

**STUDI KASUS TENTANG MODEL KOMUNIKASI ORGANISASI
PENYELIA DALAM MEMBANGUN *TEAMWORK*
DI DIVISI BROADBAND & DIGITAL SALES
PT TELKOMSEL BRANCH AMBON, INDONESIA**

***A CASE STUDY ON THE MODEL OF COMMUNICATIONS OF ORGANIZATIONAL
SUPERVISORS IN BUILDING TEAMWORK IN BROADBAND & DIGITAL SALES
DIVISION OF PT TELKOMSEL AMBON, INDONESIA***

Lucy Pujasari Supratman dan M. Haidy Zulfikar

Prodi Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

me_gutschullerin@yahoo.com

ABSTRAK

Divisi PT Telkomsel *Branch* Ambon bergerilya di lapangan untuk mempromosikan *product knowledge* yaitu *divisi broadband* and *digital sales*. Divisi tersebut memiliki tugas utama untuk memantau penjualan serta pembelian produk M-KIOS data dan paket internet. Penyelia *divisi broadband and digital sales* dituntut memiliki keterampilan komunikasi organisasi agar *teamwork* bersama para staf divisi tersebut menjadi solid. Metode penelitian yang dipakai adalah studi kasus selama satu bulan (Juni-Juli 2015) dengan melakukan observasi lapangan serta mewawancarai penyelia Divisi *Broadband and Digital Sales* PT Telkomsel Branch Ambon, Bapak Victor Kwando. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan mengusung *spirit the Telkomsel way*, penyelia berhasil mentrasfer pesan filosofis *teamwork* kepada para staf dengan menggunakan komunikasi terbuka atasan-bawahan. Penyelia *divisi broadband and digital sales* membentuk keterbukaan komunikasi dalam struktur formal dan informal keorganisasian. Keterbukaan ini membuahkan kepercayaan bagi keefektifan komunikasi organisasi dalam meminimalkan kesalahpahaman di antara semua anggota staf *divisi broadband and digital sales*.

Kata Kunci: penyelia divisi, komunikasi organisasi, *Teamwork*

ABSTRACT

PT Telkomsel Division of Ambon Branch working hand in hand in the field to promote a kproduct knowledge of Telkomsel, i.e. Broadband and Digital Sales Division. The division has a major task in monitoring the sale and purchase of products M-KIOSK Data and Internet package. The supervisors of Broadbad and Digital Sales Division is demanded to have an organizational communication skill to create the solidity of teamwork staff in this division. The research method is a descriptive case study. It has run for one month (June-July 2015) using the method of observation and interview with the Broadband and Digital Sales Supervisor; Mr. Victor Kwando. The results show that by carrying the spirit of The Telkomsel Way, the supervisors can be very successful in transferring teamwork philosophical message to the staff by using open communication between supervisors and staff. The supervisors of Broadband and Digital Sales have established an open communication within formal and informal organizational structure. This openness leads to credence to the effectiveness of organizational communication in minimizing misunderstandings among all staff members of Broadband and Digital Sales Division.

Keywords: Supervisor of Division, Organizational Communication, *Teamwork*

PENDAHULUAN

Manusia berperan sebagai anggota organisasi yang saling berbagi informasi. Informasi adalah media komunikasi yang menjembatani efektifnya berorganisasi. Komunikasi organisasi pimpinan dalam sebuah perusahaan merupakan hal utama bagi keefektifan kinerja karyawan. Karyawan perusahaan tidak akan dapat mencapai sebuah kekompakan dalam *teamwork* pada sebuah divisi bila pimpinan gagal mengomunikasikan visi misi perusahaan.

Penelitian yang telah dilakukan pada PT Telkomsel Branch Ambon telah membuktikan keefektifan komunikasi organisasi penyelia Divisi *Broadband and Digital Sales* Telkomsel untuk mendorong kekompakan komunikasi organisasi tersebut.

