



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH KEKOHESIFAN KELOMPOK TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(PADA PT MITRA BUANA JAYA LESTARI REST AREA KM 57)**

SKRIPSI

**DITHA RIA KARINDA NACHROWI
NPM 1006816325**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM SARJANA EKSTENSI
DEPOK
JUNI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH KEKOHESIFAN KELOMPOK TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(PADA PT MITRA BUANA JAYA LESTARI REST AREA KM 57)**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ilmu Administrasi**

**DITHA RIA KARINDA NACHROWI
1006816325**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
PEMINATAN ILMU ADMINISTRASI NIAGA
DEPOK
JUNI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

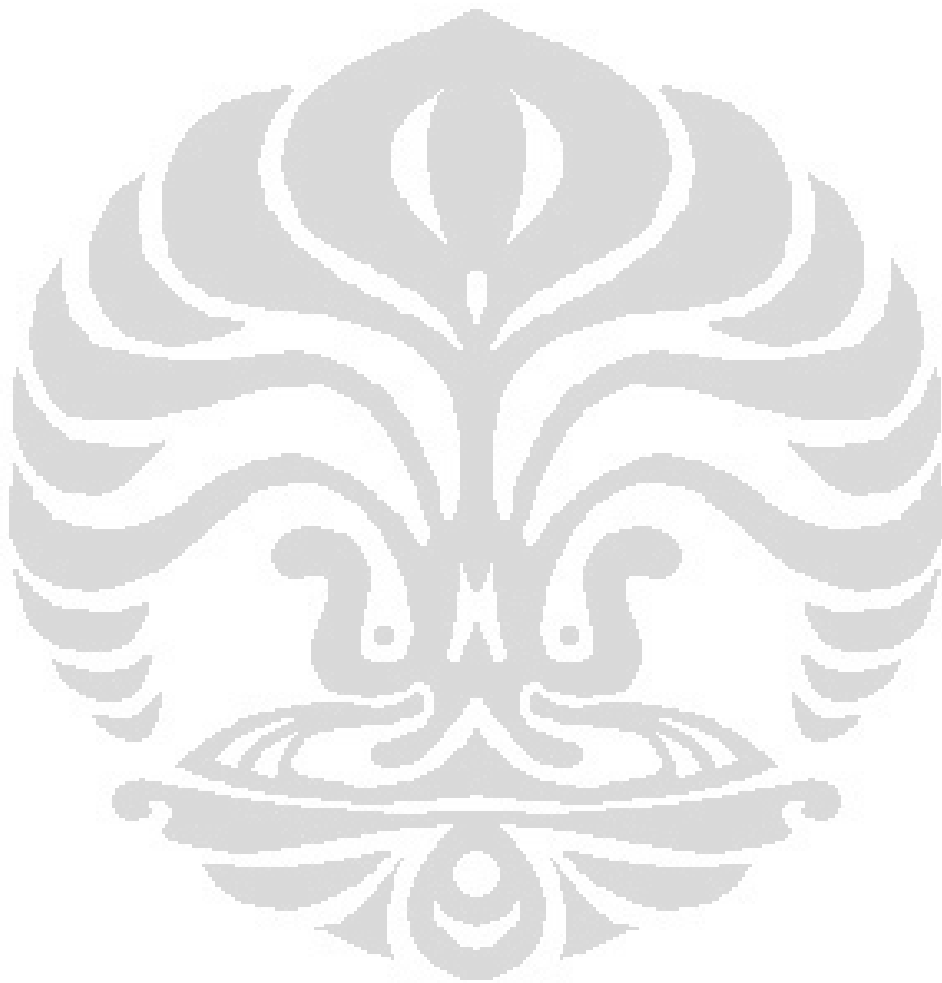
**PENGARUH KEKOHESIFAN KELOMPOK TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(PADA PT MITRA BUANA JAYA LESTARI REST AREA KM 57)**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Ilmu Administrasi**

**DITHA RIA KARINDA NACHROWI
1006816325**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
PEMINATAN ILMU ADMINISTRASI NIAGA
DEPOK
JUNI 2012**







HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Ditha Ria Karinda Nachrowi
NPM : 1006816325
Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga
Judul Skripsi : Pengaruh Kekohesifan Kelompok Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Buana Jaya Lestari (Rest Area KM 57)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekstensi pada Program Studi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Ixora Lundia, S.Sos, MS. ()
Penguji Ahli : Fibria Indriati S.Sos, M.Si ()
Pembimbing : Drs. Pantius D. Soeling M.Si ()
Sekretaris Sidang : Nurul Safitri S.Sos, MA ()

Ditetapkan di : Depok

Tanggal :

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Ditha Ria Karinda Nachrowi

NPM : 1006816325

Tanda Tangan : 

Tanggal :

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur kehadiran Allah Yang Maha Esa yang telah melimpahkan segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Administrasi dalam bidang Ilmu Administrasi Niaga konsentrasi Sumber Daya Manusia. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan. Menyadari hal tersebut, penulis dengan senang hati dan tulus akan menerima kritik maupun saran dan konstruktif untuk masa yang akan datang.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak – pihak yang membantu baik berupa bantuan moril maupun materil hingga terselesaikannya penulis skripsi ini yang berjudul : “ Pengaruh Kekohesifan Kelompok Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Buana Jaya Lestari-Rest Area Km57”. Penulis juga mengucapkan terima kasih dan rasa hormat kepada ;

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia dan penanggung jawab program Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;
2. Drs. Asrori, MA, FLMI selaku Ketua Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;

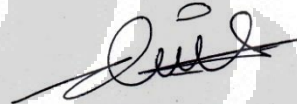
3. Ibu Fibria Indriati D.L. S.Sos, M.Si. selaku Ketua Program Studi Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;
4. Bapak Pantius Drahen Soeling, M.Si selaku pembimbing yang banyak meluangkan waktu dan tenaga untuk kegiatan membimbing dan pengarahan baik materi maupun teknis sehingga skripsi penulis siap untuk disidangkan;
5. Ibu Ixora Lundia, S.Sos., MS. selaku Ketua Sidang ; Terima kasih atas bimbingannya.
6. Ibu Nurul Safitri, S.Sos., MA. selaku Sekretaris Sidang. Terima kasih atas bimbingannya.
7. Kepada kedua Orang Tua, kakak – kakak kandung dan ipar, serta Rafa, Satria, dan Nataya keponakan yang selalu menghibur dikala penat, juga kepada seluruh keluarga besar lainnya, Mammi, tante – tante, para sepupu serta kerabat dekat maupun jauh, terima kasih atas doa – doanya.
8. Para teman – teman seperjuangan, seangkatan Program Ekstensi Administrasi Niaga – SDM, Marketing, Keuangan. Sukses selalu !
9. Para Sahabat yang terus mendukung, Panlas, SJB, keluarga besar PT. WKP, dan secara khusus kepada Mr. Choi Siwon (*Vitamin*) & Super Junior sebagai motivasi, penyemangat. Tidak lupa pada teman – teman BPS yang telah banyak membantu.

10. Bapak Raden Widie Wahyu Ganda Putra, S.E. selaku Direktur Utama, dan Bapak Awa Sumantri selaku Manajer HRD, serta seluruh karyawan PT. Mitra Buana Jaya Lestari atas ijin penelitian dan telah berpartisipasi dalam penelitian penulis.

Penulis berharap penelitian ini dapat memberi informasi kepada pembaca, dan memberi masukan informasi kepada para akademisi.

Jakarta, 02 Juli 2012

Penulis,



Ditha Ria Karinda Nachrowi

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademis Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ditha Ria Karinda Nachrowi
NPM : 1006816325
Program Studi : Administrasi Niaga
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksekutif (Non-exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Pengaruh Kekohesifan Kelompok Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Buana Jaya Lestari (Rest Area KM 57).

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti Noneklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan semestinya.

Dibuat di : Depok

Pada Tanggal :

Yang Menyatakan



(Ditha Ria Karinda Nachrowi)

ABSTRACT

Name : **Ditha Ria Karinda Nachrowi**
Study Programm : **Business Administration**
Tittle : **The Effect Of Group Cohesion to Employee Performance at PT. Mitra Buana Jaya Lestari (Rest Area KM 57)**

In this research aims to find out the influence of group cohesion toward employee's performance in PT. Mitra Buana Jaya Lestari (Rest Area KM 57). This research use quantitative approach with survey method using total sampling to all the 81 operators of PT. Mitra Buana Jaya Lestari (Rest Area KM 57). Result of this research showed that group cohesion had related to employee's performance with perfect significance. The effect of Group cohesion is not high to employee's (operators) performance, but Group Cohesion is still have an important role to employee's and the company's performance.

Key Word : Cohesiveness, Group Cohesion, Employee Performance.

ABSTRAK

Nama : **Ditha Ria Karinda Nachrowi**
Program Studi : **Administrasi Niaga**
Judul : **Pengaruh Kekohesifan Kelompok terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Buana Jaya Lestari (Rest Area KM 57)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kekohesifan kelompok terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Buana Jaya Lestari (Rest Area KM 57). Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang menggunakan total sampling, kepada seluruh karyawan PT. Mitra Buana Jaya Lestari (Rest Area KM 57) yakni sebanyak 81 karyawan Operator. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekohesifan kelompok memiliki hubungan yang sangat nyata dengan signifikansi sempurna. Kekohesifan kelompok memiliki pengaruh yang tidak terlalu tinggi terhadap kinerja karyawan. Namun, tetap memiliki peran cukup besar terhadap kinerja karyawan.

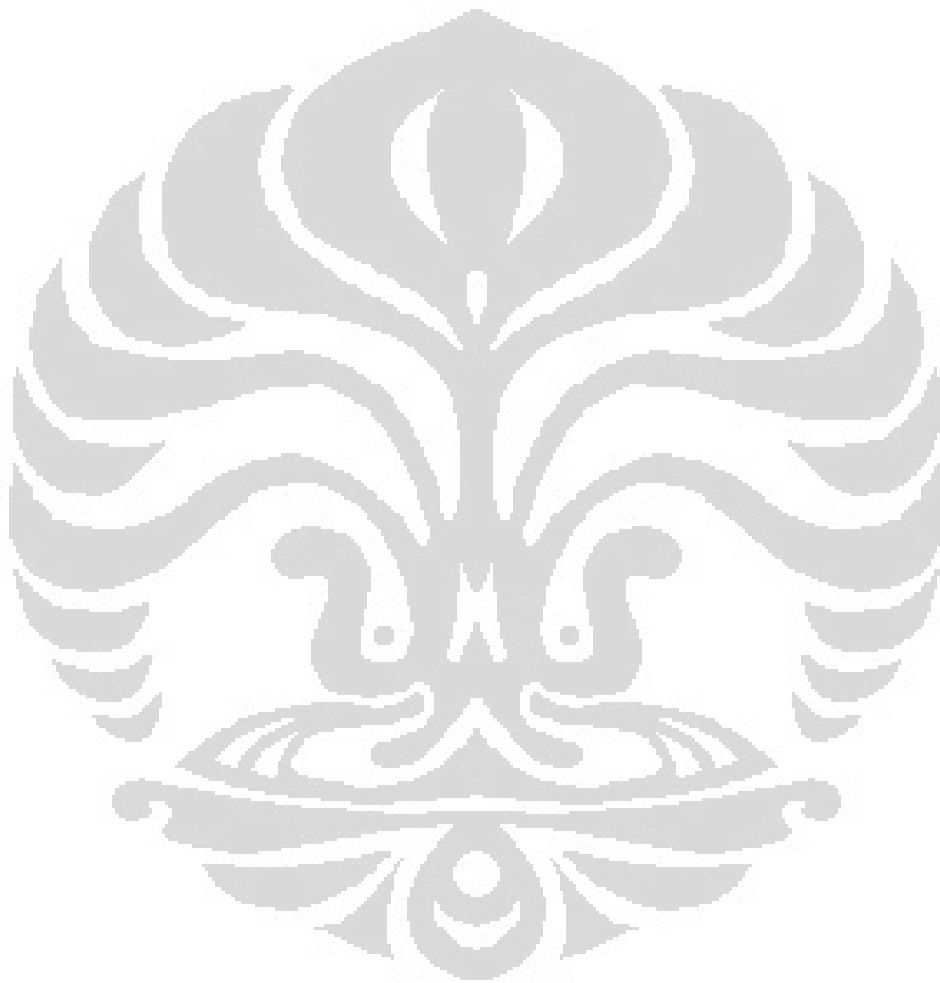
Kata kunci : kekohesifan, kekohesifan kelompok, kinerja karyawan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
KATA PENGANTAR	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Batasan Penelitian	7
1.6 Sistematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 Kerangka Teori	12
2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia.....	12
2.2.2 Manajemen Kinerja.....	13
2.2.3 Kinerja Karyawan	13
2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan	14
2.2.3.1.1 Model Kinerja	16
2.2.4 Pengertian Perilaku Organisasi	20
2.2.5 Pengertian Kelompok Kerja	21
2.2.6 Pengertian Kekohesifan Kelompok	23
2.2.6.1 Unsur Kekohesifan Kelompok Kerja	24
2.2.7 Hubungan antara Kohesivitas Kelompok Kerja	

	dengan Kinerja Karyawan	26
	2.3 Model Penelitian	27
	2.4 Hipotesis	27
	2.5 Operasionalisasi Konsep	28
BAB III	METODE PENELITIAN	
	3.1 Pendekatan Penelitian	30
	3.2 Jenis Penelitian	31
	3.3 Lokasi Penelitian	32
	3.4 Populasi dan Sampel Penelitian	32
	3.4.1 Populasi Penelitian.....	32
	3.4.2 Sampel Penelitian	32
	3.5 Teknik Pengumpulan Data	32
	3.5.1 Sumber Pengumpulan Data	32
	3.5.2 Teknik Pengolahan Data	33
	3.6 Teknik Analisis Data	33
	3.7 Pengujian Instrument Penelitian dengan Uji Validitas dan Realibilitas	33
	3.8 Analisis Data	34
	3.8.1 Analisis Deskriptif	34
	3.8.2 Analisis Regresi Linier Sederhana	35
BAB IV	PEMBAHASAN	
	4.1 Uji Validitas dan Realibilitas	36
	4.1.1 Hasil Uji Validilitas	36
	4.1.1.1 Uji Validitas Variabel X	37
	4.1.1.1.1 Tahap 1	37
	4.1.1.1.2 Tahap 2	39
	4.1.1.2 Uji Validitas Variabel Y	41
	4.1.1.2.1 Tahap 1	41
	4.1.1.2.2 Tahap 2	44
	4.1.1.2.3 Tahap 3	46
	4.1.2 Hasil Uji Realibilitas	48
	4.2 Karakteristik Responden	50
	4.3 Analisis Variabel Penelitian.....	50
	4.3.1 Variabel Dependen (Kinerja Karyawan)	50
	4.3.1.1 Task Performance	51
	4.3.1.2 Citizenship Performance	54
	4.3.2 Variabel Independen (Kekohesifan Kelompok)	58
	4.3.2.1 Group Integration	58
	4.3.2.2 Individual Attraction To The Group	61
	4.3.3 Analisis Kategori Skala Interval pada Kekohesifan Kelompok dan Kinerja Karyawan	63
	4.3.4 Analisis Regresi Linier Sederhana.....	65

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	5.1 Simpulan	71
	5.2 Saran	71
DAFTAR PUSTAKA		72
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		93



