

LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Narasumber

Nama Narasumber	Jabatan/ Subdivisi
Dani	Manager Divisi <i>Marketing</i>
Lita	Anggota <i>Brand Project Coordinator</i>
Feli	Anggota <i>Brand Project Coordinator</i>
Rian	Anggota <i>Brand Project Coordinator</i>
Paula	<i>Supervisor Telemarketing & Public Relation</i>
Erwin	<i>Supervisor Creative</i>
Angger	Anggota <i>Creative</i>
Ivy	Anggota <i>Digital Marketing</i>

Lampiran 2 Tabel Observasi

No	Discipline	Gejala	Aspek yang diamati	Tanggal	Jam	Hasil Observasi
1	<i>Mental Model</i>	Antusiasme	Ada tidaknya <i>gesture</i> anggota bersemangat untuk berangkat kerja, menjalankan tugasnya, untuk beradaptasi pada hal-hal yang baru, mengikuti <i>meeting</i> dan <i>workshop</i> .	22 Agustus 2023	15:00	Ada <i>gesture</i> bersemangat terlihat dari anggota <i>Marketing</i> yang memasuki Ruang meeting Besar tepat waktu.
2	<i>Mental Model</i>	Keterbukaan terhadap belajar	Ada tidaknya sikap anggota terbuka terhadap ide-ide baru, mengambil pelatihan atau mencari umpan balik untuk peningkatan pribadi.	22 Agustus 2023	15:00	Ada sikap memperhatikan jalannya rapat, aktif untuk memberikan masukan kepada progress report yang disampaikan oleh masing-masing tim.
3	<i>Mental Model</i>	Keterbukaan terhadap belajar	Ada tidaknya sikap anggota terbuka terhadap ide-ide baru, mengambil pelatihan atau mencari umpan balik untuk peningkatan pribadi.	22 Agustus 2023	15:45	Ada sikap anggota BPC yang berinisiatif untuk menyampaikan ide <i>event</i> yang mengusung konsep yang berbeda dari sebelumnya dalam <i>meeting</i> divisi <i>Marketing</i> . Contohnya, event kolaborasi dengan <i>Dior Beauty</i> untuk

						mengundang <i>influencer</i> Surabaya ke ARC100.
4	<i>Mental Model</i>	Reaktif	Ada tidaknya respon anggota yang defensif terhadap perubahan atau tantangan, menghadapi masalah dalam dengan cepat dan mengambil keputusan yang emosional .	31 Agustus 2023	11:45	Ada ketegangan antara <i>anajer</i> dan anggota BPC terkait <i>to-do list</i> tim BPC yang belum terselesaikan, namun anggota BPC memberikan respon yang cukup emosional pada pesan via <i>Whatsapp</i> .
5	<i>Mental Model</i>	Keterbukaan terhadap belajar	Ada tidaknya sikap anggota terbuka terhadap ide-ide baru, mengambil pelatihan atau mencari umpan balik untuk peningkatan pribadi.	1 September 2023	15:35	Ada sikap anggota <i>Creative</i> yang secara terbuka memberikan ide-ide inovatif untuk desain grafis dan materi promosi, seperti penggunaan AI dengan pengoptimalan Motion Array.
6	<i>Mental Model</i>	Reaktif	Ada tidaknya respon anggota yang defensif terhadap perubahan atau tantangan, menghadapi masalah dalam dengan cepat dan mengambil	1 September 2023	16:30	Tidak ada anggota yang terlalu emosional dalam menghadapi perubahan selama <i>meeting</i> berlangsung, terlihat dalam <i>meeting</i> ketika <i>manager Marketing</i> mengatakan bahwa akan ada perubahan dalam <i>launching</i>

			keputusan yang emosional .			<i>furnished "Kagumi", supervisor Creative</i> dapat mengendalikan emosinya dengan memberikan masukan untuk tetap menyesuaikan rencana awal karena materi promosi telah dibuat dan dibagikan kepada <i>team sales</i> .
7	<i>Mental Model</i>	Antusiasme	Ada tidaknya <i>gesture</i> anggota bersemangat untuk berangkat kerja, menjalankan tugasnya, untuk beradaptasi pada hal-hal yang baru, mengikuti <i>meeting</i> .	4 September 2023	8:08	Ada <i>gesture</i> bersemangat terlihat dari anggota <i>Creative</i> ketika hadir tampak langsung memulai kerja dengan membuka laptop untuk <i>pre-meeting</i> yaitu mempersiapkan <i>report</i> dari desain grafis dan konten yang sudah dihasilkan untuk masing-masing <i>buisness unit</i> seperti Kyo Society, Tritan Point, ARC100, dan Voza Tower.
8	<i>Personal mastery</i>	Kemampuan berpikir kritis	Ada tidaknya sikap anggota yang merespon pendapat orang lain dengan argumen kritis yang	4 September 2023	10:30	Ada sikap kritis dari anggota <i>Digital Marketing</i> dalam evaluasi <i>report digital ads</i> , dengan memberi

			berdasar pada bukti.			respon/ argumen kritis <i>base on data leads</i>
9	<i>System Thinking</i>	Accountability	Ada tidaknya yang memungkinkan individu atau unit kerja untuk melaporkan kemajuan dari hasil kerja secara teratur kepada manager.	12 September 2023	11:46	Ada fasilitas aplikasi <i>click-up</i> untuk memudahkan memantau sejauh mana <i>progress</i> kerja dan <i>output</i> dari proyek yang telah berjalan. Selain itu, adanya file excel yang berisi <i>history</i> dari <i>checklist</i> dan pendekatan dengan <i>vendor</i> yang telah dilakukan.
10	<i>Team Learning</i>	<i>Antusiasme</i>	Ada tidaknya sikap mau berbagi ilmu dan pengalaman kepada sub-divisi lainnya.	13-15 September 2023	8:20	Ada ketersediaan anggota <i>team Creative</i> dari berbagi sub-divisi untuk berbagai ilmu dan pengalaman kepada anak magang terkait aplikasi <i>editing</i>
11	Dinamika perubahan Eksternal	Perkembangan teknologi	Ada tidaknya perkembangan <i>platform social media</i> dan algoritma periklanan yang dinamis.	13 September 2023	10:30	Terantau pemasaran semua lini bisnis sedang mengembangkan AI, social media, dan analisis algoritma.
12	<i>Personal mastery</i>	Pengendalian diri	Ada tidaknya sikap anggota yang dapat mengatasi stres dan	14 September 2023	10:35	Ada <i>miss-communication</i> antara <i>manager</i> dan

			tekanan dalam pekerjaan tanpa mengeluarkan emosi yang merugikan diri sendiri atau orang lain.			<i>Telemarketing</i> terkait <i>leads</i> TP Bandung yang masuk ke TP Surabaya dan <i>customer</i> memberikan bukti transfer palsu. Namun, keduanya dapat menyikapinya dengan tenang tanpa menyudutkan salah satu pihak.
13	<i>Share vision</i>	<i>Alignment</i>	Ada tidaknya sikap anggota yang memastikan bahwa pekerjaan mereka berkontribusi terhadap visi bersama.	14 September 2023	14:05	Ada sikap dari anggota BPC yang secara aktif mengagendakan <i>meeting</i> untuk bertukar pikiran terkait konsep acara LaSalle Collage x Diana Putri dan memastikan setiap detail acara telah tersedia
14	<i>Share Vision</i>	Konsistensi	Ada tidaknya komunikasi tentang visi organisasi dalam perencanaan strategi dan materi promosi.	26 September 2023	14:30	Ada penyampaian perencanaan strategi <i>Marketing</i> oleh anggota <i>Public Relation</i> yang disesuaikan dengan visi perusahaan. Seperti ketika saya membuat content dan membuat <i>ads plan</i> <i>Public Relation</i> selalu memastikan bahwa materi promosi

						terintegrasi dengan visi perusahaan untuk menentukan tujuan, target audiens, pesan, dan taktik promosi.
15	<i>Personal mastery</i>	Pengembangan kemampuan	Ada tidaknya sikap anggota yang secara independen menghadiri seminar, membaca buku, dan mengikuti kursus online.	26 September 2023	16:00	Ada kemauan anggota <i>Digital Marketing</i> secara mandiri mengikuti sesi <i>sharing</i> dengan <i>consultant Digital Marketing</i> yaitu Experto. Sesi <i>sharing</i> yang bersifat dua arah untuk mengevaluasi tipe <i>ads</i> seperti apa yang menghasilkan <i>engagement</i> yang lebih tinggi.
16	<i>Personal mastery</i>	Antusiasme	Ada tidaknya sikap anggota yang menunjukkan inisiatif dalam mengambil tanggung jawab untuk berkontribusi lebih dalam organisasi.	30 September 2023	15:50	Ada kemauan anggota <i>Public Relation</i> secara mandiri mengikuti kelas <i>online</i> untuk <i>public speaking</i> . Kelas <i>online</i> yang diambil diikuti sewaktu jam istirahat.
17	<i>Mental Model</i>	Antusiasme	Ada tidaknya sikap anggota terbuka terhadap ide-ide baru, mengambil pelatihan atau	2 Oktober 2023	14:30	Semua anggota tampak aktif berpartisipasi menyampaikan ide dan tidak bermain <i>handphone</i>

			mencari umpan balik untuk peningkatan pribadi.			
18	<i>System Thinking</i>	Antisipatif	Ada tidaknya evaluasi berkala dan menyusun strategi jangka panjang.	1 Agustus, 1 September, 2 Oktober	14:30	Ada evaluasi berkala <i>team Marketing</i> dalam <i>monthly meeting</i> , dimulai dengan evaluasi KPI dari <i>project</i> yang telah berjalan dan diikuti penyusunan strategi untuk bulan berikutnya.
19	<i>Team Learning</i>	Menerima feedback	Ada tidaknya sikap menerima umpan balik dari rekan tim dengan sikap terbuka dan tidak defensif.	2 Oktober 2023	9:00	Ada sikap tidak defensif atau menerima masukan anggota BPC ketika mereka melakukan evaluasi bersama, saling terbuka dan memberikan kritikan atas kinerja satu sama lain.
20	<i>Share Vision</i>	Kolaborasi	Ada tidaknya sikap individu tidak mendominasi dalam mengambil keputusan.	2 October 2023	15:45	Tidak ditemukan sikap anggota <i>Marketing</i> dalam <i>weekly</i> dan <i>monthly meeting</i> yang mendominasi, semua berbicara sesuai porsi. Dominasi dilakukan oleh pemimpin rapat yaitu CEO Tanrise Property

						karena memiliki keinginan.
21	<i>Share Vision</i>	Dukungan pada pembelajaran	Ada tidaknya sikap individu yang mau belajar dari keberhasilan maupun kegagalan.	3 Oktober 2023	11:00	Ada anggota BPC yang menyadari kesalahannya kepada teman <i>team</i> dari kegagalan dalam mempersiapkan <i>event</i> seperti tamu RSPV yang hadir tidak sesuai dengan rencana awal.
22	<i>Mental Model</i>	Reflektif	Ada tidaknya sikap anggota bercermin terhadap hal-hal yang telah dilakukan untuk memperbaiki diri, memahami kekuatan dan kelemahannya, dan secara berkala melakukan refleksi evaluasi kinerja tim.	3 Oktober 2023	14:00	Ada sikap reflektif dari anggota-anggota BPC yang berbincang di meja kerja untuk memberikan masukan atas sikap dan kinerja cari event yang telah atau akan dilakukan.
23	<i>Team Learning</i>	Antisipatif	Ada tidaknya evaluasi berkala dari <i>project</i> yang dijalankan dan menyusun strategi jangka panjang.	4 Oktober 2023	16:45	Ada pemberian evaluasi dari anggota <i>Digital Marketing</i> dan Manajer Divisi <i>Marketing</i> atas <i>project video reels</i> TritanHub yang saya kerjakan. Beliau menghendaki adanya startegi copywriting dan konsep video yang lebih