PT Telkomsel Branch Ambon merupakan salah satu anak perusahaan PT Telkom Indonesia yang bergerak dalam bidang telekomunikasi. Perusahaan ini mempunyai beragam produk yang sesuai dengan kebutuhan

segmentasi konsumen. PT Telkomsel Branch Ambon merajai produk telekomunikasi yang ada di Ambon karena tingginya loyalitas konsumen yang menggunakan produk Telkomsel. Divisi PT Telkomsel Branch Ambon yang bergerilya di lapangan untuk mempromosikan *product knowledge* Telkomsel adalah divisi *broadband and digital sales* yang memiliki tugas utama dalam memantau penjualan serta pembelian produk M-KIOS data, paket internet, dan lainnya.

Seorang penyelia di divisi *broadband and digital sales* dituntut memiliki komunikasi yang baik untuk selalu menggairahkan semangat stafnya agar dapat berkontribusi pada perusahaan. Hal ini karena perusahaan Telkomsel memiliki visi misi luhur yang disimbolkan dalam bentuk logo Telkomsel sebagaimana terlihat pada gambar 1.

Nilai filosofi logo Telkomsel terdiri atas

1. Lingkaran elips horizontal yang membelah heksagon tersebut melambangkan penyelenggara jasa telekomunikasi domestik (PT. Telkom).
2. Lingkaran elips vertikal melambangkan penyelenggaraan jasa telekomunikasi internasional di Indonesia (PT Indosat) sebagai salah satu “The Founding Father”.
3. Heksagon merah melambangkan

seluler. Warna merah sendiri bermakna Telkomsel berani dan siap menyongsong masa depan dengan segala kemungkinan.

4. Heksagon abu-abu kehitaman melambangkan Telkomsel selalu siap mengayomi dan terus memenuhi kebutuhan pelanggan, sedangkan warna abu-abu adalah warna logam yang berarti kesejukan, luwes, dan fleksibel.
5. Pertemuan dua lingkaran berwarna putih di atas heksagon merah melambangkan bentuk huruf ‘t’ sebagai huruf awal Telkomsel.
6. Warna putih pada huruf ‘t’ tersebut mengandung makna keberanian, keterbukaan, dan transparansi.

Staf divisi *broadband dan digital sales* tentu tidak akan dapat memahami filosofi logo perusahaan Telkomsel tersebut bila penyelia divisi tidak terampil mengomunikasikan kepada bawahannya. Padahal, filosofi logo sebuah perusahaan dapat menjadi obor kekompakan (*teamwork*) bagi seluruh anggota organisasi setelah memahami tujuan, visi, dan misi yang diemban perusahaan. Struktur organisasi PT Telkomsel Branch Ambon dijelaskan pada gambar 2.

Setiap divisi memiliki penyelia, staf, dan administrator masing-masing. Mereka memiliki tugas, tanggung jawab, serta wewenang yang berbeda-beda sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan



