BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Tinjauan penelitian terdahulu digunakan sebagai referensi dari penelitian yang akan diteliti, penelitian terdahulu dipilih oleh peneliti yang memiliki kaitan atau hubungannya dengan judul yang akan diteliti yaitu Peranan Komunikasi Antarpribadi *Manajer Marketing* terhadap Flexi Terhadap *Sales Promotion* dalam meningkatkan Penjualan produk Flexi, penelitian tersebut sebagai bahan acuan peneliti untuk membuat penelitian. Dibawah ini terdapat 4 skripsi mahasiswa/i yang memiliki kemiripan baik dari judul maupun data-data yang ada, sebagai berikut:

Berdasarkan 4 tinjauan penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan bahwa Peran Komunikasi Antarpribadi kaitannya dalam meningkatkan penjualan sangat berperan sebagai motivasi yang efektif bagi komunikan, hal ini dikarenakan Peran Komunikasi antarpribadi yang ditunjukan oleh pimpinan sangat memberi sikap positif yang mebangun terjadinya pencapaian tujuan perusahaan yang di koordinasikan secara baik oleh seorang *Manager*.

Maka dari itu peneliti memilih judul yang berhubungan dengan Peranan komunikasi antarpribadi dan peningkatan penjualan karena peneliti memiliki pemahaman tentang konsep dalam judul tersebut, disamping itu judul tersebut menarik untuk dibahas dan menambah referensi penelitian yang berhubungan dengan peran komunikasi antar pribadi dan peningkatan penjualan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan diteliti sekarang adalah fokus penelitiannya yaitu pada peran komunikasi antarpribadi secara vertikal antara seorang *manager* dengan *sales promotion*nya. Diteliti dari bentuk-bentuk komunikasi antarpribadinya. Perbedaan yang lain juga pada penelitian ini penelitian yang sekarang menggunakan Perspektif *Humanistik* dengan pendekatan Teori *Coordinated Of Management Meaning* (CMM) yang jarang digunakan di penelitian terdahulu.

B. Teoritik

1. Peranan komunikasi antarpribadi

Ali dan Deli (2000 : 425) mengartikan peranan adalah yang diperbuat, tugas, hal yang besar pengaruhnya pada suatu peristiwa. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa peranan dapat

dinyatakan sebagai suatu kegiatan yang didalamnya mencangkup status seseorang atau kelompok orang yang melaksanakan hak-hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukan atau posisinya dalam suatu perusahaan.

Komunikasi antarpribadi ini secara formal diartikan sebagai proses penyampaian berita yang dilakukan oleh seseorang dan diterimanya berita tersebut oleh orang lain atau kelompok kecil dari orang-orang, dengan suatu akibat dan umpan balik yang segera (Devito,1976:4).

Komunikasi antarpribadi ini berorientasi pada prilaku, sehingga penekananya pada proses penyampaian informasi dari satu orang ke orang lain. Dalam hal ini komunikasi dipandang sebagai dasar untuk mempengaruhi perubahan prilaku, dan yang mempersatukan proses psikologi seperti misalnya persepsi, pemahaman, dan motivasi.

Komunikasi antarpribadi, seperti bentuk perilaku yang lain, dapat sangat efektif dan dapat pula sangat tidak efektif. Sedikit saja perjumpaan antarpribadi yang gagal total atau berhasil total, tetapi ada perjumpaan yang lebih efektif daripada yang lain. Dalam hal ini dibutuhkan pembelajaran tentang karakteristik dari efektifitas komunikasi antarpribadi. Sehingga akan didapatkan gambaran bagaimana dan faktor yang dapat membuat komunikasi menjadi efektif (Widjaja, 2000: 127).

Karakteristik efektifitas komunikasi antarpribadi tersebut dilihat dari dua perspektif (DeVito, 1997: 259-266), yakni :

a. Perspektif Humanistik

Pada umumnya sifat-sifat dari perspektif ini akan membantu interaksi menjadi lebih berarti, jujur dan memuaskan. Beberapa sifat yang tercakup dalam perspektif humanistik yaitu :

1) Keterbukaan (*openness*)

Kualitas keterbukaan mengacu pada sedikitnya tiga aspek dari komunikasi antarpribadi. Pertama, komunikator antarpribadi yang efektif harus terbuka kepada orang yang diajaknya berinteraksi. Kedua, mengacu pada kesediaan komunikator untuk bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang. Ketiga, mengakui bahwa perasaan dan pikiran yang keluar memang milik kita dn kita bertanggung jawab atasnya.

