

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi yang selalu ditandai dengan terjadinya perubahan-perubahan pesat pada kondisi ekonomi secara keseluruhan telah menyebabkan munculnya sejumlah tuntutan bagi para pelaku ekonomi maupun industri. Salah satu tuntutan tersebut adalah bagaimana organisasi bisa secara responsif menanggapi perubahan-perubahan yang terjadi. Perubahan eksternal mestinya juga diikuti oleh perubahan internal organisasi agar dapat beradaptasi terhadap lingkungannya. Zainun (2001) menegaskan bahwa keberhasilan setiap perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas manusia yang dimilikinya. Oleh sebab itu diperlukan identifikasi, pengembangan dan bila perlu sumber daya manusia dalam perusahaan dapat dieksplorasi dan dimanipulasi secara positif untuk kemanfaatan bagi semua pihak.

Simamora, 2000 (dalam Ranny, 2012) menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan, sumber daya manusia ini bukan semata-mata menjadi obyek dalam mencapai tujuan organisasi tetapi menjadi subyek atau pelaku. Maka selayaknya Sumber Daya Manusia (SDM) tersebut dikelola sebaik mungkin, berhasil tidaknya suatu perusahaan/organisasi dalam mempertahankan eksistensi dimulai dari usaha mengelola sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja secara maksimal.

Saat ini organisasi harus menghadapi sebuah tingkat ketidakpastian yang tinggi atau dengan kata lain mereka harus mengalami sebuah perubahan yang pasti dan terus terjadi. Untuk mencapai keberhasilan tersebut, maka rasa keanggotaan yang tinggi dalam kelompok pada diri karyawan mengenai pekerjaannya menjadi salah satu faktor yang patut diperhatikan oleh para pemimpin organisasi. Rasa keanggotaan yang tinggi akan membuat individu merasa senang berada dalam organisasi tersebut. Perasaan sebagai anggota dan puas bila melakukan sesuatu yang lebih didalam kelompok dapat terjadi apabila individu memiliki rasa nyaman berada dalam kelompoknya.

Rendahnya kualitas SDM di Indonesia ini tentu saja harus dapat ditingkatkan, hal ini disebabkan karena era globalisasi saat ini sangat menuntut kinerja yang tinggi untuk dapat bertahan hidup di tengah-tengah tingkat persaingan yang ketat. Untuk mencapai keberhasilan tersebut, maka faktor faktor yang menyebabkan anggota kelompok mampu bertahan dalam kelompok atau kohesif menjadi salah satu faktor yang patut diperhatikan oleh para pemimpin organisasi (Walgito, 2000).

Menurut Lewin (dalam Stephen, 2005) "*Cohesiveness is the degree of mutual interest among members*", yang artinya kohesivitas adalah tingkat ketertarikan hubungan diantara anggotanya. Dari pendapat di atas dapat diartikan bahwa kohesivitas merupakan faktor dimana setiap anggotanya ingin tetap berada dalam kelompoknya. Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan kohesivitas kelompok sebagai tingkat ketertarikan antar anggota kelompok sehingga termotivasi untuk tinggal di dalam kelompok.

Dari uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa kohesivitas kelompok dapat diartikan sebagai ketertarikan anggota kelompok sehingga termotivasi untuk tetap bertahan di dalam kelompok serta bersama-sama melaksanakan fungsi dan meraih tujuan kelompok.

Forsyth (2006) mengemukakan bahwa ada empat aspek kohesivitas kelompok, yaitu: (1) Kekuatan sosial yakni keseluruhan dari dorongan yang dilakukan oleh individu dalam kelompok untuk tetap berada dalam kelompoknya. Dorongan yang menjadikan anggota kelompok selalu berhubungan dan kumpulan dari dorongan tersebut membuat mereka bersatu; (2) Kesatuan dalam kelompok merupakan perasaan saling memiliki terhadap kelompoknya dan memiliki perasaan moral yang saling berhubungan dengan keanggotaanya dalam kelompok; (3) Daya tarik individu akan lebih tertarik melihat dari segi kelompok kerjanya sendiri dari pada melihat dari anggotanya secara spesifik; (4) Kerja sama kelompok yakni individu memiliki keinginan yang lebih besar untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan kelompok bersama.