Gambar 1 Logo Telkomsel
Sumber : www.telkomsel.ac.id

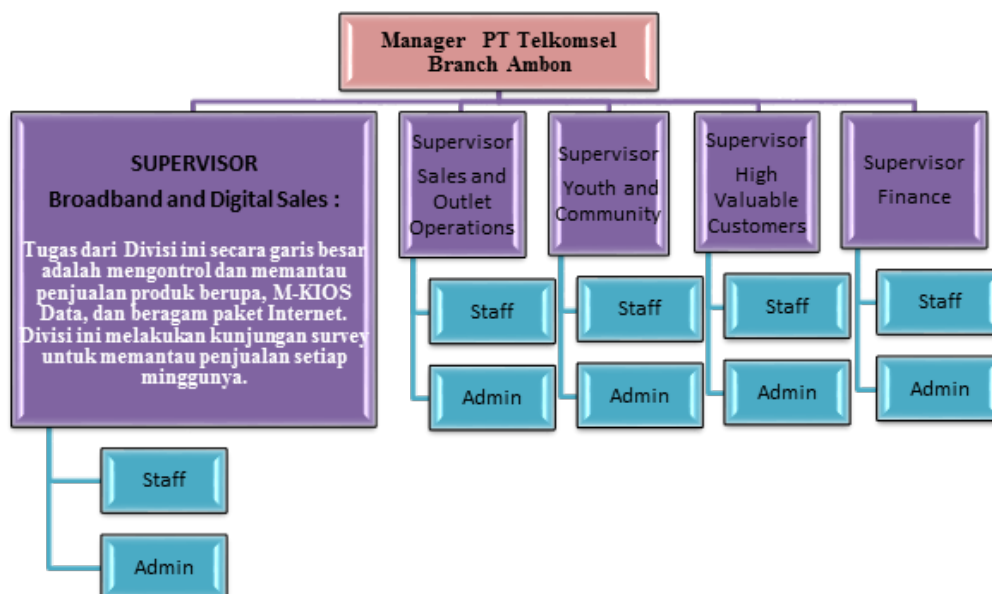
oleh pihak Telkomsel Regional Papua Maluku yang berlokasi di Jayapura. Peran seluruh penyelia yang berada pada tiap divisi harus dapat mentransfer nilai perusahaan pada seluruh stafnya agar dapat menjaga kekompakan (*teamwork*) setiap divisinya. Pace dan Faules (2006) mengusung strategi-strategi untuk meningkatkan kinerja bagi seluruh staf divisi yang tentunya tidak lepas dari peran penyelia sebagai *goal keeper* bagi keefektifan komunikasi organisasi Divisi *Broadband dan Digital Sales* PT Telkomsel Branch Ambon. Strategi tersebut di antaranya kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah, dan mendengarkan dalam komunikasi ke atas.

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi dengan hanya membahas model komunikasi penyelia pada para staf di *Divisi Broadband and Digital Sales* PT Telkomsel Branch Ambon yang berlokasi di kantor Telkomsel Branch

Ambon, Jalan DR. JB. Sitanala No. 9A, Ambon, Indonesia. Pembatasan penelitian tersebut bertujuan agar penelitian ini fokus pada penggalian makna pimpinan divisi (baca: penyelia) dalam mengomunikasikan keefektifan isi pesannya pada staf divisi *broadband and digital sales*. Tangkilisan (2005) berpendapat bahwa aset organisasi yang paling penting dan harus diperhatikan oleh manajemen adalah manusia sebagai anggota dalam sebuah organisasi. Oleh sebab itu, fokus pertanyaan penelitian ini adalah “Bagaimana model komunikasi organisasi penyelia divisi *broadband and digital sales* dalam berkomunikasi dengan para staf Divisi *Broadband and Digital Sales* di PT Telkomsel Ambon?”

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus. Mulyana (2005: 201) menjelaskan bahwa “Studi kasus adalah uraian dan penjelasan



Gambar 2 Struktur organisasi Telkomsel *Branch* Ambon
 Sumber : Modifikasi Peneliti dari Hasil Data Olahan Penelitian

komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program atau suatu situasi sosial.” Peneliti studi kasus berupaya menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti. Dengan mempelajari semaksimal mungkin seorang individu, suatu kelompok, atau suatu kejadian, peneliti dapat memberikan pandangan yang lengkap dan mendalam mengenai subjek yang diteliti. Peneliti melakukan wawancara dengan penyelia divisi *broadband and digital sales* yang bernama Victor Kwando. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi bersama para staf divisi *broadband and digital sales* selama satu bulan, yaitu 1 Juni – 10 Juli 2015.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setiap organisasi harus memiliki tujuan dengan cerminan sasaran serta target yang dilakukan untuk jangka pendek dan jangka panjang. Tidak mungkin jika organisasi hanya terdiri atas satu individu yang ingin mencapai tujuannya sendiri. Organisasi yang terdiri atas kumpulan individu tersebut harus memiliki keseragaman visi misi. Menurut Rogers dan Rogers (1976), organisasi didefinisikan sebagai suatu kumpulan atau sistem individu yang bersama-sama melalui suatu hierarki pangkat dan pembagian kerja untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan tersebut dapat diperoleh bila para anggotanya berlaku sesuai dengan peranan yang diharapkan oleh sistem organisasi tersebut. Penyelia divisi *broadband and digital sales* dapat mengomunikasikan informasi tentang nilai budaya organisasi PT Telkomsel dengan baik. Para staf divisi *broadband and digital sales* bekerja dengan sistematis dan kompak dalam *teamwork* untuk meningkatkan profit perusahaan. Penyelia membuka

komunikasi transparan agar atmosfer divisi *broadband and digital sales* dapat berjalan efektif.