						menarik dan bersifat berkelanjutan atau dijadikan semua <i>series</i> yang memiliki <i>storyline</i> sehingga mudah diikuti <i>audience</i> .
24	<i>Share Vision</i>	Dukungan pada pembelajaran	Ada tidaknya anggaran yang memadai yang menunjang aktivitas pembelajaran dan pengembangan kinerja tim.	4 Oktober 2023	13:33	Terdengar keluh kesah anggota <i>Digital Marketing</i> dan <i>Creative</i> terkait kendala keterbatasan anggaran/ budget untuk produksi konten dan <i>ads</i> .
25	Dinamika perubahan Eksternal	Anggaran				
26	<i>Team Learning</i>	Menerima <i>feedback</i>	Ada tidaknya sikap menerima umpan balik dari rekan tim dengan sikap terbuka dan tidak defensif.	5 Oktober 2023	10:10	Ada sikap untuk mau menerima <i>feedback</i> yang dilakukan <i>anggota Digital Marketing</i> dan Ibu PR dalam proses perencanaan konten untuk <i>ads yang</i> mencakup identifikasi tren terbaru dalam dunia perumahan, penyusunan daftar artikel informatif, dan penjadwalan postingan media sosial yang sesuai.
27	<i>Share Vision</i>	Dukungan pada	Ada tidaknya fasilitasi program pelatihan dan	9 Oktober 2023	14:30	Tidak ada <i>coaching class</i> atau <i>focus group discussion</i> , hanya

		pembelajaran	pengembangan keterampilan untuk anggota organisasi.			terdapat evaluasi divisi <i>Marketing</i> , hanya terdapat meeting <i>product knowledge</i> bersama <i>consultant Marketing</i> yaitu Experto untuk mengevaluasi dan menambah ilmu untuk pengembangan kedepannya.
28	<i>Team Learning</i>	Antusiasme	Ada tidaknya perilaku semangat aktif terlibat dalam diskusi.	9 Oktober 2023	14:30	Ada sikap aktif bertanya dan merespon pembicara yang terlihat pada Bu FL, Bu PR, Pak FN dalam <i>product knowledge</i> bersama <i>consultant Marketing</i> yaitu Experto. Aktif berdiskusi tentang <i>tagline</i> untuk ARC100 dan Voza Tower yang biasanya menjadi kendala.
29	<i>Personal mastery</i>	Antusiasme	Ada tidaknya sikap anggota yang menunjukkan inisiatif dalam mengambil tanggung jawab untuk berkontribusi lebih dalam organisasi.	10 Oktober 2023	13:27	Ada sikap antusias yang ditunjukkan oleh anggota <i>Digital Marketing</i> dengan berinisiatif dan menyambut dengan hangat untuk anggota <i>Marketing</i> yang ingin belajar <i>Meta Ads</i> ,

						menjawab pertanyaan yang dilontarkan oleh anggota lainnya.
30	<i>System Thinking</i>	Kemampuan melihat sistem keseluruhan	Ada tidaknya koordinasi dengan divisi lain dalam pengambilan keputusan strategi <i>Marketing</i> dengan memperhatikan dampak pada departemen lain.	12 Oktober 2023	12:05	Ada koordinasi antara divisi <i>Marketing</i> dan divisi <i>Sales</i> yang dijemput oleh <i>Manager</i> , seperti materi promosi untuk didistribusikan kepada <i>Sales</i> yang berada di lapangan dan penyamaan persepsi tentang <i>campaign</i> yang sedang dijalankan.
31	<i>Personal mastery</i>	Antusiasme	Ada tidaknya sikap anggota yang menunjukkan inisiatif dalam mengambil tanggung jawab untuk berkontribusi lebih dalam organisasi.	13 Oktober 2023	13.45	Ada inisiatif anggota BPC untuk mengambil alih pekerjaan yang berhalangan hadir karena sakit opname. Sehingga anggota lain sigap menggantikan dalam <i>meeting</i> bersama <i>client</i> Bank Permata untuk persiapan <i>event</i> Heartful Living.
32	<i>Mental Model</i>	Antusiasme	Ada tidaknya <i>gesture</i> anggota bersemangat untuk berangkat kerja, menjalankan tugasnya, untuk	13 October 2023	9:00	Ada <i>gesture</i> semangat bekerja dengan datang tepat waktu dan bergegas memasuki <i>event space</i> sesuai jadwal yang ditentukan.

			beradaptasi pada hal-hal yang baru, mengikuti <i>meeting</i> dan <i>workshop</i> .			
33	<i>Team Learning</i>	Antusiasme	Ada tidaknya perilaku semangat aktif terlibat dalam diskusi.	13 October 2023	15:20	Ada sikap anggota yang aktif bertanya dan merespon pembicara. Hal ini ditunjukkan dalam <i>product knowledge</i> bersama tim <i>sales</i> untuk menciptakan keselarasan dan pemahaman bersama tentang produk Tanrise <i>Property</i> .
34	<i>Share Vision</i>	Dukungan pada pembelajaran	Ada tidaknya fasilitasi program pelatihan dan pengembangan keterampilan untuk anggota organisasi.	16 Oktober 2023	8:54	Ada dukungan pembelajaran yang diberikan Manager kepada anggota BPC untuk mencoba membuat konten <i>highlight event</i> sebagai bagian dari promosi di <i>social media</i> .
35	<i>Mental Model</i>	Reaktif	Ada tidaknya respon anggota yang defensif terhadap perubahan atau tantangan, menghadapi masalah dalam	16 Oktober 2023	9:14	Ada sikap defensif yang ditunjukkan anggota <i>Digital Marketing</i> pada tim <i>Creative</i> terkait strategi <i>Marketing</i> yang dinilai tipe <i>hard selling</i> lebih banyak

			dengan cepat dan mengambil keputusan yang emosional .			mendatangkan <i>leads</i> dibandingkan <i>soft selling</i> .
36	<i>Share Vision</i>	Kolaborasi	Ada tidaknya kesepakatan menyatukan ide dalam bekerja sama menyelesaikan project.	18 Oktober 2023	16:47	Terpantau tidak ada kesepakatan yang sejalan antara tim BPC dan <i>consultant</i> terlihat dengan adanya perbedaan pendapat dalam <i>meeting</i> terkait Event ARC100 yang dipaksa untuk diselenggarakan oleh <i>consultant</i> , sedangkan bagi tim BPC event tersebut tidak cocok dengan <i>branding</i> dari <i>building</i> ARC100. Hingga saat ini terpantau <i>event</i> tersebut tidak terlaksana.
37	<i>System Thinking</i>	Kemampuan melihat sistem keseluruhan	Ada tidaknya koordinasi dengan divisi lain dalam pengambilan keputusan dengan memperhatikan dampak pada departemen lain.	19 Oktober 2023	8:30	Terpantau adanya koordinasi antara tim <i>Telemarketing</i> dan <i>Sales</i> yang cukup baik, yaitu meskipun data telah di submit pada aplikasi <i>Click-up</i> sesuai slot yang tersedia. Namun, untuk menghindari <i>miss-communication</i> tim

						<i>Telemarketing</i> selalu melakukan <i>follow-up</i> kepada tim <i>Sales</i> .
38	<i>Mental Model</i>	Bertahan di zona nyaman	Ada tidaknya perilaku anggota yang secara konstan melakukan pekerja yang sama, tidak ingin mengambil risiko atau mencoba hal baru karena takut gagal.	25 Oktober 2023	10:22	Ada perilaku anggota <i>Telemarketing</i> yang mengerjakan pekerjaannya secara konstan setiap harinya yaitu menghubungi <i>target customer</i> , membalas <i>direct message social media</i> setiap <i>business unit</i> .
39	<i>Personal mastery</i>	<i>Self-awareness</i>	Ada tidaknya sikap anggota yang sadar tentang motivasi pribadi, ambisi karir atau tujuan pribadi yang ingin mereka raih.	26 Oktober 2023	17:00	Ditemukan adanya anggota BPC yang kurang memiliki <i>self-awareness</i> terlihat dalam persiapan <i>loading-in event</i> Heartful Living terdapat barang yang tertinggal beliau tidak menyadari dan menyalahkan anggota yang lain.
40	<i>Personal mastery</i>	Pengendalian Emosi	Ada tidaknya sikap anggota yang dapat mengatasi stres dan tekanan dalam pekerjaan tanpa mengeluarkan emosi yang merugikan diri	26 Oktober 2023	19:08	Ada sikap tenang dari para anggota <i>Marketing</i> dalam menghadapi masalah yang menuntut mereka untuk kerja lembur. Mereka tidak mengeluh untuk menyelesaikan revisi

			sendiri atau orang lain.			dan bersedia berbagi tugas untuk menyelesaikan <i>editing</i> video, menyiapkan PPT, dan menyusun materi presentasi.
41	<i>Team Learning System Thinking</i>	Antisipatif	Ada tidaknya evaluasi berkala dari <i>project</i> yang akan dijalankan dan menyusun strategi jangka panjang.	27 Oktober 2023	14:30	Ada sikap antisipatif yang ditunjukkan oleh PIC <i>project</i> Jumana dalam mempersiapkan <i>launching plan</i> di bulan November dengan menyediakan 3 opsi untuk konsep acara yang akan diajukan kepada divisi <i>Business Development</i> dan <i>Sales</i> .
42	Dinamika perubahan Eksternal	Kepemimpinan	Ada tidaknya peralihan jabatan dalam divisi <i>Marketing</i> .	31 Oktober 2023	13:30	Terlihat <i>General Manager Sales and Marketing</i> yang mengundurkan diri sehingga terjadi kekosongan jabatan.
43	<i>System Thinking</i>	Kemampuan melihat sistem keseluruhan	Adanya tidaknya koordinasi dengan divisi lain dalam pengambilan keputusan strategi <i>Marketing</i> dengan memperhatikan dampak pada departemen lain.	1 November 2023	10:49	Terpantau adanya koordinasi <i>project</i> Jumana yang dilakukan oleh Manajer dan anggota BPC dengan anggota <i>Business Development</i> untuk membahas <i>update data partnership</i> dengan

						agent yang berada di daerah Krembung dan sekitarnya.
44	<i>Team Learning</i>	Antisipatif	Ada tidaknya evaluasi berkala dari <i>project</i> yang dijalankan dan menyusun strategi jangka panjang.	2 November 2023	14:00	Ada evaluasi yang diberikan dari <i>Manager</i> pada setiap <i>project</i> yang dijalankan saat <i>monthly meeting</i> . Evaluasi berdasarkan KPI dari event <i>Press On Nails</i> dan <i>Heartful Living</i> , terlebih dua event tersebut mengundang <i>agent</i> .
45	<i>Personal mastery</i>	Antusiasme	Ada tidaknya sikap anggota yang menunjukkan inisiatif dalam mengambil tanggung jawab untuk berkontribusi lebih dalam organisasi.	2 November 2023	13:45	Ada inisiatif anggota <i>Telemarketing</i> untuk bersedia tukar shift dengan anggota lain yang berhalangan hadir karena sakit .
46	<i>Share Vision</i>	<i>Alignment</i>	Ada tidaknya sikap anggota yang memastikan bahwa pekerjaan mereka berkontribusi terhadap visi bersama.	2 November 2023	17:50	Ada tim <i>Creative</i> yang bekerja lembur di luar jam kantor untuk menyelesaikan produksi konten yang akan ditayangkan. Sekaligus didampingi oleh <i>Manajer</i>

