

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Ditengah persaingan antar bisnis pada era globalisasi, setiap perusahaan dituntut untuk mempertahankan serta meningkatkan kualitasnya, baik kualitas pelayanan maupun kualitas yang dihasilkan oleh perusahaan itu sendiri. Hal tersebut harus dilakukan agar perusahaan tetap dapat bersaing dan memenuhi tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya demi mencapai keberhasilan perusahaan.

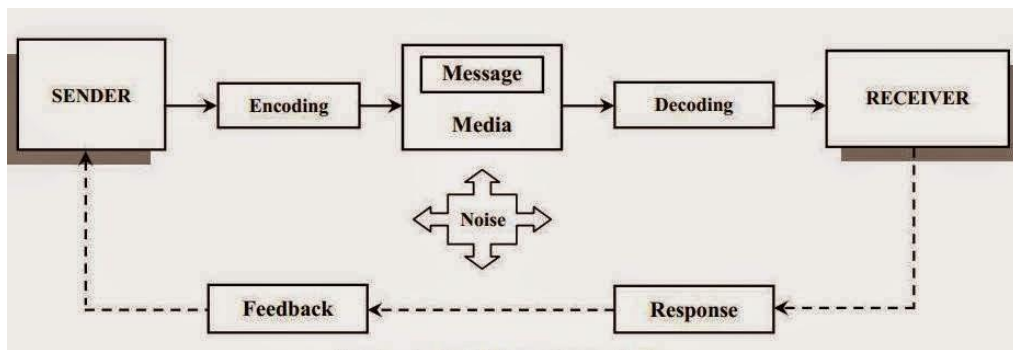
Banyak hal yang dapat dilakukan untuk membuat suatu perusahaan mencapai keberhasilan, salah satunya adalah bagaimana perusahaan menerapkan strategi dan kebijakan. Perusahaan dituntut untuk dapat menciptakan strategi dan kebijakan yang baik agar selalu berkesinambungan dengan visi misi yang menjadi dasar dari tujuan perusahaan. Namun disamping strategi dan kebijakan, terdapat hal penting lainnya yang perlu diperhatikan agar perusahaan mencapai keberhasilan, hal tersebut adalah komunikasi. Komunikasi tersebut meliputi para pekerja dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

Pentingnya komunikasi merupakan suatu hal yang tidak dapat dipungkiri oleh manusia, begitu juga halnya dengan organisasi. Tidak hanya pengetahuan dasar tentang komunikasi, pengetahuan dasar tentang organisasi sebagai suatu lingkungan tertentu yang berstruktur, berkarakteristik, serta memiliki fungsi tertentu adalah suatu hal yang mendukung kelancaran komunikasi organisasi. Komunikasi merupakan elemen penting dalam kehidupan manusia, tanpa adanya komunikasi, manusia akan kesulitan dalam menjalankan aktivitasnya sehari-hari. Dengan berkomunikasi, manusia dapat berinteraksi dan menciptakan hubungan dengan manusia lainnya demi memenuhi kebutuhan dalam kehidupan sosialnya, karena komunikasi akan terus terjadi dalam proses kehidupan.

Menurut Muhammad (2002:4-5), komunikasi adalah proses pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Si pengirim pesan dapat berupa seorang individu, kelompok, atau organisasi. Begitu juga halnya dengan si penerima pesan dapat

berupa seorang anggota organisasi, seorang kepala bagian, pimpinan, kelompok orang dalam organisasi, atau organisasi secara keseluruhan. Berikut adalah gambaran proses komunikasi yang dimaksud:

**Gambar 1.1**  
**Proses Komunikasi**



*Sumber: Kotler, 2000:151.*

Istilah proses maksudnya bahwa komunikasi itu berlangsung melalui tahap-tahap tertentu secara terus menerus, berubah-ubah, dan tidak ada henti-hentinya. Proses komunikasi merupakan proses yang timbal balik karena antara si pengirim dan si penerima saling mempengaruhi satu sama lain.