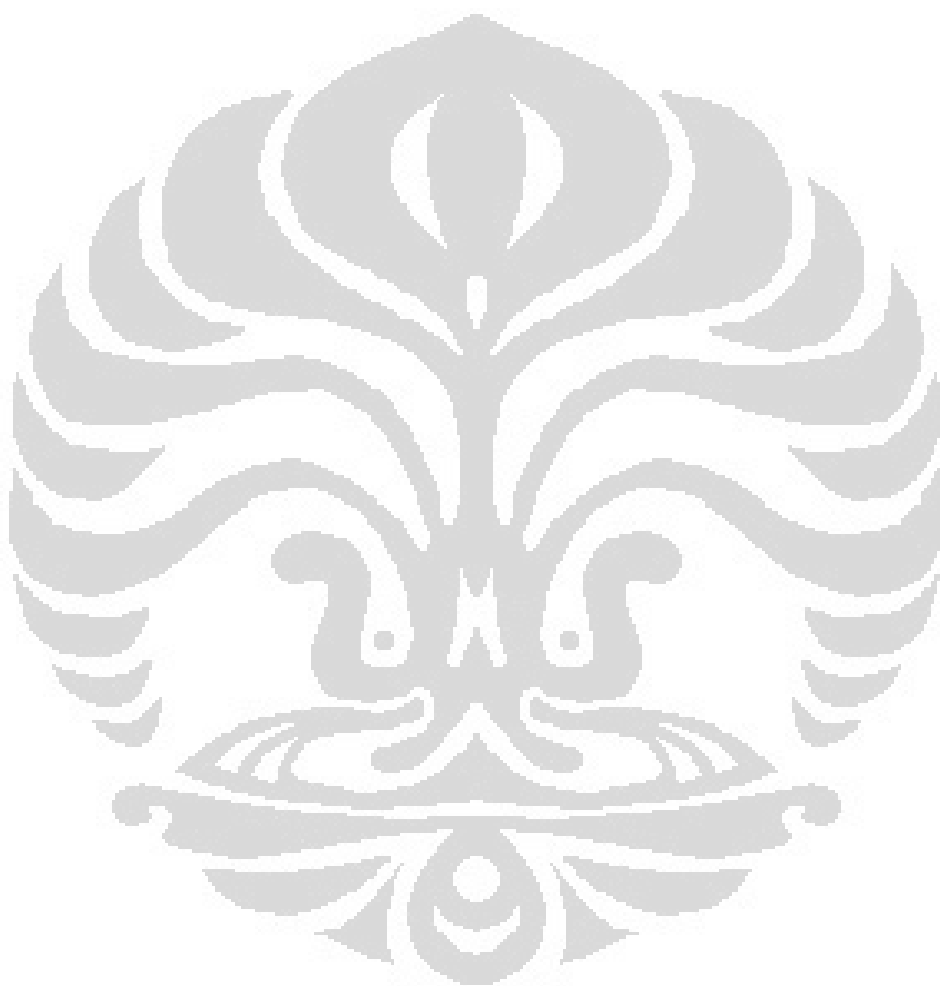
DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Skala Penelitian (<i>Likert</i>)	33
Tabel 4.1	Hasil Uji Validitas (Variabel X- Group Integration-Task).....	37
Tabel 4.2	Hasil Uji Validitas (Variabel X- Group Integration-Social)...	37
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas (Variabel X- Individual Attraction to the group-task)	38
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas(Variabel X Individual Attraction to the group-social)	38
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas (Variabel X- Group Integration-Task)...	39
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas (Variabel X- Group Integration-Social)..	39
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas (Variabel X- Individual Attraction to the group-task)	40
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas(Variabel X Individual Attraction to the group-social)	40
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Declarative Knowledge	41
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Knowledge and Skill Procedural	42
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Organizational Citizenship.	42
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas(Variabel Y)Interpersonal Citizenship ...	43
Tabel 4.13	Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Declarative Knowledge	44
Tabel 4.14	Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Knowledge and Skill Procedural	44
Tabel 4.15	Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Organizational Citizenship..	45
Tabel 4.16	Hasil Uji Validitas(Variabel Y)Interpersonal Citizenship....	46
Tabel 4.17	Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Declarative Knowledge.....	46
Tabel 4.18	Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Knowledge and Skill Procedural	47
Tabel 4.19	Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Organizational Citizenship..	47
Tabel 4.20	Hasil Uji Validitas(Variabel Y)Interpersonal Citizenship.....	48

Tabel 4.21 Case Processing Summary	49
Tabel 4.22 Reliability Statistics	49
Tabel 4.23 Case Processing Summary	49
Tabel 4.24 Reliability Statistics	50
Tabel 4.25 Deskripsi <i>Declarative Knowledge</i>	51
Tabel 4.26 Deskripsi <i>Knowledge and Skill Procedural</i>	52
Tabel 4.27 Deskripsi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	55
Tabel 4.28 Deskripsi <i>Interpersonal Citizenship Behavior</i>	56
Tabel 4.29 Deskripsi <i>Group Integration – Task</i>	59
Tabel 4.30 Deskripsi <i>Group Integration – Social</i>	60
Tabel 4.31 Deskripsi <i>Individual Attraction to the Group-Task</i>	61
Tabel 4.32 Deskripsi <i>Individual Attraction to the Group-Social</i>	62
Tabel 4.33 Kategori Kekohesifan Kelompok	64
Tabel 4.34 Kategori Kinerja Karyawan	64
Tabel 4.35 Korelasi Kekohesifan kelompok dan Kinerja Karyawan ...	65
Tabel 4.36 Model Summary	66
Tabel 4.37 Koefisien ANOVA	67
Tabel 4.38 Model Regresi Pengaruh Kekohesifan Kelompok terhadap Kinerja Karyawan	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Analisa	27
--------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Ijin Riset	76
Lampiran 2 : Surat Persetujuan Riset	77
Lampiran 3 : Struktur Organisasi	78
Lampiran 4 : Kuesioner.....	79
Lampiran 5 : Tabel R	83
Lampiran 6 : Tabel T	84
Lampiran 7 : Tabel Distribusi F	85
Lampiran 8 : Hasil Olah Uji Validitas	86
Lampiran 9 : Hasil Olah Uji Realibilitas	90
Lampiran 10 : Hasil Uji Regresi Linier Sederhana	91

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap manusia memiliki kebutuhan – kebutuhan yang harus dipenuhi guna kelangsungan hidupnya, oleh karena itu manusia mencari mata pencaharian yang hasilnya digunakan untuk pemenuhan kebutuhan, terkait dengan hal pemenuhan kebutuhan, manusia sebagai makhluk hidup memiliki hak – hak yang harus dipenuhi dan dihargai oleh manusia lainnya. Setiap sumber daya manusia yang diberdayakan oleh suatu perusahaan memiliki kewajiban – kewajiban yang harus dijalani selaku pekerja dalam perusahaan tersebut, dan merupakan kewajiban perusahaan untuk memenuhi hak – hak para pekerja di perusahaan tersebut, demi kelancaran pencapaian tujuan utama perusahaan yang prosesnya memerlukan peran para pekerja didalamnya.

Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur dalam organisasi dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia dapat disebut juga sebagai personil, tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan keberadaannya. Atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non-materi dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi(Nawawi,2000). Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor lain seperti modal(Hariandja, 2009: 2). Sebuah perusahaan dalam fungsi operasionalnya tidak lepas dari berbagai kegiatan manajemen sumber daya manusia, di mana manajemen sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan pengembangan anggota organisasi(Stoner,Freeman,Gilbert Jr., 1996: 68). Manajemen sumber daya manusia sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk

mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat (Flippo, 1996). Manajemen sumber daya manusia diharapkan membawa hasil yaitu kinerja sumber daya manusia yang dipekerjakan sesuai dengan ketentuan kerja dan menghasilkan prestasi kerja yang mendukung kemajuan perusahaan.

Harapan perusahaan terhadap tiap karyawan yang dipekerjakan dalam perusahaannya adalah agar karyawan memberi hasil kerja atau kinerja yang baik, cenderung optimal kepada perusahaan. Hal ini untuk mendukung aspek keefektifan kerja sehingga pencapaian tujuan perusahaan menjadi lebih mudah. Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka mewujudkan sasaran dan tujuan perusahaan (LIPI, 2007: 25). Pendapat lain, Kinerja adalah cara perseorangan atau kelompok dari suatu organisasi menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas (Rai, 2008: 41). Pengertian kinerja organisasi adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya, yang dapat diukur dari tingkat produktifitas, kualitas layanan, responsifitas, responsibilitas, dan akuntabilitas yang mana ukuran – ukuran ini akan diterapkan pada pengukuran kinerja organisasi yang dicapai (Tangkilisan, 2007: 178). Jadi, kinerja karyawan adalah keberhasilan seorang karyawan atas pemenuhan kewajiban kepada perusahaan.

Dewasa ini kompetisi yang terjadi antara perusahaan dengan perusahaan sejenis menuntut sumber daya manusia yang dipekerjakan oleh perusahaan untuk meningkat kinerja bukan hanya kinerja karyawan per individu namun juga kinerja tiap kelompok kerja yang kohesif di perusahaan tersebut, dengan berbagai tingkat juga variasi keterampilan dan keahlian yang dimiliki sumber daya manusia atau karyawan tersebut maka perusahaan akan memiliki kekuatan dimana meningkatnya produktivitas dan kinerja karyawan yang membantu efektifitas dan keefisienan pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan – perusahaan yang menginginkan perkembangan terjadi di perusahaannya pun menginginkan karyawan yang berkualitas, berkompeten dan memiliki tingkat juang yang tinggi. Sedangkan karyawan maupun calon karyawan yang memiliki kualifikasi berkualitas dan diinginkan banyak perusahaan menginginkan komitmen atas jabatan yang meyakinkan dan menjamin. Hal ini menggambarkan bahwa

karyawan dan pekerjaan diperusahaan tempat ia bekerja menciptakan keterikatan yang logis.

Perusahaan diartikan sebagai sebuah organisasi yang memproses perubahan keahlian dan sumber daya ekonomi menjadi barang dan atau jasa untuk memuaskan/ memenuhi kebutuhan para pembeli, dengan harapan memberikan laba bagi para pemiliknya(Umar, 2008: 4). Perusahaan besar dewasa ini banyak menyediakan produk berupa jasa dan barang dagang sekaligus. Misalnya perusahaan yang memegang Rest Area, atau tempat peristirahatan di jalan. Perusahaan yang menyediakan dua jenis produk sekaligus secara langsung harus memberi pelayanan prima dan kualitas produk terbaik agar kedua produk yang disajikan seimbang dan memuaskan pelanggan.

Dalam hal pemuasan kebutuhan pelanggan dan tetap memenangkan persaingan usaha sejenis, bukan hanya kualitas dan takaran produk saja yang harus diperhatikan oleh pihak perusahaan. Namun, pelayanan prima yang diberi oleh karyawan kepada pelanggan merupakan penentu kesetiaan pelanggan, serta kepuasan pelanggan atas layanan yang diberikan. Kerjasama antar karyawan pada perusahaan memiliki peran sangat penting untuk memberi hasil kerja terbaik, pelayanan terbaik kepada pelanggan sekaligus menguntungkan perusahaan. Hal ini menyebabkan kelompok kerja atau tim kerja pada divisi atau bagian unit kerja harus selalu memperhatikan kekompakkan dan keefektifan kelompok tersebut guna memberi manfaat maksimal kepada perusahaan atas hasil kerja tim kerja tersebut. Kelompok kerja adalah kelompok yang berinteraksi terutama untuk berbagi informasi dan membuat berbagai keputusan untuk membantu setiap anggota bekerja di dalam area tanggung jawabnya(Robbins,2007: 406). Sedangkan, Tim merupakan kumpulan orang yang saling berinteraksi, memiliki tujuan yang sama dan bersinergi(Wijayanto, 2012: 192). Kohesi kelompok/tim kerja menunjang hasil kerja, sebab perasaan senasib sepenanggungan, rasa kompak yang dilatar belakangi oleh persamaan tujuan dan persepsi atas pencapaian tujuan tim yang telah ditetapkan. Kohesi sendiri didefinisikan sebagai bagaimana para anggota kelompok saling menyukai dan mencintai satu dengan lainnya, dimana faktor pengikat arti kohesi adalah daya tarik kelompok, moral/tingkat motivasi dari masing – masing anggota dan koordinasi pada usaha –

usaha anggota kelompok (KokitaFM, 2009). Sednagkan, Kohesifitas adalah proses yang mencerminkan kecenderungan kelompok untuk tetap bersama dan tetap bersatu untuk mencapai tujuan bersama (*Festinger, 1950: 274*). Adanya rasa terikat secara alamiah dengan kelompok kerja membuat karyawan merasa nyaman dan semangat dalam bekerja.

Kohesi kelompok kerja yang kuat akan menularkan semangat kerja pada tiap – tiap anggotanya, dimana semangat kerja yang menular dari anggota yang unggul kepada anggota lainnya yang alih – alih menimbulkan konflik melainkan menimbulkan persaingan positif untuk bekerja lebih giat sehingga menghasilkan kerja yang optimal. Kerjasama antara karyawan satu dan lainnya dalam suatu kelompok kerja meningkatkan rasa keterikatan dalam kelompok tersebut yang dapat merangsang karyawan untuk menanamkan nilai – nilai perusahaan dalam diri, sehingga perilaku karyawan cenderung berdasarkan pada nilai dan norma yang tumbuh dalam perusahaan tersebut. Kuatnya nilai yang tumbuh dalam tiap diri karyawan akan menimbulkan rasa kompak diantara anggota suatu kelompok kerja, sehingga kerja yang dihasilkan atau kinerja menjadi baik. Perusahaan pun terpenuhi harapannya, yaitu tercapainya tujuan perusahaan.

PT. Mitra Buana Jaya Lestari adalah perusahaan pengelola Rest Area KM 57. Mulai beroperasi pada tanggal 19 Mei 2005 yang menempati are 5,2 hektar yang bekerja sama dengan PT. Jasa Marga (Persero). Core business berawal dari usaha SPBU (premium, solar, pertamax, pertamax plus) yang kemudian berkembang bisnis lainnya seperti, cafe, restoran, mini swalayan, dan masjid. Usaha SPBU di Rest Area KM 57 semakin berkembang dengan menyandang sertifikasi PASTI PAS dan dapat menjalankan kebijakan dari PERTAMINA dengan baik. SPBU dikelola dengan sistem komputerisasi terkini untuk jaminan kualitas dan pelayanan dengan sertifikasi terbaik dari *Pertamina Way*. Sampai saat ini, Rest Area KM 57 mendapatkan predikat ‘DIAMOND’, yakni predikat paling tinggi yang disandang SPBU, Pengusaha SPBU Pasti Pas Terbaik, Pelayanan Terbaik, serta menjadi SPBU terbaik 3 tahun berturut-turut : 2007, 2008, 2009. Kelengkapan fasilitas dan sarana yang dimiliki oleh rest area KM 57 ini membawa PT.MBJL kepada pencapaian prestasi pendukung kesuksesan tujuan bersama, beberapa penghargaan seperti; *Indonenesian Rest Area of The Year*

(2006), Pengusaha SPBU Pasti Pas Terbaik (2007), *SPBU of the Year* Pengusaha Pasti Pas Terbaik (2008 dan 2009), Piagam Penghargaan Menteri ESDM RI Sebagai Dharma Karya Pertambangan dan Energi, SPBU Pelayanan Terbaik (2009), dan Citra Pelayanan Prima Tingkat Pratama dan MENPAN RI (November 2011), SPBU Pasti Pas Terbaik dari Rekor Bisnis (Maret, 2012).

Kekompakkan karyawan sangat menentukan pelayanan yang diberikan dan menentukan tingkat loyalitas pelanggan pada perusahaan atas produk. Kelompok yang ada dalam perusahaan, misalkan tim kerja pada masing – masing bagian unit kerja yang saling terpacu satu sama lain untuk menghasilkan kinerja yang terbaik dan diharapkan hal tersebut memberi keefektifan kerja sehingga tercapai tujuan perusahaan. Ketika akhir minggu, hari besar atau hari libur nasional rest area akan ramai dengan pengunjung dan pelanggan, hari – hari biasa, Rest Area KM 57 memiliki traffic lebih dari 50.000 kendaraan (pribadi, bus, truk, travel) yang lewat tol Jakarta-Cikampek & Cipularang setiap harinya. Bahkan Kekompakkan atau kohesivitas dalam satuan kelompok kerja maupun secara keseluruhan perusahaan sebagai kelompok kerja besar sangat diperlukan. Kemauan bekerja sama yang kuat dari para karyawan pada masing – masing fungsi kelompok kerjanya akan mensukseskan pelaksanaan pelayanan prima pada pelanggan yang diharapkan akan datang kembali disebabkan oleh kepuasan layanan yang dirasakan oleh pelanggan sendiri atas keberhasilan karyawan atau kelompok kerja karyawan yang sangat kompak(kohesive) dalam bekerja sehingga pelayanan berbekas dihati para pelanggan, atau disebut loyalitas pelanggan. Selain kesetiaan pelanggan yang didapat, kinerja baik yang dihasilkan kelompok kerja yang memiliki kekohesifan memiliki andil dalam mempertahankan prestasi – prestasi yang telah diraih oleh Rest area KM 57, terlebih lagi apabila kekohesifan kelompok kerja dapat mempengaruhi kinerja individu dalam kelompok, sehingga hasil dari pemenuhan tanggung jawab atas kerja kelompok sinergis dan efisien.