2) Empati (*empathy*)

Empati adalah kemampuan seseorang untuk menempatkan dirinya pada posisi atau peranan orang lain. dalam arti bahwa seseorang secara emosional maupun intelektual mampu memahami apa yang dirasakan dan dialami orang lain

3) Sikap Mendukung (*Supportiveness*)

Komunikasi antarpribadi akan efektif bila dalam diri seseorang ada perilaku supportif. Maksudnya satu dengan yang lainnya saling memberikan dukungan terhadap pesan yang disampaikan.

4) Sikap Positif (positiveness)

Kita mengomunikasikan sikap positif dalam komunikasi antarpribadi dengan sedikitnya dua cara yaitu dengan menyatakan sikap positif dan secara positif mendorong orang yang menjadi teman kita berinteraksi.

5) Kesetaraan (*equality*)

Keefektifan komunikasi antar pribadi juga ditentukan oleh kesamaan-kesamaan yang dimiliki pelakunya. Seperti nilai, sikap, watak, perilaku, kebiasaan, pengalaman, dan sebagainya.

b. Perspektif Pragmatis

Perspektif ini memusatkan pada perilaku spesifik yang harus digunakan oleh komunikator untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Model ini juga menawarkan lima kualitas efektifitas, yakni :

1) Kepercayaan Diri

Komunikator yang efektif selalu merasa nyaman bersama orang lain dan merasa nyaman dalam situasi komunikasi pada umumnya.

2) Kebersatuaan

Kebersatuan mengacu pada penggabungan antara pembicara dan pendengar atau tercipta rasa kebersamaan dan kesatuan.

Komunikator yang memperlihatkan kebersatuan mengisyaratkan minat dan perhatian. Kebersatuan menyatukan pembicara dan pendengar.

3) Manajemen Interaksi

Komunikator yang efektif mengendalikan interaksi untuk kepuasan kedua pihak. Dalam manajemen interaksi yang efektif, tidak seorangpun merasa diabaikan atau merasa menjadi tokoh penting.

Masing-masing pihak berkontribusi dalam keseluruhan komunikasi.

4) Daya Ekspresi

Mengacu pada keterampilan mengomunikasikan keterlibatan tulus dalam interaksi antarpribadi. Kita mendemonstrasikan daya ekspresi dengan menggunakan variasi dalam kecepatan, nada, volume dan ritme suara untuk mengisyaratkan keterlibatan dan perhatian.

5) Orientasi Kepada Orang Lain

Orientasi ini mengacu pada kemampuan kita untuk menyesuaikan diri dengan lawan bicara selama perjumpaan antarpribadi. Orientasi ini mencakup pengomunikasian perhatian dan minat terhadap apa yang dikatakan lawan bicara.

1.1 Bentuk komunikasi Antar Pribadi

Menurut Agus M. Hardjana (2003 : 98), bentuk komunikasi antar pribadi meliputi percakapan, dialog, sharing pengalaman, wawancara, dan konseling, Adapun pembahasannya sebagai berikut:

1. Percakapan

Percakapan (conversation) merupakan kegiatan yang terjadi dimanamana dan dilakukan oleh manusia segala umur. Percakapan adalah "pembicaraan secara lisan antara dua orang atau lebih dimana mereka saling mengungkapkan perasaam, pikiran, serta gagasan". Melalui percakapan, orang-orang yang terlihat saling menunjukan minat, memberi salam, bertukar kabar, member simpati, meyakinkan, berbicara tentang bisnis. Percakapan merupakan bentuk komunikasi antar pribadi paling dasar.