Penyelia PT Telkomsel Ambon menggunakan model komunikasi terbuka tentang budaya organisasi yang berjalan selama ini. Menurut wawancara dengan Victor, *The Telkomsel Way* adalah pengejawantahan dari filosofi untuk selalu memberikan yang terbaik (*always the best*) dengan berpaku pada landasan nilai GREAT (*integrity, respect, enthusiasm, loyalty, dan totality*). Spirit *solid, speed, smart* merupakan budaya organisasi yang wajib diemban karyawan agar tercipta *great people, great strategy, great innovation* bagi kesuksesan PT Telkomsel di seluruh Indonesia. Nilai budaya organisasi *The Telkomsel Way* dapat dikomunikasikan dengan sangat efektif oleh penyelia Divisi *Broadband and Digital Sales* PT Telkomsel Ambon pada staf divisinya.

Para staf dapat menginternalisasi nilai tersebut sebab penyelia menggunakan komunikasi organisasi terbuka yang transparan. Mereka akhirnya dapat memahami informasi yang dikomunikasikan penyelia tentang nilai *The Telkomsel Way* dan mengintegrasikannya dalam *job description* mereka untuk mendukung keberhasilan penyelia dalam divisi *broadband and digital sales*. Tugas-tugas tersebut yaitu:

Analisis Daerah Operasional

1. Menentukan POI (*Point of Interest*) tiap-tiap WOK.
2. Melakukan survei dan analisis *coverage & kualitas network*.
3. Melaporkan jumlah *channel* penjualan, termasuk RS, outlet telco, dan MDL.
4. Menentukan strategi penjualan yang sesuai untuk setiap WOK.

Indirect

1. Melakukan *back checking* dan atau

tandem selling ke outlet, MDL, open TO, dan Mogi.

2. Menghadiri dan menyupervisi *briefing* pagi di SBO.
3. Memberikan saran, motivasi, dan strategi penjualan *bundling, preload*, dan VAS ke *sales force*.
4. Mendukung dan menyupervisi performansi program *sales broadband* dan VAS.
5. Melakukan validasi *outlet register* di *branch* Ambon.
6. Menyupervisi performansi penjualan perdana *bundling & preload* dari outlet.
7. Menganalisis *revenue, recharge, CB recharge*, dan SCN.
8. Menyusun dan mengawasi alokasi *budget* program area.
9. Melakukan tes paket internet Telkomsel.

Direct

1. Menentukan lokasi *direct selling* produk Broadband dan VAS yang dilakukan oleh Mogi.
2. Menentukan jumlah Mogi yang diperlukan setiap WOK.
3. Memberikan pengarahan dan edukasi kepada Mogi mengenai produk-produk Broadband dan VAS.
4. Mengawasi kinerja *direct selling* Mogi untuk penjualan Broadband dan VAS.
5. Menyusun dan mengawasi kerja sama dengan MDL untuk menjual produk Broadband atau VAS yang di-*bundling* dengan *device*.

Event

1. Mengajukan RAB untuk *event* dan *sponsorship*.
2. Menyusun *timeline event*.
3. Menyupervisi performa *event/sponsorship*.
4. Mendesain promosi *event/sponsor-*

ship.