47	<i>Mental Model</i>	Keterbukaan terhadap belajar	Ada tidaknya sikap anggota terbuka terhadap ide-ide baru.	3 November 2023	14:33	Ada sikap anggota yang terbuka terhadap ide baru yang ditunjukkan oleh anggota BPC dalam <i>meeting</i> . Beliau mengusulkan <i>event gathering</i> dapat diupayakan keberlanjutannya yaitu dengan rangkaian acara <i>workshop</i> , seminar, <i>coaching class</i> , dan lain-lain.
48	<i>Mental Model</i>	Antusiasme	Ada tidaknya <i>gesture</i> anggota bersemangat untuk berangkat kerja dan mengikuti <i>meeting</i> .	6 October 2023	7:45	Ada <i>gesture</i> semangat bekerja yang ditunjukkan oleh Manajer dan <i>Supervisor</i> dengan datang tepat waktu dan bergegas memasuki RMB untuk sesi <i>morning briefing</i> .
49	<i>Share Vision</i>	Kolaborasi	Ada tidaknya kesepakatan menyatukan ide dalam bekerja sama menyelesaikan project.	7 November 2023	14:46	Ada kesepakatan antara <i>consultant</i> dan tim <i>Marketing</i> yang mengikuti <i>meeting</i> , terkait usulan untuk diperlukannya <i>major activation</i> dalam strategi <i>Marketing</i> TritanHub dengan acuan tahun sebelumnya. Dimana kolaborasi ini

						berjalan berdasarkan visi perusahaan dan meningkatkan penjualan <i>unit</i> .
50	<i>Personal mastery</i>	Antusiasme	Ada tidaknya <i>gesture</i> anggota bersemangat untuk berangkat kerja dan mengikuti <i>meeting</i> .	8 November 2023	8:30	Ada kesiapan anggota <i>Marketing</i> memasuki ruangan RMB untuk melaksanakan <i>meeting weekly report</i> kepada pimpinan.
51	<i>Team Learning</i>	Dukungan pada pembelajaran	Ada tidaknya sikap anggota yang menunjukkan inisiatif dalam mengambil tanggung jawab untuk berkontribusi lebih dalam organisasi.	9 November 2023	16:54	Terpantau Manajer memberikan arahan untuk revisi PPT <i>report Digital Marketing</i> dan membantu menganalisa data di meja anggota <i>Digital Marketing</i>
52	<i>System Thinking</i>	Antisipatif	Ada tidaknya evaluasi berkala dari project yang akan dijalankan dan menyusun strategi jangka panjang.	10 November 2023	15:34	Terpantau PIC melakukan <i>double cross check</i> berdasarkan pengalaman pada <i>event</i> sebelumnya, yaitu kepada tim <i>sales</i> untuk memastikan persiapan acara 12 November. Dengan menyediakan semua alat dan bahan dekorasi <i>booth</i> .

53	<i>Share vision</i>	<i>Alignment</i>	Ada tidaknya sikap anggota yang memastikan bahwa pekerjaan mereka berkontribusi terhadap visi bersama.	10 November 2023	16:05	Manager menyelaraskan persepsi bersama untuk menuju tujuan yang sama tentang persiapan Jumana
54	<i>System Thinking</i>	Kemampuan melihat sistem keseluruhan	Adanya tidaknya koordinasi dengan divisi lain dalam pengambilan keputusan strategi <i>Marketing</i> dengan memperhatikan dampak pada departemen lain.	13 November 2023	11:54	Pengambilan keputusan untuk memilih pemenang <i>giveaway</i> berdasarkan voting tim <i>Marketing</i> .
55	<i>Personal mastery</i>	Antusiasme	Ada tidaknya sikap anggota yang menunjukkan inisiatif dalam mengambil tanggung jawab untuk berkontribusi lebih dalam organisasi.	15 November 2023	9:25	Ada kemauan anggota BPC menjadi <i>talent</i> untuk membantu <i>content creator</i> untuk <i>ads event</i> Kyovemberia.
56	<i>System Thinking</i>	Kemampuan melihat sistem keseluruhan	Adanya tidaknya koordinasi dengan divisi lain dalam pengambilan keputusan strategi <i>Marketing</i> dengan memperhatikan	16 November 2023	16:04	Ada koordinasi terbuka terkait persiapan <i>gimmick promo</i> Kyovemberia yang melibatkan seluruh anggota Divisi <i>Marketing</i> dan Sales

			dampak pada departemen lain.			
57	Dinamika perubahan Eksternal	Perubahan Regulasi	Ada tidaknya perubahan regulasi pemerintah yang mempengaruhi strategi <i>Marketing</i> disampaikan oleh Bu DK.	17 November 2023	10:00	Ada koordinasi terkait pembaruan <i>campaign</i> yang disesuaikan dengan regulasi PPN untuk unit GSE
58	<i>Personal mastery</i>	Antusiasme	Ada tidaknya sikap anggota yang menunjukkan inisiatif dalam mengambil tanggung jawab untuk berkontribusi lebih dalam organisasi.	20 November 2023	13:45	Ada inisiatif anggota BPC untuk mengambil alih pekerjaan anggota BPC lainnya yang berhalangan hadir karena sakit opname. Sigap menggantikan dalam <i>meeting</i> bersama <i>client</i> Bank Permata untuk persiapan <i>event</i> Heartful Living.
59	<i>Share Vision</i>	Kolaborasi	Ada tidaknya kesepakatan bersama para anggota dalam <i>meeting</i> untuk menentukan startegi pemasaran di bulan Desember	23 November 2023	11:47	Ada kesepakatan bersama terkait konsep <i>launching</i> Jumana dan <i>campaign</i> di bulan Desember yang akan datang.

Lampiran 3 Tabel Wawancara

No.	Topik	Materi	Pertanyaan
1.	<i>Mental Model, Personal Mastery, Team Learning</i> (Antusiasme)	Semangat kontribusi anggota dalam diskusi, perencanaan, dan pengambilan keputusan strategi <i>Marketing</i> .	Apa yang membuat Bapak/ Ibu sangat berantusias untuk berangkat bekerja dan melakukan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab di organisasi?
2.	<i>Mental Model</i> (Reflektif)	Pemahaman anggota dalam mengenali kekuatan dan kelemahannya dalam menjalankan pekerjaan.	Bagaimana cara Bapak/ Ibu untuk mengenali dan mengatasi kelebihan dan kekurangan diri dalam melakukan tanggungjawab?
3.	<i>Mental Model</i> (Berada di zona nyaman)	Respon yang diberikan anggota <i>Telemarketing</i> dalam menjalankan tugas yang sama setiap harinya.	Apa yang dirasakan Bapak/ Ibu menjalankan pekerjaan yang sama setiap harinya? Apakah terdapat keinginan untuk mengambil tanggung jawab lain dalam divisi <i>Marketing</i> .
4.	<i>Personal mastery</i> (Self-awareness)	Motivasi ambisi karir atau tujuan pribadi yang ingin individu capai.	Apa yang ingin Bapak/ Ibu capai dalam 2-3 tahun melalui bekerja di organisasi ini?
5.	<i>Share Vision</i> (Alignment)	Keselaran antara visi pribadi dan visi organisasi	Bagaimana upaya pendekatan yang dilakukan manajer dalam menumbuhkan keselaran visi dalam divisi <i>Marketing</i> ?
6.	<i>Share Vision</i> (Konsistensi)	Arahan yang diberikan pemimpin dapat dihidupi dalam tim	Bagaimana cara Bapak/ Ibu untuk membuat anggota tim terus menjalankan tugasnya sesuai visi bersama?
7.	<i>Share Vision; Team Learning</i> (Dukungan pada pembelajaran)	Manfaat yang dirasakan dengan adanya dukungan (anggaran, waktu, program pelatihan, semangat) kepada para anggota divisi.	Apakah Bapak/Ibu melihat dan merasakan bahwa organisasi ini telah memberikan dukungan (anggaran, waktu, program pelatihan, semangat) kepada para pegawainya untuk mengembangkan diri dan organisasinya?
8.	<i>Team Learning</i>	Respon yang diberikan ketika	Bagaimana cara Bapak/ Ibu

	(Menerima <i>feedback</i>)	terdapat perbedaan ekspektasi hasil kerja tim dengan atasan.	dalam memberikan respon kepada atasan jika terdapat penolakan dalam ide yang disampaikan?
9.	<i>Team Learning</i> (Reaktif)	Dominasi dalam penyampaian ide yang terjadi ketika rapat berlangsung	Siapa yang lebih sering untuk menentukan agenda atau pokok-pokok materi diskusi dalam tim kerja?
10.	<i>System Thinking</i> (Kemampuan melihat sistem keseluruhan)	Pengambilan keputusan strategi <i>Marketing</i> dengan memperhatikan dampak pada departemen lain.	Apa saja kendala yang telah dialami Bapak/ Ibu ketika berkoordinasi dengan divisi lainnya?
11.	Dinamika Eksternal (Perkembangan teknologi)	Algoritma periklanan yang tidak terduga.	Bagaimana pengaruh algoritma periklanan yang dihadapi <i>Digital Marketing</i> selama ini?
12.	Dinamika Eksternal (Preferensi pelanggan)	Permintaan pasar yang berubah mengikuti tren.	Bagaimana langkah yang telah diambil tim <i>Marketing</i> untuk menyesuaikan dengan permintaan pasar.
13.	Dinamika Eksternal (Kepemimpinan)	Perubahan kepemimpinan berdampak pada strategi <i>Marketing</i> .	Bagaimana kondisi transisi kepemimpinan dalam <i>Marketing</i> setelah mundurnya GM <i>sales and Marketing</i> .
14.	Dinamika Internal (Anggaran)	Anggaran yang memadai untuk mendukung proses-proses operasional.	Apakah anggaran yang diberikan memberikan dukungan dalam kegiatan operasional maupun pengembangan tim?

Lampiran 4 Transkrip Narasumber 1

Narasumber : Patricia
Subdivisi : Anggota *Brand Project Coordinator*
Tanggal : 27 Oktober 2023
Materi : Keterbukaan terhadap masukan orang lain; Komunikasi yang terjalin antar anggota; Respon dari penolakan ide; Sikap dalam menghadapi kendala dalam tim

S: "Ce kemarin aku lihat cece sama tim lagi ngumpul saling sharing evaluasi event-event yang udah berjalan. Dari tim sendiri cukup terbuka ya ce?"