2. Dialog

Dialog berasal dari bahasa Yunani yang artinya antara, di antara bersama, dan *legein* yang berarti berbicara, bercakap-cakap, bertukar pemikiran dan gagasan. Maka secara harfiah *dialogos* atau dialog adalah berbicara, bercakap-cakap, bertukar pikiran dan gagasan bersama. Dari dialog diharapkan terbentuk saling pengertian dan pemahaman bersama yang lebih luas dan mendalam tentang hal yang menjadi bahan dialog.

3. Sharing pengalaman hidup

Dalam komunikasi antar pribadi, orang tidak hanya dapat saling bertukar informasi dan pikiran, membahas masalah, dan mengambil keputusan tetapi juga dapat berbagi pengalaman. Berbagi pengalaman, *sharing experience*, dan berbagi pengalaman hidup adalah pembicaraan antara dua orang atau lebih. Tujuannya adalah untuk

saling bertukar pengalaman dan saling belajar dari pengalaman hidup masing-masing guna memperkaya hidup pribadi.

4. Wawancara

wawancara berarti saling melihat bersama, atau bertemu untuk melihat bersama-sama. Dalam komunikasi wawancara merupakan sesuatu bentuk komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu.

5. Konseling

Bentuk komunikasi antar pribadi lain yang banyak digunakan adalah konseling. Bentuk komunikasi antar pribadi ini banyak dipergunakan didunia pendidikan, perusahaan, atau masyarakat. Pada pokoknya konseling merupakan usaha dari pihak konselor (*counselor*), yaitu orang yang membantu untuk menjernikan masalah orang lain, menemukan cara-cara yang paling tepat untuk pelaksanaan keputusan itu.

1.2 Kompetensi Komunikasi Antar pribadi

Kompetensi komunikasi adalah suatu kemampuan untuk memilih prilaku komunikasi yang cocok dan efektif bagi situasi tertentu. Sedangkan komunikasi antar pribadi (*interpersonal competence*) memungkinkan dan membolehkan seseorang mencapai tujuan tujuan komunikasi tanpa menyebabkan orang lain kehilangan muka dibuatnya. Model kompetensi komunikasi yang sering dikemukakan oleh (Spitzberg, B.H dan Cupach, 1984) terdiri dari :

- Pengetahuan, secara sederhana pengetahuan diartikan sebagai pemilihan prilaku apa yang terbaik yang digunakan untuk situasi tertentu.
- Kemampuan, diartikan sebagai kemampuan mengaplikasikan prilaku tadi pada situasi yang sama.
- 3. Motivasi, adalah memiliki hasrat untuk berkomunikasi dengan membawa sifat-sifat yang ahli dibidangnya.

(www. Uky.edu/-drlane/capstone/interpersonal/competence.htm).

Pengetahuan meliputi: pengetahuan untuk membangun rencana tindakan, pengetahuan ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pengalaman, dan pengamatan, pegetahuan juga diartikan mempunyai kemampuan cepat untuk dapat mengerti dan membaca situasi.

Keterampilan atau keahlian meliputi : keberhasilan nyata dari perilakuprilaku. Keterampilan disini berarti keterampilan dalam mendengarkan, memberikan umpan balik, menukar informasi, memohon umpan balik, pemecahan masalah.

Motivasi disini dihubungkan dengan kesedian untuk mendekati atau menghindari dengan orang lain (dalam buku *Public relation Theory* II, http://www.books.google.com).

Model komponen kompetensi komunikasi ini mengisyaratkan kepada komunikator harus:

- Memahami kemampuan komunikasi praktis tang sesuai dengan situasi. Artinya seorang komunikator disini dituntut untuk dapat berkomunikasi dengan baik terhadap komunikannya dan dapat menyesuaikan dengan kondisi dan situasi yang ada.
- Memiliki kemampuan untuk mengungkapkan komunikasi secara aplikatif, artinya seorang komunikator disini diharapkan dapat berkomunikasi dengan baik dengan komunikannya serta dapat mengungkapkan masukan-masukan yang kemudian diaplikasikan oleh komunikan.
- Berkeinginan untuk berkomunikasi dengan efektif sesuai dengan karakter yang sesuai, artinya seseorang komunikator harus dapat berkomunikasi secara efektif menyesuaikan karakter yang ia mainkan pada saat itu.

