

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Profil Perusahaan

PT. Fortune Indonesia TBK berafiliasi dengan Fortune *International* Australia merupakan perusahaan komunikasi di Indonesia dengan lima klasifikasi segmen besar pada layanannya. Diantaranya, Media, Periklanan, Aktivasi, Digital dan keHumasan. Berlokasi di Jl. RM. Harsono No.2 Ragunan, Jakarta Selatan, PT. Fortune Indonesia TBK memiliki tiga anak perusahaan yang bergerak di bidang komunikasi diantaranya PT. Fortune Pramana Rancang (Fortune PR) yang menyediakan layanan komunikasi berbasis hubungan masyarakat, PT. Fortune Adwicipta (FACT) yang menyediakan jasa *design grafis* dan pameran, Dan PT. Fortuna Network Indonesia (FNI) yang menyediakan layanan komunikasi pemasaran terintegrasi melayani tiga bisnis pemasaran yaitu : spesialis media, agensi kreatif dan pemasaran olahraga. Ketiga anak perusahaan Fortune tersebut tergabung dalam Fortune Group yang masing-masing anak perusahaan memiliki prestasinya masing-masing diantaranya PT. Fortune Pramana Rancang (Fortune PR) memegang posisi teratas dalam kompetisi PR di Indonesia dan PT. Fortuna Network Indonesia (FNI) merupakan salah satu *full service agency* yang memiliki prestasi sebagai *top five advertising agency* yang diberikan oleh Citra Pariwisata Indonesia, salah satu prestasi gemilang yang dirasakan hingga saat ini adalah *campaign* “aku dan

kau suka Dancow” yang dirumuskan Fortuna untuk Dancow Instant, terbukti dengan *campaign* dan strategi yang dikembangkan Fortuna telah berhasil membuat Dancow mengungguli para pesaingnya dan menjadi pemimpin pasarnya.

Tidak hanya prestasi dalam bidang komunikasi, keHumasan dan Periklanan saja, PT. Fortune Indonesia pada tahun 2002 kembali mencatat sejarah sebagai perusahaan periklanan pertama yang melantai di Bursa Efek Jakarta (sekarang Bursa Efek Indonesia). Fortune terus membuktikan diri sebagai konsultan komunikasi terkemuka di Indonesia.

Salah satu prestasi terbaik Fortuna merupakan *campaign* Dancow Instant dengan menggunakan *jingle* dan *tagline* “Aku dan Kau Suka Dancow”. Strategi yang dikembangkan Fortuna telah berhasil membuat Dancow mengungguli para pesaingnya dan menjadi pemimpin pasar.



Gambar 1.1
Campaign Nestle Dancow

Fortuna Indonesia selalu menciptakan ide *briliant* kepada *client* yang membuat Fortuna Indonesia menjadi *Top Five Advertising Agency* yang ada di Indonesia versi Citra Pariwisata Indonesia. Selain itu, dalam ajang bergengsi lainnya Fortuna Indonesia juga berhasil menjadi *runner up* dalam kontes *Advertising Agency of The Year 2017* di Pinasthika Creativestival. Dalam *MIX Award*, Fortune Indonesia dan Fortune PR meraih 4 penghargaan dalam kategori berbeda. Fortuna Indonesia selalu menunjukkan kinerja pertumbuhan yang sangat baik setiap tahun karena strategi bisnisnya yang difokuskan pada percepatan pertumbuhan perusahaan khususnya melalui upaya investasi dalam pengembangan bisnis baru. Dengan terus memperkuat operasi bisnis dan berinovasi, Fortuna Indonesia yakin akan mencapai pertumbuhan yang lebih besar lagi di tahun-tahun mendatang

Selain *jingle* dan *tagline* “Aku dan Kau Suka Dancow”. Yang menjadi prestasi terbaik Fortuna, masih banyak prestasi prestasi lain yang turut menjadi kebanggaan untuk Fortuna sendiri selama Fortuna berdiri, diantaranya :

- 1) 1978 menjadi titik awal Fortuna dalam meraih prestasi terbaik dengan mempromosikan produk-produk Susu Bubuk Instan Nestlé. Produk ini berhasil mengubah selera dan perilaku konsumen dalam negeri selamanya. Keberhasilan kampanye ini di pasar menjadi prestasi gemilang yang terukir dalam rekam jejak Fortuna.
- 2) 1985 Pengalaman pertama FORU dalam melaksanakan dan melaksanakan kampanye pemasaran sosial adalah untuk Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN), mempromosikan alat kontrasepsi

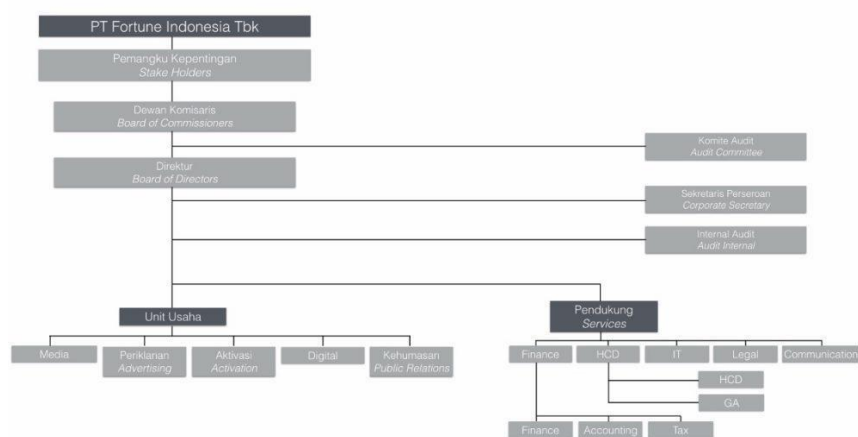
'Kondom 25' sebagai bagian dari program keluarga berencana nasional. Fortuna berhasil membongkar tabu membeli kondom di kalangan masyarakat dengan memperkenalkan gerakan 2-5 jari