5. Menyusun dan mengurus kontrak BAK (Berita Acara Kesepakatan) dan PKS (Perjanjian Kerja Sama).

Pace dan Faules (2006) menjelaskan bahwa pemahaman mengenai kecukupan informasi memberikan petunjuk kepada para anggota organisasi mengenai aspek-aspek organisasi yang merupakan salah satu bagian dari iklim komunikasi organisasi. Komunikasi adalah sarana simbolis yang dipergunakan manusia untuk memahami serta memengaruhi dunia sosial mereka (organisasi) melalui alur informasi.

Manusia mengumpulkan informasi mentah (*raw information*) dari lingkungan sosialnya, memproses data informasi tersebut untuk dicerna, hingga menghasilkan pemahaman tentang beragamnya fenomena organisasi dan beradaptasi pada segala kemungkinan yang terjadi. Mereka membentuk pesan, bertukar, dan merespons pesan untuk menghasilkan kesamaan makna dalam dunia organisasi yang dinamis.

Supratman (2011) mengatakan bahwa dengan pengaturan ini seorang pemimpin akan fokus pada pengembangan individu sebagai anggota organisasi. Pengaruh tersebut akan menumbuhkan pula perhatian dan pengembangan relasi di antara para bawahan. Kondisi ini akan membuat karyawan menaruh rasa hormat kepada pemimpin. Melalui manajemen kepemimpinan tersebut, *feedback* yang akan diterima oleh perusahaan dari para karyawannya adalah pengabdian tulus, loyal, dan terus bekerja keras memajukan perusahaan. Penyeleksi divisi berhasil mengelola komunikasi organisasi yang baik dengan mentransparasikan informasi nilai *The Telkomsel Way* bagi kesolidan anggota divisi. Bila penyeleksi tidak berhasil menyampaikan komunikasi kepada para staf tentang nilai *The Telkomsel Way*, pencapaian

tujuan visi misi perusahaan tidak akan tercapai. Terpenuhinya informasi yang memadai (sebagai proses penyaluran-pengumpulan-pengiriman-pemaknaan pesan) adalah sebuah indikasi bagi para anggota organisasi untuk mengetahui sejauh mana tingkat pemahaman kinerja mereka dalam sistem organisasi.

Penyelia memegang tampuk pionir tertinggi sebagai anutan bagi para bawahan dalam menyinergikan atmosfer suatu organisasi untuk mencapai keselarasan spirit *The Telkomsel Way*. Keselarasan pemikiran penyelia dan staf divisi diperlukan agar keterbukaan komunikasi serta kerja sama tercipta dalam visi misi organisasi. Perilaku komunikatif tersebut berupa keinginan ‘tulus’ mereka untuk menanyakan pertanyaan yang relevan dan mendiskusikan maksud masing-masing anggota secara terbuka dan jujur. Selain itu, Pace dan Faules (2006) juga mengusung strategi-strategi untuk meningkatkan kinerja bagi seluruh anggota organisasi yang tentunya tidak lepas dari peran atasan sebagai *goal keeper* efektivitas komunikasi berorganisasi.

1. Kepercayaan

Personel di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya terdapat

kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas yang didukung pernyataan dan tindakan.

2. Pembuatan keputusan bersama

Para karyawan di semua tingkatan dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai di semua tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

Akan tetapi, umumnya pimpinan mau memberikan informasi ke bawah bila merasa bahwa pesan itu penting bagi penyelesaian tugas. Apabila suatu pesan tidak relevan dengan tugas, pesan itu tetap dipegangnya.

3. Kejujuran

Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi dan para pegawai mampu mengatakan ”apa yang ada dalam pikiran mereka“ tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.

4. Keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah



Gambar 3 Menggambarkan keterhubungan antara ‘komunikasi, informasi serta organisasi (Sumber: Kreps,1986)

Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pemimpin kepada bawahannya. Komunikasi ke bawah bertujuan untuk mengubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman yang disebabkan kurangnya informasi, dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas ini bertujuan untuk memberikan umpan balik, saran, dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan.