(www. Uky.edu/-drlance/capstone/interpersonal/competence.htm).

2. Tinjauan Pada Manajemen Komunikasi

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dengan memberdayakan anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Handoko, 2003:8). Manajemen sering juga didefinisikan sebagai seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain. Sumber yaitu komunikan mempunyai gagasan, pemikiran atau kesan yang diterjemahkan ke dalam kata-kata kemudian disampaikan atau dikirimkan sebagai pesan kepada penerima.

Peningkatan penjualan dalam perosesnya, *manager* sebagai sumber pesan yang membuat suatu konsep yang dirasa efektif dalam merancang suatu program kerja untuk mudah dimegerti oleh para karyawannya. *Manager* mengirimkan pesan melalui berbagai saluran komunikasi lisan. Manfaat komunikasi lisan adalah kesempatan untuk berinteraksi antara *manager* dan para karyawan khususnya *sales*. Dan langsung mendapatkan umpan balik dari interaksi yang mereka lakukan.

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen komunikasi dapat menciptakan cara-cara atau metode-metode yang dapat merubah sikap, mengubah opini dan mengubah perilaku yang dirasa paling efektif untuk menyampaikan pesan dari komunikator ke komunikan sehingga terjadi saling mengerti dan memahami untuk mencapai tujuan yang telah dibuat secara optimal. *Manager marketing* flexi dalam hal ini memiliki peran yang dominan untuk mengarahkan sesuai program kerja yang diinginkan. Selanjutnya dibutuhkan binaan yang baik dari manager ke pada para karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1 Perilaku individu dalam organisasi

Perilaku manusia adalah sebagai suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungannya. Individu membawa tatanan dalam organisasi berupa kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan dan pengalaman masa lainnya. Sementara itu karakteristik individu akan dibawa memasuki suatu lingkungan baru, yaitu organisasi, selain itu organisasi juga mempunyai karakteristik dan merupakan suatu

lingkungan bagi individu. Karakteristik organisasi, antara lain yaitu *reward system* dan pengendalian. Selanjutnya karakteristik individu berinteraksi dengan karakteristik organisasi, yang akan mewujudkan perilaku individu dalam organisasi. Veithzal Rivai (dalam Deddy mulyana, 2009:230).

Dari karakteristik individu yang sudah di paparkan diatas sales yang ada di dalam divisi *marketing* flexi pun memiliki karakteristik yang sama yaitu: memiliki kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan dan pengalaman, dengan kumpulan dari karakteristik individu tersebut para sales flexi pun dapat berinteraksi secara baik di organisasi yang didukung dengan iklim kerja serta komunikasi antarpribadi yang baik pula dalam organisasi akan menghasilkan pencapaian tujuan yang baik dalam organisasi tersebut, karakteristik organisasi salah satunya adalah *reward system*, di PT. Telkom itu sendiri pun *reward system* diberlakukan. Reward akan diberikan kepada para sales yang masuk kedalam kriteria sales terbaik yang dapat mencapai target penjualan dengan hasil yang memuaskan seperti mendapatkan *reward* berjenjang atau insentif dan bonus dari omset penjualan yang didapat dari sales tersebut.

2.2 Komunikasi organisasi dalam peningkatan penjualan

Organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendirisendiri. Organisasi merupakan suatu unit terkoordinasi yang terdiri

setidaknya dua orang, berfungsi mencapai satu sasaran tertentu atau serangkaian sasaran. Veithzal Rivai (dalam Deddy mulyadi, 2009:169)

Dalam organisasi perlu adanya manusia, karena manusia adalah pendukung utama setiap organisasi apapun berbentuk dari organisasi tersebut. Prilaku manusia yang berada dalam satu kelompok atau organisasi adalah awal dari perilaku organisasi. Oleh karena itu setiap manusia mempunyai perbedaan persepsi, kepribadian dan pengalaman hidupnya. Pada dasarnya individu secara sendiri akan sulit untuk mewujudkan tujuannya dibandingkan dengan secara berkelompok, dari kebutuhan untuk lebih memudahkan pencapaian tujuan ini muncul suatu bentuk kerja sama dari individu-individu secara sendiri-sendiri. Dengan struktur dan tujuan tertentu. Individu membentuk kelompok selanjutnya membentuk organisasi.