1.2 Rumusan Masalah

Rest area KM 57 yang dikelola oleh PT. Mitra Buana Jaya Lestari (PT. MBJL) menawarkan berbagai sarana dan fasilitas pendukung yang sangat menarik pengunjung, restoran – restoran favorit keluarga, toilet yang bersih dan nyaman.

Prestasi yang dicapai bukan hanya merupakan kebanggaan bagi perusahaan namun juga sebagai bukti nyata bahwa kinerja hasil kontribusi karyawan telah berimbang baik dan PT. MBJL tidak kalah dalam pasar persaingan, penghargaan sebagai SPBU pelayanan terbaik adalah buktinya. Hal ini menjadi acuan kerja para karyawan untuk tetap bekerja dengan baik dan memberi kontribusi maksimal guna mempertahankan prestasi yang telah dicapai.

Bagi sebuah perusahaan pelayanan jasa dan memiliki prestasi kerja yang dihasilkan oleh para karyawan dalam usaha pencapaian tujuan, kekompakkan dalam kerja memiliki peran sangat penting. Dalam proses kerja para karyawan dituntut untuk melaksanakan tanggung jawab utama pekerja yakni menjalankan tugas – tugas kerja sesuai dengan spesifikasi kerja. Kelompok kerja dalam perusahaan harus dikelola sedemikian rupa sehingga menghasilkan kinerja yang lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan kinerja seorang karyawan saja. Kesinergian yang diciptakan oleh kelompok kerja perusahaan akan memberi hasil kerja yang optimal dan berkualitas dimana akan terpacu kekohesifan didalam kelompok tersebut. Hasil kinerja kelompok kerja tiap bagian unit kerja adalah apa yang dibutuhkan perusahaan untuk kelangsungan perusahaan dan berjalannya proses pencapaian tujuan. Sebuah kelompok kerja akan berjalan lancar apabila ada persamaan persepsi mengenai tujuan kerja, kesatuan dalam kelompok kerja akan mendukung kelancaran kerja. Bila tidak terdapat kekompakkan dalam kelompok kerja, dapat menyebabkan kesia-siaan dalam proses kerja atas tidak ada persamaan persepsi atas tugas dan tujuan kelompok kerja, proses kerja tidak berjalan sesuai rancangan saat koordinasi tugas kelompok karena tidak berada dalam satu paham kerja yang sama, yang pada akhirnya menghasilkan kinerja yang buruk. Kekohesifan diharapkan tidak hanya membawa rasa kesatuan yang tumbuh diantara anggota kelompok kerja namun juga kemauan atau motivasi yang tinggi untuk berkontribusi menghasilkan kinerja optimal pada setiap individu anggota kelompok kerja. Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini dilakukan untuk melihat ***“Bagaimana pengaruh kekohesivan kelompok kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Buana Jaya Lestari (Rest Area KM 57) ?”***

1.3 Tujuan Penelitian

Mengingat peran penting karyawan bagi perusahaan, maka kinerja karyawan menentukan kesuksesan perusahaan. Kelompok kerja yang kohesif adalah kelompok kerja yang memiliki tujuan bersama dan ketertarikan sesama anggota untuk menyelesaikan suatu tugas perusahaan. Keterikatan dalam kelompok kohesif seharusnya dapat menghasilkan kinerja optimal. Kinerja unggul suatu kelompok kohesif memang menguntungkan perusahaan, dan diharapkan dapat menciptakan individu – individu dengan kinerja yang baik dan berguna dalam mempertahankan prestasi unggul perusahaan.

Maka tujuan penelitian ini adalah untuk *“Mengetahui bagaimana pengaruh kekohesivan kelompok kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitrabuana Jaya Lestari (Rest Area KM 57).”*

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun dua segi manfaat dari penelitian ini, yaitu :

1. Manfaat Akademis

Diharapkan bahwa hasil penelitian ini dapat menjadi sumber informasi dan pemikiran yang mendalam terkait topik yang diangkat dalam penelitian ini, serta lingkup ilmu pengetahuan sosial yang terkandung didalamnya khususnya dalam kelompok kerja kohesif dan kinerja perusahaan. Penelitian ini memiliki tujuan mengetahui pengaruh yang diberikan oleh kelompok kerja kohesif terhadap kinerja perusahaan. Dengan adanya penelitian ini diharapkan pembaca dapat menambah wawasan atas topik yang diangkat, juga dapat membantu pemikiran akademisi – akademisi selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberi gambaran kepada perusahaan atas keterikatan kerja yang dimiliki oleh perusahaan dan bagaimana pengaruh tim/kelompok kohesif terhadap kinerja perusahaan.

1.5 Batasan Penelitian

Kekohesivan kelompok kerja dan Kinerja karyawan tercakup dalam lingkup perilaku organisasi yang mempelajari perilaku anggota organisasi, lingkungan internal dan eksternal organisasi. Pentingnya kinerja karyawan bagi

keberlangsungan organisasi memang harus menjadi perhatian khusus dari organisasi, dimana organisasi berjalan dengan usaha kerja dari para karyawan yang menghasilkan kinerja guna penyelesaian kerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Pada penelitian kali ini di PT. Mitra Buana Jaya Lestari, kelompok kerja diartikan sebagai satuan kelompok dalam jabatan operator. Peneliti bermaksud untuk menguji operator sebagai kelompok kerja yang dalam prakteknya lebih membutuhkan kerja yang selaras dengan kelompoknya guna menciptakan pelayanan yang terbaik bagi pelanggannya. Dalam penelitian ini akan dilihat pengaruh kelompok kerja yang kohesi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan dimensi – dimensi dari para ahli.

Pengujian untuk kinerja akan menggunakan dimensi dari *Steward dan Brown* yakni;

- *task performance*
- *citizenship performance*

Peneliti menggunakan dimensi kinerja tersebut disebabkan oleh terkandungnya unsur ‘*citizenship*’ dalam dimensi tersebut yang sekarang ini nilai *citizenship behavior* sangat penting bagi perusahaan, *organizational citizenship behavior* maupun *interpersonal citizenship behavior*.

Dan dimensi kelompok kohesi oleh *Carron, Brawley, dan Widmeyer*, dari jurnal penelitian sebelumnya oleh *A. Eys, Lougheed, R. Bray, V. Carron* dengan judul “*Development of a Cohesion Questionnaire for Youth: The Youth Sport Environment Questionnaire*” dalam jurnal ini ada beberapa pernyataan – pernyataan yang dapat dijadikan indikator untuk menguji kelompok kerja kohesi dan terbukti alat uji yang layak dipakai ;

- *Group integration*
- *Individual attractions to the group.*

Responden dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia atau karyawan yang dipekerjakan di PT. MBJL sebagai Operator, yang merupakan kelompok kerja berkohesi terbagi dalam beberapa kelompok. Jumlah karyawan yang menjabat sebagai operator keseluruhan pada PT.MBJL sekarang ini adalah 81 orang karyawan menjabat sebagai operator.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terbagi dalam lima bab dengan penyajian sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan uraian mengenai topik yang diangkat peneliti dan penjelasan mengapa penelitian dilakukan. Bab ini memuat ; Latar belakang masalah dari topik penelitian, Permasalahan pokok yang diangkat penulis terkait topik penelitian, Tujuan dari dilakukannya penelitian, Manfaat yang dihasilkan dari penelitian, dan Sistematika penulisan yang akan digunakan dalam penelitian.

BAB II KERANGKA TEORI

Kerangka teori mencakup pengkajian mengenai teori – teori yang akan dipergunakan sebagai landasan dalam penelitian dari para ahli maupun dari ketetapan undang – undang negara serta dari beberapa kasus dan penelitian – penelitian yang relevan dengan topik penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian ini dimulai dari pendekatan yang dilakukan dalam penelitian, jenis penelitian berdasarkan tujuan penelitian, manfaat penelitian, penggunaan waktu dalam penelitian, dan teknik pengumpulan data dalam penelitian.

BAB IV PEMBAHASAN

Pengulasan data yang didapat dari sumber terkait, pembahasan lebih lanjut mengenai hasil penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini, bab analisis data mencakup hasil ulasan data yang didapat mengenai pengaruh kelompok kohesif terhadap kinerja dalam perusahaan PT. MBL.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

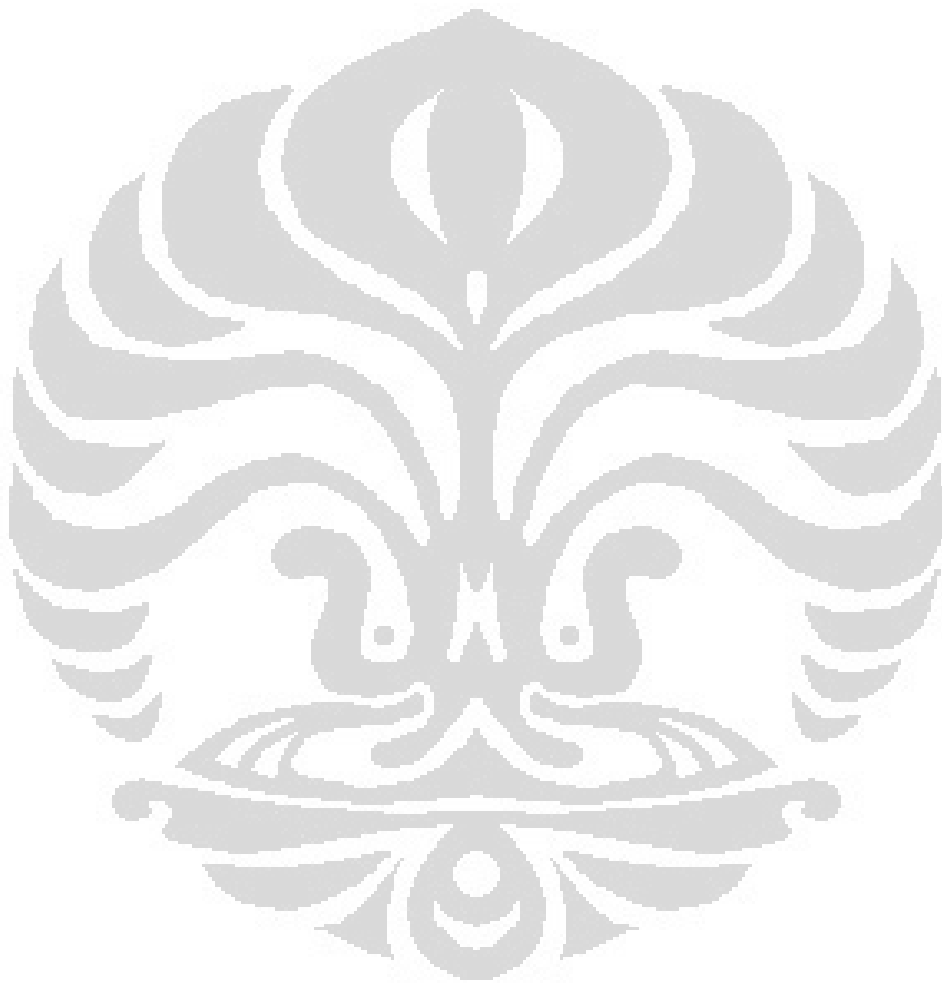
Bab terakhir ini mencakup garis besar hasil penelitian yang disimpulkan dan saran atau rekomendasi yang dapat dipertimbangkan sebagai masukan guna evaluasi pihak terkait.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan dengan beberapa jurnal yang digunakan sebagai acuan. Tentu saja jurnal yang digunakan masih dalam satu tema atau topik yaitu bersinggungan dengan kekohesifan kelompok kerja dan performa atau kinerja karyawan. Jurnal yang pertama adalah jurnal Traci Y. Craig dan Janice R. Kelly; yang dalam jurnal nya membahas tentang bagaimana pengaruh kelompok kohesi atau kekohesifan kelompok terhadap kinerja kreatif karyawan. Dalam hasil disebutkan bahwa kelompok yang berkohesi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan *interpersonal* dan *task cohesiveness* yang mendukung serta memperlancar tugas para karyawan. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu untuk pedoman penelitian ini juga sebagai masukan – masukan dalam penentuan dimensi pengukuran. Sedangkan, jurnal kedua oleh Brian Mullen dan Carolyn Cooper, membahas mengenai hubungan yang ada antara kekohesifan kelompok dengan kinerja, sebuah integrasi. Dalam jurnal ini disebutkan bahwa kekohesifan tidaklah menyebabkan kinerja, dan sebaliknya kinerja tidak menyebabkan kohesi dalam kelompok berkembang.

Soo Young Shin, dan Won Woo Park, dalam jurnalnya *Moderating effect of group cohesiveness in competency – performance relationship: A multi-level study*, mengatakan bahwa kohesi dalam kelompok tidak mempengaruhi kemajuan kinerja individu anggota kelompok tersebut. Kerja dalam kelompok tersebut berfokus pada kesuksesan dalam mengerjakan atau menyelesaikan tugas kerja kelompok. Namun, dalam jurnal Lata Dyaram dan T.J. Kamalanabhan, dijelaskan bahwa kinerja memang dipengaruhi oleh kekohesifan, dimana walaupun hanya sedikit, kekohesifan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Selain kohesi, ada pengaruh lain seperti norma, saling ketergantungan tugas dan lain – lain yang mempengaruhi kinerja.



Dari referensi penelitian – penelitian diatas, penulis mengangkat judul pengaruh kekohesivan kelompok kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan. Hasil yang terdapat pada penelitian – penelitian terdahulu menyebutkan bahwa sekiranya terdapat hubungan antara kohesifitas kelompok dengan kinerja individu dalam kelompok, maka dari itu penulis bermaksud meneliti mengenai pengaruh kekohesifan kelompok kepada kinerja karyawan pada PT. MBJL (Rest Area KM 57).

2.2 Kerangka Teori

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen perusahaan memiliki peran sangat penting dalam kelangsungan hidup perusahaan. Perencanaan kegiatan, pengorganisasian, aktualisasi, dan pengawasan yang baik sesuai tujuan perusahaan, bukan hanya fungsi manajemen perusahaan tetapi juga menjalankan fungsi operasional yang berkenaan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia memiliki pengertian sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia dalam upaya mencapai tujuan individu ataupun organisasional (Yani, 2012: 2). Manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi manajemen yang terkait dengan pengelolaan rekrutmen, penempatan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (Wijayanto, 2012: 249). Sedangkan menurut Hariandja, manajemen sumber daya manusia merupakan program, aktivitas untuk mendapatkan sumber daya manusia, mengembangkan, memelihara, dan mendayagunakannya, untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya. Tujuan akhir dari manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan produktivitas, loyalitas, kepuasan kerja, dan motivasi kerja yang baik dari karyawan. Dari beberapa pengertian mengenai manajemen sumber daya manusia tersebut, dapat dilihat betapa penting peran karyawan dalam proses pencapaian tujuan. Kinerja karyawan memerlukan pedoman sebagai pengatur dari kerja yang diberikan, agar terarah untuk memenuhi tujuan bersama, bukan hanya sekedar berkontribusi.