PL: "Iya sher, kemarin ngumpul di mejaku buat ngobrol-ngobrol sama tim. Aku suka kalo di *Marketing* terutama team BPC orang-orangnya bisa diajak untuk sharing dan evaluasi bersama, dari situ aku bisa tau oh ternyata kekurangan sama kelebihan ku dalam planning sampe eksekusi apa."

S: "Bagus sih ce, kalo udah bisa saling terbuka kasih masukan gitu ya. Tapi sejauh ini apa ce masukan yang didapat dari tim?"

PL: "Contoh nih ya, awalnya aku kira bisalah aku handle persiapan event BCA Solitaire sendiri, ternyata aku perlu di-backup di bagian urusan dengan vendor sound system dan catering, karena secara teknis aku ga paham dan ditambah aku harus fokus sama tamu yang hadir."

S: "Oh, dari sana akhirnya bisa take notes satu sama lain ya? Next mana yang harus saling backup."

PL: "Iya kalo dari aku merasa gitu ya, Karena setelah evaluasi pasti saling mengenal dan saling melakukan penyesuaian yang bakal keliatan kalo sudah terjun di persiapan event."

S: "Okey ce, itu tadi kalo sama tim sendiri. Kalo sama atasan entah manajer atau CEO bagaimana cara cece dalam memberikan respon kepada mereka jika terdapat penolakan dalam ide yang disampaikan?"

PL: "Kalo aku bilang bukan perbedaan pendapat atau debat, tapi biasanya ada perbedaan order antara CEO, GM, manager, dan anggota. Karena di sini ada struktur organisasi kan, kita juga mengikuti alur komunikasi dari atas ke bawah. Terkadang dari kita sudah ada ide nih yang udah

kita brainstorm secara internal, tapi sampai di atas ide kita ditolak walaupun sudah kita usahakan.

S: "Tapi untuk respon yang diberikan CEO termasuk yang tipe mematahkan opini atau masih reasonable?"

PL: "Bagusnya di sini CEO kita kritis jadi bikin kita mikir berulang juga, ga menutup kemungkinan juga itu terjadi gara-gara ibunya udah punya plan sendiri yang pengen kita eksekusi dalam waktu dekat. Sebagai karyawan otomatis kita harus berusaha mengerti dan mengikuti keputusan atasan kita. Bener-bener kalo di dunia kerja harus bisa baca situasi dan nempatin diri sih sher..."

S: "Oke siap ce, tapi so far dukungan dari kantor bagaimana ce yang sudah cece dapatkan selama bekerja di divisi *Marketing* dalam dukungan (anggaran, waktu, program pelatihan, semangat) kepada para pegawainya?"

PL: "Bu DK juga selalu kasi pengakuan dan apresiasi buat kita-kita, tapi tetep kita ditantang ide yang lebih besar lagi gimana sekaligus kasih kesempatan untuk mereka terus berkembang. Semisal kita ada event sebetulnya dari team BPC kita ngga ada nih basic untuk content, kita sebenarnya butuh banget kamu. Tapi, Bu DK mulai menuntut kita untuk coba dulu sebisanya, it's mean kita dikasih kesempatan dan dipercaya untuk coba hal baru."

S: "Betul yang terpenting adalah proses belajar buat terus berkembang. Selama di BPC apa saja kendala yang pernah dialami ketika berkoordinasi dengan subdivisi lainnya?"

PL: "Kalo kita dari BPC kita lebih berhubungan dengan divisi Business Development dan Sales. Sejauh ini kalo sama BusDev komunikasinya aman mungkin yang lebih banyak masalah itu di komunikasi dengan sales. Kita udah briefing jauh - jauh hari dan berkali-kali, tapi di hari H seringkali mereka tidak sesuai brief dan selalu tanya ketika sudah di lapangan. Mungkin itu sih yang sering jadi PR buat kita tim BPC dan Head Sales."

Lampiran 5 Transkrip Narasumber 2

Narasumber : Angger

Subdivisi : Anggota *Creative*

Tanggal : 4 November 2023

Materi : Keterbukaan terhadap pembelajaran; Terbuka dengan ide-ide baru; Dukungan pada pembelajaran, Koordinasi terbuka dengan atasan; Perkembangan teknologi

S: "Pak Angger dulunya kerja dimana sebelum gabung di Tanrise Property?"

ANG: "Sebelumnya, aku kerja di Jawa Pos udah 4 tahun. Sama-sama jadi tim *Creative* tapi urus periklanan di koran sama website gitu sher. Baru habis itu masuk di Tanrise"

S: "Apa perbedaannya dengan pekerjaan Pak Angger yang sekarang di subdivisi *Creative Marketing* di Tanrise Property?"

ANG: "Lingkungan dan jobdesk-nya cukup berbeda. Di sana, pekerjaan saya lebih fokus pada membuat kampanye iklan yang efektif dan berinteraksi dengan berbagai platform media. Ketika bergabung dengan subdivisi *Creative Marketing* di Tanrise Property, aku merasakan perbedaan yang signifikan."

S: "Apa perbedaannya yang paling mencolok bagi bapak?"

ANG: "Perbedaan yang paling mencolok adalah konteks industri. Di bidang media, fokusnya lebih pada mempromosikan produk dan layanan secara umum kepada khalayak luas. Sementara di Tanrise Property, kita lebih berfokus pada real estate. Kita harus memahami pasar properti, tren, dan kebutuhan pelanggan yang sangat spesifik. Itu membuat pekerjaan kami di subdivisi *Creative Marketing* menjadi lebih mendalam."

S: "Bagaimana bapak menilai tantangan yang bapak hadapi dalam pekerjaan baru bapak?"

ANG: "Tantangan terbesar yang dihadapi itu perlu mendalami pengetahuan tentang real estate. Harus memahami berbagai jenis properti, area, dan segmen pasar yang berbeda. Ini mengharuskan belajar hal-hal yang belum pernah aku lakukan sebelumnya. Disini layer pimpinannya banyak jadi kita harus mengikuti struktur komunikasi."

S: “Pak Angger di sini kan sudah 2 tahun, Apa yang ingin bapak capai dalam 2-3 tahun ke depan melalui bekerja di organisasi ini?”

ANG: “Untuk ambisi pengen jadi apa sih ngga ada, aku ngalir aja yang penting perform yang terbaik di kerjaan, pasti nanti tawaran promosi dan insentif mengikuti.”

S: “ Tadi sempat disebut kalo strukturnya berlayer-layer, bagaimana upaya pendekatan yang dilakukan manajer dalam menumbuhkan keselarasan visi dalam divisi *Marketing*?”

ANG: “Ya, Manajer sering mendekat ke kita, memastikan pekerjaan tiap orang sudah dijalankan. Sering juga memberikan materi panduan untuk menuju goals bersama dan memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki akses ke informasi yang relevan.”

S: Bagaimana manajer mengatasi perbedaan pendapat atau pemahaman dalam pertemuan tim terkait visi perusahaan?

ANG: “Manajer kita ini untungnya sangat terbuka terhadap perbedaan pendapat dan pemahaman. Beliau mendukung diskusi yang terbuka dan ibunya selalu kasih kita pertanyaan yang kritis yang bikin kita jadi mikir. Jika terdapat perbedaan pendapat, beliau pasti kasih kita waktu untuk berpikir mempertimbangkan dan mendorong anggota tim untuk mencari solusi yang terbaik untuk kepentingan bersama.”

S: “Ibu memang selalu support ya untuk diskusi terbuka jadi make sure tidak ada yang loss ya pak?

ANG: “Bener, beliau detail jadi selalu followup kita, misal dari kita ada yang miss atau lupa beliau selalu ingat nanti. Jadi kita harus hati-hati diperhatikan semua masukan ibunya, masak mau dituntun terus.”

S: “Baik, pak. Kalau untuk dukungan dari perusahaan sendiri apakah bapak melihat dan merasakan bahwa organisasi ini telah memberikan dukungan (anggaran, waktu, program pelatihan, semangat) kepada para pegawainya untuk mengembangkan diri dan organisasinya?

ANG: “Emm kalo dukungan pasti ada ya, misal anggaran pasti kita dikasih budget tapi setauku sih ada beberapa budget yang lagi di-pres mungkin nanti kamu bisa tau dari divisi lainnya ya. Tapi yang pasti selama semua tujuannya jelas pasti dicairkan kok. Kalo pelatihan sih sejauh ini ngga ada mungkin lebih PK PK aja sama tim sales dan consultant.”

S: "Waktu monthly meeting kemarin saya ikut ke RMB vibes-nya bener-bener semangat ya, Pak untuk persiapan Jumana?"

ANG: "Meeting September itu istilahnya waktu yang kita tunggu-tunggu soalnya mau launching Jumana kan, itu sudah tertunda beberapa bulan. Kalo kita di tim *Creative* dalam buat materi promosi pasti mengunggulkan gimmick jadi goals kita. Banyak yang memberi masukan dan saran pengembangan konsep launching Jumana."

S: "Sekarang ini persiapannya sudah berapa persen, Pak?"

ANG: "Karena November ini direncanakan akan launching jadi persiapannya sekitar 75% ya dari hasil meeting terakhir. Untuk media promosi, gimmick, event launching, agent partner sudah dipersiapkan. Mungkin beberapa waktu kedepan bakal ada pemasangan billboard di site."

S: "Apa yang Bapak rasakan dengan adanya fasilitas AI premium yang diberikan oleh kantor?"

ANG: "Iya disini udah pake AI, kita difasilitasi AI premium untuk tim *Creative*. jujur ini sangat membantu mempermudah pekerjaan kita seperti menghemat waktu dan budget untuk pembuatan konten. Dari ide konten dan copywriting terkadang belum terpikirkan sama kita. Hasilnya cukup akurat juga tergantung pemakaian prom-nya."

S: "Bagaimana cara bapak untuk memanfaatkan fasilitas AI yang didapat? Apakah terdapat fasilitas pelatihan atau workshop khusus?"

ANG: "Aku masih belajar juga ini soalnya aku lihat di perusahaan-perusahaan yang pake AI ini bisa maksimal untuk bantu pekerjaan lainnya. Biasanya aku ulik sendiri kinerja prom dan belajar mandiri dari tutorial youtube. Waktu tau ada AI ini menarik sekali buat kita kembangin sayang kalo ga apalagi sudah dikasih fasilitas, nanti kamu coba juga sher untuk buat footage kontenmu."

Lampiran 6 Transkrip Narasumber 3

Narasumber : Rian

Subdivisi : Anggota *Brand Project Coordinator*

Tanggal : 4 November 2023

Materi : Reflektif; Menerima *feedback*; Koordinasi terbuka dengan *Manager*; Pengambilan keputusan; Memastikan penyelesaian *miss-communication*

S: "Gimana ko meeting tadi?"

RJ: "Aman tadi jadinya ada consultant dan Bu Bel juga."

S: "Oh lengkap ya tadi makanya lebih lama dari biasa. Tadi meeting-nya bahasa apa ko?"

RJ: "Tadi bahas ini sih event yang akan jalan di bulan November dan persiapannya, apalagi bulan ini kita lagi gencar untuk open table dan create events."

S: "Kalo di ruang meeting tadi ada situasi debat antara anggota yang ikut dalam rapat nggak ko?"