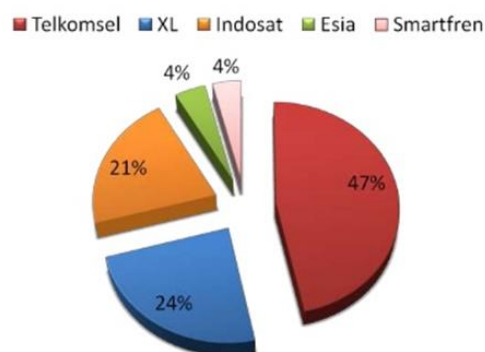
Sebuah organisasi itu dibentuk sebagai sebuah wadah yang didalamnya berkumpul sejumlah orang yang menjalankan serangkaian aktivitas tertentu secara teratur bagi tercapainya suatu tujuan yang telah disepakati bersama (Liliweri dalam Qamariyyah, 2009:1). Perusahaan merupakan organisasi yang menjadi tempat sekelompok orang untuk bekerjasama demi mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, maka komunikasi sangat dibutuhkan untuk menciptakan interaksi sosial antar pekerja dalam suatu perusahaan. Adanya interaksi sosial tersebut tidak hanya akan menciptakan penyebaran dan pertukaran informasi, namun juga dapat menciptakan hubungan yang baik antar pekerja.

Komunikasi dalam organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam terciptanya jalinan kerjasama yang baik antara setiap individu yang berada di dalamnya. Komunikasi yang berjalan dengan baik akan mendorong organisasi mewujudkan tujuannya, dan sebaliknya apabila komunikasi tidak berjalan dengan

baik maka komunikasi tersebut dapat menghambat tujuan yang ada dalam organisasi tersebut. Komunikasi dalam organisasi sangat penting, terutama pada perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi dimana perusahaan telekomunikasi merupakan perusahaan berbasis teknologi dan komunikasi yang dinamis dan selalu mengalami perubahan. Dengan adanya perubahan teknologi yang cepat, maka perusahaan telekomunikasi sangat membutuhkan komunikasi yang terjalin, termasuk komunikasi antar pegawainya sebagai penentu dari keberhasilan perusahaan itu sendiri. Perusahaan telekomunikasi sangat membutuhkan komunikasi mengingat perusahaan ini dituntut untuk selalu melakukan perubahan sesuai dengan tuntutan zaman. Perusahaan telekomunikasi juga memiliki ketidakpastian yang tinggi mengingat keinginan konsumen yang cepat berubah sesuai dengan tren yang ada. Jika komunikasi yang terjalin tidak sempurna, perusahaan tersebut akan mengalami hambatan dalam memenuhi tuntutan zaman serta bersaing dalam ketidakpastian.

PT. Telekomunikasi Seluler atau Telkomsel merupakan salah satu perusahaan operator telekomunikasi penyedia *provider* di Indonesia. Telkomsel menjadi penguasa pangsa pasar operator telekomunikasi di Indonesia, berikut adalah persentasenya:

**Gambar 1.2**  
**Pangsa Pasar Operator Telekomunikasi di Indonesia tahun 2015**



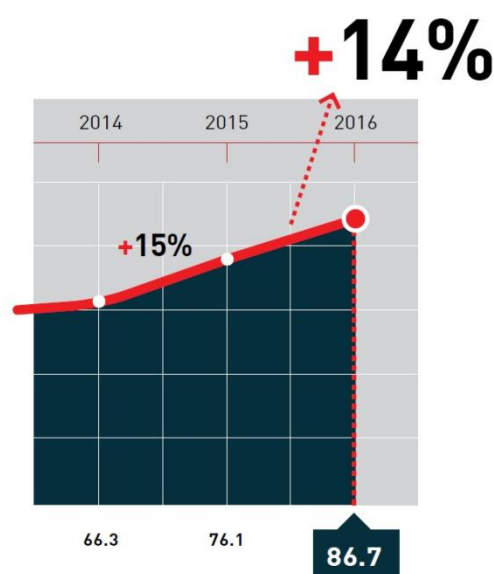
Note:  
1. Telkomsel: 132.7 juta pelanggan, XL: 68.5 juta pelanggan, Indosat: 59.7 juta pelanggan, Esia: 12.3 juta pelanggan, Smartfren: 11.3 juta pelanggan

Sumber: <http://komudata.co.id> (15 Februari 2017).