2.2.2 Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif, memfokuskan pada apa yang diperlukan perusahaan, pimpinan, dan karyawan untuk berhasil, dan tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses (Wibowo, 2011:7). Manajemen kinerja merupakan kebutuhan mutlak bagi perusahaan untuk mencapai tujuan bersama dengan mengatur kerja sama secara selaras dan terintegrasi antara pimpinan dan karyawan. Manajemen kinerja diawali dengan perumusan dan penetapan tujuan yang hendak dicapai, melalui serangkaian kegiatan, mengerahkan semua sumber daya yang diperlukan untuk pencapaian tujuan tersebut (Wibowo, 2011:3). Costello (1994:3) menyatakan bahwa manajemen kinerja merupakan dasar dan kekuatan pendorong yang berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja, dan alokasi sumber daya. Berdasarkan beberapa pengertian manajemen kinerja, peran yang dimiliki kegiatan manajemen kinerja sangat mendukung kesuksesan perusahaan. Secara tidak langsung, manajemen kinerja membantu para karyawan untuk lebih mengenal tugas – tugas atau pekerjaan yang diberikan perusahaan kepadanya, mengembangkan kemampuan bekerja karyawan dengan pedoman kerja yang diberikan, dan tujuan paling penting manajemen kinerja untuk perusahaan yaitu karyawan bekerja secara efektif dan efisien sehingga memberi kinerja yang optimal sesuai bahkan melebihi harapan perusahaan.

2.2.3 Kinerja Karyawan

Suatu perusahaan didirikan untuk menjalankan satu atau beberapa usaha yang memiliki tujuan bersama oleh seseorang atau beberapa orang yang dalam kelangsungan hidupnya, perusahaan tersebut memerlukan usaha atau tenaga orang lain sebagai usaha dalam proses pencapaian tujuan. Sumber daya manusia atau karyawan yang dipekerjakan diharapkan memberi kontribusi sesuai dengan ketentuan tanggung jawab pekerjaannya dalam perusahaan tersebut dan memberikan yang terbaik dari kemampuan, keahlian, pengetahuan yang dimiliki karyawan tersebut guna mendapatkan

kinerja atau hasil kerja yang optimal. Kesuksesan suatu perusahaan didapat dari hasil kerja karyawan yang diselesaikan secara efektif, efisien, etis dan ekonomis. Kinerja karyawan menjadi sangat penting sedari awal, mengingat pencapaian tujuan dan kegiatan perusahaan berlangsung karena adanya karyawan yang memberi kontribusi, bukan hanya individu perusahaan, namun secara keseluruhan karyawan yang bekerja sama mencapai tujuan bersama perusahaan. Mengetahui lebih dalam mengenai pengertian kinerja atau hasil kerja karyawan dan hal - hal yang bersangkutan dengan kinerja karyawan akan membantu perusahaan agar lebih memahami karyawan yang dipekerjakan oleh perusahaan tersebut sehingga perusahaan dapat memenuhi kebutuhan karyawan, juga dapat memberi tanggung jawab kepada karyawan sesuai ketentuan.

2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (*Armstrong dan Baron, 1988: 15*). Pendapat lain mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang atau kelompok selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (*Soeprihanto, 2003*). Hasibuan (2001: 34) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja atau hasil kerja karyawan merupakan implementasi dari perencanaan organisasi yang telah ditetapkan dan bertujuan untuk mencapai target yang menjadi tujuan bersama perusahaan serta seluruh karyawannya. As'ad (1995) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu. Berhasil tidaknya kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan secara individu maupun kelompok. Menurut Bernardin

dan Russel (1993) ada 6 kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individu, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Kinerja pada umumnya dikatakan sebagai ukuran bagi seseorang dalam pekerjaannya. Kinerja merupakan landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Tentu saja kriteria adanya nilai tambah digunakan di banyak perusahaan untuk mengevaluasi manfaat dari suatu pekerjaan dan/atau pemegang jabatan.

Menurut A. Dale Timple (dalam Anwar Prabumangkunegara, 2006) faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan bawahan ataupun rekan kerja, fasilitas kerja dan iklim organisasi. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Sedangkan menurut penelitian terdahulu oleh Husnawati (2006) Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja dari setiap pekerja harus mempunyai nilai tambah bagi suatu organisasi atas penggunaan sumber daya yang telah dikeluarkan.

Untuk mencapai kinerja yang tinggi, setiap individu dalam perusahaan harus mempunyai kemampuan yang tepat (*creating capacity to perform*), bekerja keras dalam pekerjaannya (*showing the willingness to perform*) dan mempunyai kebutuhan pendukung (*creating the opportunity to perform*). Ketiga faktor tersebut penting, kegagalan dalam salah satu faktor tersebut dapat menyebabkan berkurangnya kinerja, dan pembentukan terbatasnya standard kinerja. Kinerja individu ini akan tercapai jika didukung oleh atribut individu,

upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Dengan kata lain kerja individu adalah hasil :

- a. Atribut individu yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu. Atribut individu ini meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian, latar belakang serta demografi) dan faktor psikologis meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
- b. Upaya kerja (*work effort*) yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu
- c. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan *job design*.

Untuk melihat apa saja yang mempengaruhi kinerja individu dalam mengerjakan kewajibannya terhadap perusahaan, terdapat beberapa model kinerja karyawan yang mengidentifikasi faktor – faktor pembentuk kinerja karyawan. Faktor – faktor dalam model kinerja inilah yang memotivasi karyawan untuk memberikan usaha guna mencapai tujuan kerja maupun tujuan bersama perusahaan.

2.2.3.1.1 Model Kinerja

- a. Model Kinerja menurut Hersey, Blanchard, dan Johnson (1996: 383).

Berikut ini adalah model kinerja satellite yang menunjukkan pengaruh beberapa faktor terhadap kinerja dan kemajuan perusahaan. Model ini menjelaskan bahwa kinerja organisasi diperoleh dari terjadinya integrasi dari faktor – faktor pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis, proses sumber daya manusia, dan struktur. Kinerja dilihat sebagai pencapaian tujuan dan tanggung jawab bisnis dan sosial dari perspektif pihak yang mempertimbangkan. Faktor pengetahuan meliputi masalah – masalah teknis, administrative, proses kemanusiaan dan sistem. Sumber daya non-manusia meliputi peralatan , pabrik, lingkungan kerja, teknologi, capital, dan dana yang dapat dipergunakan. Posisi

strategis meliputi masalah bisnis atau pasar, kebijakan sosial, sumber daya manusia dan perubahan lingkungan. Proses kemanusiaan terdiri dari masalah nilai, sikap, norma, dan interaksi. Sementara itu, struktur mencakup masalah organisasi, sistem manajemen, sistem informasi, dan fleksibilitas.

b. Model Kinerja menurut Armstrong dan Baron (1998: 16) :

- a) *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- b) *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- c) *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d) *System Factors*, ditunjukkan oleh sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e) *Contextual/situasional Factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

c. Model Kinerja Hersey, Blanchard, dan Johnson yang merupakan rumusan dari beberapa pendapat pakar lainnya (Wibowo, 2011: 100-101) ; John W. Atkinson mengindikasikan bahwa kinerja merupakan fungsi motivasi dan kemampuan, model persamaan kinerja = $f(\text{motivasi, kemampuan})$. Sementara itu, Lyman Porter dan Edward Lawler berpendapat bahwa kinerja merupakan fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Dengan demikian, model persamaan kinerja = $f(\text{keinginan, melakukan pekerjaan, keterampilan, pemahaman apa dan bagaimana melakukan})$. Jay Lorsch dan Paul Lurance menggunakan pemahaman bahwa kinerja adalah fungsi atribut individu, organisasi, dan lingkungan sehingga model persamaan kinerja = f

(atribut individu, organisasi, lingkungan). Dari beberapa pendapat pakar diatas, Hersey, Blanchard, dan Johnson merumuskan tujuh faktor kinerja yang mempengaruhi kinerja, The Achieve Model :

- a) A – Ability (pengetahuan dan keahlian)
- b) C – Clarity (pemahaman atau persepsi peran)
- c) H – Help (dukungan organisasional)
- d) I – Incentive (motivasi atau kemauan)
- e) E – Evaluation (pelatihan dan umpan balik kinerja)
- f) V- Validity (validitas dan praktik legal personal)
- g) E – Environment (lingkungan)

d. Dari berbagai model atau unsur kinerja dalam penjelasan diatas, dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan teori kinerja oleh **Steward dan Brown (2009:289)** dalam buku *Human Resources Management : Linking strategy to Practice*, sebagai dimensi dalam penelitian. Dimensi tersebut, yakni;

(1) **Task performance**, yang terbagi menjadi pengetahuan deklaratif (*Declarative knowledge*), dan pengetahuan dan keterampilan procedural (*Procedural knowledge and skill*). *Task Performance* adalah perilaku yang memberikan kontribusi untuk produksi aktual dari barang atau jasa. karyawan merencanakan proses produksi, mengoperasikan mesin, atau memeriksa output terlibat dalam *task performance*. *Task performance* terjadi ketika karyawan melakukan tindakan yang mengubah bahan baku barang inti dan jasa (*Steward dan Brown, 2009: 289*). Untuk melakukan tugas-tugas dalam pekerjaan yang penting, karyawan juga harus berkomunikasi dengan orang lain baik menulis atau berbicara (*Johnson, 2001: 984-996*). Ketika berbicara *task performance*, karyawan memungkinkan untuk memberi kontribusi yang signifikan ketika mereka memiliki pengetahuan yang tepat, keterampilan, dan motivasi (*Motowidlo and Scotter*). Pertama – tama karyawan harus memiliki **Declarative knowledge** memiliki arti bahwa karyawan memahami tugas – tugas yang perlu

dilakukan untuk melaksanakan kewajiban dari pekerjaan yang diembannya. Pengetahuan deklaratif mengacu pada apa yang biasanya kita akan berpikir sebagai fakta dan konsep, pengetahuan umum kita tentang 'apa' dan apa artinya. Pengetahuan prosedural mengacu pada "perilaku" baik dalam arti tindakan dan dalam arti kognitif berpikir. Sementara kedua pengetahuan deklaratif dan prosedural mengikuti aturan dasar pembelajaran, ada perbedaan yang berarti dalam bagaimana implementasinya (Shell, Brooks, Trainin, Wilson, Kauffman, dan Herr, 2010: 39-33).

Karyawan juga harus memiliki *Procedural knowledge and skill* adalah informasi dan keahlian yang diperlukan karyawan untuk mengambil tindakan kerja yang spesifik (Steward dan Brown, 2009: 289-290). Pengetahuan prosedural adalah pengetahuan yang menghasilkan tindakan yang paling nyata. Pengetahuan prosedural adalah belajar melalui perhatian dan pengulangan dengan cara yang sama sebagai pengetahuan deklaratif. Pada manusia, kita mungkin memperhatikan rangsangan diamati dan tanggapan perilaku, seperti ketika kita ingin siswa untuk diam atau melakukan sesuatu ketika guru memberikan sinyal (Shell, Brooks, Trainin, Wilson, Kauffman, dan Herr, 2010: 44-46).

(2) *Citizenship performance*, yang terbagi menjadi *Organizational citizenship*, dan *interpersonal citizenship*.

Citizenship Behaviour perilaku karyawan yang membantu orang lain dan menciptakan lingkungan kerja yang positif, perilaku yang memberikan kontribusi terhadap lingkungan sosial dan psikologis organisasi. *Citizenship performance* dapat dikejar baik untuk membantu organisasi secara keseluruhan atau individu secara spesifik. Hal-hal yang dilakukan untuk keuntungan organisasi disebut *organizational citizenship behaviour*. Karyawan terlibat dalam jenis kinerja ketika mereka melakukan hal-hal seperti melindungi hak milik organisasi, memberikan, memajukan, melihat bahkan ketika seharusnya tidak datang untuk bekerja, dan

mengikuti aturan informal yang membantu menjaga ketertiban. *Organizational citizenship behaviour* adalah tindakan positif karyawan ditujukan untuk membantu organisasi secara keseluruhan untuk sukses. Karyawan terlibat dalam *organizational citizenship behaviour* lebih ketika mereka merasa bahwa mereka menerima gaji yang wajar, yang dipuji karena melakukan pekerjaan yang baik, dan memiliki kondisi kerja yang menyenangkan (Williams and Anderson, 1991: 601). Sedangkan *Interpersonal citizenship behavior* memiliki efek menguntungkan orang-orang tertentu. Perilaku tersebut termasuk mendengarkan masalah rekan kerja, meneruskan informasi untuk rekan-rekan, dan membantu pekerjaan karyawan yang absen. *Interpersonal citizenship behavior* adalah tindakan positif karyawan yang ditujukan untuk membantu kesuksesan kerja rekan kerja. *Interpersonal citizenship behavior* lebih mungkin terjadi ketika karyawan memiliki hubungan dekat dengan rekan kerja (Bowler and Brass, 2006: 70-82). Perbedaan antara *organizational citizenship behavior* dan *interpersonal citizenship behavior* ini penting karena kemungkinan bahwa karyawan akan terlibat dalam perilaku membantu berbeda, tergantung pada apakah perilaku ini dimaksudkan untuk membantu organisasi secara keseluruhan atau beberapa individu (Steward dan Brown, 2009: 289-290). Hal ini menyorot bagaimana karyawan memiliki toleransi yang menimbulkan keterikatan antara karyawan dengan perusahaan, dan karyawan dengan sesama teman kerjanya sebagai suatu kesatuan kerja yang memiliki tujuan bersama.

2.2.4 Pengertian Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi secara umum dikatakan sebagai perilaku tentang pihak – pihak yang berada didalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Duncan (1967: 7), perilaku organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek – aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Ia meliputi aspek yang ditimbulkan dari pengaruh organisasi terhadap manusia demikian pula aspek yang

ditimbulkan manusia terhadap organisasi. Tujuan praktis dari penelaahan studi ini adalah untuk mendeterminasi bagaimana perilaku manusia itu mempengaruhi usaha pencapaian tujuan – tujuan organisasi. Perilaku organisasi adalah sebuah studi yang menyelidiki pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, yang bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan semacam ini guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi (Robbins, 1998:11). Dari pengertian perilaku organisasi oleh beberapa ahli, bukan hanya perilaku individu saja yang memiliki peran namun juga kelompok – kelompok yang terdapat didalam organisasi yang berjalan atau bekerja memenuhi suatu kerja tertentu sesuai misi organisasi atau perusahaan.

2.2.5 Pengertian Kelompok Kerja

Manusia sebagai makhluk sosial senantiasa ada kecenderungan untuk berinteraksi dengan sesamanya. Kelompok merupakan perwujudan dari kebutuhan manusia untuk berinteraksi tersebut (Thoha, 2007: 134). Kelompok diterjemahkan dari kata *Group* diartikan secara harfiah sebagai kumpulan dua orang atau lebih yang mengadakan interaksi baik secara fisik atau juga psikologis dengan konstan. Atau juga sebagai satu kesatuan yang dibentuk untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan (Fahrchild, 1962: 133). Kelompok merupakan bagian dari kehidupan manusia. Dimulai dari adanya kesamaan tugas pekerjaan yang dilakukan, kedekatan tempat kerja, seringnya berjumpa, dan barangkali adanya kesamaan kesenangan bersama, maka timbullah kedekatan satu sama lain (Thoha, 2007:79). Dalam suatu perusahaan, karyawan - karyawan yang bekerja dalam ruangan yang sama atau yang berdekatan akan mudah bergabung dan membuat hubungan – hubungan yang menimbulkan adanya kelompok, dibandingkan dengan karyawan – karyawan yang secara fisik terpisahkan satu sama lain (Thoha, 2007:80). Kelompok merupakan unit sosial di mana di antara anggotanya mempunyai status, hubungan peran, maupun norma tertentu yang mengatur tingkah laku anggota kelompok. Dari paparan di atas, kelompok memiliki karakteristik, antara lain: (1) interaksi antarpribadi, di mana masing – masing saling memengaruhi, (2) struktur, yaitu berupa aturan, maupun

norma, (3) tujuan, yaitu motivasi baik yang bersifat individual maupun kelompok, (4) persepsi kelompok, yaitu perasaan sebagai satu entitas atau kesatuan yang tunggal, (5) saling ketergantungan (*Wijayanto, 2012: 192*). Pendapat lain, kelompok kerja sama adalah suatu tata hubungan sosial yang dihubungkan dan dibatasi oleh aturan – aturan. Aturan – aturan ini sejauh mungkin dapat memaksa seseorang untuk melakukan kerja sebagai suatu fungsinya yang ajeg, baik dilakukan oleh pimpinan maupun oleh karyawan – karyawan administrasi lainnya (*Weber, 1947: 145*). Teori pembentukan kelompok yang lebih komprehensif adalah berdasarkan pada aktivitas – aktivitas, interaksi – interaksi, dan sentiment – sentiment (perasaan atau emosi). Tiga elemen ini satu sama lain berhubungan secara langsung, dan dapat dijelaskan sebagai berikut (*Homans, 1950: 43*) :

- a. Semakin banyak aktivitas – aktivitas seseorang dilakukan dengan orang lain (shared), semakin beraneka interaksi – interaksinya, dan juga semakin kuat tumbuhnya sentiment – sentiment mereka.
- b. Semakin banyak interaksi – interaksi di antara orang – orang, maka semakin banyak kemungkinan aktivitas – aktivitas dan sentiment yang ditularkan (shared) pada orang lain.
- c. Semakin banyak aktivitas dan sentiment yang ditularkan pada orang lain, dan semakin banyak sentiment seseorang dipahami oleh orang lain, maka semakin banyak kemungkinan ditularkannya aktivitas dan interaksi – interaksi.