Berdasarkan hasil survey Rendra (2016) dalam pra penelitiannya yang dilakukan di PT. Pos Indonesia (Persero) cabang Pangkalpinang, terdapat permasalahan antara lain rendahnya tingkat kohesivitas kelompok antar karyawan dalam melakukan pekerjaan di perusahaan tersebut, seperti karyawan bersifat individualistik, susah untuk meminta bantuan sesama karyawan dan kurangnya kerja sama kelompok. Selain masalah tersebut kondisi lingkungan fisik yang kurang mendukung seperti tata letak ruang yang kurang teratur dan kurang nyaman, suhu udara dan suara bising yang mengganggu pendengaran dan adanya

konflik yang terjadi antar karyawan seperti seringnya perbedaan pendapat antar karyawan, serta sering adanya salah paham paham antar karyawan sehingga hubungan antar karyawan kurang baik. Sehingga kinerja karyawan menjadi kurang maksimal.

Permasalahan yang serupa dengan permasalahan diatas terjadi pada PT. Kurnia Bumi Pertiwi (KBP). Dengan banyaknya karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut maka akan banyak pula permasalahan yang akan muncul sehingga akan menjadi lebih kompleks. Permasalahan terjadi pada bagian Produksi di PT. KBP tersebut. Peneliti melakukan wawancara kepada seorang Satpam yang bekerja pada PT. KBP pada 26 April 2017, responden mengatakan bahwa karyawan yang bekerja di bagian Produksi kebanyakan mereka memasang target hasil produksi pada setiap hari maupun setiap minggunya, sehingga mereka yang bekerja pada bagian Produksi memiliki motivasi untuk memiliki target yang sama akan dapat menimbulkan persaingan. Responden juga mengatakan bahwa munculnya persaingan antar karyawan dapat menimbulkan kesenjangan antar karyawan, selain itu dengan adanya target produksi yang dimiliki setiap karyawan ini menimbulkan berbagai dampak pada karyawan yang menjadi lebih individualistik dan lebih mementingkan diri sendiri.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti yang dilakukan pada hari Kamis 26 April 2017 di PT. KBP pada karyawan bagian produksi diketahui bahwa lima dari tujuh orang karyawan menetapkan target produksi setiap hari, hal ini dapat menyebabkan kesenjangan antar karyawan karena adanya persaingan. Lima dari tujuh karyawan mengatakan jika mereka kurang dapat langsung menyesuaikan

diri dengan lingkungan sosial kelompoknya, sehingga kesadaran bersama akan keanggotaannya dalam kelompok masih rendah. Empat dari tujuh karyawan juga menyatakan bahwa rekan kerjanya dengan mudah meninggalkan pekerjaan mereka dan memilih untuk mengundurkan diri dari pekerjaan dengan tanpa alasan, hal ini menunjukkan bahwa kekuatan sosial dalam diri setiap individu masih kurang. Empat dari enam karyawan juga menyatakan bahwa semangat kerja yang dimiliki sekarang ini berbeda dengan semangat kerja pada saat awal masuk sebagai karyawan. Menurut pendapat dari kepala bagian produksi, karyawan dibagian produksi merupakan karyawan buruh dengan sistem gaji harian, maka karyawan hanya akan menerima gaji menurut hitungan berapa hari karyawan masuk dalam satu bulan dan berapa hari karyawan tidak masuk kerja dalam satu bulan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat kohesivitas di perusahaan PT. KBP, khususnya di bagian Produksi tersebut masih rendah karena terlihat bahwa kekuatan sosial dalam perusahaan dapat dikatakan rendah terlihat dari beberapa karyawan dapat dengan mudah mengundurkan diri dari perusahaan. Karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut juga tergolong individualistik karena setiap karyawannya memiliki target produksi yang harus dicapai dalam waktu yang ditentukan sehingga tergolong acuh dengan karyawan lain dan kurang dapat bekerja sama. Dengan system gaji harian maka karyawan dapat dengan mudah meninggalkan pekerjaannya, karena apabila karyawan ingin mendapatkan gaji maka karyawan akan giat bekerja, begitupun sebaliknya. Selain itu dengan

adanya kohesivitas kelompok maka diharapkan dapat meningkatkan kekuatan sosial kerja karyawan. Dengan kohesivitas kelompok yang tinggi maka dapat meningkatkan produktifitas kerja yang tinggi pula. Rasa keanggotaan yang tinggi akan membuat individu merasa senang berada dalam organisasi tersebut. Perasaan sebagai anggota dan puas bila melakukan sesuatu yang lebih dapat terjadi bila individu memiliki persepsi yang positif terhadap kohesivitas kelompoknya.