Berdasarkan gambar diatas, Telkomsel memiliki jumlah pengguna terbesar di Indonesia dibandingkan dengan perusahaan operator *provider* lainnya. Keberhasilan yang diraih Telkomsel dalam menguasai pangsa pasar operator telekomunikasi ini juga tidak lepas dari kinerja karyawan. Karyawan Telkomsel tidak akan bisa bekerjasama dengan baik tanpa adanya komunikasi yang terjalin dengan baik karena komunikasi yang baik merupakan dasar interaksi sesama karyawan yang berujung pada kerjasama tim untuk mencapai tujuan perusahaan.

Telkomsel terbagi menjadi beberapa bagian atau divisi yang seluruhnya memiliki peranan penting dalam mewujudkan tujuan perusahaan, salah satunya adalah divisi *sales region* Jabodetabek. Seperti yang telah disampaikan, divisi *sales* merupakan salah satu bagian penting dalam suatu perusahaan. Pada umumnya divisi ini berkaitan dengan bagaimana sebuah perusahaan menjual produk atau jasanya. Meskipun terdengar sepele, pekerjaan sebagai *sales* tidak semudah yang dibayangkan, karena akan melibatkan banyak implementasi kerja *sales* itu sendiri (Antariksa, 2014). Penjualan yang dilakukan divisi *sales* Telkomsel pun selalu mengalami peningkatan seperti yang bisa dilihat dalam data berikut:

**Gambar 1.3**  
**Penjualan Telkomsel dalam Tiga Tahun Terakhir**



Sumber: <http://www.telkomsel.com> (08 Agustus 2017).

Selain itu, divisi *sales* juga memiliki tanggung jawab yang tinggi karena harus memenuhi target penjualan setiap bulannya, sehingga selain memerlukan *skill*, diperlukan pula jalinan komunikasi, baik komunikasi atasan ke bawahan, bawahan ke atasan, serta sesama bawahan, demi tercapainya penjualan. Ditambah lagi, divisi ini bekerja pada wilayah Jabodetabek yang notabene merupakan wilayah metropolitan dengan skala besar dan menjadi wilayah dengan persaingan terbesar. Penjualan pada wilayah Jabodetabek merupakan penjualan yang paling besar dengan angka tertinggi dimana penggunaan kartu sim atau *sim card* menembus hingga lebih dari 100% (<http://www.telkomsel.com>; diakses tanggal 07 Agustus 2017). Maka dari itu, selain membutuhkan kemampuan atau *skill*, dibutuhkan pula jalinan komunikasi yang baik antar karyawan agar pencapaian yang sudah diraih sebelumnya dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan.

Pada dasarnya, tidak ada satupun pekerjaan yang tidak membutuhkan komunikasi, karena dalam suatu pekerjaan selalu ada interaksi antar sesama pekerja dalam perusahaan, salah satu contohnya adalah interaksi yang terjadi antara pimpinan dan bawahannya dalam sebuah *meeting*. Komunikasi yang terjadi diantaranya adalah komunikasi atasan dan bawahan dimana atasan akan memberikan instruksi kepada bawahannya terkait dengan pekerjaan yang harus dikerjakan, atau komunikasi antara bawahan dan atasan dimana ketika bawahan mengemukakan pendapatnya, kemudian disusunlah strategi serta pencapaian tujuan pekerjaan. Dalam interaksi yang terjadi, terkadang terdapat hambatan yang mengganggu jalannya komunikasi. Hal tersebut terjadi salah satunya karena penyimpangan penafsiran pesan antara komunikan dan komunikator, seperti yang sering terjadi di dalam *meeting*. Dalam *meeting*, pimpinan pada umumnya akan menyampaikan informasi mengenai pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh partisipan *meeting*. Hambatan yang terjadi saat *meeting* berlangsung dapat berupa kesalahpahaman dimana karyawan tidak menangkap poin yang disampaikan yang mengakibatkan ketidaktahuan dalam mengimplementasikan instruksi dan kesalahpahaman akibat dari kesalahan strategi dalam berkomunikasi dari pimpinan.