- 3) 1987 Mengembangkan dan melaksanakan kampanye pemasaran sosial terpadu untuk BKKBN untuk mempromosikan program 'Lingkar BiruKB'. Kampanye tersebut telah memberikan kontribusi besar bagi sejarah pembangunan sosial di Indonesia dan sampai saat ini dianggap oleh publik sebagai salah satu kisah sukses yang paling menonjol dalam pembangunan sosial negara ini.
- 4) 1990 Fortuna mengembangkan kampanye komunikasi terpadu untuk Dancow Instant, Nestlé, dengan menggunakan jingle dan tagline “Aku dan Kau Suka Dancow”. Strategi yang dikembangkan Fortuna telah berhasil membuat Dancow mengungguli para pesaingnya dan menjadi pemimpin pasar.
- 5) 1998 Sebagai pakar di bidang pemasaran sosial, Fortuna terlibat dalam program pemulihan untuk memitigasi dampak krisis keuangan Asia saat itu. Fortuna meluncurkan program dan kampanye sosial yang mendorong penggunaan produk Indonesia, dengan penekanan pada membangun moral dan kepercayaan diri, serta apresiasi terhadap kemerdekaan bangsa
- 6) 2002 Fortuna kembali mencetak sejarah sebagai perusahaan periklanan pertama di Indonesia yang melantai di Bursa Efek Jakarta (sekarang Bursa Efek Indonesia).

- 7) 2003 Ditunjuk oleh *United Nations Development Programme* (UNDP) dan Komisi Pemilihan Umum (KPU) untuk mengelola Kampanye Informasi Pemilih selama periode pra-pemilu. Pada tahun berikutnya, Fortuna kembali ditunjuk menjadi lembaga UNDP dan KPU untuk Pemilu 2004 dan Pilpres. Keberhasilan dalam merancang dan melaksanakan Kampanye Informasi Pemilih untuk Pemilu 2004 dan Pemilu Presiden diakui dalam laporan evaluasi UNDP yang diterbitkan pada tahun berikutnya.
- 8) 2014 Fortuna meraih 13 penghargaan kreatif sepanjang tahun, dan berhasil masuk dalam jajaran *Top 4 Advertising Agency of The Year* Citra Pariwara. Penghargaan yang diperoleh diantaranya, Fortune PR meraih dua penghargaan emas dalam ajang bergengsi *SABRE Award*, dua penghargaan dalam Festival *Pinasthika Creative*, serta berhasil masuk empat besar dalam *Advertising Agency of The Year 2014* di Citra Pariwara.
- 9) 2015 Fortuna meraih 11 penghargaan pada tingkat nasional, empat diantaranya adalah *MIX Agency of the Year 2015* sebagai *Public Relations Agency of the Year*, *Media Specialist Agency of the Year*, *Creative Agency of the Year*, dan *Brand Activation Agency of the Year*. Sedangkan di kancah Internasional, Fortune PR berhasil meraih medali emas pada PR 2015.
- 10) 2016 PT Fortune Indonesia Tbk. mewakili Indonesia, meraih penghargaan *Corporate Award for Asia* pada ajang *Asia Corporate Excellence & Sustainability (ACES) 2016*. Fortune Indonesia berhasil meraih penghargaan ini, berkat ketangguhannya melalui berbagai krisis ekonomi dan politik termasuk krisis besar yang melanda Indonesia.

- 11) 2017 Fortune Group meraih 2 penghargaan perak dari ajang Citra Pariwisata, dan menjadi *runner up* serta mendapat 6 penghargaan perunggu dan 2 perak dari ajang Pinasthika Creativestival.
- 12) Fortune Group 2018 telah meraih 4 penghargaan sepanjang tahun. Diantaranya : PR Indonesia Award sebagai *Silver Marketing Public Relations with Lenovo*, *Bronze Marketing Public Relations with Bank DBS*, *Most Loved Indonesian Ramadhan Ads 2018 Kantar Millward brown version*, yaitu 4 ordinal Pertamina TVC “Tabungan Terbaik”, 9 Ordinal Djarum Foundation TVC” Hikmah Puasa”, Stan Favorit GIIAS, Stan Kegiatan Favorit, *Female (Usher/SPG)*, dan *Social media Award Great* sebagai *Performing Brand* di *Social Media @sahabatenduroid*
- 13) 2019 *Reborn*, berganti nama menjadi Fortuna.

2. Struktur Perusahaan.



Gambar 4.1

Struktur Fortuna Indonesia

Sumber: Foru.co.id

Pada 2019 Fortune *Re-branding* menjadi Fortuna. *Re-branding* Fortuna ini adalah untuk memberi sinyal kepada dunia bahwa Fortuna tidak melupakan nilai-nilai Indonesia yang ada. Melalui komitmen teguh dalam memberikan layanan periklanan dan komunikasi terbaik, Fortune Group terus mengembangkan diri menjadi entitas dengan kemampuan unggul. Melalui konsistensi dalam mewujudkan komitmen tersebut, Fortune Group telah menuai banyak prestasi dan terus dipercaya oleh ribuan *client* untuk berbagi semangat dan inspirasi yang sama.

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini merupakan pengumpulan data berupa hasil wawancara dan observasi yang dilakukan di lapangan serta dokumentasi sebagai bukti penunjang yang kuat. Pemaparan hasil penelitian ini dikaitkan dengan teori yang digunakan, teori yang digunakan tersebut adalah teori Strategi (Richard L. Daft (Nisak 2013:482)) yang mengatakan bahwa strategi yang kompetitif fokus pada tiga hal yaitu, pemanfaatan kompetensi dasar, mengembangkan sinergi dan menciptakan nilai bagi pelanggan. Teori selanjutnya adalah teori komunikasi horizontal (Lawrance D. Brennan (Ruliana, 2014:94)) yang mengatakan bahwa mengkoordinasikan tugas, memecahkan masalah, menyelesaikan konflik dan mendorong kolaborasi merupakan aspek yang harus diperhatikan dalam komunikasi horizontal. Teori tersebut dijadikan acuan dalam membuat pertanyaan wawancara tentang Strategi komunikasi horizontal *account executive* Fortuna Indonesia dalam mempertahankan *Client*.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan cara wawancara mendalam dengan informan yang mengetahui proses penyusunan dan menjalankan strategi komunikasi yang dilakukan oleh Fortuna Indonesia dalam mempertahankan *client*.