RJ: "Kalo di ruang meeting hampir ga pernah berdebat kalo ada pimpinan perusahaan sher. Karena sebelum kita naik, kita sudah adakan rapat dulu internal dulu sama manajer, jadi kita udah siapin ide mana yang bisa jalan dan siapin juga worst case-nya kalo ide kita ditolak sama pimpinan."

S: "Worst case yang possible terjadi biasanya seperti apa, Ko?"

RJ: "Soalnya ya mereka punya pemahaman sendiri perusahaan mau dibawa kemana, terkadang mereka juga kekeh dengan pendirian untuk ngga pasang gimmick promo di building-building premium kita. Kalo sudah kayak gitu, kita udah diem aja sambil kita memperhatikan apa perintah dari pimpinan dan kita kasi masukan pengembangannya aja."

S: "Tapi jika situasinya seperti itu apakah tidak berpengaruh kepada pengembangan di tim *Marketing* sendiri, Ko?"

RJ: "Yang terpenting kalo dari sisiku, it's good kalo kita bisa ambil tantangan dari pimpinan karena waktu eksekusi kita pasti mau memberikan kesan terbaik untuk pimpinan kita."

S: "Baik,ko. Tapi untuk situasi tiap meeting apakah semua bisa aktif untuk berpendapat ketika meeting internal dan sama pimpinan?"

RJ: "Kalo itu aman semua anggota bisa terlibat, kita juga selalu gantian untuk menyampaikan progress, ide baru kita dan saling kasih masukan. Even sama pimpinan pun kita pasti diminta kasih pendapat juga malah ibunya suka kalo kita selalu diskusi untuk hal-hal baru dan dengar perspektif kita tentang tujuan dari campaign yang mau kita jalankan."

S: "Untuk sistem pengambilan keputusan atau penentuan hasil akhirnya bagaimana ko?"

RJ: "Lebih ke musyawarah mufakat atau voting sih karena sifatnya diskusi juga. Biasanya kita notulen juga meskipun sudah ada keputusan dari pimpinan terkadang ada beberapa hal yang kita bawa ke meeting internal untuk kita pikirkan lagi."

S: "Berarti tidak ada batasan ya antar tim dan juga dengan atasan. Lalu untuk pemantauan kinerja yang sudah dilakukan biasanya melalui media apa, ko?"

RJ: "Ada fasilitas aplikasi Click up untuk memudahkan memantau sejauh mana progress kerja dan output dari proyek yang telah berjalan. Selain itu, adanya file excel yang berisi history dari checklist dan pendekatan dengan vendor yang telah dilakukan. Kalo di *Marketing* yang pakai aplikasi Clickup ada BPC dan *Telemarketing*. Bedanya kalo BPC update seputar event dan opentable, sedangkan untuk *Telemarketing* mereka melaporkan leads yang masuk baik dari iklan maupun social media agar selanjutnya diproses oleh tim sales untuk melakukan pendekatan lebih lanjut dengan target customer."

S: "Sejauh ini apakah ada kendala dengan penerapan sistem pelaporan yang sudah dijalankan baik di Clickup maupun excel?"

RJ: "Mungkin lebih ke koordinasi tim, apa yang dilaporkan harus disetujui bersama dan saling cross-check. Terkadang ketika sudah dilaporkan ada data yang terlewat atau salah input. Karena semua bisa akses ke Clickup, jadi harus dipastikan laporan yang diajukan dapat dipertanggungjawabkan."

S: "Aku sempat lihat waktu tanggal 31 Agustus ada sedikit konflik di grup whatsapp. Kalau boleh tau sebetulnya apa yang membuat ketegangan antara koko dan Ibu bermula?"

RJ: "Sebetulnya itu kesalahan ku gimana pun Bu DK itu manager dan seharusnya aku ga sekeras itu untuk merespon. Aku memang lagi panas karena aku sendiri lagi kacau sama eventku yang ga mencapai KPI dan ditambah to-do list yang diminta itu memang belum disiapkan oleh tim BPC. Jadi aku merasa kayak dikejar padahal Bu DK cuma mengingatkan. Dan waktu itu sorenya aku langsung diajak ngobrol sama Bu DK untuk menyelesaikan masalah itu."

S: "Berarti langsung ada penyelesaian hari itu juga ya ko?"

RJ: "Betul, karena Bu DK bukan tipikal orang yang memperpanjang masalah dan aku di situasi lebih tenang jadi ya diselesaikan aja."

S: "Tadi sempat koko mention mengenai KPI, sebenarnya sejauh apa efek jika KPI tidak tercapai dalam kesepakatan tim *Marketing*?"

RJ: "Ya pastinya sama seperti perusahaan lain, kita pasti diperingatkan dan diberikan kesempatan terlebih dahulu. Kalo event tidak memenuhi KPI dinyatakan gagal dan efeknya kalo dilakukan berulang bisa jadi anggota yang tidak kompeten tidak diperpanjang kontrak kerjanya."

S: "Lalu solusi penyelesaian yang diberikan dari miss-communication kemarin bagaimana ko?"

RJ: "Aku diminta untuk koordinasi untuk melakukan perbaikan struktur pelaporan to-do list BPC langsung ke grup atau menghadap ke Bu DK."

S: "Berarti supaya tidak ada yang terlewat dijadikan satu pintu saja ya, tapi untuk event yang gagal bagaimana ko?"

RJ: "Event Gigi Sehat kemarin direncanakan langsung sebagai bentuk tanggung jawab kita ke partner akan diundang lagi di event Press On Nails dan dipastikan event itu RSVP nya sudah jelas nggak seperti aku kemarin."

S: "Oke baik ko, terima kasih untuk waktunya."

Lampiran 7 Transkrip Narasumber 4

Narasumber : Dani

Jabatan : *Manager Divisi Marketing*

Tanggal : 5 November 2023

Materi : Memastikan target tercapai; Keterbukaan koordinasi dengan anggota; Dukungan pada pembelajaran; Memastikan penyelesaian *miss-communication*; Strategi dalam menghadapi dinamika regulasi pemerintah

S: "Seberapa penting KPI sebagai tolak ukur pada divisi *Marketing*?"

DK: "Supaya anggota tim tetap fokus pada visi bersama biasanya kita buat rencana kerja seperti yang ditetapkan dalam monthly meeting. Kita awalnya bikin event oke yang penting acaranya berjalan dan ada feedback yang baik. Tapi, semakin ke sini kita belajar sebetulnya apa sih yang harus menjadi goals kita, nah dari sana kita pasang indikator keberhasilan dari jumlah prospek customer, kepuasan vendor, kepuasan partner, dan testimoni dari tamu yang hadir."

S: "Bagaimana cara Ibu untuk membuat anggota tim terus menjalankan tugasnya sesuai visi bersama?"

DK: "Salah satu pendekatan yang diterapkan di sini pasti komunikasi, saya kurang suka kalo ada batasan sama team. Caranya secara rutin kita berkomunikasi untuk setiap kendala yang dihadapi saya harus tau supaya bisa sama-sama mencapai tujuan setiap project. Saya juga selalu pantau sejauh mana kontribusi anak-anak. Kamu tau sendiri saya sering check mendadak per orang sedang kerjain apa dan saya harus tau hasilnya."

S: "Lalu untuk pemantauan harian yang paling efektif menurut ibu seperti apa?"

DK: "Untuk sistem utama kita menggunakan Clickup, untuk lebih detail saya biasanya minta file excel untuk checklist progress tim. Emm, selain itu ya paling mudah koordinasi Whatsapp untuk saling mengingatkan dan quick note untuk saya keep update dengan project-project *Marketing* yang akan berjalan."

S: "Apa manfaat yang Anda lihat dari penerapan sistem pelaporan yang sudah dijalankan?"

DK: Ada beberapa manfaat yang signifikan buat saya yang pasti memudahkan pekerjaan saya. Pertama, itu menciptakan transparansi di seluruh tim dan aksesnya sendiri mudah. Setiap orang

dapat melihat kemajuan tugas dan proyek. Kedua, itu membantu dalam mengidentifikasi area yang mungkin memerlukan perhatian lebih lanjut atau perbaikan. Ketiga, menurut saya bisa menumbuhkan rasa tanggung jawab yang kuat di antara anggota tim karena harus saling koordinasi.

S: "Berarti sudah cukup efektif ya bu untuk memantau kemajuan tim. Lalu apakah informasi yang dilaporkan untuk dapat mendukung pengambilan keputusan dan perbaikan?"

DK: "Informasi yang dilaporkan pastinya untuk mengukur kinerja tim dan individu, mengidentifikasi tren, dan membuat keputusan yang lebih informasional. Jika ada masalah atau hambatan, saya sebagai manajer dapat memberikan bantuan atau mengarahkan tim dengan lebih efektif. Ini juga membantu kita dalam penyesuaian rencana kerja *Marketing* kedepannya."

S: "Bu, untuk konten campaign GSE yang terbaru sudah ada logo Free PPN, itu sesuai regulasi pemerintah terbaru ya?"

DK: "Iya Sher yang gimmick promo GSE yang terbaru ada Free PPn dan BBN. Beberapa hari yang lalu sudah di approve sama tim sales dan business development. Jangan lupa gimmick itu dibawa di setiap kontennya ya."

S: "Baik, Bu. Berarti beberapa bulan ke depan campaign ini sudah berubah ya bu?"

DK: "Betul, campaign harus gerak cepat selalu diperbarui, contohnya dari billboard kita perbarui setiap 2-3 minggu sekali. Free PPN dari pemerintah untuk unit yang harganya samapi 2 miliar berlaku cuma dari November sampai Desember 2023 saja."

S: "Karena pengaruh regulasi pemerintah cukup signifikan ya bu untuk startegi kita."

DK: "Regulasi atau kebijakan pemerintah kan memang berubah ya dalam beberapa periode. Tugas kita sebagai orang *Marketing* ya atur strategi. Bagaimana caranya menarik target kita dan buat keputusan untuk beli lebih cepat ya dengan gimmick promo free PPn & BBN. Misal harga kita tinggi dibanding pesaing tapi supaya orang-orang bias sama harganya, jadi harus highlight dengan promo dan fasilitas yang ditawarkan.

Lampiran 8 Transkrip Narasumber 5

Narasumber : Feli

Subdivisi : Anggota *Brand Project Coordinator*

Tanggal : 6 November 2023

Materi : *Self-awareness*; Antusiasme; Keterbukaan koordinasi dengan atasan; Kolaborasi dalam tim

S: "Bagaimana ce event Heartful Living kemarin? Apakah ada evaluasi dari manager dan tim?"

FM: "Overall untuk kinerja tim kita kemarin dinilai bagus kok, cuma pasti ada yang miss di luar kita contohnya agent. Kita udah koordinasi berulang dari H-2 minggu dan hari H mereka juga dibekali PK sama GM langsung. Tapi, dinilai wajar sih soalnya ini event pertama kita yang pakai agent dari luar, bisa buat pembelajaran untuk next event kita harus encourage agent-agent ini supaya semangat dan memperhatikan arahan dari kita."

S: "Apa yang ingin cece capai dalam 2-3 tahun melalui bekerja di Tanrise ini?"