Ada beberapa hal yang membentuk perilaku anggota kelompok seperti peran anggota tersebut dalam kelompok, nilai atau norma yang merupakan standard yang dapat diterima atas perilaku yang dianut bersama oleh anggota kelompok, Status kelompok dalam organisasi, dan yang terakhir adalah kekohesifan kelompok dimana anggota – anggota kelompok menjadi kohesif atau kompak karena bekerja bersama, menghabiskan waktu bersama, sehingga interaksi yang terjadi sangat sering, menimbulkan ikatan yang dekat antara satu sama lain anggota kelompok.

2.2.6 Pengertian Kekohesifan Kelompok

Kohesivitas kelompok adalah kekuatan kelompok untuk tetap tinggal di dalam kelompok dan mencegahnya meninggalkan kelompok. Kohesivitas kelompok merupakan tingkat solidaritas dan perasaan positif dari anggota kelompok terhadap kelompoknya. Semakin tinggi kohesivitas, semakin solid sebuah tim, dan anggotanya akan semakin loyal pada kelompok (Wijayanto, 2012: 200). Dalam bukunya, Robbin (1998:380) mengatakan, Kekohesifan kelompok adalah yaitu tingkat dimana para anggota kelompok saling tertarik satu sama lain dan termotivasi untuk tinggal didalam kelompok tersebut.

Kohesivitas kelompok memang penting untuk menyatukan beragam anggota menjadi satu kelompok. Tingginya kohesifitas kelompok berhubungan dengan kesesuaian anggota kelompok dengan norma kelompok, semangat bekerja sama dalam kelompok, maupun komunikasi (Wijayanto, 2012:201). Terdapat empat cara untuk meningkatkan kohesivitas kelompok, yaitu (Stoner, Gilbert, 1995) :

- a. Menjelaskan kepedulian mengenai kompetisi. Manajer dapat menjelaskan keberadaan kompetisi yang tinggi dengan competitor (dari dalam maupun luar organisasi) untuk meningkatkan kohesivitas.
- b. Meningkatkan daya tarik antarpribadi. Seringkali, orang mau bergabung dalam sebuah tim karena identitas maupun kekaguman terhadap anggota tim.
- c. Meningkatkan interaksi. Interaksi dipercaya dapat meningkatkan kohesivitas dengan membuat acara – acara agar intensitas interaksi dapat ditingkatkan dan terjadi kohesivitas kelompok.
- d. Menciptakan tujuan bersama dan nasib bersama yang akan mempengaruhi tiga variabel fungsional dalam efektifiats kelompok, yaitu task interdependence, sense of potency, dan outcome interdependence.

Kelompok kohesif memang menguntungkan kelompok itu sendiri namun terkadang tidak bagi perusahaan, karena belum tentu kekohesifan kelompok dapat meningkatkan performa kerja kelompok tersebut.

Kelompok kohesif harus berjalan sesuai norma – norma yang berlaku pada perusahaan. Peran konformitas adalah semakin kohesif, semakin terdapat kesesuaian anggota tim kepada norma – norma (Schermmerhorn, 2011: 188).

Dalam penelitian sebelumnya dikatakan bahwa kelompok kohesif memang menyenangkan namun tidak selalu lebih produktif dari kelompok kerja yang tidak kohesif (Forsythe, 1990). Untuk melihat pengaruh kekohesifan terhadap kinerja karyawan yang dipekerjakan perusahaan, terdapat beberapa unsur dari kekohesifan oleh beberapa ahli yang dapat dikatakan sebagai pondasi mengapa hadir kekohesifan dalam suatu kelompok dalam organisasi atau perusahaan.

2.2.6.1 Unsur Kekohesifan kelompok Kerja

Menurut Gross dan Martin (1952) kohesivitas memiliki unsur-unsur: (1) *Task Cohesiveness*, Sebagai komitmen kelompok bersama atau ketertarikan atas tugas/tujuan kelompok (Hackman, 1976). Dan (2) *Interpersonal Cohesiveness*, sebagai daya tarik anggota kelompok yang saling tertarik satu sama lain dalam kelompok (Evans and Jarvis, 1980). Sedangkan pendapat lain menurut Mullen dan Cooper (1994) unsur – unsur kohesifitas kelompok adalah (1) *Task Cohesiveness*, kelompok tugas adalah elemen penting dari kohesivitas kelompok ketika hubungan kohesivitas dan kinerja dianggap. (2) *Interpersonal Cohesiveness*, kekompakan interpersonal mungkin melakukan sedikit lebih dari alasan dari anggota untuk mengerahkan usaha hanya sebanyak yang diperlukan untuk tetap dalam kelompok. (3) *Group Pride*, rasa bangga atas keanggotaan dan atas kekompakan dalam kelompok.

Dalam penelitian terdahulu, Mark Eys, Todd Loughhead, Steven R. Bray dan Albert V. Carron menyebutkan kohesivitas memiliki dua dimensi yang terkandung masing – masing dua pandangan; pandangan dalam tugas, dan pandangan hubungan sosial dalam kelompok. Konseptual yang mengusulkan bahwa kohesi harus diperiksa sehubungan dengan baik tugas dan kepedulian sosial dengan orientasi kelompok dan bahwa kognisi tentang kekompakan "kelompok terkait

dengan kelompok sebagai totalitas dan untuk cara di mana kelompok memenuhi kebutuhan pribadi dan tujuan”(*Carron, Brawley, dan Widmeyer, 2002: 9*). Maka, konsep kohesifitas menurut mereka (*Carron, Brawley, dan Widmeyer, 2002: 9*) adalah (1) ***group integration-task*** (Kelompok integrasi-tugas), yakni persepsi anggota kelompok dari tingkat kelompok kesatuan individu meliputi aspek tugas. (2) ***group integration-social*** (Kelompok integrasi-sosial), yakni persepsi anggota kelompok dari tingkat kelompok kesatuan individu meliputi aspek sosial. (3) ***individual attractions to the group-task***, yakni persepsi anggota kelompok per individu dan keterlibatan pribadinya dalam aspek tugas kelompok.

(4) ***individual attractions to the group-social***, yakni persepsi anggota kelompok per individu dan keterlibatan pribadinya dalam aspek sosial kelompok.

Weinberg dan Gould (2011: 188) mengatakan Kohesi Tugas mencerminkan sejauh mana anggota kelompok bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dan tujuan, sedangkan kohesi sosial mencerminkan atraksi interpersonal di antara anggota kelompok. Kohesi sosial, di sisi lain, mencerminkan sejauh mana anggota tim saling menyukai dan menikmati perusahaan satu sama lain. Kohesi sosial sering disamakan dengan atraksi interpersonal. Kelompok yang memiliki tingkat kekohesifan yang tinggi dan lebih baik dapat menolak gangguan dari kelompok yang lebih rendah dalam tingkat kekohesifannya. Kekohesifan kelompok yang tinggi cenderung mengarah pada perbaikan kinerja.

Melihat persepsi karyawan dari pandangan seorang anggota kelompok melalui group integration, ketika terlibat dengan tugas maupun ketika terlibat dengan anggota kelompok satu sama lain. Serta melihat persepsi karyawan dari pandangan seseorang yang tergabung dalam suatu kelompok, interaksi yang terjalin ketika tengah dalam tugas maupun hubungan sosial terbangun dengan sendirinya yang menyebabkan kekompakan antara anggota kelompok satu sama lain. Penulis

menetapkan unsur kohesi Carron dan kolega sebagai dimensi untuk mengukur kekohesifan kelompok dalam perusahaan sumber populasi.

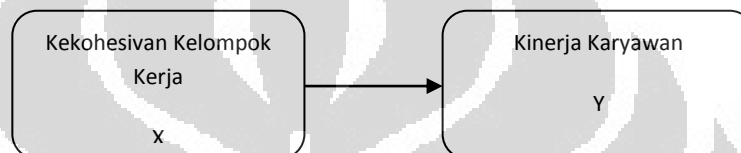
2.2.7 Hubungan antara Kohesivitas Kelompok Kerja dengan Kinerja Karyawan

Dari uraian pada kerangka teori diatas dapat dilihat relasi diantara kedua variable yakni, kelompok kerja yang memiliki tingkat kohesifitas terdiri dari karyawan – karyawan yang masing – masing dibutuhkan performa kerjanya, atau disebut kinerja. Kinerja karyawan dalam suatu kelompok berpegang pada suatu kesinergian yaitu dimana karyawan – karyawan yang terkumpul dalam suatu kelompok dituntut untuk bekerjasama guna mencapai tujuan kelompok tersebut, penyelesaian tugas – tugas kelompok sesuai dengan prosedur dan tenggat waktu yang telah ditentukan. Hubungan antara kohesi dan kinerja tampaknya melingkar, dengan keberhasilan kinerja menyebabkan kohesi meningkat, yang pada gilirannya menyebabkan peningkatan kinerja (*Weinberg dan Gould, 2011:188*). Kohesi yang ada dalam kelompok memang membawa dua kemungkinan yaitu positif atau negative, dimana sisi positifnya adalah timbul kekuatan dalam kelompok untuk tetap bersatu dalam kelompok dan timbul rasa senasib sepenanggungan yang mengakibatkan kekompakan yang kuat. Namun, terkadang kohesi dalam kelompok tidak selalu meningkatkan produktifitas atau bahkan tidak menghasilkan kinerja yang cukup baik. Kohesi dalam kelompok dalam sisi positif yaitu menghasilkan kinerja dan prestasi kerja yang baik dan menunjang tercapainya tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien. Maka, dalam kesempatan kali ini, peneliti ingin mengetahui apakah anggota – anggota didalam kelompok kohesi mendapat pengaruh yang sama atas kekohesivan dalam kelompok tersebut terhadap kinerja pribadi karyawan tersebut. Karena apabila kelompok kohesi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara pribadi kearah lebih baik maka kelompok kohesi mungkin dapat dikatakan cara baik untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara yang lebih efisien dan efektif.

2.3 Model Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) variabel, yaitu kelompok kohesif sebagai variabel bebas (independent variable) yang diperkirakan akan memberi pengaruh kepada variabel terikat (dependent variable) yaitu kinerja karyawan. Maka model penelitian ini adalah analisis bivariat, dimana hubungan yang terjadi diantara kedua variabel searah (asimetris) hanya variabel bebas yang memberi pengaruh pada variabel terikat, tidak berlaku sebaliknya.

Gambar 2.1
Model Analisa



Sumber : Lata Dyaram dan T.J. Kamalanabhan

Keterangan :

Variabel Independen = Kekohesivan Kelompok Kerja

Variabel Dependen = Kinerja Karyawan

Penelitian ini akan mencari tahu apakah kelompok kerja yang memiliki kekohesivan dapat mempengaruhi atau dapat memberi pengaruh positif/negatif kepada kinerja karyawan.

2.4 Hipotesis

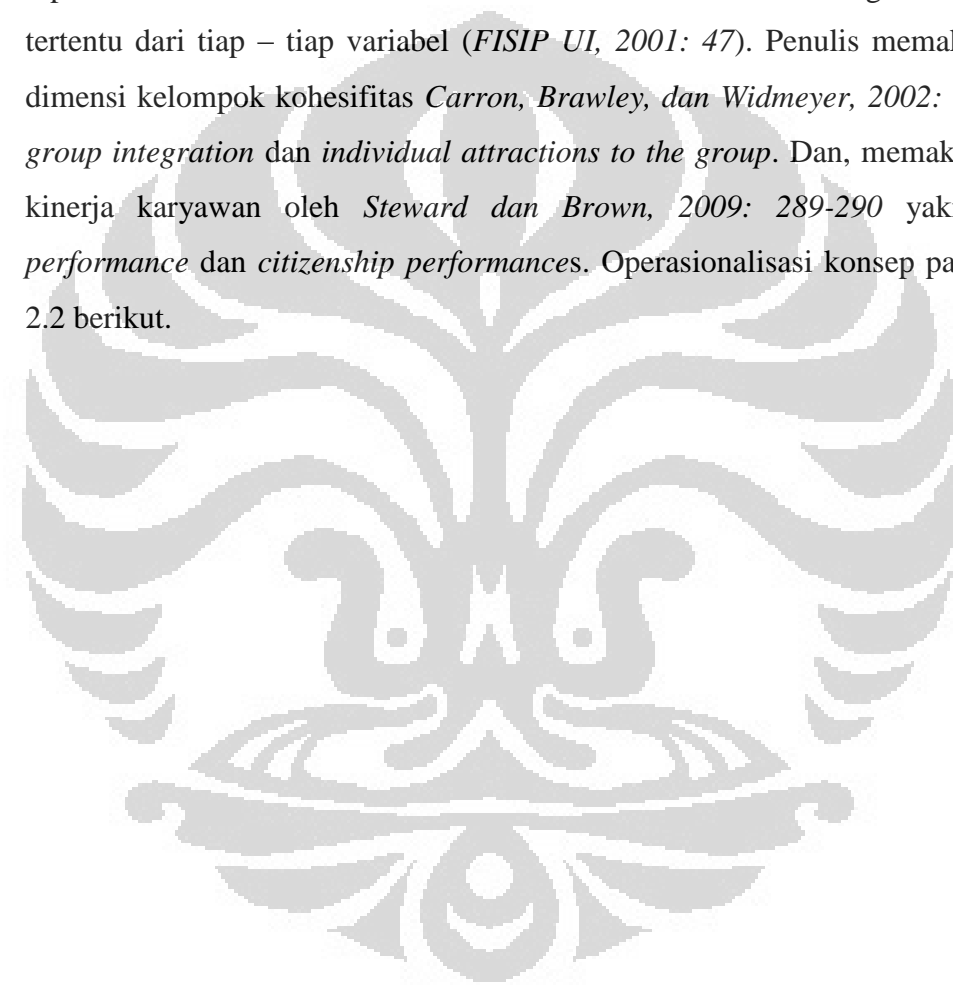
Hipotesis pada hakikatnya adalah jawaban peneliti terhadap pertanyaan yang diajukan itu. Jawaban ini diberikan sebelum penelitian itu sendiri dilakukan. Karena itu, jawaban ini masih perlu diuji kebenarannya (hipotesis diuji, bukan dibuktikan kebenarannya). Dengan kata lain, hipotesis adalah jawaban sementara dari peneliti terhadap pertanyaan penelitiannya sendiri (Irawan, 2006: 140).