Mason (dalam Rachmawati, 2009) menyatakan bahwa kohesivitas dipengaruhi banyak hal. Beberapa tercipta secara alami, sedang yang lainnya terbentuk akibat pengaruh tujuan organisasi, struktur dan strategi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kohesivitas menurut Mason, yaitu: (1) Kegiatan-kegiatan kelompok, yakni dengan ikut berpartisipasi dalam acara-acara yang diselenggarakan bersama; (2) Simbol, simbol yang dapat menjadi pembeda antar anggota kelompok dengan komunitas lain; (3) Komunikasi, komunikasi dalam sebuah kelompok adalah sesuatu hal yang penting yang menyatukan banyak bagian menuju kohesivitas yang tinggi; (4) Komunitas, komunitas yang ada akan menimbulkan perasaan “di sinilah saya berada, ini orang-orang saya, saya peduli dengan mereka, mereka peduli dengan saya, saya baian dari mereka”.Mimpi meliputi hasil dari aspirasi tiap anggota kelompok.

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi kohesivitas kelompok lainnya menurut Mason yaitu; (5) Ancaman luar, tidak akan ada tekanan yang dapat menahan ancaman dari luar yaitu adalah musuh; (6) Prospek masa depan, kohesivitas dipengaruhi oleh apakah organisasi tersebut memiliki prospek yang

baik atau tidak, sebuah harapan menjadi factor penting saat mengerjakan tugas kelompok atau individu; (7) Homogenitas, semakin homogen sebuah kelompok, maka semakin mudah untuk menciptakan kohesivitas kelompok; (8) Interaksi, semakin sering anggota bekerja bersama, maka semakin mudah untuk terciptanya kohesivitas; (9) Pencitraan, saat anggota merasa bahwa kelompoknya mampu meningkatkan citra serta harga diri mereka, maka kohesivitas akan meningkat.

Berdasarkan faktor-faktor kohesivitas menurut Forysth (2006), peneliti memilih faktor komunikasi, lebih spesifiknya adalah komunikasi interpersonal karena dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wulansari (2013) faktor komunikasi merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap tingkat kohesivitas kelompok. Menurut Robbins (dalam Munandar, 2001) mengungkapkan bahwa komunikasi yang kurang intensif di dalam kelompok dapat menjadikan kohesivitas kelompok menjadi rendah. Intensitas komunikasi dapat menunjukkan pula kuantitas komunikasi karena interaksi dikatakan dapat terjadi melalui komunikasi.

Komunikasi interpersonal adalah suatu proses komunikasi yang berlangsung secara tatap muka yang dilakukan antara dua orang atau lebih baik secara terorganisasi maupun pada kerumunan orang. Pace (dalam Rakhmat; 2000) mengatakan “*interpersonal communication is communication involving two or more in a face to face setting*”, yang berarti komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang melibatkan dua orang atau lebih dalam bertatap muka. Idealnya karyawan yang memiliki komunikasi interpersonal yang baik akan dapat saling memahami, dapat saling terbuka dan saling percaya, selalu bertanggung

jawab dalam tugas maupun dalam menyelesaikan masalah, mampu memaksimalkan kemampuan yang dimiliki untuk dapat memberikan hasil yang maksimal terhadap perusahaan atau organisasinya. Melalui interaksi dalam komunikasi, pihak-pihak yang terlibat komunikasi dapat saling memberi inspirasi, semangat dan dorongan untuk mengubah pemikiran, perasaan dan sikap yang sesuai dengan topic yang dibahas bersama.