FM: "Karena aku gabung disini belum ada 1 tahun dan sebelumnya aku kan bagian leasing di industri otomotif, jadi beda banget kan. Sejauh ini aku ngerasa lebih happy bikin event-event, belajar build koneksi sama client. Kalo aku sejauh ini belum ada plan lebih ke jalani aja, masih pengen belajar juga tentang industri real estate. Temen-teman disini juga enak buat diskusi terus mau ngajarin juga nggak kompetitif atau main senggol."

S: "Apa yang membuat anggota BPC harus melakukan meeting sehari-hari untuk persiapan event LaSalle Collage x DianaPutri? Target seperti apa yang diinginkan oleh tim BPC?"

FM: "Ini salah satu event besar buat kita, karena kita berhasil berkolaborasi dengan LaSalle College, Diana Putri, dan iBox. Kenapa kok sehari-hari meeting konsepnya, soalnya kita pengen dari event ini bisa mencerminkan "kelasnya" Voza Tower. Dan mereka yang datang juga bukan orang biasa dan diperkirakan mereka bisa jadi potensial client kita. Kurang lebih ini bisa bikin mereka percaya sama Tanrise Property."

S: "Dari berbagai ide yang biasanya cece sampaikan dalam meeting, bagaimana cara tim untuk menentukan ide mana yang kan dijalankan?"

FM: "Kesepakatan akhir kita biasanya melalui proses musyawarah, mana sih ide yang paling paling possible untuk kita jalankan. Kalo kita weekly meeting untuk internal *Marketing* aja keputusan ditentukan manajer kita."

S: "Baik ce, jadi masih perlu mempertimbangkan pendapat dari yang lain ya. Lalu, untuk sistem pelaporan setiap progress biasanya dipantau melalui apa ce?"

FM: "Kita biasanya update di Clickup, nah ini nanti kita update event mana yang sudah ready. Di sini, bukan cuma manager yang bisa akses, tapi semua bisa pantau jadi lebih transparan buat tim kita. Setelah event selesai kita input untuk budget yang diberikan berapa, yang digunakan berapa, dokumentasi, dan feedback dari media promosi yang dipakai."

S: "Cuma di Click up aja atau ada media lain ce buat pemantauan manager?"

FM: "Oh iya, selain Click up paling kita juga punya history approaching partner di excel, itu buat report kita ke manager aja mana yang sudah kita contact dan notes-nya apa aja. Waktu weekly atau monthly meeting dibahas dan dijadikan bahan evaluasi."

"Oh iya, kita sering kok di meja kita ini, kita ngobrol tentang event BPC yang sudah jalan gimana, kendalanya apa, solusi buat event kedepannya. Terus kita juga ga masalah untuk kasih masukan dan kritik tentang kinerja satu sama lain. Kurang lebih kerjaan kita sama jadi tau struggle-nya gimana dan saling backup kalo ada yang butuh bantuan. Karena itu tadi kita sudah kenal pribadi satu sama lain plus minus setiap orang gimana."

Lampiran 9 Transkrip Narasumber 6

Narasumber : Erwin

Subdivisi : *Supervisor Creative*

Tanggal : 7 November 2023

Materi : Antusiasme dalam melakukan pekerjaan; Sikap dalam menghadapi penolakan ide, Pengambilan keputusan; Respon dari kendala yang dihadapi

S: "Selamat pagi, Pak. Datangnya pagi sekali, Pak?"

EZ : "Oh iya dong kan masuknya jam 08.00 saya habis ini juga ada morning briefing di RMB. Kalo telat ga enak sama yang lain."

S: "Apa yang membuat bapak sangat bersemangat untuk berangkat bekerja dan melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab di organisasi?"

EZ : "Namanya sudah ada komitmen kerja ya harus semangat, tanggung jawab kerjaan setiap hari menunggu kalo ditunda ataupun datang telat kerjaan pun tetap ada. Bahkan kalo kita telat malah membuang waktu diburu kerjaan yang lain."

S: "Baik, Pak. Tapi apakah semua anggota memiliki time management yang baik seperti Pak Erwin."

EZ: "Menurutku sih beberapa sudah memiliki time management yang baik tapi beberapa ada yang perlu diperbaiki. Karena hal ini kan tentang habit atau kebiasaan ya. Kalo sudah ada urgensi tertentu pasti semua bisa berubah dan belajar untuk lebih on time."

S: "Iya, betul sih, Pak. Pak EZ sendiri sebagai supervisor pasti pekerjaannya cukup complex ya pak, selama ini bagaimana cara bapak untuk mengenali dan mengatasi kelebihan dan kekurangan diri dalam melakukan tanggungjawab? "

EZ: "Untuk jadi spv, betul sih cukup complex karena menjadi jembatan dari manager ke anggota tim. Alhamdulillah disini orang-orang yang baik hubungannya sudah dekat seperti keluarga jadi saya merasa lebih fleksibel untuk mengkoordinir pekerjaan *Creative*. Saya sendiri sering untuk makan siang atau ketika lembur ditemani tim dan manajer. Saya bisa terbuka tentang kendala yang saya hadapi dan selalu mendapat insight dari tim."

S: "Pasti ada ya pak selama diskusi penolakan-penolakan dari atasan, lalu bagaimana sikap bapak memberikan respon kepada atasan terhadap ide yang bapak sampaikan?"

EZ: "Saya selalu mencoba untuk menjelaskan dengan jelas alasan di balik ide saya dan mendengarkan masukan dari atasan. Saya percaya dalam kolaborasi dan kemampuan untuk menggabungkan berbagai pandangan yang berbeda. Jika perlu, kami mencari solusi bersama untuk mencapai titik tengah. Sering terjadi malah kombinasi dari ide masing-masing jadi sesuatu yang ga terpikirkan."

S: "Betul juga sih, Pak. Kadang 1 kepala idenya terbatas kalo ada 2 kepala atau bahkan lebih bakal banyak ide brilian."

EZ: "Yes, bener."

S: "Untuk meeting siapa yang lebih sering menentukan agenda atau pokok-pokok materi dalam diskusi tim kerja?"

EZ: Diskusi tim kerja biasanya dipimpin oleh manajer, tetapi kami juga diberi kesempatan untuk memberikan kontribusi dan mengajukan topik yang relevan dengan tujuan tim. Ketika kita ada kendala manajer juga sangat terbuka untuk open discussion di ruangan.

S: "Kendala yang pernah bapak alami ketika berkoordinasi dengan divisi lainnya dalam pengambilan keputusan strategi *Marketing*?"

EZ: "Terkadang, kendala yang kami hadapi adalah kurangnya pemahaman yang sama antara divisi yang berbeda. Namun, kami berusaha untuk berkomunikasi dengan jelas, nentuin goals-nya apa, dan memastikan semua pihak terlibat dan bisa adjust dalam tim."

S: "Bagaimana dengan tujuan pribadi bapak? Apa yang ingin bapak capai dalam 2-3 tahun melalui pekerjaan di organisasi ini?"

EZ: "Saya memiliki ambisi untuk terus berkembang dalam peran manajemen dan menjadi pemimpin yang efektif. Dalam 2-3 tahun ke depan, saya ingin mencapai posisi yang lebih strategis dalam subdivisi *Creative Marketing* Tanrise Property dan berkontribusi secara signifikan pada visi perusahaan."

S: "Selama dalam tim yang dipimpin Bu DK, apa saja yang sudah diupayakan untuk menciptakan kekompakan dalam divisi *Marketing*?"

EZ: "Manajer kita sangat fokus pada komunikasi dan memastikan bahwa semua anggota tim memahami tujuannya apa. Ibu sering mengadakan pertemuan, memberikan arahan yang jelas, dan memberikan umpan balik jadi semua tetap fokus pada tujuan bersama."

S: "Jika ada penolakan ide selama meeting, bagaimana bapak memberikan respon kepada atasan terhadap ide yang bapak sampaikan?"

EZ: "Saya selalu mencoba untuk menjelaskan dengan jelas alasan di balik ide saya dan mendengarkan masukan dari atasan. Saya percaya dalam kolaborasi dan kemampuan untuk menggabungkan berbagai pandangan yang berbeda. Jika perlu, kami mencari solusi bersama untuk mencapai visi bersama."

S: "Kalo untuk meeting sendiri siapa yang lebih sering menentukan agenda atau pokok-pokok materi dalam diskusi tim kerja, Pak?"

EZ: "Diskusi tim kerja biasanya dipimpin oleh manajer kami, tetapi kami juga diberi kesempatan untuk memberikan kontribusi dan mengajukan topik yang relevan dengan tujuan bersama. Itu adalah pendekatan kolaboratif yang kami sukai."

S: "Lalu untuk evaluasi yang dilakukan untuk menilai kontribusi individu bagaimana , Pak? Apakah ada KPI yang sudah ditetapkan?"

EZ: "KPI ini jadi acuan buat nilai keberhasilan project plus keberhasilan kinerja individu, acara berhasil sesuai dengan KPI tapi kalo ada laporan atau penilain di lapangan ternyata yang jadi PIC kerjanya ga bener pasti KPI-nya ada yang tidak tercapai. Efeknya kalo dilakukan berulang bisa jadi anggota tersebut tidak diperpanjang kontrak kerjanya. "

S: "Baik Pak, berarti setiap anggota harus berpegang pada KPI ya. Terima kasih untuk waktunya."

EZ: "Iya betul sher, sama-sama."

Lampiran 10 Transkrip Narasumber 7

Narasumber : Ivy

Subdivisi : Anggota *Digital Marketing*

Tanggal : 7 November 2023

Materi : Sikap defensif; Pengambilan keputusan, Keterbukaan terhadap pembelajaran; Dukungan pada pembelajaran

S: "Ce iv, apa pernah ada pengalaman selisih pendapat sama tim atau departemen lain selama rapat atau diskusi?"

IV: "Emm, kalo aku mungkin pernahnya sama tim *Creative* tapi bukan debat ya."

S: "Biasanya permasalahannya tentang apa ce?"

IV: "Biasanya diskusi sama tim *Creative* untuk ads plan, aku cukup defensif mempertahankan pendapat beberapa aku udah aku tentuin hook-nya berdasarkan ads yang berjalan di bulan sebelumnya. Atau ada beberapa desain atau hook yang diubah. Beberapa kali aku selalu minta ganti design karena menurutku design ini bisa berpotensi menurunkan CTR dan dead leads bisa berpotensi naik. "

S: "Terus perselisihan pendapat ini biasanya langsung didiskusikan dengan tim atau melibatkan manajer?"

IV: "Biasanya aku langsung diskusi sama tim, aku selalu base on data, tipe konten seperti apa yang lebih banyak mendatangkan leads. Kalimat mana yang lebih menarik audiens yang kita tuju. Karena pasti kan ada karakternya masing-masing."

S: "Selain handle divisi *Marketing* ce iv ada keinginan atau bahkan pernah buat coba di divisi lain?"

IV: "Udah pernah sih coba untuk belajar di divisi lain atau ambil bagian lainnya, tapi existing project sudah banyak. Aku udah coba di divisi BPC, tapi aku merasa kurang cocok untuk mempersiapkan detail acara dan pekerjaan ku di Digital Marketing sudah menumpuk. Di sisi lain, aku belum pernah terlibat dalam approaching brand partner untuk event yang akan dilaksanakan."

S: "Oh okay ce, tapi ku lihat cece tipe yang mau share ilmu tentang *Digital Marketing* ya ce?"