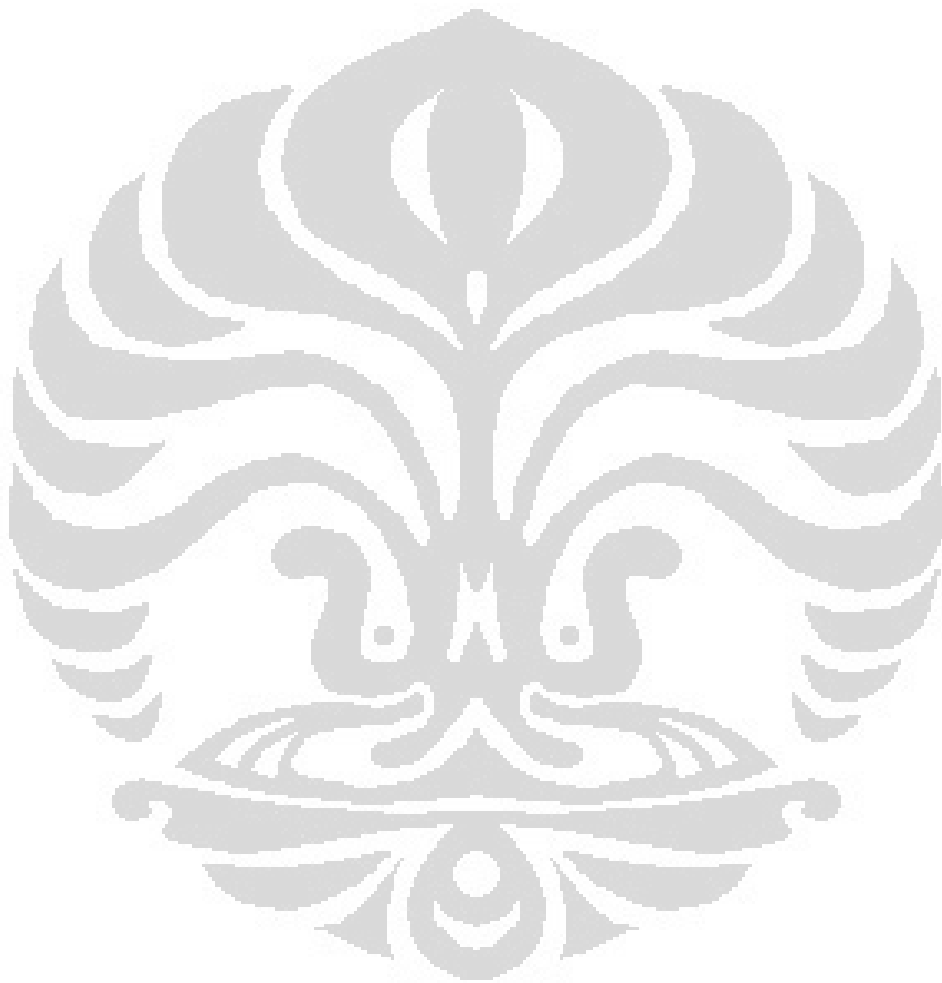
Dugaan sementara dari penelitian bertajuk ‘Pengaruh kekohesivan kelompok kerja terhadap kinerja karyawan, yaitu :

H0 = Kekohesivan kelompok mempengaruhi kinerja karyawan

2.5 Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi konsep merupakan gambaran teliti mengenai prosedur yang diperlukan untuk memasukkan unit – unit analisis ke dalam kategori – katogori tertentu dari tiap – tiap variabel (*FISIP UI, 2001: 47*). Penulis memakai teori dimensi kelompok kohesifitas *Carron, Brawley, dan Widmeyer, 2002: 9* yakni *group integration* dan *individual attractions to the group*. Dan, memakai unsur kinerja karyawan oleh *Steward dan Brown, 2009: 289-290* yakni; *task performance* dan *citizenship performances*. Operasionalisasi konsep pada tabel 2.2 berikut.





BAB 3

METODE PENELITIAN

Sebuah penelitian ilmiah dilakukan dengan menggunakan metode yang telah terbukti dapat menjadi pedoman dalam proses penelitian agar mendapat hasil yang relevan, dan penelitian yang berkualitas ditentukan oleh metode yang digunakan. Penelitian meliputi proses penyelidikan, investigasi, pemeriksaan, dan eksperimentasi. Seluruh proses tersebut harus dilakukan secara sistematis, tekun, kritis, objektif, dan logis (Sekaran, 2007:6). Metode penelitian berisi uraian langkah – langkah dan teori apa yang menjadi dasar perhitungan dari hasil penelitian. Pada pengertiannya, metode dalam bahasa Yunani artinya adalah cara atau jalan. Metode merupakan cara yang teratur untuk mencapai suatu maksud yang diinginkan (Salim, 1991).

Sehubungan dengan ilmiah, metode menyangkut masalah cara kerja untuk dapat memahami obyek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan (Koentjaraningrat, 1981: 16). Dalam arti luas, metode penelitian merupakan cara atau prosedur yang sistematis dan terorganisasi untuk menyelidiki suatu masalah tertentu dengan maksud mendapatkan informasi untuk digunakan sebagai solusi atas masalah tersebut (Silalahi, 2009). Metode dalam penelitian ini mencakup pendekatan penelitian, populasi penelitian dan sampel penelitian, teknik penarikan sampel, sumber dan teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisis data.

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif disusun untuk membangun/memperoleh ilmu pengetahuan keras (hard science) yang berbasis pada objektivitas dan kontrol yang beroperasi dengan aturan –aturan ketat termasuk mengenai logika, kebenaran, hukum – hukum, aksioma, dan prediksi (Umar, 2010: 3). Metode pendekatan kuantitatif merupakan proses deduktif yaitu melihat pola yang umum ke pola – pola khusus. Deduksi adalah proses dimana kita tiba pada suatu kesimpulan beralasan melalui generalisasi logis dari sebuah fakta yang diketahui (Sekaran,

2007: 36). Penelitian dilakukan dengan pedoman teori yang kemudian mengasumsikan data lapangan berdasarkan teori yang dipakai.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian terbagi empat dimensi sesuai dengan fungsi – fungsi penjelasannya. Berdasarkan manfaat penelitian, penelitian ini termasuk penelitian murni, yang mengembangkan pengetahuan mendasar mengenai dunia sosial (Neuman, 2003: 21). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh yang dibawa oleh kekohesifan kelompok kerja terhadap kinerja karyawan pada kelompok kerja Operator PT. Mitra Buana Jaya Lestrai (Rest Area KM).

Penelitian ini adalah penelitian eksplanatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dua atau lebih gejala maupun variabel (Ormrod,2005:145-187). Peneliti bermaksud untuk menjelaskan pengaruh kekohesifan kelompok operator terhadap kinerja operator PT. MBJL.

Berdasarkan dimensi waktu, penelitian ini tergolong penelitian Cross sectional, Penelitian ini paling sederhana dan murah, walaupun tidak dapat menangkap proses atau perubahan sosial (Neuman, 2003: 31). *Cross sectional* adalah studi yang dapat dilakukan dengan data yang hanya sekali dikumpulkan, mungkin selama periode harian, mingguan, atau bulanan, dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran, 2007: 177). Penelitian ini dilakukan dari bulan Mei hingga Juni tahun 2012.

Berdasarkan teknik pengumpulan data, peneliti memilih cara Survei menggunakan kuesioner atau wawancara terstruktur untuk pengumpulan data dengan maksud menggeneralisasi sampel terhadap populasi (Babbie, dalam Cresswell, 1994: 11). Dalam penelitian survey, peneliti mengajukan pertanyaan tertulis, baik yang telah tersusun dalam kuesioner maupun dalam wawancara lisan. Dengan menggunakan skala interval, likert.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan sebuah perusahaan terpilih yakni PT. Mitra Buana Jaya Lestari yang merupakan perusahaan pengelola Rest Area KM 57, yang beralamat di Tol Jakarta-Cikampek KM 57, Kopel, Klari, Karawang.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan/sumber daya manusia yang dipekerjakan di PT. Mitra Buana Jaya Lestari yang menjabat sebagai Operator yang berjumlah 81 orang. Faktor yang mendorong peneliti mengambil populasi di perusahaan ini adalah adanya kelompok kerja yang dilihat memiliki kinerja yang baik dan efektif memungkinkan penelitian dengan hasil yang relevan, serta prestasi atas takaran produk juga pelayanan prima yang diterima oleh perusahaan.

3.4.2 Sampel Penelitian

Penelitian ini menerapkan *total sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sama dengan populasi (Sugiyono, 2007). Sampel penelitian ini adalah keseluruhan karyawan di PT. Mitra Buana Jaya Lestari yang menjabat sebagai Operator adalah 81 karyawan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Sumber Pengumpulan Data

Sumber pengumpulan data atau responden adalah karyawan PT. Mitra Buana Jaya Lestari. Data yang diambil adalah Data Primer dan Data Sekunder ;

- a. Data Primer adalah data yang dikumpulkan dengan teknik survei, yang sering digunakan dalam penelitian eksplanatif. Peneliti meminta responden untuk menjawab pertanyaan dalam bentuk kuesioner tertulis atau melalui wawancara kemudian mencatat jawabannya, dalam waktu yang singkat (Neuman, 2003: 35). Bentuk pertanyaan dalam penelitian ini berupa *closed-ended questions* (pertanyaan tertutup) dan *scaled response questions* (pertanyaan skala sikap). Format pernyataan tertutup, yang

memberikan pilihan respon di dalam kuesioner, digunakan untuk mengetahui karakteristik responden. Pertanyaan ini termasuk dalam skala Interval, yaitu selain perbedaan urutan, juga menunjukkan jarak antara kategori yang bisa dihitung, jadi harus ada satuan/unit yang menunjukkan jarak tersebut.

- b. Data sekunder diperoleh dari hasil pengumpulan data yang telah tersusun dalam bentuk dokumen berupa buku, jurnal, artikel, maupun bacaan lainnya yang terkait.

Data primer diolah menggunakan aplikasi yang tersedia dan data sekunder dipergunakan sebagai landasan atau pedoman dalam penelitian ini.

3.5.2 Teknik Pengolahan Data

Data primer yang diperoleh dari kuesioner diolah menggunakan Analisis Regresi Linear Sederhana dengan *SPSS for windows versi 17* dan menggunakan Microsoft Excel.

3.6 Teknik Analisis Data

Dalam kuesioner, peneliti menggunakan skala interval (likert). Teknik skala likert memberikan suatu nilai skala untuk tiap alternative jawaban dari item pernyataan (positif/negative) yang berjumlah lima kategori, dengan skor antara lain:

Tabel 3.1
Skala Penelitian

Skala	Kategori	Skor (Pernyataan Positif)	Skor (Pernyataan Negatif)
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Sangat setuju	5	1
2	Setuju	4	2
3	Cukup setuju	3	3
4	Tidak setuju	2	4
5	Sangat tidak setuju	1	5

Dengan demikian instrument survei atau kuesioner akan menghasilkan total skor bagi tiap responden.

3.7 Pengujian instrument Penelitian dengan Uji Validitas dan Realibilitas

Validitas adalah bukti bahwa instrument, teknik, atau proses yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep benar – benar mengukur konsep yang dimaksudkan (Sekaran,2007:248). Validitas adalah suatu ukuran yang

menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Validitas tidak bisa diukur secara langsung. Untuk menilai validitas, yang bisa dilakukan adalah (1) Secara subjektif menilai apakah sebuah definisi operasional bersesuaian dengan apa yang hendak ia ukur, dan (2) Membandingkan hasil definisi operasional itu dengan hasil ukuran lain, yang dengannya ia harus berkaitan atau justru tidak boleh berkaitan (FISIP UI, 2001: 54). Penelitian ini menggunakan validitas eksternal, dan mengaplikasikan korelasi Pearson – *product moment*.

Realibilitas berhubungan dengan keterandalan suatu indikator, informasi yang ditunjukkan oleh indikator tidak berubah – ubah karena karakter indikator itu sendiri. Bila pengamatan dilakukan dengan perangkat ukur yang sama lebih dari satu kali, hasil pengamatan itu (seharusnya) sama. Bila tidak sama, dikatakan perangkat ukur tersebut tidak reliable (FISIP UI, 2001: 51). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pengujian realibilitas dengan rumus alpha, yang digunakan untuk mencari realibilitas instrument yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket dan uraian. Reliabilitas dapat ditunjukkan melalui besarnya nilai *Cronbach Alpha* (α). Reliabilitas Alpha digunakan untuk instrumen yang jawabanya berskala maupun yang bersifat *dikothomous* (Nurgiyantoro, dkk, 2002).

3.8 Analisis Data

3.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif memaparkan data hasil pengamatan tanpa diadakan pengujian hipotesis. Analisis ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana kohesifitas kelompok pada objek observasi. Disamping itu analisis ini juga digunakan untuk menjelaskan tingkat pengaruh masing – masing variabel pada perusahaan tersebut dengan menggunakan kategori skala interval sebagai berikut :

$$\text{Kategori Interval} = \frac{5.1}{5} = 0.8$$

Tabel 3.2 Kategori Skala Interval

Skala	Kategori
1 - 0.8	Sangat Rendah
1.9 - 2.7	Rendah
2.8 - 3.6	Sedang
3.7 - 4.5	Tinggi
4.6 - 5.4	Sangat Tinggi

Sumber : Hasil dari pengolahan interval skala *likert*

Maka dari tabel diatas adalah tolak ukur untuk mengetahui pengaruh masing – masing variabel yakni Kekohesifan kelompok dan Kinerja karyawan pada PT. MBJL yang berasal dari nilai rata – rata yang dihasilkan.

3.8.2 Analisis Regresi Linier Sederhana

Andi Supangat (2006:330-331) mengatakan bahwa analisis regresi adalah “Analisis regresi adalah suatu teknik yang digunakan untuk mempelajari hubungan antara dua variabel atau lebih, yaitu antara variabel bergantung (*dependent variable*), dengan variabel bebasnya (*independent variable*) dengan maksud bahwa dari hubungan tersebut dapat memperkirakan (memprediksi) besarnya dampak kuantitatif yang terjadi perubahan suatu kejadian terhadap kejadian lainnya.”

$$Y = a + bX$$

Untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung dan memprediksi variabel tergantung dengan menggunakan variabel bebas. Variabel pertama disebut juga sebagai variabel tergantung dan variabel kedua disebut juga sebagai variabel bebas. Dari tahapan – tahapan dari ketentuan penggunaan analisis regresi sederhana, akan ditemukan hasil dari penelitian ini. Diharapkan dengan analisis regresi sederhana dapat ditemukan hasil yang valid dan membuktikan pengaruh yang diberikan variabel independen kepada variabel dependen.