Aspek komunikasi menurut pendapat De Vito (2011) yakni; keterbukaan (*openness*) yakni mencakup keinginan saling memberi informasi mengenai diri sendiri, keinginan untuk bereaksi secara jujur terhadap pesan yang disampaikan orang lain. Empati (*empathy*) merupakan kemampuan untuk merasakan dan mengalami apa yang dirasakan orang lain. Sikap mendukung (*suportiveness*) merupakan situasi terbuka yang mendukung komunikasi dapat berjalan sefara efektif. Kesamaan (*equality*) komunikasi akan lebih efektif dalam suasana kesamaan walaupun tidak ada orang yang secara absolut sama dengan orang lain dalam segala hal.

Praktik komunikasi yang efektif akan melekatkan hubungan antaranggota kelompok sejalan dengan perolehan kesenangan didalamnya. Komunikasi yang efektif juga dapat mengarahkan anggota kelompok untuk melakukan tindakan - tindakan yang berkaitan dengan pemenuhan tujuan kelompok. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Rahmat (dalam Wulansari, 2013) yang mengatakan bahwa praktik komunikasi yang efektif dapat menjadi kesamaan pengertian dan kesenangan. Apabila dapat dipraktikan oleh anggota kelompok dapat saling mempenaruhi sehingga tujuan kelompok dapat tercapai. Dan hasil penelitian yang

dilakukan oleh Wulansari (2013) dengan judul hubungan antara komunikasi yang efektif dengan kohesivitas kelompok pada pasukan suporter Solo Sejati yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komunikasi yang efektif dengan kohesivitas kelompok.

Sejalan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saraswati (2017) dengan judul penelitian hubungan komunikasi interpersonal terhadap kohesivitas kelompok pada *event organizer*, hasil penelitian menunjukan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara komunikasi interpersonal dan kohesivitas kelompok pada karyawan perusahaan konstruksi. Artinya semakin positif komunikasi interpersonal yang dimiliki karyawan maka akan semakin tinggi kohesivitas kelompok karyawan. Sebaliknya, semakin negatif komunikasi interpersonal yang dimiliki karyawan maka akan semakin rendah juga kohesivitas kelompoknya.

Robbins (dalam Munandar; 2002) mengungkapkan bahwa interaksi yang kurang intensif di dalam kelompok dapat menjadikan kohesivitas kelompok menjadi rendah. Intensitas interaksi dapat menunjukkan pula kuantitas komunikasi karena interaksi dikatakan Soekanto (2000) dapat terjadi melalui komunikasi. Namun, komunikasi yang baik tidak hanya dilihat dari kuantitasnya, tetapi juga kualitas di dalamnya. Rakhmat (2009) mengungkapkan bahwa dalam praktik komunikasi efektif terjadi kesamaan pengertian dan kesenangan. Apabila dipraktikkan oleh anggota kelompok, diharapkan mereka dapat saling mempengaruhi sehingga tujuan kelompok dapat tercapai dan mengarahkan pada kohesivitas kelompok

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat diketahui bahwa komunikasi interpersonal pada karyawan berkaitan dengan kohesivitas kelompok. Komunikasi interpersonal merupakan petunjuk penting mengenai seberapa besar pengaruh kelompok terhadap kohesivitas kelompok karyawan secara keseluruhan atau masing-masing anggotanya. Robbin (2002), menjelaskan bahwa kelompok yang kohesif ditunjukkan dari adanya kebersamaan dan interaksi yang intensif antar anggota. Dari hasil observasi di lapangan, terlihat masih kurangnya kohesivitas dalam kelompok kerja karyawan bagian produksi sebab realita yang ada memperlihatkan masih ada anggota yang kurang memiliki rasa kebersamaan dan interaksi yang terjadi juga kurang intensif.

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah terdapat hubungan antara komunikasi interpersonal dengan kohesivitas kelompok pada karyawan di PT. KBP?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara komunikasi interpersonal karyawan dengan kohesivitas kelompok pada karyawan PT. KBP.

2. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi tentang hubungan antara komunikasi interpersonal pada karyawan dengan kohesivitas kelompok bagi ilmu pengetahuan Psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi.

b. Manfaat Praktis

Jika penelitian ini membuktikan bahwa ada hubungan antara kohesivitas kelompok dengan komunikasi interpersonal pada karyawan, maka dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kohesivitas kelompok, agar perusahaan/organisasi dapat memperhatikan bagaimana komunikasi yang terjalin pada karyawan sehingga dapat meningkatkan kohesivitas kelompok pada karyawan.