- a. Informan I : Manggala Arunadibyو sebagai *head department* yang mengetahui seluruh *project* yang dijalankan tim *Fast Video* Fortuna.
- b. Informan II : Anggara Rizky Senoaji sebagai *Account executive* yang mengetahui dan menjalankan *project* yang dilakukan Fortuna.
- c. Informan triangulasi : Fathinnidha Rizky Permata yang merupakan *Account Executive* di NarradaCommunications.

1. Pemanfaatan kompetensi dasar

Dalam menyusun strategi pemanfaatan kompetensi dasar merupakan salah satu element penting, agar strategi yang dijalankan berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. (Richard L. Daft (Nisak2013:482)) mengatakan bahwa strategi yang kompetitif fokus pada tiga hal yaitu, pemanfaatan kompetensi dasar, mengembangkan sinergi dan menciptakan nilai bagi pelanggan. Pemanfaatan kompetensi dasar merupakan pengolahan data awal yang dilakukan agar mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki. Pada tahap penyusunan strategi, perlu dilakukan beberapa tahapan, salah satunya yaitu riset pasar. Dalam melakukan riset hal yang dicari yaitu menentukan target konsumen, kompetitor, tempat usaha, dan sebagainya, hal ini dilakukan agar menjadi pembeda antara produk kompetitor lainnya. Dalam pemanfaatan kompetensi dasar, tim fast video Fortuna memanfaatkan hasil *brief* yang

diberikan *client*. Hasil brief ini menjadi acuan selama kontrak dengan *client*. Tim fast Video Fortuna menggunakan hasil *brief* tersebut untuk menentukan langkah apa saja yang akan dilakukan kedepannya. Dengan menentukan langkah-langkah apa saja yang akan diambil tim fast video Fortuna dapat merealisasikan nya sesuai dengan apa yang direncanakan. Seperti yang dikemukakan oleh informan I, yaitu Manggala arunadibyo sebagai *Head Department* Fast Video Fortuna yang mengatakan bahwa :

“Kalo landasan awal si udah pasti dari brief ya, kita kan kerja berdasarkan brief yang dikasih client ke kita”.

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh informan II, Yaitu Anggara Rizky Senoaji sebagai *Account Executive* Fast Video Fortuna yang mengatakan bahwa

“Iya bener patokanya brief, acuan nya dari brief yang dikasih client terus nanti kita olah lagi. kita juga harus bisa translate hasil brief sesuai dengan apa yang dimaksud client”.

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh informan triangulasi, Yaitu Fathinnidha Rizky permata yang mengatakan bahwa :

“Acuan nya berdasarkan brief dari client, baru bisa buat plan-plan. misal di semester pertama misal client mau followers Instagram harus bold harus gede gitu nah itu dikelola lagi (buat plan-plan), terus di semester kedua buat plan-plan lagi gitu. Jadi intinya langkah awal ditentukan berdasarkan brief baru bisa buat plan plan nya”.

Dari hasil *brief* tersebut tim fast video Fortuna memiliki target selama kontrak dengan *client*. Target tersebut yaitu untuk membuat *client* puas dengan hasil yang diberikan dengan begitu *client* akan tetap menggunakan jasa *agency* untuk *project* kedepannya. Dalam penerapannya, memberikan hasil yang maksimal merupakan cara terbaik dalam mempertahankan *client*. Seperti yang dikemukakan oleh Informan I, yang mengatakan bahwa :

“Target sih udah pasti biar client kedepannya tetep di kita”.

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh Informan II, yang mengatakan bahwa :

“Target nya tuh, kita kan sebagai penyedia jasa pasti nya memberikan service yang maksimal untuk client, terus kita juga menjalankan project ini sesuai dengan job request yang ada intinya harus memberikan hasil yang maksimal, nah kita sebagai penyedia jasa harus menyanggupi apa yang client minta”.

Pernyataan tersebut diperkuat lagi oleh Informan Triangulasi, yang mengatakan bahwa :

“Client tuh mau goal (target) nya apa, misal goal nya cuma awareness karna brand nya baru produk nya juga baru launching, nah nnti target nya itu sesuai dengan apa yang diminta oleh client. Kalo target tercapai bahkan melebihi ekspektasi client kn client bakal seneng juga. Jadi penting bgt”.

Dalam mencapai target tersebut, setiap anggota dalam tim fast video Fortuna saling bekerjasama dengan cara selalu menjalin komunikasi baik dengan *client* maupun internal tim agar tidak terjadinya *misskomunikasi*. Seperti yang dikemukakan oleh informan I, yang mengatakan bahwa :

2. Mengembangkan sinergi

Mengembangkan sinergi merupakan hal penting dalam membangun kerjasama yang ada dalam tim. Dalam mengembangkan sinergi setiap anggota tim fast video Fortuna memiliki peran nya masing-masing, peran dari masing masing anggota ini merupakan hal yang berkaitan satu sama lain dan tidak membuat tiap anggota memiliki tindakan nya tersendiri. Seperti yang dikemukakan oleh informan I, yang mengatakan bahwa :

“Kalo misal ae dibilang ujung tombak agency, menurut gua sih gabisa dibilang gitu juga ya. Disini kita kerjasama satu sama lain. Di agency itu setiap department punya peran nya masing-masing dan tiap peranitu sama pentingnya”.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Informan II, yang mengatakan bahwa

“Iya, gabisa bilang gitu sih di agency itu kyak nya ga adil, kalo di agency tuh semua punya porsi nya masing masing, kyak gua tanpa creative ya bukan apa apa sebaliknya juga gitu creative tanpa ae jugaya gabisa juga jadi gabisa bilang satu divisi itu sebagai tumpuan”.

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh Informan triangulasi, yang mengatakan bahwa :

“Saling berkaitan sih, jadi di agency tuh semua kerjasama ngga ada yang jadi tumpuan, semua punya peran dan peran nya tuh penting semua. kerjasama dalam satu tim, masing masing saling memberikan yang terbaik”.

Berdasarkan hasil pertanyaan diatas dapat disimpulkan bahwa, tim fast video Fortuna dalam mencapai tujuan strategi tidakmenitik beratkan sesuatu pada anggota tim tertentu, tim fast video fortuna saling bekerjasama dalam melakukan hal tersebut. Dengan begitu kerjasama yang ada diantara tim akan terbangun dengan tidakmengandalkan salah satu anggota tim dalam menjadi tumpuan.