IV: "Iya aku suka sih buat sharing sama temen-temen jadi kepuasan tersendiri kali ya, kadang dengan aku ngajarin aku bisa nemu hal-hal baru di aplikasi Meta Ads. Contoh nih, aku sering dapet pertanyaan yang belum sempat aku pikirin sebelumnya itu bisa jadi bahan untuk aku pelajari lagi atau aku tanyakan ke pihak Meta Ads.

S: "Untuk *Digital Marketing* sendiri sekarang ini kan platform-nya makin besar ya ce, yang biasanya jadi kendala yang mempengaruhi strategi pemasaran?"

IV: "Pastinya kalo dibilang mempengaruhi jelas ya, makanya kita sering buat brainstorm. Platform makin beragam dan berubah-ubah trennya, harus makin tanggap sama tren sekarang apa. Yang sering kita temui dan jadi kendala ya pastinya algoritma dari setiap konten yang kita publish entah di social media, website, iklan bener-bener engagement-nya tidak terduga. Jadi harus trial and error untuk tau mana yang sesuai sama target audience kita."

S: "Sejauh ini untuk dukungan dari kantor buat kerjaan (anggaran, waktu, program pelatihan, semangat) apa aja sih ce yang menunjang?"

IV: "Untuk anggaran sendiri di kita lumayan press sih, tapi mungkin dipakai juga untuk alokasi ke budget lainnya since kita punya banyak business unit. Contoh nih, untuk budget *Digital Marketing* kita terpotong cukup banyak soalnya kita sekarang pake consultant yang pegang Kyo dan TritanHub. Butuh penyesuaian sih kalo kataku dan lagi cari strategi yang pas soalnya kita terbatas untuk pasang ads, sedangkan kita diharapkan untuk dapat leads yang banyak. Di sisi lain, kita terbantu buat ide konten dan lain-lain dari consultant."

S: "Kalo dari kantor sebenarnya apakah dapat fasilitas laptop, soalnya aku liat sehari-hari kayaknya pake laptop pribadi ya?"

IV: "Sebetulnya kita karyawan dapat fasilitas laptop kantor tapi kalo aku pribadi ngerasa aku bisa kerja lebih cepat dan maksimal kalo aku pake laptop ku pribadi. Kompatibel kok sebetulnya tapi ibaratnya 1 hari aku bisa selesaikan 3 website pake laptop sendiri, tapi kalo pake laptop kantor aku 1 hari cuma bisa selesaikan 1 website, sher."

Lampiran 11 Transkrip Narasumber 8

Narasumber : Paula

Subdivisi : Supervisor *Telemarketing* dan *Public Relation*

Tanggal : 20 November 2023

Materi : Fasilitas pembelajaran; Sistem pengambilan keputusan; Perubahan preferensi pelanggan; Kepemimpinan

S: "Kak pau, izin minta waktunya aku mau tanya seputar adaptasi tim *Marketing* sejauh ini."

PR: " OH iya boleh sher, kenapa?"

S: "Kakk pau sebagai orang PR yang handle *Telemarketing* juga, sejauh ini bagaimana sih?"

PR: "Pastinya ku sebagai PR harus lebih bertanggung jawab sama informasi terkait hal-hal yang muncul di publik."

S: "Sejauh ini apakah ada pelatihan khusus yang kak pau dan tim dapatkan dari kantor?"

PR: "Kita lebih sering diskusi terbuka dan share product knowledge dari consultant dan sales aja, belum ada pelatihan atau workshop rutin yang bikin kita makin berkembang. Kalau mau, kita bisa bergabung kelas online secara mandiri."

S: "Berarti untuk mengetahui preferensi target audience atau pelanggan termasuk tugasnya kak pau ya?"

PR: "Bener, aku dibantu juga sama tim *Telemarketing* kan untuk dapat data-data tentang apa sih yang jadi kebutuhan masyarakat sekarang. Pasti berubah-ubah ya dan setiap daerah juga beda."

S: "Perubahan ini bener-bener signifikan berpengaruh ke strategi tim kita sekarang ini kah kak?"

PR: "Kalo itu pasti sih, karena setiap monthly meeting kita report dan preview data-data dari tele apa sih yang belakangan lagi sering dicari sama orang-orang atau permintaan pasarnya lagi gimana sih."

S: "Strateginya gimana ya kak supaya bisa fit ke market?"

PR: "Gimana caranya produk yang kita punya bisa sesuai dengan kebutuhan pasar. Jadi bukan berarti kita terus develop produk menyesuaikan pasar. Jadi kalo di *Marketing* ada strateginay sher"

S: "Sejauh ini yang sudah dilakukan sama tim contohnya apa kak?"

PR: "Okey, kita ambil contoh pergudangan kita TritanHub. Sebetulnya ini di develop dengan tujuan sebagai gudang modern, kemudian semakin ke sini banyak orang yang membuka bisnis UMKM atau startup. Mendengar kebutuhan tersebut kita tawarkan gudang modern cocok untuk startup dan UMKM dengan layout yang fungsional untuk para pebisnis. Jadi ini yang aku maksud sebelumnya, jadi seolah-olah kita punya nilai tambah padahal sebetulnya langkah ini berdasarkan apa yang kita miliki kita sesuaikan dengan kebutuhan pasar.

S: "Oh paham kak, jadi lebih kepada kita sebagai pemilik produk peka terhadap permintaan pasar dan inovatif untuk mengembangkan promosi dari produk yang sudah ada ya?"

PR: "Yes bener sher. Bisa dari develop yang sudah ada atau kita main di gimmick atau bahasa *Marketing*-nya aja"

S: "Untuk situasi dalam ruang meeting sendiri bagaimana kak, apakah semua pasti memperhatikan dan aktif berpartisipasi?"

PR: "Emm untuk situasinya dalam rapat aku rasa selalu sama, semua saling berpendapat bertukar pikiran karena kan project bersama jadi kita lihat dari pov masing-masing untuk menyatukan ide. Bisa dibilang semua memperhatikan ya karena tidak ada yang main handphone atau ngobrol sendiri. Di RMB kita lebih menggunakan laptop untuk membuat notes.

S: "Kalo perdebatan apakah sering terjadi kak saat pembahasan anggaran dan penentuan program?"

PR: "Emm, kalo debat menurutku jarang banget, kita lebih share opini dan terkadang dalam pengajuan anggaran ada beberapa yang bertahan nominal sekian yang dibutuhkan dna diajukan. Tapi semua pasti ada alasannya jadi dipertimbangkan dengan baik juga sama manajer."

S: "Aku sempat mendengar ada beberapa meeting yang membahas Jumana dan Kyovemberia."

PR: "Iya betul akhir oktober dan awal november kita adain meeting untuk atur strategi di November ini."

S: "Nah untuk ide realisasi dari penetapan program november ini bagaimana kak?"

PR: "Kita menilai harus ada movement dalam ide dan pendekatan pada segmen pasar. Pendekatan dengan target customer yang awalnya hanya mengandalkan bantuan tim sales Tanrise Property, menjadi berkolaborasi dengan agent property "Propnex". Program Kyovemberia kita pastikan sudah termuat di dalam semua materi promosi kita. Mulai dari social media, baliho, flyer, dan ads, kita fokuskan pada program ini pastinya dengan harapan penawaran yang kita berikan bisa meningkatkan penjualan."

S: "Jadi ide movement ini hasil dari evaluasi program-program sebelumnya dan didiskusikan untuk November ini ya kak?"

PR: "Iya betul, supaya kita tahu nih mana yang harus dibenahi dan ada pergerakan yang lebih cepat dari sebelumnya untuk semakin dekat sama target customer."

S: "Oh iya kak, sekarang ini kan bapak GM sudah kosong, yang biasanya approval melalui beliau lalu sekarang ini untuk sistem approval ide-ide strategi *Marketing* bagaimana kak?"

PR: "Semenjak posisi GM kosong kita beralih approval berpusat ke manager aja. Semua tanggung jawab report akhir yang biasanya didampingi GM sekarang di takeover sama ibu manager kita."

S: "Untuk perubahan yang signifikan yang dirasakan kak pau setelah ada kepemimpinan *Marketing* yang hilang bagaimana?"

PR: "Sebetulnya nggak terlalu signifikan kok, karena kita sudah mulai transisi semenjak beliau masih ada di kantor. Jadi peralihan sistem dan penyesuaiannya sudah tepat karena kita menyelesaikan semua berkas-berkas dan serah terima planning *Marketing* ke depan kepada manajer dan tim."

Lampiran 12 Tabel Triangulasi

<i>The Fifth Discipline of Learning Organization</i>				
No.	Gejala	Hasil Observasi	Hasil Wawancara	Hasil Triangulasi
<i>Mental Model</i>				
1	Antusiasme	Ada gesture bersemangat terlihat dari anggota <i>Creative</i> ketika hadir tampak langsung memulai kerja dengan membuka laptop untuk <i>pre-meeting</i> yaitu mempersiapkan <i>report</i> . (1 September 2023)	Terdapat komitmen untuk datang tepat waktu dan bersemangat menjalankan tanggung jawab yang harus dilakukan setiap harinya. (N6 - 7 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
		Dalam proses penetapan program dan penganggaran seluruh anggota memasuki ruangan tepat waktu dan saling mengingatkan bahwa akan diadakan rapat pada pukul 14.00; tidak ada yang bermain <i>handphone</i> tanpa seizin pemimpin rapat serta mengikuti pembahasan subdivisi lainnya. (1 September 2023)		
2		Ada semangat kontribusi yang ditunjukkan oleh tim <i>Creative</i> dalam mempersiapkan launching produk program Kyovemberia. (6 Oktober 2023)	Semangat untuk menjalankan <i>plan</i> yang telah disusun bersama agar output yang diperoleh dapat berimbas positif pada divisi lainnya. (N2 - 4 November 2023)	
3		Dalam <i>monthly meeting</i> di RMB, semua anggota tampak aktif berpartisipasi menyampaikan ide dan tidak bermain <i>handphone</i> (1 November 2023)	Terkonfirmasi semua anggota aktif memberikan ide, masukan, dan pengajuan anggaran untuk masing-masing subdivisi (N8 - 20 November 2023)	

4	Berada di zona nyaman	Terpantau sikap nyaman anggota <i>Marketing</i> yang melakukan pekerjaan yang sama setiap harinya (25 Oktober 2023)	Merasa nyaman dengan pekerjaan yang dilakukan walaupun sama setiap harinya. Namun, memiliki kemauan untuk belajar pada disvi lain. (N8 - 25 Oktober 2023)	VALIDITAS TINGGI
5			Terdapat kemauan untuk mencoba belajar pada subdivisi lain. Namun, terbatas karena banyaknya <i>existing project</i> . (N7- 7 November 2023)	
6	Reflektif	Terlihat adanya <i>miss-communication</i> dan evaluasi kekurangan kinerja Pak RJ oleh Bu DK terkait target KPI <i>event</i> tidak tercapai, karena peserta yang hadir dalam <i>event</i> tidak memenuhi kuota. (31 Agustus 2023)	Memastikan penyelesaian <i>miss-communication</i> dan solusi dari target yang tidak tercapai dengan mengagendakan sesi Gigi Sehat pada <i>event Press On Nails</i> dan dipastikan RSVP peserta sudah jelas. (N3 - 4 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
7		Terdengar evaluasi kinerja tim BPC di ruang <i>meeting</i> setelah <i>event</i> BCA Solitaire. (3 Oktober 2023)	Refleksi individu dan evaluasi tim karena fokus PIC terpecah ketika acara ke dalam banyak hal, sehingga dijadikan pembelajaran untuk melakukan pembagian tugas kepada rekan yang lain. (N1 - 27 Oktober 2023)	
8	Reaktif	Terlihat <i>Anggota Digital Marketing</i> mempertahankan <i>ads plan</i> yang telah disusun pada tim <i>Creative</i> , sebagai bentuk mitigasi risiko kenaikan <i>dead leads</i> . (16 Oktober 2023)	<i>Anggota Digital Marketing</i> mengakui seringkali bersikap defensif ketika berbeda pendapat dalam berdiskusi dengan tim <i>Creative</i> , karena beliau memiliki <i>report</i> dari bulan sebelumnya manakah konten yang menyebabkan <i>dead leads</i> dan tipe konten dengan <i>engagement</i> tinggi . (N7 - 7 November 2023)	VALIDITAS TINGGI