Dalam Klasifikasi kelompok, Charles Harton Cooley dalam Rakmat

Jalaludin (1994) menjelaskan kelompok dibagi menjadi kelompok primer

dan kelompok sekunder. Kelompok primer adalah suatu kelompok yang

anggota-anggotanya berhubungan akrab, personal, dan meyentuh hati

dalam asosiasi dan kerja sama, sedangkan kelompok skunder adalah

kelompok yang anggota-anggotanya berhubungan tidak akrab, tidak

personal, dan tidak meyentuh hati kita. Dari klasifikasi mengenai

kelompok tersebut, divisi marketing merupakan jenis kelompok primer

yang dimana individu didalam divisi marketing haruslah mempunyai

kedekatan dalam hubungannya kepada para karyawan yang lain, sehingga

mempunyai rasa yang kuat dalam keanggotaanya sebagai satu kesatuan

dalam memasarkan produk-produk Flexi dengan tujuan untuk meningkatkan penjualan produk Flexi dipasaran.

Konsep penjualan merupakan pendekatan lain yang lazim digunakan banyak perusahaan terhadap pasar. Konsep penjualan berpendapat bahwa konsumen, jangan dibiarkan begitu saja, organisasi harus melaksanakan upaya penjualan dan promosi yang agresif. Konsep ini menganggap bahwa konsumen biasannya menampakkan keengganan membeli dan harus dipikat agar membeli lebih banyak, dan bahwa perusahaan harus menggunakan serangkaian alat penjualan dan promosi yang efektif guna merangsang pembeli dalam jumlah yang lebih banyak.

3. Teori Coordinated Of Management Meaning CMM yang dipengaruhi Perspektif Humanistik dalam Meningkatkan Penjualan Produk Flexi

Teori Coordinated Of Management Meaning (CMM) atau dapat dikatakan sebagai pendekatan manajemen makna. Teori ini dikenal oleh Pearce dan Cronen. Teori ini dikenal sebagai salah satu teori komunikasi manusia. Teori ini di pengaruhi oleh pendekatan humanistik pendekatan ini berasumsi bahwa seorang pemimpin bisa dikatakan berhasil dalam mengolah suatu organisasi jika ia mampu memberdayakan orang-orang yang ada di dalamnya. Dengan kata lain, pemimpin tersebut mampu membuat organisasi sedemikian rupa sehingga memberikan sedikit kebebasan dan kelonggaran kepada individu untuk mewujudkan motivasinya sendiri yang potensial untuk memenuhi kebutuhan -

kebutuhannya dan pada saat yang bersamaan memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi. Teori ini dapat dikatakan sebagai teori hubungan antara manusia yang artinya adalah mengusahkan keseimbangan antara kebutuhan atau kepentingan perseorangan dan kebutuhan atau kepentingan umum organisasi (Masmuh, 2010:263-264).

Adapun pendekatan CMM antara lain:

- 1. Teori CMM menghususkan perhatian pada "metapora pesan". Inti teori CMM mengemukakan bahwa hubungan antar pola-pola komunikasi akan dinilai berkualitas tinggi kalau hubungan itu dilakukan pada konteks hubungan antar pribadi yang dilandasi oleh konsep diri (self concept) atau konsep kebudayaan sendiri (self culture). Asumsinya semua tidakan menghasilkan konteks dan konteks menghasilkan tindakan. Pendekatan CMM selalu membahas komunikasi sebagai proses yang kreatif, komunikasi yang kreatif bisa beroperasi dengan luwes pada semua konteks hubungan antar pribadi termasuk hubungan budaya. Relasi selalu terbentuk berdasarkan koordinasi makna pesan yang diketahui bersama karena ada suasana hubungan yang terbuka dengan standar hubungan yang homogen. Interaksi harus memuaskan dua pihak dan tampak interaksi harus memuaskan dua pihak dan dampak interaksi harus menghasilkan pemahaman bersama atas makna.
- Pendekatan CMM pun menolak semua anggapan bahwa pendekatan teoritis yang mengatakan bahwa penghentian relasi antar pribadi selalu dengan dua alasan dikotomis, yakni alasan "ekonomis" (keuntungan

dan kerugian relasi). dengan gerakan atau daya dorong internal.

