



CHANGE MANAGEMENT AKTIVITAS CORPORATE MARKETING PT WIJAYA KARYA (PERSERO) TBK

MIFTHA OLIVIA RAHMA



**SARJANA BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA¹

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul” *Change Management* Aktivitas *Corporate marketing* PT Wijaya Karya (Persero)Tbk” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2024

Miftha Olivia Rahma
NIM K1401201103

¹ Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerjasama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerja sama yang terkait

ABSTRAK

MIFTHA OLIVIA RAHMA. *Change Management* Aktivitas *Corporate marketing* PT Wijaya Karya (Persero)Tbk. Dibimbing oleh ANNY RATNAWATI dan FITHRIYYAH SHALIHATI.

Industri konstruksi berkontribusi signifikan terhadap PDB Indonesia, namun pandemi Covid-19 menyebabkan penurunan sektor ini, sehingga diperlukan adaptasi. PT Wijaya Karya (WIKA) menghadapi tantangan dalam aktivitas pemasaran, terutama desentralisasi pemasaran dan kurang fokus pada pelanggan kunci. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif dengan wawancara mendalam dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan implementasi *Kotter's 8 Step Change Model* dan *ADKAR Model* dalam restrukturisasi organisasi pemasaran di WIKA terbukti meningkatkan kinerja pemasaran secara signifikan dengan memastikan perubahan diterima di seluruh tingkat organisasi. Selain itu, adopsi model *Key Account Management* direkomendasikan untuk meningkatkan efektivitas pemasaran dan membangun hubungan yang lebih kuat dengan pelanggan kunci. Integrasi strategi manajemen perubahan dan *Key Account Management* meningkatkan kinerja pemasaran, hubungan dengan pelanggan kunci dan mendukung pertumbuhan berkelanjutan perusahaan.

Kata kunci : Desentralisasi pemasaran, manajemen akun kunci, manajemen perubahan.

ABSTRACT

MIFTHA OLIVIA RAHMA. *Change Management* Activities of *Corporate marketing* PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. Supervised ANNY RATNAWATI and FITHRIYYAH SHALIHATI.

The construction industry contributes significantly to Indonesia's GDP, but Covid-19 pandemic has caused a decline in the sector, so adaptation is needed. PT Wijaya Karya (WIKA) faces challenges in marketing activities, especially marketing decentralization and lack of focus on key customers. This research uses a descriptive qualitative approach with in-depth interviews and document analysis. The results showed the implementation of *Kotter's 8 Step Change Model* and *ADKAR Model* in restructuring the marketing organization at WIKA was proven to significantly improve marketing performance by ensuring changes were accepted at all levels of the organization. In addition, the adoption of the *Key Account Management* model is recommended to improve marketing effectiveness and build stronger relationships with key customers. The integration of change management and *Key Account Management* strategies improves marketing performance, relationships with key customers and support the company's sustainable growth.

Keywords: Change management, *Key Account Management*, marketing decentralization.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2024
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

CHANGE MANAGEMENT AKTIVITAS CORPORATE MARKETING PT WIJAYA KARYA (PERSERO) TBK

MIFTHA OLIVIA RAHMA

Skripsi
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Bisnis

**PROGRAM STUDI BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Tim penguji pada Ujian Skripsi:

1. Febriantina Dewi, S.E., M.M., M.Sc.
2. Dr. Nur Hasanah, S.Kom., M.Eng.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Judul Skripsi: *Change Management* Aktivitas *Corporate marketing* PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

Nama : Miftha Olivia Rahma

NIM : K1401201103

Disetujui oleh

Pembimbing 1:

Dr. Ir. Anny Ratnawati, MS

Pembimbing 2:

Fithriyyah Shalihati, SE, MM

Diketahui oleh

Ketua Program Studi :

Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc.

NIP. 197711262008122001



Digitally signed by:

Anny Ratnawati

Date: 15 Jul 2024 16.07.51 WIB

Verify at dsign.ipb.ac.id



digitally signed



dsign.ipb.ac.id

Tanggal Ujian: 4 Juli 2024

Tanggal Lulus : 19 Juli 2024



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanahu wa ta'ala atas segala karunia -Nya sehingga tugas akhir yang berjudul "*Change Management Aktivitas Corporate marketing* PT Wijaya Karya (Persero) Tbk." ini dapat berhasil diselesaikan. Selama penyusunan tugas akhir, penulis menyadari bahwa penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik atas bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Anny Ratnawati selaku dosen pembimbing skripsi dan akademik yang telah membimbing, memberikan saran, arahan, motivasi, serta telah meluangkan banyak waktunya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.
2. Fithriyyah Shalihati selaku dosen pembimbing kedua yang telah membimbing, memberikan masukan, arahan, motivasi dan meluangkan waktu sehingga penelitian dapat terselesaikan.
3. Kedua orang tua penulis, Zaglul Indra dan Desra yang telah memberikan doa, dukungan, cinta, dan kasih sayang yang luar biasa kepada penulis selama menempuh Pendidikan S1 di Sekolah Bisnis IPB University.
4. Kakak penulis, M. Rizki Alfariza yang menyemangati serta turut dalam mendoakan penulis selama menjalankan perkuliahan dan penulisan tugas akhir ini.
5. Keluarga besar dari Ibu dan Ayah penulis yang telah memberikan dukungan dan doa selama perkuliahan.
6. Pak Febrianto Arif Wibowo dan Mas Andhima Muhammad Alif yang sudah banyak memfasilitasi dan membantu penulis selama melakukan *Capstone Project* dan penulisan tugas akhir ini.
7. Pihak – pihak PT Wijaya Karya yang telah mengizinkan dan bersedia untuk dijadikan sebagai objek wawancara dalam penelitian sehingga penulisan ini berjalan lancar.
8. Para mentor selama kegiatan *Capstone Project* di PT Wijaya Karya yang sudah banyak membantu, memberikan saran dan masukan selama kegiatan *Capstone Project* dan penelitian.
9. Para sahabat, teman dan rekan magang penulis yang selalu mendukung, membantu dan menemani selama pengerjaan skripsi.
10. Seluruh dosen dan staf tenaga pendidik program studi Sekolah Bisnis yang senantiasa memberikan ilmu dan pengetahuannya pada penulis.

Bogor, Juli 2024

Miftha Olivia Rahna

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xii |
| I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 4 |
| 1.3 Tujuan | 6 |
| 1.4 Manfaat | 6 |
| 1.5 Ruang lingkup | 6 |
| II TINJAUAN PUSTAKA | 7 |
| 2.1 <i>Organizational Change</i> | 7 |
| 2.2 <i>Change Management</i> | 8 |
| 2.3 Perusahaan Konstruksi | 10 |
| 2.4 Pemasaran Konstruksi | 10 |
| 2.5 <i>Fishbone Analysis</i> | 11 |
| 2.6 <i>Kotter's 8 Step Change Model</i> | 12 |
| 2.7 ADKAR Model | 13 |
| 2.8 <i>Key Account Management (KAM)</i> | 14 |
| 2.9 Penelitian Terdahulu | 15 |
| 2.10 Kerangka Pemikiran | 20 |
| III METODE | 22 |
| 3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian | 22 |
| 3.2 Jenis dan Sumber Data | 22 |
| 3.3 Teknik Pengumpulan Data | 24 |
| 3.4 Definisi Operasional Variabel | 25 |
| 3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data | 27 |
| IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 30 |
| 4.1 Gambaran Umum Perusahaan | 30 |
| 4.2 Karakteristik Key Informan | 32 |
| 4.3 Identifikasi Kendala Utama Aktivitas <i>Corporate marketing</i> WIKA | 34 |
| 4.4 Perubahan Aktivitas <i>Corporate marketing</i> WIKA | 44 |
| 4.5 Implementasi Manajemen Perubahan Aktivitas <i>Corporate marketing</i> WIKA | 55 |
| V SIMPULAN DAN SARAN | 64 |
| 5.1 Simpulan | 64 |
| 5.2 Saran | 64 |
| DAFTAR PUSTAKA | 66 |
| LAMPIRAN | 72 |
| RIWAYAT HIDUP | 96 |

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



DAFTAR TABEL

| | | |
|---|---|----|
| 1 | Historical omzet kontrak WIKA 2018-2023 | 4 |
| 2 | Dua aliran utama manajemen perubahan | 9 |
| 3 | Kotter's 8 <i>step change model</i> | 12 |
| 4 | Penelitian terdahulu | 16 |
| 5 | Jenis, sumber dan teknik pengumpulan data | 23 |
| 6 | <i>Key informan</i> penelitian | 25 |
| 7 | Definisi operasional variabel | 26 |
| 8 | Karakteristik <i>key informan</i> | 32 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|---|---|----|
| 1 | Peran sektor konstruksi pada PDB Indonesia | 1 |
| 2 | Alokasi anggaran PUPR tahun 2022 | 2 |
| 3 | <i>Market share tracking</i> | 3 |
| 4 | Empat jenis perubahan | 8 |
| 5 | Kerangka pemikiran | 20 |
| 6 | Struktur organisasi PT Wijaya Karya | 31 |
| 7 | <i>Fishbone</i> diagram | 37 |
| 8 | Usulan struktur <i>corporate marketing</i> WIKA | 57 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | | |
|---|---|----|
| 1 | Pertanyaan wawancara mendalam untuk manajemen puncak | 73 |
| 2 | Pertanyaan wawancara mendalam untuk karyawan pemasaran | 76 |
| 3 | Pertanyaan wawancara mendalam untuk karyawan terkait | 78 |
| 4 | Pertanyaan wawancara dengan ahli | 80 |
| 5 | <i>Dispatch</i> narasumber | 81 |
| 6 | Pengolahan Data <i>Fishbone</i> , Kotter's 8 Step Change Model, dan ADKAR Model | 83 |
| 7 | Power Point Presentation | 84 |