3. Menciptakan nilai bagi pelanggan

Dalam menciptakan nilai bagi pelanggan atau *client*. Tim Fast Video Fortuna selalu memberikan hasil yang maksimal dengan memenuhi harapan *client* terhadap *project* yang sedang ditangani. Dalam membuat respon perusahaan *client*, tim fast video Fortuna juga selalu membangun *chemistry* dengan *client*.

Seperti apa yang dikemukakan oleh Informan II, yang mengatakan bahwa :

“Membangun chemistry, jangan buat mereka bingung dengan hal yang kita sampaikan, jd kita tuh nyampein suatu hal harus jelas dan to the point”.

Dengan memenuhi harapan *client* hal ini juga dapat membuat respon positif dari perusahaan *client* terhadap *agency* untuk itu dalam membuat respon perusahaan *client* tim fast video Fortuna melakukan komunikasi personal kepada *client* terutama memberikan hal yang menyentuh emosional, hal ini merupakan bagian dari strategi dalam mempertahankan *client* agar *client* merasa nyaman karena mendapat *awareness* dari *agency*. Seperti yang dikemukakan oleh Informan I, yang mengatakan bahwa :

“Strategi untuk membuat respon perusahaan client tuh kita harus aware sama mereka, jadi ga cuma hubungan bisnis nya aja kalo misal perusahaan client atau perwakilan perusahaan lagi ada yg ulang tahun misal kita bisa kasih ucapan bahkan ada juga yang sebaliknya jadi mereka juga ikut memperlakukan kita seperti itu, tapi inget juga jalin komunikasi personal juga ada bates nya ada hal hal yang harus kita hindari juga”.

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh Informan II, yang mengatakan bahwa :

“Misalnya gini, kayak kmrn kan gue syuting sampe malem terus kayak malem gua tawarin mau minum anget ga atau apa sekiranya kebutuhan yang dia butuh. membuat emosional client jadi kalo ketemu client di lokasi syuting kita juga kn ga cuma memberikan jasa di project tp kita juga kan kayak ajak lunch dan lain lain, intinya kita menjamu mereka juga. kayak kasih perhatian perhatian kecil gitu”.

Dengan menunjukkan hasil dari karya yang sudah dibuat *agency* dapat menciptakan nilai nya sendiri dihadapan *client*, hal ini merupakan cara terbaik dalam melakukan nya. Karna hasil karya yang sudah terealisasikan merupakan hasil terbaik dalam pengimplementasian nya. Seperti yang dikemukakan oleh InformanII, yang mengatakan bahwa :

“Kalo menciptakan nilai untuk agency tuh lebih menunjukkan hasil karya ya, kyak client-client apa aja yg udah kita handle, kyak kemarinkan tiktok ya nah itu lebih memberi value sih ke agency, memberikanvalue nya tuh siapa yang kita handle sebesar apa project nya gitu, biasanya dari award-award juga gitu kan menjual banget ”.

Pernyataan tersebut di perkuat oleh Informan Triangulasi, yang mengatakan bahwa :

“Awarding! citra pariwisata misal, kyak kemarin kan ada awarding tuh, jadi karya karya atau hasil dari apa yang kita buat bisa juga ide yg tidak ter-realisasikan kita daftarin, kalo masuk nominasi kan bukan cuma agency aja yang bangga tapi client juga. apalagi ide yang tidak ter-realisasikan karna client kekeh sama ide nya tiba-tiba juara”.

Dalam membuat nilai untuk *agency*, waktu yang tepat untuk dilakukan adalah sejak awal berlangsung nya *project*. Karna totalitas harus ditunjukkan dari awal kita berhadapan dengan *client*. Seperti yang dikemukakan oleh Informan I, yang mengatakan bahwa :

“Kalo dibilang waktu yang tepat buat melakukan nya ya dari awal, jadi dari awal emang harus udah nunjukin kalo kita peduli gitu. Jadijangan diakhir kontrak baru deh kasih perhatian lebih kasih kejutan dan lain lain, justru itu dari awal harus udah dilakukan dan harus dipertahankan”.

Berdasarkan hasil pertanyaan diatas dapat disimpulkan bahwa, tim fast video Fortuna dalam membuat respon perusahaan *client* adalah dengan membangun *chemistry*. Dengan *chemistry* yang terjalin diantara tim tidak

diragukan lagi tim Fast Video Fortuna dapat menangani segala persoalan yang ada. Sedangkan strategi khusus yang diberikan oleh tim fast video Fortuna dalam membuat respon perusahaan *client* adalah dengan menjalin komunikasi personal. Dengan begitu kedekatan emosional akan saling terhubung dan dalam penerapan strategi dalam mempertahankan *client* pun akan sesuai dengan apa yang diharapkan. Serta dalam menciptakan nilai untuk *agency* menunjukkan hasil karya merupakan cara terbaik untuk dilakukan, dan waktu yang tepat untuk mendapatkan nilai lebih untuk *agency* adalah sejak awal kontrak berlangsung. Dari situ *agency* harus mempertahankan kepedulian nya sampai akhir kontrak dengan begitu *client* akan merasa diperhatikan dari awal menjalin komunikasi berlangsung.

4. Menkoordinasikan tugas

Dalam menyeimbangkan pembagian tugas, tugas yang diberikan harus sesuai dengan peran masing-masing setiap anggota yang ada. Tugas yang diberikan juga harus dikerjakan sesuai dengan keahlian masing masing. Lawrance D. Brennan (Ruliana, 2014:94) mengemukakan dalam praktek komunikasi organisasi, komunikasi organisasi model *horizontal* bertujuan untuk mengkoordinasikan tugas, memecahkan masalah, menyelesaikan konflik, dan mendorong kolaborasi. Dalam komunikasi organisasi jenis horizontal suatu perusahaan biasanya menggunakan bentuk komunikasi informal karna komunikasi bentuk ini lebih disukai secara sosial. Ketika digunakan secara efektif di tempat kerja, jenis komunikasi ini dapat meningkatkan produktivitas dengan memperlancar pemecahan masalah, resolusi konflik, kolaborasi, dan

berbagi informasi. Salah satu tehnik pemecahan masalah adalah dengan membantu satu sama lain dengan tujuan agar tugas yang diberikan dapat terselesaikan sebelum waktu *deadline* tiba. maka dari itu tidak jarang jika tugas yang diberikan dapat dikerjakan oleh anggota tim lain yang mengerti akan tugas tersebut, hal ini dilakukan guna memperlancar setiap *project* yang dikerjakan.