6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

Personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi-produktivitas, kualitas tinggi, biaya rendah, dan menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

Tujuan utama peran seorang atasan sebagai pembina seluruh bawahannya telah berhasil mempersatukan individu yang tergabung dalam organisasi tersebut. Dengan pendekatan komunikasi transparan tidak berjarak, komunikasi organisasi dalam lingkungan organisasi akan kondusif. Penyelia akan berkomunikasi efektif dalam memberikan *feedback* positif terhadap bawahannya dan seluruh staf divisi sehingga dapat menjalin hubungan saling menghargai dan mendukung dengan rekan kerja satu staf lainnya. Menarik untuk mengutip rahasia sukses Wiliam Somerset Maugham (dalam Ho, 2006):

“The common idea that success spoils people by making them vain, egoistic, and self-complacent is erroneous; on the contrary, it makes them, for the most part, humble, tolerant, and kind. Failure makes people bitter and cruel.”

Maugham menjabarkan kekeliruan mengenai suatu anggapan bahwa orang sukses akan bersikap angkuh, egois, dan merasa paling benar. Padahal, pada kenyataan di lapangan, sebagian besar di antara orang-orang yang telah berhasil meraih kesuksesan itu semakin rendah hati, sangat menghargai orang lain, dan berbudi baik. Justru, kegagalanlah yang menyebabkan seseorang menjadi bengis dan kejam. Jadi, saat bawahan mengalami kegagalan, seyogianya atasan merangkul bawahan tersebut. Sebagai seorang *top executive* yang sukses, tak ada salahnya mengutip Maugham untuk diaplikasikan pada seluruh bawahannya. Dengan memiliki sifat rendah hati, saling menghargai orang lain, dan berbudi baik dalam interaksi antara anggota organisasi, kesuksesan bersama pada kemajuan perusahaan pun akan dengan mudah tercapai. Selain itu, hal tersebut sangat relevan bagi pembentukan karakter seluruh anggota organisasi untuk saling membantu dan mengingatkan kesalahan.

SIMPULAN

Keserasian hubungan penyelia dan staf di divisi *broadband and digital sales* sangat kental terasa dalam mengembangkan relasi organisasional mereka yang menjunjung nilai *The Telkomsel Way* bagi setiap anggota. Penyelia divisi *broadband and digital sales* membentuk keterbukaan komunikasi dalam struktur formal dan informal keorganisasian. Keterbukaan ini membuahkan kepercayaan bagi keefektifan komunikasi organisasi dalam meminimalkan kesalahpahaman di an-

tara semua anggota staf divisi.

Iklim keterbukaan dan konsep transparansi dalam komunikasi organisasi akan terealisasi saat penyelia bersikap demokratis terhadap para staf. Penyelia Telkomsel selalu berusaha membentuk keterbukaan komunikasi dalam struktur formal dan informal keorganisasian agar para staf dalam divisinya dapat memberikan kinerja *teamwork* terbaik untuk PT Telkomsel Branch Ambon. Nilai *The Telkomsel Way* dapat menjadi semangat serta motivasi hidup agar realisasi nilai *The Telkomsel Way* dapat memajukan PT Telkomsel Branch Ambon. Atmosfer untuk saling mendukung dalam *teamwork* akan mendorong anggota staf satu sama lain untuk saling membantu demi keberhasilan organisasi.

No1.

www.telkomsel.ac.id. Diakses pada tanggal 1 September 2015 pukul 1:48.

DAFTAR PUSTAKA

- Ho, Andrew dan Aa Gym. (2006). *The Power of Network Marketing: Hikmah Silaturahmi dalam Bisnis*. Bandung: MQS Publishing.
- Kreps, Gary L. (1986). *Organizational Communication*. New York: Longman Inc.
- Mulyana, Deddy. (2005). *Metode Penelitian Komunikasi: Contoh-contoh Penelitian Kualitatif Dengan Pendekatan Praktis*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. (2006). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rogers, E., and R. Agarwala-Rogers. (1976). *Communication in Organizations*. New York: Free Press.
- Supratman, Lucy Pujasari. (2011). Komunikasi Terbuka Pimpinan bagi Efektifitas Kinerja Komunikasi Organisasi. *Ragam Komunika Vol 5*