9	Keterbukaan pada pembelajaran	Ada sikap anggota <i>Creative</i> yang secara terbuka memberikan ide-ide inovatif untuk desain grafis dan materi promosi, seperti penggunaan AI dengan pengoptimalan Motion Array. (1 September 2023)	Secara mandiri mempelajari teknologi AI melalui youtube (N2 - 4 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
		Dalam meeting pengembangan <i>brand</i> dari setiap <i>business unit</i> Tanrise <i>Property</i> , anggota saling mendengarkan pendapat satu dengan yang lain, memberi masukan terkait <i>unique selling point</i> yang sesuai dengan citra perusahaan, dan bertanya tentang teknik pengembangan <i>brand</i> saat ini kepada pihak konsultan pada sesi QnA. (9 Oktober 2023)		
Personal Mastery				
10	Antusiasme	Sikap anggota <i>Digital Marketing</i> yang terbuka terhadap rekan kerja yang ingin mempelajari <i>Digital Marketing</i> . (10 Oktober 2023)	Kepuasan tersendiri jika dapat berbagi ilmu kepada rekan kerja (N7 - 7 November)	VALIDITAS TINGGI
11	Pengembangan kemampuan	Secara mandiri mengikuti sesi <i>sharing</i> dengan <i>consultant Digital Marketing</i> (26 September 2023)	Kemauan untuk belajar mandiri dalam menguasai teknologi baru namun tetap dibutuhkan pelatihan khusus untuk tim. (N2 - 4 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
12	Pengendalian emosi	<i>Skilfull discussion</i> anggota yang berpartisipasi selama <i>meeting</i> berlangsung (4 September 2023) <i>Miss-communication</i> antara Manajer dan anggota <i>Telemarketing</i> terkait laporan	Jarang ditemukan perbedaan ketika rapat, tetapi perbedaan order dari struktur organisasi dan individu mau menerima penolakan ide dengan ikhlas dan mau mendengarkan arahan dari atasan.	VALIDITAS TINGGI

		<i>leads</i> keduanya dapat menyikapinya dengan tenang; tanpa menyudutkan salah satu pihak; segera berkoordinasi langsung dengan <i>head sales</i> terkait pembagian <i>contact person sales</i> . (14 September 2023)	(N1 - 27 Oktober 2023)	
13			Di ruang <i>meeting</i> jarang terjadi perdebatan atau ketegangan, karena para anggota menyesuaikan posisi dan mengikuti arahan atasan. (N3 - 4 November 2023)	
14	Kemampuan berpikir kritis	Sikap kritis <i>anggota Digital Marketing</i> dalam berpendapat ketika evaluasi <i>report</i> (4 September 2023)	Memastikan bahwa sikap kritis yang muncul dalam diskusi berdasarkan pada data. (N7 - 7 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
Share Vision				
15	<i>Alignment</i>	Kontribusi anggota untuk mencapai visi bersama diukur melalui KPI dalam agenda <i>monthly meeting</i> . (2 Oktober 2023)	KPI sebagai kesepakatan bersama untuk menjadi tolak ukur keberhasilan kinerja. (N6- 7 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
16			KPI dijadikan pedoman keberhasilan individu untuk dipertahankan perusahaan. (N3- 4 November 2023)	
17	Dukungan pada pembelajaran	Terdengar keluhan kesah anggota <i>Digital Marketing</i> dan <i>Creative</i> terkait kendala keterbatasan anggaran/ budget untuk produksi konten (4 Oktober 2023)	Anggaran terbatas untuk <i>ads</i> dialihkan untuk <i>consultant</i> (N7 - 7 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
18			Anggaran terbatas untuk produksi tim <i>Creative</i> (N2- 4 November 2023)	
19		Ada dukungan dari atasan kepada anggota untuk mencoba hal baru di luar jobdesk (16 Oktober 2023)	Merasa mendapat dukungan manajer untuk mencoba hal baru dalam mendokumentasikan <i>event</i> . (N1- 27 Oktober 2023)	

20	Kolaborasi	Ada kesepakatan menyatukan ide tim <i>Marketing</i> dengan <i>consultant</i> dalam bekerja sama menyelesaikan <i>project</i> branding ARC 100 (18 Oktober 2023)		VALIDITAS TINGGI
21		Ada kesepakatan antara <i>consultant</i> dan tim <i>Marketing</i> yang mengikuti meeting, terkait usulan untuk diperlukannya <i>major activation</i> dalam strategi <i>Marketing</i> TritanHub dengan acuan tahun sebelumnya (7 November 2023)		
Team Learning				
22	Antusiasme	Anggota yang mengikuti rapat tampak antusias dan aktif berdiskusi. (9 Oktober 2023)	Setiap anggota memiliki kesempatan untuk aktif memberikan pendapat ketika <i>meeting</i> . (N3 - 4 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
23			Voting sebagai sistem penentuan keputusan dalam meeting dan keputusan akhir ditetapkan oleh Manajer (N5 - 6 November 2023)	
24			Pengambilan keputusan dengan kesepakatan bersama dan hasil akhir yang tercatat di notulen menjadi bahan pertimbangan untuk internal (N3 - 7 November 2023)	
25	Antisipatif	Ada evaluasi berkala dari setiap <i>project</i> yang dijalankan oleh anggota <i>Digital Marketing</i> (4 Oktober 2023)	Koordinasi persiapan <i>launching plan</i> di bulan November dengan menyediakan 3 <i>opsi</i> untuk konsep acara berbeda (N1 - 27 Oktober)	VALIDITAS TINGGI

26		Ada koordinasi evaluasi berdasarkan KPI pada event <i>Heartful Living</i> dengan PIC anggota BPC (2 November 2023)	Memastikan adanya koordinasi anggota BPC bersama tim dalam melakukan evaluasi <i>event</i> yang sudah berjalan. (N5 - 6 November 2023)	
27	Menerima <i>feedback</i>	Saling terbuka dan menerima kritikan atas kinerja satu sama lain. (2 Oktober 2023)	Bertukar pikiran atas kendala yang dihadapi dan terbuka terhadap insight lain. (N6 - 7 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
28	Fasilitas yang memadai	Ada fasilitas yang diberikan, namun terlihat anggota BPC dan <i>Digital Marketing</i> menggunakan laptop pribadi untuk bekerja (24 Oktober 2023)	Fasilitas yang diberikan kurang menunjang untuk <i>develop website</i> (N7- 7 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
29		Terpantau tidak ditemukan pelatihan khusus seperti <i>workshop</i> atau <i>focus group discussion</i> untuk masing-masing subdivisi.	Terkonfirmasi hanya terdapat <i>sharing product knowledge</i> dan belum disediakan fasilitas <i>workshop</i> , sehingga anggota harus secara mandiri untuk mengikuti pelatihan. (N8 - 20 November 2023)	
System Thinking				
30	Antisipatif	Ada evaluasi berkala dari setiap <i>project</i> yang dijalankan oleh anggota <i>Digital Marketing</i> (4 Oktober 2023)	Koordinasi persiapan <i>launching plan</i> di bulan November dengan menyediakan 3 <i>opsi</i> untuk konsep acara berbeda (N1 - 27 Oktober)	VALIDITAS TINGGI
31		Ada koordinasi evaluasi berdasarkan KPI pada event <i>Heartful Living</i> dengan PIC anggota BPC (2 November 2023)	Memastikan adanya koordinasi anggota BPC bersama tim dalam melakukan evaluasi <i>event</i> yang sudah berjalan. (N5 - 6 November 2023)	

32	Accountability	Memastikan target untuk tercapai (1 November 2023)	Adanya koordinasi untuk melaporkan target yang dicapai (N3 - 4 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
33	Kemampuan melihat sistem keseluruhan	Terpantau adanya koordinasi project Jumana yang dilakukan oleh Manajer <i>Divisi Marketing</i> dan anggota BPC dengan anggota <i>Bussiness Development</i> (26 Oktober 2023)	Memastikan hubungan koordinasi <i>Bussiness Development</i> berjalan dengan lancar (N1 - 27 Oktober 2023)	VALIDITAS TINGGI
34		<i>Miss-communication</i> tim BPC dengan tim <i>Sales</i> (20 Oktober 2023)	Adanya <i>miss-communication</i> dengan tim <i>sales</i> yang terjun di lapangan tidak sesuai dengan <i>brief</i> (N1 - 27 Oktober 2023)	
Dinamika Perubahan				
Eksternal				
35	Perkembangan teknologi	Terpantau pemasaran semua lini bisnis sedang mengembangkan AI, <i>social media</i> , dan analisis algoritma (13 September 2023)	Memastikan bahwa perkembangan teknologi di berbagai platform berpengaruh ke strategi pemasaran. (N7 - 7 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
36	Perubahan Regulasi	Ada perubahan regulasi pemerintah yang mempengaruhi strategi <i>Marketing</i> . (17 November 2023)	Perubahan regulasi berpengaruh signifikan terhadap strategi <i>gimmick</i> promo pemasaran (N4- 15 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
37	Preferensi Pelanggan	Ada perubahan preferensi pelanggan yang berdampak pada campaign pemasaran terdengar dari diskusi yang dilakukan anggota <i>Public Relation</i> dan <i>Digital Marketing</i> (19 Oktober 2023)	Preferensi dan tren pasar yang beragam berdampak pada pemasaran produk yang sudah ada (N8- 20 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
Eksternal				
38	Budaya Organisasi	Cenderung tidak resisten terhadap perubahan praktik		VALIDITAS RENDAH

		organisasi yang baru (26 Oktober 2023)		
39	Kepemimpinan	Ada peralihan jabatan <i>General Manager</i> dalam divisi <i>Marketing</i> . (31 Oktober 2023)	Divisi <i>Marketing</i> mengalami kekosongan jabatan GM yang digantikan sementara oleh manajer (N8- 20 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
40	Anggaran	Kendala keterbatasan anggaran untuk produksi konten (4 Oktober 2023)	Anggaran terbatas untuk <i>ads</i> dialihkan untuk <i>consultant</i> (N7- 7 November 2023)	VALIDITAS TINGGI
41			Anggaran terbatas untuk produksi tim <i>Creative</i> (N2- 4 November 2023)	VALIDITAS TINGGI

Lampiran 13 Dokumentasi