Seperti yang dikemukakan oleh informan II, yang mengatakan bahwa :

“Pembagian tugas ya sesuai sama jobdesk nya tapi kadang kadang ngerangkap juga sih, ada kadang produser gue ngebantu kreatif jadi sampel vo gua juga kadang jadi copywriter, selagi bisa bantu ya kita bantu gitu loh selagi kita masih ngerti sama apa yang kita kerjain”.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Informan Triangulasi, yang mengatakan bahwa :

“Pembagian tugas sendiri sesuai dengan peran nya masing-masing, kyak kreatif khusus di kreatif nya sosmed di sosmed nya ae dengan ae nya. misal kyak client minta a,b,c,d,e nah selagi kerjaan udh selesai ae dan yg lain juga bisa bantu buat brainstorm. jd selama kita masih ngerti sama apa yg kita kerjain ya gamasalah biar client juga ga nunggu-nunggu Misal juga tim sosmed lagi ada kendala nah dari pada client nunggu selagi bisa kita handle ya handle, jd g melulu fokus di peran nya juga”.

Tugas yang dimiliki setiap anggota tim fast video Fortuna memiliki porsi nya masing masing, setiap tugas juga memiliki peran nya tersendiri. Hal ini menjadikan setiap tugas yang dimiliki anggotatim fast video Fortuna menjadi sangat penting, karna memiliki keterkaitan satu sama lain. Seperti yang dikemukakan Informan I, yang mengatakan bahwa :

“Penting, semua berkaitan kyak yg dibilang tadi kita semua kerjasama dan gada yg dijadikan tumpuan”.

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh informan II, yang mengatakan bahwa :

“Kita kan kerjasama ya, ya kayak yg gua bilang tadi gada anggota tim yang dijadikan tumpuan, kayak gua tanpa creative ya bukan apa apa sebaliknya juga gitu creative tanpa ae juga ya gabisa, jadi emang semua punya porsi nya sih”.

Dalam menyelesaikan kendala atau hambatan yang ada, tim fast video Fortuna saling membantu satu sama lain agar kendala dapat teratasi dan *project* dapat diselesaikan dengan lancar sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini tercipta karna *intens* nya komunikasi yang ada diantara anggota yang ada dalam tim fast video Fortuna. Seperti yang dikemukakan oleh Informan II, yang mengatakan bahwa :

“Tiap masalah kan punya cara penanganan yang berbeda, misal kreatif lagi penuh, kayak contoh kmrn kn client gua dr pr terus ditawarkan bisa ga bantuin buat ini (storyline) nah yaudah selagi bisakita bantuin yaudah bantuin gitu. jadi dari awal project emg udh adakomunikasi buat saling bantu”.

Dalam pertanyaan tersebut dapat disimpulkan bahwa peran masing masing anggota yang ada dalam tim sama penting nya dalam mempertahankan *client*. Dengan hasil yang maksimal dan pelaksanaan yang sesuai tim fast video Fortuna dapat mencapai tujuan strategi sesuai dengan apa yang diharapkan, dengan begitu strategi untuk mempertahankan *client* pun akan ter-realisasikan dengan baik. Komunikasi yang masif terjalin diantara anggota tim yang membuat tim fast video Fortuna dapat menyelesaikan setiap hambatan yang ada. Tidak hanya terfokus akan *jobdesk* nya masing-masing, anggota dalam tim juga wajib membantu satu sama lain agar *project* yang ditangani dapat terselesaikan dengan baik.

5. Memecahkan masalah

Masalah yang ada saat berlangsung nya *project* merupakan kendala yang harus segera diatasi. Dengan mengetahui masalah yang ada tim fast video Fortuna dapat menangani masalah tersebut dengan menciptakan solusi-solusi yang sesuai. Dengan begitu *project* akan tetap berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Seperti yang dikemukakan oleh Informan I, yang menyatakan bahwa :

“WeekEnd, ada project yang harus diselesaikan”.

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh Informan II, yang mengatakan bahwa :

“Masalah yang sering ditemui itu, pertama minta approval lama client nya trus kalo mau present jadwal nya suka bentrok sama mereka, lebih banyak nya di waktu sama persetujuan”.

Dalam menyelesaikan permasalahan yang ada, tim fast video Fortuna dituntut untuk terus memberikan solusi terbaik atau *win-win solutin* untuk *client* maupun *agency*. Dengan mengetahui teknik pemecahan masalah, permasalahan yang ada diharapkan dapat teratasi dengan baik. Dengan begitu tujuan untuk mempertahankan *client* akan tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan. Seperti yang dikemukakan oleh Informan I, yang mengatakan bahwa :

“Sering-sering jalin komunikasi jadi kita juga bisa ngerti satu sama lain”.

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh Informan II, yang mengatakan bahwa :

“Yang penting komunikasi nya lancar gitu. Contoh kalo misal client tiba-tiba gabisa present sedangkan orang creative lagi padet juga. Yauda reschedule tapi gacuma client doang gua juga kan ada creative,

harus sesuaiin jadwal ke mereka lagi jadi kalo creative lagi penuh kan juga gabisa akhir nya gua harus kerjasama sama org traffic cari waktu creative kosong baru present, sebisa mungkin account harus pastiin timeline berjalan sesuai makanya komunikasi itu penting banget”.

Berdasarkan pertanyaan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dengan menjalin komunikasi secara *intens*. Hal ini dapat membantutercipta nya solusi guna menyelesaikan suatu permasalahan yang ada. Dengan adanya teknik pemecahan masalah yang bagus, permasalahan yang ada dapat teratasi dengan baik. kendala atau masalah yang sering dihadapi merupakan tantangan bagi tim dalam *me-manage client*. Dengan mengetahui kendala yang sering ditemui tersebut tim dapat merumuskan solusi-solusi untuk menanganinya.

