahap inisiasi, perancangan, penerapan, hingga pelestarian. Jumlah dan tahapan yang berbeda menjadi tantangan tersendiri yang dapat membuat pemegang kehilangan jejak atas kerja sama yang sedang dijalankan. Kendala ini juga dapat terjadi pada sisi *partner* yang membuat kedua belah pihak lupa bahwa mereka sedang mendiskusikan hubungan kerja sama atau bahkan telah menyepakati sebuah kerja sama. Perbedaan pola kerja ini menjadi signifikan pada individu yang sebelumnya terbiasa dengan pola kerja yang fokus secara mendetail pada proyek dalam jumlah yang lebih kecil dan dijalankan dalam progres yang lebih dapat diikuti, seperti yang

ditemukan pada individu yang memiliki pengalaman di bagian *event strategic, strategic planner* dan pekerjaan serupa yang jumlah proyek yang dipegang tidak sebanyak *team partnership* dan lebih fokus pada detail masing-masing proyek.

Perbedaan pola kerja dengan *partner* juga menjadi hambatan seperti perbedaan pada jam aktif, dan perbedaan dokumen. Secara umum pola kerja antara sesama *team partnership* cukup serupa, namun tetap ada beberapa perbedaan yang terkadang menjadi kendala. Beberapa *partner* berbeda dengan umumnya, justru baru aktif membalas pesan yang diberikan pada waktu di luar jam kerja dari jam 8-17 sore. Beberapa *partner* baru aktif membalas pesan diatas pukul 20.00 atau bahkan 02.00 dini hari. Hal ini menjadi kendala karena bertukar pesan untuk diskusi membutuhkan interval waktu hingga 1 hari minimal yang semestinya bisa dilakukan dalam interval waktu yang lebih kecil jika kedua pihak aktif pada waktu bersamaan. Hal ini membuat proses diskusi berjalan lebih lama dari semestinya dan mengganggu jadwal kerja. Pada beberapa individu menghubungi ketika di luar jam kerja dapat dianggap sebagai bentuk kurangnya rasa hormat terhadap waktu dirinya. Perbedaan bentuk dokumen juga membuat harus ada beberapa kesepakatan kerja sama yang harus ditandatangani padahal keduanya memiliki isi yang sama, hanya dengan format penulisan yang berbeda. Format bukti tayang terkadang juga menjadi kendala dimana ada beberapa pihak yang menginginkan bukti dikirim dalam bentuk foto dan tautan mentah, namun ada beberapa juga yang mengharapkan *report deck*.

### **3.3.2 Intensitas Kerja Sama yang Fluktuatif**

Intensitas kerja sama dalam *team partnership* KLY sebagai perusahaan media yang cenderung berperan sebagai media *partner* sangat fluktuatif tergantung pada tren aktivitas *marketing* di Indonesia. Indonesia pada tahun 2024 menjalani pemilu yang pada awalnya diisukan dapat dilaksanakan hingga 2 putaran. Hal tersebut menjadi pertimbangan dari

berbagai *brand* untuk menahan programnya agar tidak bertabrakan dengan jadwal kampanye yang membuat perhatian masyarakat teralihkan pada kampanye. Oleh sebab itu, pada bulan-bulan awal cukup sedikit tawaran kerja sama yang masuk dan beberapa *partner* lama juga masih menahan status *pending*. Namun pada bulan setelah pemilu dan menjelang masuk Q3 dan Q4 mulai banyak tawaran kerja yang masuk. Hal ini membuat ada beberapa bulan dimana beban kerja dari pemangang lebih ringan, dan ada pula masa beban kerja menjadi berlipat ganda, terutama ketika pemangang harus menjalankan fungsi eksternal beriringan dengan fungsi internal. Fluktuasi beban kerja ini dapat menjadi kendala karena idealnya beban kerja harus konsisten sehingga pekerja dapat beradaptasi pada beban kerja tersebut. Fluktuasi beban kerja menghambat proses adaptasi pekerja pada beban kerja baik pada kondisi maksimal dan minimal. Pada kondisi minimal pekerja dapat merasakan kejenuhan dari rasa bosan akibat kurangnya beban kerja, disisi lain pada kondisi maksimum beban kerja yang terlalu banyak akan membenani dan membuat pekerja sulit fokus dan frustrasi. Dalam skenario terburuk fluktuasi beban kerja akan membuat pekerja bolak-balik dalam 2 kondisi tersebut. Hal ini terutama menjadi kendala bagi pemangang yang baru terjun dalam praktik kerja di bidang ini.