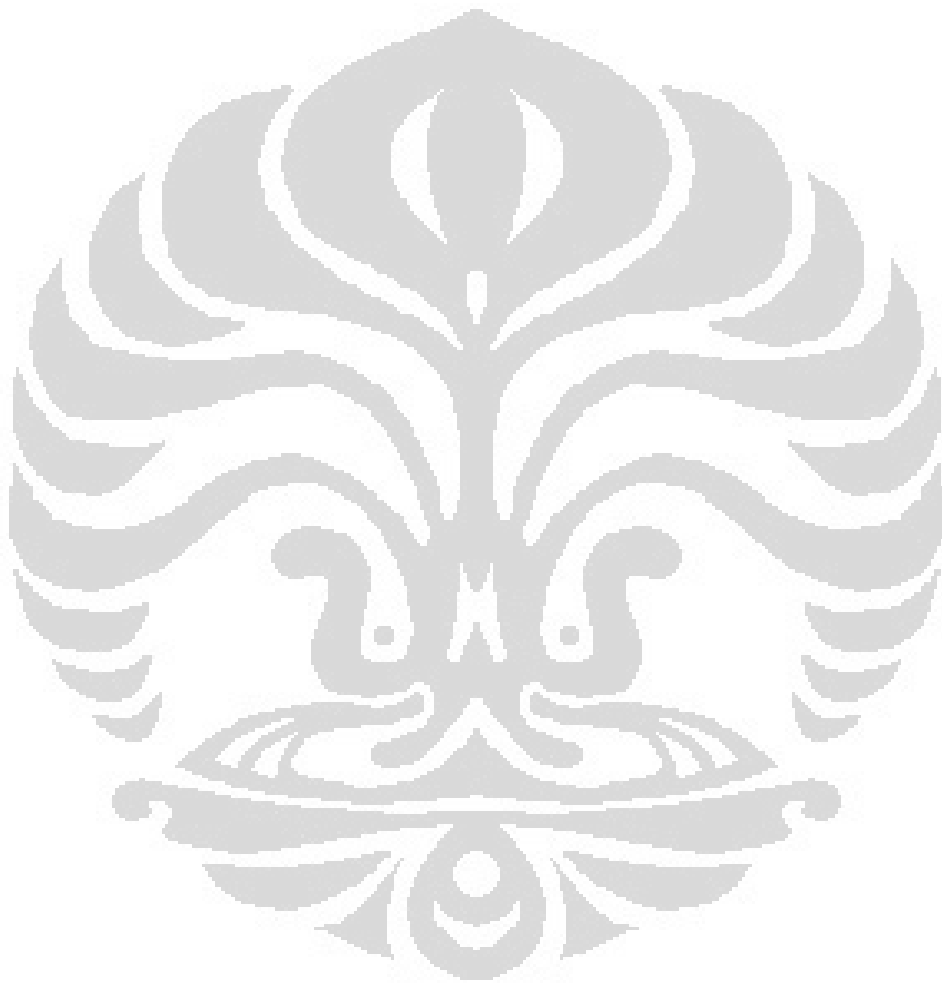


DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkuegara, DR., Msi., 2006, **Evaluasi Kinerja SDM**, Edisi Kedua, Refika Aditama, Bandung
- As'ad, Mohamad.,1991, **Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan, Suatu Pendekatan Psikologik**, Edisi Kedua, Liberty, Yogyakarta
- Armstrong, Michael dan Angela Baron. 1998. Performance Management. London: Institute of Personnel and Development hal 15
- Bernadin, H. John And Russell, Joyce E.A, 1993, Human Resource Management, New York: Mc Graw-Hill Inc
- Dian Wijayanto, SPi, MM, MSE. 2012. Pengantar Manajemen. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama hal 192

- Dr. Prasetya Irawan, M.Sc “Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu – Ilmu Sosial” Depok: DIA FISIP UI, Agustus 2006. Halaman 140.
- Drs. H. M. Yani., SH., MM. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Mitra Wacana Media 2012 hal 1
- Festinger 1950 Hal 274 dalam jurnal Traci Y. Craig and Janice R. Kelly. “Group Cohesiveness and Creative Performance” copyright 1999 by the Educational Publishing Foundation
- Marihot Tua Efendi Hariandja, Drs., M. Si. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo hal 2
- James A.F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert JR. 1996. Manajemen Jilid 2. Jakarta: PT. Prenhallindo hal 68
- Fahrchild (1962:133) dalam Prof. DR. Sudjarwo, MS. 2011. “ Dinamika kelompok”. Bandung: CV. Mandar Maju
- Flippo. 1996. DR. Drs. H. M. Yani., SH., MM. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Mitra Wacana Media 2012 hal 2
- For a summary of research on group cohesiveness, see Marvin E. Shaw, Group Dynamics (New York: Mc Graw- Hill, 1979), pp. 110-112. 192. Dalam John R. Schermerhorn, Jr , James G. Hunt, Richard N. Osborn, Mary Uhl-Bien. 2011. Organizational Behaviour. USA: John Wiley & Sons
- Forsythe, 1990* dalam jurnal Brian Mullen and Carolyn Copper “ The Relation Between Group Cohesiveness and Performance: An Integration hal 211
- Husein Umar. 2008. Strategic Management In Action. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama hal 4
- Stephen P. Robbins- Timothy A. Judge. 2007. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba 4 hal 406
- Greg L. Stewart dan Kenneth G. Brown. **2009:289**. Human Resource Management Linking Strategy to Practice. USA: John Wiley & Sons
- Gross, N., & Martin, W. E. (1952). On Group Cohesiveness. American Journal of Sociology, 57, 546-564
- Hassel Nogi.S. Tangkisan. 2007. “Manajemen Publik” Jakarta: Grasindo hal 178
- Hersey, Paul, Kenneth H. Blanchard dan Dewey E. Johnson. 1996. Management of Organizational Behavior. New Jersey: Prentice Hall, Inc\
- Homans, George C.; The Human Group, Hachett, Brace and World, New York., 1950. Hal 43

- I Gusti Agung Rai. 2008. "Audit Kinerja Pada Sektor Publik. Jakarta: Salemba Empat Hal 41
- Jeff W. Johnson, "The Relative Importance of Task and contextual Performance Dimensions to Supervisor judgments of Performance," *Journal of Applied Psychology* 86 (2001: 984-996)
- John R. Schermerhorn, Jr , James G. Hunt, Richard N. Osborn, Mary Uhl-Bien. 2011. *Organizational Behaviour*. USA: John Wiley & Sons hal 188-189
- Larry J. Williams and Stella E. Anderson, "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors," *Journal of Management* 17 (1991):601-617.
- Lembaga Penelitian Pengetahuan Indonesia (LIPI). 2007. *Problem Komunikasi Antara Aparat Polri dan Pengunjuk Rasa*. Jakarta: LIPI hal: 25
- Malayu S.P. Hasibuan, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Toko Gunung Agung
- Miftah Thoha. 2007. "Perilaku organisasi konsep dasar dan aplikasinya". Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada hal 134
- Mullen, B., & Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological Bulletin*, 115, 210-227
- Nawawi, Hajari H., 1997, **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif**, Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Weber, Max,; *The Theory of Social and Economic Organization*, terj., A.M. Henderson dan Talcott Parson, New York, The Free Press, 1947 hal 145
- Motowidlo and Van Scotter "Evidence That Task Performance"; Randall Settoon and Kevin W. Mossholder, "Relationship Quality and Relationship Context as Antecedents of Person-and Task-Focused Interpersonal Citizenship Behavior," *Journal of Applied Psychology* 87 (2002): 255-267.
- Wm. Matthew Bowler and Daniel J. Brass, "Relational Correlates of Interpersonal Citizenship Behavior: A Social Network Perspective," *Journal of Applied Psychology* 91(2006):70-82).
- Nasir, Moh. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indah



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama :

Tempat dan Tanggal Lahir :

Alamat :

Nomor Telepon, surat Elektronik :

Nama Orang Tua : Ayah :

: Ibu :

Suami/istri (jika ada) :

Riwayat pendidikan formal :

SD :

SMP :

SMA :

D-3 :

Prestasi :

1. Tahun, dalam bidang
2. Tahun, dalam bidang
3. Dan seterusnya.

BAB 4

PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas dan Realibilitas

Pre-test dilakukan dengan tujuan untuk melihat pemahaman responden terhadap pernyataan dalam kuesioner dan agar pernyataan – pernyataan dalam kuesioner dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Pemahaman responden terhadap pernyataan, baik inti pernyataan maupun kalimat yang tertuang dalam kuesioner, merupakan aspek yang penting yang menunjang objektivitas jawaban responden. Pre –test dilakukan untuk memastikan bahwa kuesioner sebagai instrument penelitian dapat dipersepsikan oleh responden sesuai dengan apa yang diharapkan oleh penelitian. Untuk mencapai tujuan itu, peneliti telah mendistribusikan 30 kuesioner kepada 30 responden pada perusahaan yang memiliki latar belakang dan cakupan bisnis serupa dengan perusahaan yang akan dijadikan sebagai subek penelitian sesungguhnya. Hasil pre-test yang didapat oleh peneliti dari perusahaan ini, diolah dengan aplikasi SPSS dengan menggunakan rumus product moment Pearson untuk menguji validitas tiap pernyataan dalam kuesioner, dan pengujian reliabilitas tiap pernyataan yang valid dengan menggunakan rumus cronbach alpha. Selanjutnya, peneliti uraikan hasil dari uji validitas, dan uji reliabilitas.

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Dalam pengujian validitas tiap pernyataan dalam kuesioner, seperti yang telah tertera dalam bab 3 bahwa peneliti menggunakan Product Moment, Pearson Correlation sebagai rumus. Pengolahan data menggunakan langkah – langkah pada aplikasi SPSS versi 17. Dengan demikian, dalam pengujian validitas variabel X terdapat dua tahap pengujian, terdapat beberapa pernyataan tidak valid, yang kemudian pada tahap kedua pengujian, semua variabel dinyatakan valid. Menggunakan tabel r (terlampir), nilai n 30 respondens, maka nilai batas berdasarkan nilai df adalah > 0.361 .

4.1.1.1 Uji Validitas Variabel X

4.1.1.1.1 Tahap 1

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas (Variabel X- Group Integration-Task) ;

No.	Pernyataan	Nilai	validitas
Group Integration - Task			
1	Kami (saya dan kelompok saya) memiliki komitmen yang sama untuk mencapai tujuan kelompok.	0.571*	valid
2	Sebagai kelompok, kami adalah satu kesatuan kerja.	0.566*	valid
3	Kelompok kami mementingkan tindakan efektif saat bekerja.	0.375*	valid
4	Sebagai kesatuan kelompok, kami memiliki tujuan yang sama.	0.585*	valid
5	Kami menyukai cara kelompok kami bekerja- menyelesaikan tugas atau pekerjaan.	0.408*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.1 seluruh pernyataan dari dimensi Group Integration aspek tugas adalah valid pada tahap pertama ini yang diujikan kepada responden pre-test. Nilai yang dihasilkan dari kelima pernyataan adalah lebih besar dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test).

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas (Variabel X- Group Integration-Social) ;

Group Integration - Social			validitas
6	Kami menghabiskan waktu santai bersama jika memungkinkan.	0.413*	valid
7	Kami sering berhubungan satu sama lain melalui telepon, sms, email, internet.	0.333	Tidak valid
8	Kami tetap bersama – sama di luar waktu kerja.	0.119	Tidak valid
9	Kami kerap berbagi informasi diluar topik kerja.	0.593*	Valid
10	Beberapa kali kami menghabiskan liburan bersama dengan membawa keluarga kami masing – masing.	0.224	Tidak valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.2 dua dari seluruh pernyataan dari dimensi Group Integration aspek sosial adalah tidak valid pada tahap pertama ini yang diujikan kepada responden pre-test. Dua pernyataan yaitu nomor 7 dan 8 merupakan pernyataan yang nilainya adalah kurang dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test). Menyatakan bahwa karyawan pada perusahaan tempat dilakukan pretest kurang paham atau

memang benar tidak adanya hubungan yang begitu terbina baik dalam kelompok kerja mereka.

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas (Variabel X- Individual Attraction to the group-task)

Individual Attraction To The Group - Task			validitas
11	Saya menyukai cara kelompok kami bekerja/ menyelesaikan pekerjaan/ tugas.	0.284	Tidak valid
12	Kelompok ini cukup memberi saya peluang untuk improvisasi Kinerja saya sendiri.	0.490*	valid
13	Bagi saya, kesuksesan kelompok kami lebih penting dari Kesuksesan saya secara individu.	0.480*	Valid
14	Saya senang, dengan keinginan kelompok kami untuk menang atau berkompetisi dari kelompok lain dalam bekerja.	0.558*	Valid
15	Pendekatan saya pada suatu tugas, sama dengan cara Pendekatan anggota kelompok saya lainnya.	0.702*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.3 satu dari seluruh pernyataan dari dimensi Individual Attraction to the Group aspek tugas adalah tidak valid pada tahap pertama ini yang diujikan kepada responden pre-test. Pernyataan yaitu nomor 11 merupakan pernyataan yang nilainya adalah kurang dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test). Menyatakan bahwa karyawan pada perusahaan tempat dilakukan pretest tidak selalu menyukai cara kerja yang diterapkan pada kelompok mereka.

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas(Variabel X Individual Attraction to the group-social)

Individual Attraction To The Group - Social			validitas
16	Saya mengajak anggota – anggota kelompok saya untuk menghabiskan waktu bersama, di luar waktu kerja.	0.302	Tidak valid
17	Dalam kelompok kami, terdapat beberapa sahabat saya.	0.277	Tidak valid
18	Saya sering berhubungan dengan anggota- anggota kelompok Kami melalui telepon, sms, email, internet.	0.490*	Valid
19	Saya sering menanyakan kabar keluarga anggota- anggota kelompok kami.	0.564*	Valid
20	Saya turut bersedih ketika salah satu dari anggota kelompok kami terkena musibah.	0.315	Tidak valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.4 tiga dari seluruh pernyataan dari dimensi Individual Attraction to the Group aspek social adalah tidak valid pada tahap pertama ini yang diujikan kepada responden pre-test. Pernyataan yaitu nomor 16, 17, dan 20 merupakan pernyataan yang nilainya adalah kurang dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test). Karyawan yang kurang memperhatikan hubungan dalam kelompok kerja mereka.

Pada hasil uji validitas terhadap variabel X yaitu Kinerja karyawan yang tidak valid, maka pernyataan itu dieliminasi dan dilakukan kembali uji validitas kepada pernyataan valid untuk melihat nilai valid pada tahap kedua.

4.1.1.1.2 Tahap 2

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas (Variabel X- Group Integration-Task) ;

	Pernyataan	Nilai	Validitas
Group Integration - Task			
1	Kami (saya dan kelompok saya) memiliki komitmen yang sama untuk mencapai tujuan kelompok.	0.621*	valid
2	Sebagai kelompok, kami adalah satu kesatuan kerja.	0.647*	valid
3	Kelompok kami mementingkan tindakan efektif saat bekerja.	0.5*	valid
4	Sebagai kesatuan kelompok, kami memiliki tujuan yang sama.	0.628*	valid
5	Kami menyukai cara kelompok kami bekerja- menyelesaikan tugas atau pekerjaan.	0.395*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.5 seluruh pernyataan dari dimensi Group Integration aspek tugas adalah valid pada tahap kedua ini yang diujikan dengan nilai yang dihasilkan dari kelima pernyataan adalah lebih besar dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test).

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas (Variabel X- Group Integration-Social) ;

Group Integration - Social			
6	Kami menghabiskan waktu santai bersama jika memungkinkan.	0.416*	valid
9	Kami kerap berbagi informasi diluar topik kerja.	0.575*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.6 seluruh pernyataan dari dimensi Group Integration aspek social adalah valid pada tahap kedua ini yang diujikan kepada responden pre-test. Nilai yang dihasilkan dari kedua pernyataan adalah lebih besar dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test).

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas (Variabel X- Individual Attraction to the group-task)

Individual Attraction To The Group - Task			
12	Kelompok ini cukup memberi saya peluang untuk improvisasi Kinerja saya sendiri.	0.51*	valid
13	Bagi saya, kesuksesan kelompok kami lebih penting dari Kesuksesan saya secara individu.	0.565*	valid
14	Saya senang, dengan keinginan kelompok kami untuk menang atau berkompetisi dari kelompok lain dalam bekerja.	0.548*	valid
15	Pendekatan saya pada suatu tugas, sama dengan cara Pendekatan anggota kelompok saya lainnya.	0.765*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.7 seluruh pernyataan dari dimensi Individual Attraction to the group aspek tugas adalah valid pada tahap kedua ini yang diujikan kepada responden pre-test. Nilai yang dihasilkan dari kelima pernyataan adalah lebih besar dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test).

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas(Variabel X Individual Attraction to the group-social)

Individual Attraction To The Group - Social			
18	Saya sering berhubungan dengan anggota- anggota kelompok Kami melalui telepon, sms, email, internet.	0.419*	valid
19	Saya sering menanyakan kabar keluarga anggota- anggota kelompok kami.	0.595*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.8 seluruh pernyataan dari dimensi Individual Attraction to the group aspek social adalah valid pada tahap kedua ini yang diujikan kepada responden pre-test. Nilai yang dihasilkan dari kelima pernyataan adalah lebih besar dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test). Pada tabel- tabel dapat terlihat bahwa pernyataan yang diujikan lagi pada tahap kedua menyatakan *semua pernyataan valid*. Maka 13

(tiga belas) pernyataan ini layak untuk digunakan sebagai instrument penelitian pengaruh kekohesifan kelompok terhadap kinerja karyawan ini.