6. Menyelesaikan masalah

Lawrance D. Brennan (Ruliana, 2014:94) mengemukakan dalam praktek komunikasi organisasi, komunikasi organisasi model *horizontal* bertujuan untuk mengkoordinasikan tugas, memecahkan masalah, menyelesaikan konflik, dan mendorong kolaborasi. Ketika digunakan secara efektif di tempat kerja, jenis komunikasi ini dapat meningkatkan produktivitas dengan memperlancar pemecahan masalah, resolusi konflik, kolaborasi, dan berbagi informasi. Dalam *advertising agency*, perbedaan pendapat mengenai konsep dengan *client* merupakan hal yang umum. Untuk itu tindakan yang dilakukan harus tepat guna menyelesaikan konflik yang ada. Seperti yang dikemukakan oleh Informan I, yang mengemukakan bahwa :

“Komunikasi yang baik, buat pengertian. Kan ga bisa juga kita kekeh sama ide kita, kalo udah dikasih pengertian nnti tetep client yang menentukan kita hanya kasih pilihan”.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh informan Triangulasi, yang mengatakan bahwa :

“Kasih pengertian untuk client, misal client mau nya a sedangkan daritim design bilang warna nya terlalu hard gitu, kita jelasin. tapi tetep walaupun ide client ngga banget misal, kita harus tetep pengertian, karna kn ga mungkin juga kita kekeh sama ide kita juga, dari situ kalo client tetep mau pake ide dia nah nnti baru kita kasih dua alternatif, apa yg kita buat sama apa yang dia minta gt”.

Berdasarkan pertanyaan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagai penyedia jasa *advertising agency* harus melakukan tindakan yang tepat untuk menyelesaikan konflik dengan cara memberi *client* pengertian dan pilihan yang tepat *client* akan membuat pilihan sendiri, pilihan yang menurutnya terbaik baginya dan perusahaan. Dengan begitu pun tugas *advertising agency* dalam membantu menyelesaikan masalah dapat terselesaikan dengan baik.

7. Mendorong kolaborasi

Dalam merealisasikan strategi untuk mempertahankan *client*, banyak faktor yang menjadi acuan untuk diperhatikan. Dengan mengetahui faktor faktor tersebut tim *fast video* Fortuna dapat mengetahui langkah apa yang akan diambil nantinya. Seperti yang dikemukakan oleh Informan II, yang mengatakan bahwa

“Perhatiin sifat, mana ni client yang bisa kita ajak bercanda mana ni client yang kaku, jadi kita bisa menyikapi nya gmna, jadi harus memperhatikan karakter client. Komunikasi nya juga harus jelas kyak misal nyampein apa yang dikasih tim harus to the point jangan sampe client bingung sama apa yang kita sampein”

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Informan Triangulasi, yang mengatakan bahwa :

“Yang harus diperhatiin pasti ada lah ya, banyak. Sebelum project berlangsung kn kita dapet brief dr client, terus termasuk juga kyak brand identity brand equity nya kita harus tau. Yang kyak gitu gitu kan harus diperhatiin juga”.

Dalam mempertahankan *client*, setiap anggota tim fast video Fortuna memiliki peran nya masing-masing. Peran dari masing- masing anggota dalam tim sendiri yaitu totalitas dalam mengerjakan *project* yang berlangsung, dengan adanya peran dari masing-masing anggota tim fast video Fortuna selalu memberikan hasil yang memuaskan. Seperti yang dikemukakan oleh Informan II, yang mengatakan bahwa :

“Iya dong, semua yang kerja di agency itu kita kan saling kerjasama, kerja keras, kerja cerdas gmna cara nya kita buat project yang bagus, kalo client seneng, puas itu kan jadi peluang buat kita dapet project lagi”.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Informan Triangulasi, yang mengatakan bahwa :

“Kalo misalkan mempertahankan client itu kan sebenarnya tujuan dr agency kn, lu mau semua client itu stay, lu mau semua client itu have fun, itu ya nyambung si peran setiap anggota dalam tim, (Anggota dalam tim) satu dan yang lain nya tuh berkaitan, gue (ae) yg ngomongke client, nge brief ke tim juga, karna kalo tumpuan cuma di gua (ae) ya gamungkin juga, kita kerjasama dalam satu tim, masing masing ada peran nya, masing-masing department dalam tim saling berkaitandalam keberlangsungan, bangettt”.

Dalam mempertahankan *client*, strategi merupakan hal yang sangat dibutuhkan. Strategi dibutuhkan agar menyempurnakan rencana yang telah dibuat, untuk itu keberhasilan dalam mempertahankan *client* dapat ditentukan dari strategi yang telah dibuat.

Seperti yang dikemukakan oleh informan I, yang mengatakan bahwa :

“Kita harus memberikan hasil melebihi ekspektasi client dengan memberi berbagai opsi, tapi tetap disesuaikan dengan cost yang sudah disepakati ya jadi tidak melebihi cost nya, terus sama kayak tadi jalin hubungan personal, tapi tetap dengan batasan nya, intinya buat mereka nyaman selama project”.

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh informan II, yang mengatakan bahwa :

“Sebenarnya itu juga strategi kita karna biasanya gue juga kalo pitching selalu bawa dua story sedangkan agency agency lain cuma bawa satu. Kita juga harus memberikan hasil project yang maksimal biar client puas sama kita juga harus jaga komunikasi kita harus keep and touch sama client gitu setelah project selesai, jangan jadikan client hanya sekedar apa gt, jadi jadikan client sebagai partner gt, kita rangkul”.

Pernyataan tersebut diperkuat lagi oleh informan triangulasi, yang mengatakan bahwa :

“Strategi untuk mempertahankan client tuh salah satu nya kita harus bisa melebihi ekspektasi client, contoh client mau nya a nah nnti kita buat dua plan, apa yg client mau sama hasil dari apa yg kita buat. Jadi kita selalu memberi opsi opsi untuk client, ini hasil nya loh ini ada opsi dari kita juga. kalo gitu kn nnti pilihan client beragam, pastinya juga bakal fun juga sama apa yg diharapkan”.