Pendekatan ini mengajukan argumentasi bahwa prilaku relasi manusia secara serempak oleh rata-rata tiga faktor : kepraktisan, berdasarkan logika dan alasan "ekonomis" (Liliweri, 2001 : 65).

Apabila dikaitkan dengan pendekatan CMM terhadap konteks, maka ada lima tingkatan konteks :

- Konteks perilaku verbal dan nonverbal. Diasumsikan bahwa pesan yang ditukar oleh mereka yang terlibat dalam komunikasi antar pribadi selalu memilih konteks yang sesuai bagi penerapan pesan verbal dan nonverbal.
- Konteks aktivitas komunikasi lisan, konteks ini selalu dikaitkan dengan tingkat pemahaman bersama atas makna.
- 3. Konteks episode, konteks ini selalu menggambarkan situasi yang memudahkan penampilan dan pengembangan pola-pola perilaku timbal balik yang secara teratur diterima.
- 4. Konteks *relationship*, adalah konteks yang menggambarkan situasi bentuk antara dua orang atau lebih.
- 5. Konteks *life scripting*, adalah konteks yang mementingkan penghayatan atas "konsep diri" dalam berbagai tindakan relasi antar pribadi (Liliweri, 2001 : 66).

3.1 Tinjauan pada Komunikasi verbal dalam meningkatkan penjualan

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan kata-kata, baik yang dinyatakan secara oral atau lisan maupun secara tulisan (Muhammad,

2005:95). Komunikasi verbal dilakukan menggunakan lisan dan mengeluarkan bahasa, yaitu seperangkat kata yang telah disusun secara berstruktur sehingga menjadi himpunan kalimat yang mengandung arti (Cagara, 2006:95). Pesan verbal adalah semua jenis simbol yang menggunakan satu kata atau lebih.

Dalam penelitian ini, *manager* menggunakan komunikasi verbal untuk memotivasi para salesnya agar bekerja lebih baik dalam meningkatkan penjualan, seperti kata-kata penyemangat, nasehat atau tips-tips mengenai cara meningkatkan penjualan produk flexi komunikasi vebal secara pribadi juga sering kali dilakukan bertujuan untuk mengarahkan dan menumbuhkan tanggung jawab dari sales itu sendiri agar bekerja lebih baik dengan semangat-semangat kerja yang diberikan oleh *manager*.

4. Kerangka Pikir

Komunikasi merupakan sebuah medium penting dalam pengiriman dan penerimaan pesan. Berkomunikasi telah menjadi bagian hidup yang tidak akan terpisahkan dari diri manusia sampai kapanpun. Melalui komunikasi manusia tumbuh dan belajar, mendapatkan berbagai informasi, menemukan pribadi masing-masing dan orang lain, bergaul, bersahabat, menemukan kasih sayang, bermusuhan, membenci dan mencintai orang lain, dan sebagainya.

Seiring dengan kehidupan masyarakat yang selalu dinamis dan cenderung mengalami perkembangan yang cepat serta ditambah dengan berbagai kemajuan teknologi, ilmu komunikasi juga mengalami perkembangan di dalam kehidupan manusia. Ilmu komunikasi telah memberi manfaat dan memainkan peranan yang penting di berbagai aspek kehidupan manusia. Pada perkembangannya, ilmu komunikasi tidak hanya dipergunakan dalam bidang sosial dan politik saja tetapi juga telah dipergunakan dalam berbagai bidang. Salah satunya diterapkan dalam bidang bisnis, dimana dalam penelitian ini membahas penggunaan komunikasi khususnya komunikasi antarpribadi pada peningkatan penjualan produk Flexi.