### **3.3.3 Kesalahpahaman**

Kesalahpahaman timbul dari perbedaan terhadap persepsi atau harapan dari pihak-pihak yang terlibat dalam kerjasama. Kendala ini kerap kali timbul akibat ekspektasi bahwa pihak lainnya mengerti, merasakan, dan/atau akan melakukan hal tertentu. Perbedaan pandangan ini terjadi karena salah satu atau kedua belah pihak menempatkan diri pada posisi *partner* dan mengambil keputusan berdasarkan apa yang akan diri lakukan jika berada di posisi *partner* tanpa memahami secara komperhensif perspektif dari *partner* yang sebenarnya. Kesalahpahaman ini dapat terjadi secara internal antara atasan dan bawahan, dalam hal ini *manager* dan pemangang, dan juga dengan *partner* secara eksternal.

### **3.4 Solusi atas Kendala yang Ditemukan**

Untuk menyelesaikan dan memberikan solusi pada kendala yang ditemukan dan dipaparkan pada bagian sebelumnya. Berikut adalah solusi yang diterapkan pemegang dalam menghadapi kendala di *team partnership* KLY

#### **3.4.1 Saling pengertian dan penyamaan pola kerja**

Untuk mengatasi perbedaan pola kerja dengan *partner*, kedua pihak harus saling mengerti dan berupaya untuk berkomunikasi dalam mengatasi perbedaan tersebut. Misal untuk *chat* diluar jam kerja, preferensi untuk dihubungi pada jam kerja dapat disampaikan kepada *partner* sehingga dapat menyesuaikan atau pemegang mengkonfirmasi alasan dan menyesuaikan dengan preferensi dari *partner*. Begitu pula dengan dokumen, perlu diinformasikan di awal bentuk dokumen seperti apa yang akan diberikan dan diharapkan dari masing-masing pihak, apakah harapan yang disampaikan dapat dipenuhi dan akan menggunakan format dokumen dari *partner* atau dari *team partnership*.

Untuk individu yang memiliki pola kerja yang berbeda sebelumnya, penyesuaian diri pada pola kerja yang baru sangat dianjurkan. Penyesuaian diri ini dapat dilakukan dengan membuat catatan dan pengingat untuk membantu individu memetakan pekerjaan yang sudah dilakukan, harus segera dilakukan, dan akan dilakukan dalam waktu dekat. Selalu melakukan *follow up* dengan *partner* untuk memastikan tidak ada poin yang terlewat. Mengerjakan pekerjaan yang bisa diselesaikan saat itu juga akan mencegah pekerjaan menumpuk dan ada detail yang terlewatkan. Jika harus ada pekerjaan yang ditahan terlebih dahulu, pastikan untuk mencatat pekerjaan tersebut untuk dikerjakan setelahnya.

#### **3.4.2 Pemahaman komperhensif**

Beban kerja yang fluktuatif dalam bidang ini harus dipandang dalam perspektif yang lebih komperhensif. Jika dilihat dalam satuan kuartal



maka fluktuasi tidak sebesar yang dikira. Sehingga pengaturan jadwal kerja individu penting untuk membagi pekerjaan yang ada. Solusi praktis yang dilakukan oleh pemegang adalah dengan mencari kegiatan eksternal ketika beban kerja *team* sedang minim yang mensimulasikan kondisi ketika beban kerja sedang maksimal, sehingga pemegang tidak merasa jenuh karena kekurangan pekerjaan, atau kaget dan terbebani ketika beban kerja sedang berada pada titik puncak karena pemegang sudah terbiasa dengan beban kerja maksimum atau mendekati maksimum.

### **3.4.3 Berkomunikasi dan saling memahami**

Untuk mengatasi kesalahpahaman dengan atasan, upaya komunikasi dan saling memahami dilakukan. Komunikasi dijalankan oleh pemegang dengan selalu mengkonfirmasi ulang instruksi yang diberikan oleh *manager* agar tidak terjadi kesalahpahaman. Begitu pula dengan upaya saling memahami yang dilakukan dalam proses waktu. Dengan memperbanyak interaksi baik dalam konteks kerja maupun dalam kesempatan untuk berbicara di luar konteks pekerjaan, momen tersebut harus dimanfaatkan untuk mengenal dan memahami individu lainnya. Menyampaikan permintaan maaf dan segera melakukan perbaikan jika terjadi kesalahpahaman juga perlu dilakukan untuk mencegah kesalahpahaman terulang kembali.

Terhadap pihak *partner* kesalahpahaman dapat dihindari dengan memastikan bahwa kedua pihak sudah sepakat sebelumnya. Penulisan SPK yang detail akan membantu mengurangi kesalahpahaman dan dapat menjadi pedoman untuk meluruskan kembali pemahaman ketika terjadi kesalahpahaman. Pertemuan juga dapat dilakukan untuk saling menjelaskan dan bertukar pemahaman terhadap setiap detail kerja sama yang diharapkan oleh kedua belah pihak.