Berdasarkan pertanyaan tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan oleh tim *fast video* Fortuna dalam mempertahankan *client* dengan memberikan sesuatu melebihi ekspektasi, memberi banyak opsi ide *story*, menjalin komunikasi personal, memberikan hasil yang maksimal serta menjadikan *client* sebagai *partner*. Setiap anggota tim *fast video* Fortuna juga memiliki peran dalam mempertahankan *client*. Peran tersebut yaitu memberikan hasil yang maksimal terhadap setiap *project* yang berlangsung. Dengan adanya peran yang maksimal diharapkan dalam setiap *project* yang berlangsung akan

memenuhi sesuai dengan apa yang diharapkan *client*. sedangkan hal yang harus diperhatikan dalam merealisasikan strategi adalah karakter dari *client* itu sendiri serta harus memperhatikan *step by step* yang ada.

C. Hasil pembahasan

Pembahasan merupakan hasil rangkuman berdasarkan jawaban wawancara dengan narasumber utama dan triangulator sesuai dengan fakta apa adanya dan kondisi yang sebenarnya terkait dengan strategi yang dilakukan oleh Tim fast Video Fortuna dalam mempertahankan *client*. Berdasarkan judul penelitian ini **“Strategi Komunikasi Account executive Fortuna Dalam Mempertahankan Client”** Dapat disimpulkan bahwa strategi sangat penting dalam mempertahankan *client*. Tidak dapat dipungkiri juga penerapan dalam pengimplementasiannya strategi juga harus diperhatikan, hal ini dilakukan agar dalam merealisasikan strategi setiap individu atau setiap unsur yang terkait dengan strategi tersebut dapat maksimal dalam merealisasikan guna mencapai sesuai dengan apa yang di rencanakan. Dalam hal ini tim *fast video* Fortuna sangat memperhatikan hal-hal yang menjadi tujuan selam berlangsungnya kontrak dengan *client*. Hal hal yang diperhatikan diantaranya adalah mengetahui sifat dan karakteristik *client* serta mengetahui *brand identity* dari perusahaan *client*. dengan mengetahui *brand identity* dari perusahaan *client* tim *fast video* Fortuna juga dapat menentukan rencana atau langkah apa yang akan digunakan kedepannya guna memberikan kepuasan terhadap *project* yang sedang dilakukan dan dapat memenuhi kebutuhan *client*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi komunikasi *account executive* Fortuna dalam mempertahankan *client* serta untuk mengetahui hambatan yang terjadi. Menggunakan teori strategi (Richard L. Daft (Nisak 2013:482)) yang memfokuskan strategi kepada pemanfaatan kompetensi dasar, mengembangkan sinergi dan menciptakan nilai bagi pelanggan untuk memperoleh keunggulan bersaing dalam mencapai tujuan perusahaan. Selain itu penelitian ini juga menggunakan teori komunikasi horizontal Lawrence D. Brennan (Ruliana, 2014:94) yang memfokuskan komunikasi *horizontal* untuk mengkoordinasikan tugas, memecahkan masalah, menyelesaikan konflik, dan mendorong kolaborasi. Berikut analisis data yang diuraikan :

1. Pemanfaatan kompetensi dasar

Menurut (Richard L. Daft (Nisak 2013:482)) strategi merupakan rencana atau tindakan yang berfokus pada pemanfaatan kompetensi dasar, mengembangkan sinergi dan menciptakan nilai bagi pelanggan untuk memperoleh keunggulan bersaing dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemanfaatan kompetensi dasar yang dilakukan tim fast video Fortuna dalam mempertahankan *client* yaitu dengan memanfaatkan hasil *brief* yang diberikan *client*. Dari hasil *brief* dengan *client* tersebut tim fast video Fortuna dapat menentukan langkah-langkah apa saja yang akan diambil kedepannya. Tantangan yang ada pada *brief* sendiri adalah harus dapat *translate* hasil *brief* sesuai dengan apa yang *client* maksud, dengan hasil *translate* yang sesuai dengan apa yang diharapkan *client* tim fast video Fortuna dapat menciptakan kepuasan untuk *client* dengan begitu strategi

dalam mempertahankan *client* pun dapat ter-realisasikan dengan baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Selain itu dengan mengetahui sifat dan karakteristik *client* serta mengetahui *brand identity* dari perusahaan *client*. Tim *fast video* Fortuna juga dapat menentukan rencana atau langkah apa yang akan digunakan kedepannya guna memberikan kepuasan terhadap *project* yang sedang dilakukan dan dapat memenuhi kebutuhan *client*.

2. Mengembangkan sinergi

Dalam mengembangkan sinergi tim *fast video* Fortuna selalu menjalin komunikasi secara *Intens* guna menghindari *miss* komunikasi. Serta dengan tidak menitik beratkan sesuatu pada anggota tim tertentu, dengan begitu kerjasama yang ada diantara tim terjalin dengan baik. Adapun peran dari setiap anggota yang ada dalam tim sangat mempengaruhi hasil dari setiap *project* yang dijalankan, untuk membuat kelancaran terhadap setiap *project* yang berlangsung tim *fast video* Fortuna terus membangun *chemistry* satu dengan yang lainnya, karna dengan *chemistry* yang terus terjalin tim *fast video* Fortuna dapat terus mempertahankan hasil yang maksimal, dengan begitu strategi dalam mempertahankan *client* akan sukses dilakukan. Tim *fast video* fortuna juga saling bekerjasama dalam menyelesaikan permasalahan yang ada, Saling melengkapi jika ada yang membutuhkan bantuan demi kelancaran *project* yang sedang ditangani.