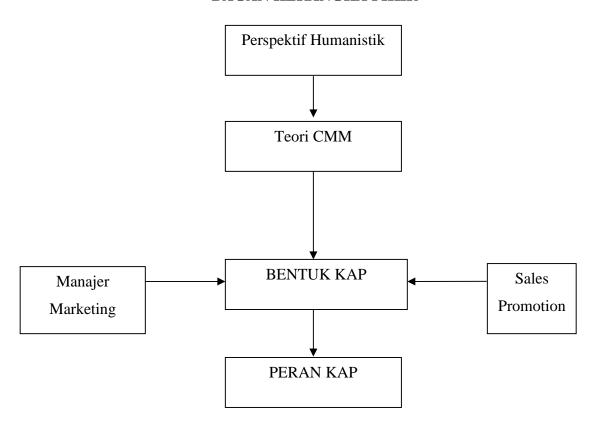
Komunikasi memegang peranan penting baik bagi *Manajer* dalam proses penyampaian pesan khususnya dalam hal ini adalah proses penjualan produk Flexi. Aspek komunikasi yang penting harus dikuasai dengan baik dalam membina dan meningkatkan hubungan antara sesama karyawan di divisi marketing selama proses pembentukan pemahaman berlangsung, mulai dari tahap awal hingga akhir. Hubungan sosial yang dimaksud adalah hubungan kerja sama baik antara *manajer* dengan para karyawan yang ditandai dengan saling menukar pengetahuan, perasaan, pikiran, dan pengalaman dengan menggunakan landasan teori pemaknaan atau coordinated of management meaning (CMM) yang dipengaruhi oleh perspektif Humanistik yang berasumsi bahwa seorang pemimpin bisa dikatakan berhasil dalam mengolah suatu organisasi jika ia mampu memberdayakan orang-orang didalamnya untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Oleh karena itu, komunikasi antarpribadi merupakan suatu cara yang paling efektif di dalam perukaran pesan, yaitu perilaku menyampaikan dan menerima pesan secara timbal balik.

Makna dari komunikasi antarpribadi itu sendiri yaitu untuk menciptakan kesamaan atau pemahaman yang sama diantara orang-orang yang berkomunikasi terhadap pesan-pesan yang disampaikan dalam proses komunikasi. Sedangkan tujuan dari proses komunikasi antarpribadi ini ialah untuk menumbuhkan serta meningkatkan hubungan antara sesama karyawan PT Telkom di Divisi *marketing*. Komunikasi antarpribadi harus diterapkan dalam proses komunikasi antar karyawan, sebab dengan berkomunikasi antarpribadi *Manajer* dan para karyawan dapat saling mengetahui kepribadian satu sama lain, sehingga tercipta saling pengertian diantara sesama karyawan yang pada akhirnya akan mempermudah proses penyampaian pesan dari *manajer marketing* ke *sales promotion*.

Terdapat beberapa model atau teori untuk menganalisa hubungan antarpribadi. Dalam penelitian ini menggunakan Teori coordinated of manajemen meaning CMM. Teori CMM ini mengemukakan bahwa hubungan antar pola-pola komunikasi akan dinilai berkualitas tinggi kalau hubungan itu dilakukan pada konteks hubungan antar pribadi yang dilandasi oleh konsep diri (*self concept*). Asumsinya semua tidakan menghasilkan konteks dan konteks menghasilkan tindakan. bagaimana manusia membuat pemaknaan dalam hal ini yang terjadi pada komunikasi antar *manajer marketing* dan *sales promotion* dalam konteks prilaku verbal dan nonverbal, komunikasi lisan,episode, relationship dan life scripting. Namun dalam penelitian ini teori yang dijadikan landasan ditekankan pada empat aspek yaitu: komunikasi lisan, episode,

sebagai acuan tentang bagaimana *Manajer marketing* dan sales promotion berkomunikasi dalam bentuk komunikasi antar pribadi, dalam hal ini komunikasi diharapkan berlangsung baik meskipun sales dalam keadaan yang kurang baik secara emosional mungkin karena dikejar target penjualan atau masalah pribadi yang mengakibatkan terjadinnya gangguan komunikasi antar *manajer marketing* dan *sales promotion*. Agar lebih mudah dalam memahami kerangka pikir ini, maka dapat dilihat dari bagan kerangka pikir berikut:

BAGAN KERANGKA PIKIR



Gambar. 1 Bagan Kerangka Pikir