*General Manager*, selaku pimpinan pada divisi *sales region* Jabodetabek PT. Telkomsel, memiliki tanggung jawab untuk memastikan operasional target penjualan di wilayahnya berjalan dengan baik. Namun tidak hanya itu, *General*

*Manager* juga memiliki tanggung jawab untuk menjalin komunikasi yang baik dengan karyawannya. Salah satu komunikasi yang harus diperhatikan adalah ketika melaksanakan *meeting*, dimana dalam *meeting* akan disampaikan instruksi mengenai target penjualan yang menjadi tugas utama dari divisi ini sehingga *General Manager* harus memahami teknik komunikasi agar pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik. Untuk menghindari hambatan dalam menyampaikan instruksi, *General Manager* yang bertindak sebagai komunikator atau pimpinan *meeting* harus menyusun tahapan strategi komunikasi yang baik.

Rapat atau *meeting* merupakan kegiatan kerja yang paling umum dan menjadi sebuah peluang baik untuk menyelesaikan segala hal, terutama pada organisasi atau perusahaan. *Meeting* dapat dikatakan sebagai kegiatan komunikasi dan bentuk dari komunikasi kelompok. *Meeting* memiliki tujuan antara lain sebagai pemberian informasi, pengambilan keputusan, dan pengkoordinasian kegiatan kerja yang menciptakan efek bagi kinerja organisasi berdasarkan informasi yang diberikan. *Meeting* bisa dikatakan sebagai ujung tombak atau penentu jalannya organisasi, karena dalam *meeting* akan disampaikan keputusan-keputusan yang diterapkan dalam pelaksanaan kegiatan organisasi. Hal ini juga berlaku pada divisi *sales region* Jabodetabek PT. Telkomsel, dimana mereka mengadakan *meeting* untuk menyampaikan informasi mengenai target penjualan. *Meeting* dipilih sebagai media yang efektif karena merupakan komunikasi kelompok yang bersifat tatap muka sehingga apa yang nantinya disampaikan akan lebih mudah diterima dibandingkan dengan media lain yang sifatnya tidak tatap muka.

*Meeting* yang dilaksanakan divisi *sales region* Jabodetabek berlangsung satu bulan sekali. *Meeting* ini dilakukan satu bulan sekali karena setiap bulannya divisi ini memiliki target penjualan yang harus mereka capai. *Meeting* bulanan yang dilakukan membahas tentang tugas atau pekerjaan utama dari divisi ini, yaitu target penjualan. Pimpinan *meeting* akan menyampaikan segala informasi mengenai target penjualan, selain itu karyawan juga mendapatkan kesempatan untuk memberikan pendapatnya secara langsung kepada pimpinan *meeting* terkait dengan target penjualan tersebut. Dalam *meeting* harus terjalin komunikasi yang baik, efektif, dan harmonis sehingga apa yang menjadi tujuan dari *meeting* dapat tercapai.

Ditengah persaingan yang ketat dalam pasar operator layanan telekomunikasi khususnya pada *region* Jabodetabek, maka pimpinan divisi *sales* harus mengkomunikasikan pesan yang disampaikan dengan baik kepada bawahannya karena pesan yang disampaikan tersebut merupakan dasar bagi tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mengkomunikasikan pesan tersebut, pimpinan pada divisi *sales region* Jabodetabek harus menyusun strategi komunikasi yang baik mengingat apa yang disampaikan dalam *meeting* merupakan dasar untuk mencapai tujuan yang dalam hal ini adalah target penjualan. Menurut Effendi (2009:84), strategi komunikasi merupakan panduan dari perencanaan komunikasi (*communication planning*) dan manajemen (*communication management*) untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, strategi komunikasi harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis harus dilakukan. Melalui strategi komunikasi, pimpinan dapat mengkomunikasikan pesan di dalam *meeting* dengan baik dan terhindar dari terjadinya kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan sebab suksesnya pelaksanaan pekerjaan sebagian besar ditentukan oleh keterampilan seorang pemimpin menjalin komunikasi dengan semua pihak yang ada kaitannya dengan kegiatan organisasi tersebut.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul ***“Strategi Komunikasi Pimpinan Divisi Sales Region Jabodetabek PT. Telkomsel dalam Menyampaikan Target Penjualan Melalui Meeting Bulanan”***.