3. Menciptakan nilai bagi pelanggan

Dalam menciptakan nilai bagi pelanggan atau *client*. Tim Fast Video Fortuna selalu memberikan hasil yang maksimal dengan memenuhi harapan *client* terhadap *project* yang sedang ditangani. Dengan menunjukkan hasil yang maksimal serta komunikasi yang baik, kepercayaan terhadap *project* yang sedang dijalankan pun akan tercipta. Selain itu dengan *chemistry* yang terjalin diantara tim tidak diragukan lagi tim Fast Video Fortuna dapat menangani segala persoalan yang ada. Sedangkan strategi khusus yang diberikan oleh tim fast video Fortuna dalam membuat respon perusahaan *client* untuk *agency* adalah dengan menjalin komunikasi personal. Dengan begitu kedekatan emosional akan saling terhubung dan dalam penerapan strategi dalam mempertahankan *client* pun akan sesuai dengan apa yang diharapkan. serta dalam menciptakan nilai untuk *agency* menunjukkan hasil karya merupakan cara terbaik untuk dilakukan, dan waktu yang tepat untuk mendapatkan nilai lebih untuk *agency* adalah sejak awal kontrak berlangsung. Dari situ *agency* harus mempertahankan kepedulian nya sampai akhir kontrak dengan begitu *client* akan merasa diperhatikan dari awal menjalin komunikasi berlangsung.

4. Mengkoordinasikan tugas

Lawrance D. Brennan (Ruliana, 2014:94) mengemukakan dalam praktek komunikasi organisasi, komunikasi organisasi model *horizontal* bertujuan untuk mengkoordinasikan tugas, memecahkan masalah, menyelesaikan konflik, dan mendorong kolaborasi. Ketika digunakan secara efektif di tempat kerja, jenis komunikasi ini dapat meningkatkan produktivitas dengan memperlancar pemecahan masalah, resolusi konflik, kolaborasi, dan berbagi informasi. Salah satu tehnik pemecahan masalah adalah dengan membantu satu samalain dengan tujuan agar tugas yang diberikan dapat terselesaikan sebelum waktu *deadline* tiba. maka dari itu tidak jarang jika tugas yang diberikan dapat dikerjakan oleh anggota tim lain yang mengerti tugas tersebut, hal ini dilakukan guna memperlancar setiap *project* yang dikerjakan. Tidak hanya terfokus akan *jobdesk* nya masing masing, anggota dalam tim juga wajib membantu satu sama lain agar *project* yang ditangani dapat terselesaikan dengan baik.

5. Memecahkan masalah

Masalah yang ada saat berlangsung nya *project* merupakan kendala yang harus segera diatasi. Dengan mengetahui masalah yang ada tim fast video Fortuna dapat menangani masalah tersebut dengan menciptakan solusi-solusi yang sesuai. Dengan begitu *project* akan tetap berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Komunikasi yang masif terjalin diantara anggota tim yang ada pun membuat tim fast video Fortuna dapat menyelesaikan setiap hambatan yang ada. Selain itu dengan menjalin

komunikasi yang baik dengan *client* juga akan membuat rasa khawatir yang ada berkurang dan saling membantu antar sesama anggota tim selama *project* berlangsung dapat mempercepat memecahkan masalah yang ada.

6. Menyelesaikan konflik

Lawrance D. Brennan (Ruliana, 2014:94) mengemukakan dalam praktek komunikasi organisasi, komunikasi organisasi model *horizontal* bertujuan untuk mengkoordinasikan tugas, memecahkan masalah, menyelesaikan konflik, dan mendorong kolaborasi. Ketika digunakan secara efektif di tempat kerja, jenis komunikasi ini dapat meningkatkan produktivitas dengan memperlancar pemecahan masalah, resolusi konflik, kolaborasi, dan berbagi informasi. Dalam *advertising agency*, perbedaan pendapat mengenai konsep dengan *client* merupakan hal yang umum. Untuk itu tindakan yang dilakukan harus tepat guna menyelesaikan konflik yang ada. Dalam hal ini tindakan yang dilakukan tim fast video Fortuna dalam menyelesaikan konflik dengan cara memberi *client* pengertian dan pilihan yang tepat *client* akan membuat pilihan sendiri, pilihan yang menurutnya terbaik bagi nya dan perusahaan. Dengan begitu pun tugas *advertising agency* dalam membantu menyelesaikan masalah dapat terselesaikan dengan baik.

7. Mendorong kolaborasi

Mendorong kolaborasi dapat diartikan sebagai kerjasamajangan panjang atau kerjasama kembali dalam menangani *project* yang ada. Dengan kata lain adalah dapat mempertahankan *client* agar tetap

menggunakan jasa *advertising agency*. Strategi yang dilakukan oleh tim *fast video* Fortuna dalam mempertahankan *client* dengan memberikan sesuatu melebihi ekspektasi, memberi banyak opsi ide *story*, menjalin komunikasi personal, memberikan hasil yang maksimal serta menjadikan *client* sebagai *partner*. Setiap anggota tim *fast video* Fortuna juga memiliki peran dalam mempertahankan *client*. Peran tersebut yaitu memberikan hasil yang maksimal terhadap setiap *project* yang berlangsung. Dengan adanya peran yang maksimal diharapkan dalam setiap *project* yang berlangsung akan memenuhi sesuai dengan apa yang diharapkan *client*. Sedangkan hal yang harus diperhatikan dalam merealisasikan strategi adalah karakter dari *client* itu sendiri serta harus memperhatikan *step by step* yang ada.

8. Hambatan dalam mempertahankan *client*

Dalam mempertahankan *client* perlunya kerjasama dari seluruh anggota tim yang ada agar berjalan secara maksimal. Dalam pelaksanaannya adapun hambatan yang dialami Tim *Fast Video* Fortuna yaitu ada pada waktu, persetujuan (*Approval*) dan *me-translate* hasil *brief* sesuai dengan yang *client* maksud. sulit nya menyesuaikan waktu antara *client* dan tim serta persetujuan yang memakan waktu dan harus dapat *me-translate* hasil *brief* sesuai dengan apa yang *client* maksud menjadikan tiga hal tersebut sebagai hambatan utama dalam merealisasikan strategi. Karena selain memakan waktu berlebih terhadap persetujuan-persetujuan, menyesuaikan waktu antara *client* dan anggota tim juga membutuhkan kerjasama dengan beberapa pihak terkait seperti bagian *traffic*. Dapat disimpulkan bahwa

manajemen tim fast video Fortuna dalam mempertahankan *client* sudah cukup baik, komunikasi yang *to the point* dalam menyampaikan sesuatu serta selalu memberikan solusi atau jalan keluar terbaik ketika terjadi hambatan yang ada akan membuat hasil yang maksimal.