Penelitian ini dilakukan guna mengetahui bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan divisi *sales region* Jabodetabek PT. Telkomsel untuk menyampaikan target penjualan melalui kegiatan *meeting* bulanan yang dilakukan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan divisi *sales region* Jabodetabek PT. Telkomsel dalam menyampaikan target penjualan melalui *meeting* bulanan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan divisi *sales region* Jabodetabek PT. Telkomsel dalam menyampaikan target penjualan melalui *meeting* bulanan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini, diharapkan dapat memberikan dua manfaat. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Menambah wawasan pengetahuan dan dapat menjadi pengembangan ilmu komunikasi mengenai strategi komunikasi yang tepat oleh pimpinan dalam memberikan instruksi tugas kepada bawahannya.
2. Dapat digunakan sebagai referensi penelitian selanjutnya.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Bagi Penulis

Penelitian ini memberikan pengetahuan secara mendalam terkait dengan strategi komunikasi pimpinan dalam memberikan instruksi tugas kepada bawahannya. Penelitian ini juga memberikan pengetahuan baru bagi penulis mengenai bagaimana menerapkan strategi komunikasi agar pesan yang komunikator sampaikan dapat dimengerti secara jelas oleh komunikan.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini berguna bagi mahasiswa Universitas Telkom, khususnya program studi Ilmu Komunikasi sebagai salah satu literatur dalam memperoleh informasi bagi penulis yang akan melakukan penelitian dengan kajian yang serupa.

3. Bagi Masyarakat

Penelitian ini dapat membuat masyarakat mengetahui bagaimana strategi komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan dalam memberikan instruksi tugas kepada bawahannya agar instruksi tersebut dapat tersampaikan secara jelas.



## **1.5 Tahapan Penelitian**

Tahapan penelitian dilaksanakan secara terencana, teratur, dan sistematis. Untuk itu, menurut Moleong (2002:85-105) tahapan penelitian dilaksanakan dalam tiga tahap, yaitu:

### **1. Tahap Pra-Lapangan**

Dalam tahap pra-lapangan ini ada enam kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti dalam tahapan ini ditambah dengan satu pertimbangan yang perlu dipahami, yaitu etika penelitian lapangan. Kegiatan tersebut antara lain menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajaki dan menilai lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, dan menyiapkan perlengkapan penelitian dan persoalan etika penelitian.

### **2. Tahap Pekerjaan Lapangan**

Tahap pekerjaan lapangan dibagi atas tiga bagian, yaitu memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan, dan berperan serta sambil mengumpulkan data.

### **3. Tahap Analisa Data**

Setelah peneliti mengumpulkan data-data dari berbagai sumber, data tersebut kemudian dianalisis. Proses analisis data dilakukan secara apa adanya sampai didapatkan suatu hasil dari proses penelitian yang telah dilakukan.

## **1.6 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi dan waktu penelitian yang telah ditentukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

### **1.6.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di GraPari Telkomsel, Plaza Telkom, Jalan Raya Pajajaran no. 3 Bogor, Jawa Barat.

### **1.6.2 Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan dalam rentang waktu Januari 2017 sampai dengan Juni 2017.

**Tabel 1.1**  
**Waktu Penelitian**

<b>Kegiatan</b>	<b>Jan</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Apr</b>	<b>Mei</b>	<b>Jun</b>
1. Pengajuan Judul Proposal						
2. Penyusunan Proposal						
3. Pendaftaran Sidang Proposal						
4. Sidang Proposal						
5. Penelitian						
6. Pendaftaran Sidang Akhir						
7. Sidang Akhir						

*Sumber: Olahan peneliti.*

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Untuk memudahkan dalam memahami penelitian ini, maka penulisan penelitian ini akan disusun secara sistematis agar mudah dipahami. Adapun sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

1. **BAB I : Pendahuluan**

Pada bab ini merupakan penjelasan secara umum yang menggambarkan isi dari penelitian yang terdiri dari latar belakang penelitian, rumusan masalah, fokus masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, tahapan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, dan sistematika penulisan.

2. **BAB II : Tinjauan Pustaka**

Pada bab ini merupakan uraian hasil dari penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian dalam penelitian terdahulu dan uraian dari landasan teori yang relevan dengan masalah yang akan dibahas dalam tinjauan pustaka.

3. **BAB III : Metode Penelitian**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai paradigma penelitian yang digunakan, metode penelitian yang digunakan, objek dan subjek penelitian, definisi konsep penelitian, unit analisis, informan peneliti, teknik pengumpulan data, teknik keabsahan data, dan teknik analisis data.