4.1.1.2 Uji Validitas Variabel Y

4.1.1.2.1 Tahap 1

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Declarative Knowledge;

No.	Pernyataan	Nilai	Validitas
Task Performance - Declarative Knowledge			
1	Saya bertanggung jawab untuk memahami tujuan dari pekerjaan yang saya emban.	0.387*	valid
2	Saya menguasai detail dari tiap langkah-langkah penyelesaian pekerjaan yang saya emban.	0.582*	valid
3	Tingkat pendidikan saya sesuai dengan kualifikasi jabatan atau pekerjaan saya.	0.555*	valid
4	Saya bertanggung jawab atas kesalahan kerja yang saya lakukan.	0.439*	valid
5	Saya memenuhi persyaratan atas kecakapan dan keahlian kerja yang dibutuhkan perusahaan.	0.390*	valid
6	Saya selalu meng-update diri atas pedoman / aturan- aturan baru perusahaan.	0.439*	valid
7	Saya selalu memperhatikan alur informasi kerja dalam perusahaan (Jalur Informasi).	0.164	tidak valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.9 satu dari seluruh pernyataan dari dimensi *Task Performance* aspek Pengetahuan Deklaratif adalah tidak valid pada tahap pertama ini yang diujikan kepada responden pre-test. Pernyataan yaitu nomor 7 merupakan pernyataan yang nilainya adalah kurang dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test). Menyatakan bahwa karyawan pada perusahaan tempat dilakukan pretest tidak begitu sadar atas alur distribusi yang berlaku dalam kelompok dan perusahaan.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Knowledge and Skill Procedural;

Task Performance - Knowledge and Skill Procedural			validitas
8	Saya bekerja dengan berpedoman pada SOP (Standard Operasional Procedure)	0.456*	valid
9	Saya mengetahui alur distribusi kerja dalam perusahaan.	0.373*	valid
10	Saya kerap melewati beberapa tahap dari pedoman kerja untuk efisiensi waktu.	0.124	tidak valid
11	Saya terkadang mengerjakan tugas dengan tidak sesuai tahapan dalam pedoman.	0.113	tidak valid
12	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan instruksi pimpinan saya.	0.727*	valid
13	Saya terkadang tidak mengikuti instruksi bekerja, karena menurut saya instruksi yang diberikan tidak efektif.	0.268	tidak valid
14	Tugas- tugas dari pekerjaan saya bukanlah hal sulit untuk diselesaikan.	0.478*	valid
15	Pemimpin / atasan saya kerap memuji hasil kerja saya yang memenuhi target.	0.523*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.10 tiga dari seluruh pernyataan dari dimensi task performance aspek prosedur keahlian dan pengetahuan adalah tidak valid pada tahap pertama ini yang diujikan kepada responden pre-test. Pernyataan yaitu nomor 10, 11, dan 13 merupakan pernyataan yang nilainya adalah kurang dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test) serta merupakan kalimat negatif. Karyawan yang memang selalu memperhatikan pedoman kerja yang telah ditentukan perusahaan dan menuruti instruksi kerja dalam kelompok kerja nya.

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Organizational Citizenship ;

Citizenship Performance - Organizational Citizenship Behavior			Validitas
16	Saya mengutamakan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi walau di luar jam kerja.	0.398*	valid
17	Saya senang membicarakan prestasi perusahaan tempat saya bekerja kepada orang lain di dalam maupun luar pekerjaan.	0.711*	valid
18	Saya tidak keberatan mengambil lembur untuk menyelesaikan tugas tugas saya.	0.606*	valid
19	Perusahaan dan pekerjaan ini merupakan yang terbaik bagi saya.	0.397*	valid

20	Saya merasa tersanjung jika saya dapat memberi kontribusi lebih kepada perusahaan.	0.583*	valid
21	Saya bangga menjadi anggota perusahaan ini.	0.661*	
22	Saya menganggap tujuan utama perusahaan ini tujuan bekerja saya.	0.474*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.11 seluruh pernyataan dari dimensi citizenship performance aspek OCB adalah valid pada tahap pertama ini yang diujikan kepada responden pre-test. Nilai yang dihasilkan dari kelima pernyataan adalah lebih besar dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test).

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas(Variabel Y)Interpersonal Citizenship ;

Citizenship Performance - Interpersonal Citizenship Behavior			validitas
23	Saya tidak keberatan mengerjakan tugas karyawan yang tidak masuk (abstain).	0.108	tidak valid
24	Saya sering memberi bantuan kerja kepada rekan kerja satu unit saya dan unit lain.	0.432*	valid
25	Saya dengan senang hati memberi petunjuk – petunjuk kerja kepada bawahan dan rekan kerja jika dibutuhkan.	0.193	tidak valid
26	Saya selalu menyempatkan menjenguk rekan kerja saya yang jatuh sakit untuk memberi semangat.	0.25	tidak valid
27	Terkadang saya ikut lembur untuk menemani rekan kerja yang juga lembur guna kelancaran kerja.	0.099	tidak valid
28	Tidak jarang ketika sedang libur, saya masuk kantor untuk membantu kesulitan rekan kerja rekan/ bawahan saya.	0.329	tidak valid
29	Saya peduli terhadap penurunan semangat dan kinerja rekan kerja dan bawahan saya.	0.570*	valid
30	Saya lebih baik mengerjakan tugas bersama – sama rekan kerja/ bawahan, daripada melihat mereka kesulitan mengerjakan tugas kerja sendirian.	0.027	tidak valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.12 enam dari seluruh pernyataan dari dimensi citizenship performance aspek ICB adalah tidak valid pada tahap pertama ini yang diujikan kepada responden pre-test. Pernyataan yaitu nomor 23, 25, 26,27,28

dan 30 merupakan pernyataan yang nilainya adalah kurang dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test). Pada hasil uji validitas terhadap variabel Y yaitu Kinerja karyawan, masih ada pernyataan tidak valid dilihat dari nilai valid > 0.361 . Maka dilakukan tahap kedua untuk melihat kembali validitas pernyataan yang tergolong valid.

4.1.1.2.2 Tahap 2

Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Declarative Knowledge;

No.	Pernyataan	Nilai	Validitas
Task Performance - Declarative Knowledge			
1	Saya bertanggung jawab untuk memahami tujuan dari pekerjaan yang saya emban.	0.333	tidak valid
2	Saya menguasai detail dari tiap langkah-langkah penyelesaian pekerjaan yang saya emban.	0.587*	valid
3	Tingkat pendidikan saya sesuai dengan kualifikasi jabatan atau pekerjaan saya.	0.644*	valid
4	Saya bertanggung jawab atas kesalahan kerja yang saya lakukan.	0.537*	valid
5	Saya memenuhi persyaratan atas kecakapan dan keahlian kerja yang dibutuhkan perusahaan.	0.567*	valid
6	Saya selalu meng-update diri atas pedoman / aturan- aturan baru perusahaan.	0.521*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.13 satu dari seluruh pernyataan dari dimensi *Task Performance* aspek Pengetahuan Deklaratif adalah tidak valid pada tahap kedua ini yang diujikan kepada responden pre-test. Pernyataan yaitu nomor 1 merupakan pernyataan yang nilainya adalah kurang dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test). Menyatakan bahwa karyawan pada perusahaan tempat dilakukan pretest merasa tidak bertanggung jawab atas pekerjaan yang mereka emban.

Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Knowledge and Skill Procedural;

Task Performance - Knowledge and Skill Procedural			
8	Saya bekerja dengan berpedoman pada SOP (Standard Operasional Procedure)	0.435*	valid
9	Saya mengetahui alur distribusi kerja dalam perusahaan.	0.401*	valid
12	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan instruksi pimpinan saya.	0.735*	valid

14	Tugas- tugas dari pekerjaan saya bukanlah hal sulit untuk diselesaikan.	0.546*	valid
15	Pemimpin / atasan saya kerap memuji hasil kerja saya yang memenuhi target.	0.532*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.14 seluruh pernyataan dari dimensi task performance aspek prosedur keahlian dan pengetahuan adalah valid pada tahap kedua ini yang diujikan kepada responden pre-test. Semua pernyataan memiliki nilainya adalah lebih dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test) maka seluruh pernyataan layak digunakan untuk menguji.

Tabel 4.15 Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Organizational Citizenship ;

Citizenship Performance - Organizational Citizenship Behavior			Validitas
16	Saya mengutamakan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi walau di luar jam kerja.	0.307	tidak valid
17	Saya senang membicarakan prestasi perusahaan tempat saya bekerja kepada orang lain di dalam maupun luar pekerjaan.	0.694*	valid
18	Saya tidak keberatan mengambil lembur untuk menyelesaikan tugas tugas saya.	0.605*	valid
19	Perusahaan dan pekerjaan ini merupakan yang terbaik bagi saya.	0.515*	valid
20	Saya merasa tersanjung jika saya dapat memberi kontribusi lebih kepada perusahaan.	0.558*	valid
21	Saya bangga menjadi anggota perusahaan ini.	0.717*	
22	Saya menganggap tujuan utama perusahaan ini adalah tujuan bekerja saya.	0.538*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.15 satu dari seluruh pernyataan dari dimensi citizenship performance aspek OCB adalah tidak valid pada tahap kedua ini yang diujikan kepada responden pre-test. Nilai yang dihasilkan dari kelima pernyataan adalah kurang dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test). Menyatakan bahwa masih terdapatnya karyawan yang mementingkan kepentingan pribadi ketika bekerja dan mengesampingkan kepentingan perusahaan.

Tabel 4.16 Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Interpersonal Citizenship ;

Citizenship Performance - Interpersonal Citizenship Behavior			validitas
24	Saya sering memberi bantuan kerja kepada rekan kerja satu unit saya dan unit lain.	0.428*	valid
29	Saya peduli terhadap penurunan semangat dan kinerja rekan kerja dan bawahan saya.	0.641*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.16 Seluruh pernyataan dari dimensi citizenship performance aspek ICB adalah valid pada tahap kedua ini yang diujikan kepada responden pre-test. Nilai masing – masing pernyataan lebih dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test).

4.1.1.2.3 Tahap 3

Tabel 4.17 Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Declarative Knowledge;

No.	Pernyataan	Nilai	Validitas
Task Performance - Declarative Knowledge			
2	Saya menguasai detail dari tiap langkah-langkah penyelesaian pekerjaan yang saya emban.	0.602*	valid
3	Tingkat pendidikan saya sesuai dengan kualifikasi jabatan atau pekerjaan saya.	0.660*	valid
4	Saya bertanggung jawab atas kesalahan kerja yang saya lakukan.	0.528*	valid
5	Saya memenuhi persyaratan atas kecakapan dan keahlian kerja yang dibutuhkan perusahaan.	0.560*	valid
6	Saya selalu meng-update diri atas pedoman / aturan- aturan baru perusahaan.	0.528*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.17 Seluruh pernyataan dari dimensi *Task Performance* aspek Pengetahuan Deklaratif adalah valid pada tahap ketiga ini yang diujikan kepada responden pre-test. Pernyataan yang memiliki nilai lebih dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test).

Tabel 4.18 Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Knowledge and Skill Procedural;

Task Performance - Knowledge and Skill Procedural			
8	Saya bekerja dengan berpedoman pada SOP (Standard Operasional Procedure)	0.439*	valid
9	Saya mengetahui alur distribusi kerja dalam perusahaan.	0.399*	valid
12	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan instruksi pimpinan saya.	0.700*	valid
14	Tugas- tugas dari pekerjaan saya bukanlah hal sulit untuk diselesaikan.	0.556*	valid
15	Pemimpin / atasan saya kerap memuji hasil kerja saya yang memenuhi target.	0.550*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.18 Seluruh pernyataan dari dimensi *Task Performance* aspek keahlian dan pengetahuan prosedural adalah valid pada tahap ketiga ini yang diujikan kepada responden pre-test. Pernyataan yang memiliki nilai lebih dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test).

Tabel 4.19 Hasil Uji Validitas(Variabel Y) Organizational Citizenship ;

Citizenship Performance - Organizational Citizenship Behavior			Validitas
17	Saya senang membicarakan prestasi perusahaan tempat saya bekerja kepada orang lain di dalam maupun luar pekerjaan.	0.686*	valid
18	Saya tidak keberatan mengambil lembur untuk menyelesaikan tugas tugas saya.	0.594*	valid
19	Perusahaan dan pekerjaan ini merupakan yang terbaik bagi saya.	0.530*	valid
20	Saya merasa tersanjung jika saya dapat memberi kontribusi lebih kepada perusahaan.	0.567*	valid
21	Saya bangga menjadi anggota perusahaan ini.	0.702*	
22	Saya menganggap tujuan utama perusahaan ini adalah tujuan bekerja saya.	0.516*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.19 Seluruh pernyataan dari dimensi *Citizenship Performance* aspek *Organizational Citizenship Behavior* adalah valid pada tahap ketiga ini yang diujikan kepada responden pre-test. Pernyataan yang memiliki nilai lebih dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test).

Tabel 4.20 Hasil Uji Validitas(Variabel Y)Interpersonal Citizenship ;

Citizenship Performance - Interpersonal Citizenship Behavior			validitas
24	Saya sering memberi bantuan kerja kepada rekan kerja satu unit saya dan unit lain.	0.459*	valid
29	Saya peduli terhadap penurunan semangat dan kinerja rekan kerja dan bawahan saya.	0.665*	valid

Sumber : SPSS versi 17

Dalam tabel 4.20 Seluruh pernyataan dari dimensi *Citizenship Performance* aspek *Interpersonal Citizenship Behavior* adalah valid pada tahap ketiga ini yang diujikan kepada responden pre-test. Pernyataan yang memiliki nilai lebih dari 0,3610 yakni angka yang berasal dari tabel r (sesuai jumlah responden pre-test).

Pada tabel – tabel diatas dapat terlihat bahwa pernyataan yang diujikan lagi pada tahap ketiga menyatakan *semua pernyataan valid*. Maka 18 (tiga belas) pernyataan ini layak untuk digunakan sebagai instrument penelitian pengaruh kekohesifan kelompok terhadap kinerja karyawan ini.

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji realibilitas dilakukan untuk menguji sejauh mana pernyataan – pernyataan instrument bersifat homogen dan merefleksikan kesamaan konstruk. Uji realibilitas menggunakan *cronbach's alpha reliability*. Tingkat reliabilitas yang tinggi menunjukkan tingginya kepercayaan bahwa masing – masing indikator bersifat konsisten dalam pengukurannya. Pengolahan data menggunakan aplikasi SPSS versi 17.

a. Uji reliabilitas terhadap variabel X

Berikut adalah hasil uji reliabilitas *cronbach alpha* menggunakan aplikasi SPSS versi 17.

Tabel 4.21

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Tabel 4.22

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.798	13

Menyatakan bahwa nilai reliabilitas variabel X dengan cronbach alpha lebih dari 0.6 nilai alpha, maka dapat dikatakan bahwa ke 13 variabel yang valid adalah reliable dan instrument penelitian layak digunakan (Sumber : *SPSS versi 17*).

b. Uji reliabilitas terhadap variabel Y

Berikut adalah hasil uji reliabilitas *cronbach alpha* menggunakan aplikasi *SPSS* versi 17 ;

Tabel 4.23

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Tabel 4.24

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.876	18

Menyatakan bahwa nilai reliabilitas variabel Y dengan cronbach alpha diatas atau lebih dari 0.6 nilai alpha, maka dikatakan bahwa ke 18 variabel yang valid adalah reliable dan layak digunakan untuk penelitian.

4.2 karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. MBJL pada jabatan Operator yakni sebanyak 81 (delapan puluh satu) orang karyawan. Peneliti hanya menaruh “Jabatan” untuk diisi oleh responden, sebab tujuan penelitian ini semata – mata hanya untuk melihat pengaruh yang diberikan kekohesifan kelompok kerja terhadap kinerja karyawan Operator PT. MBJL dengan tetap menjaga kerahasiaan data hasil penelitian – kuesioner. Tidak ada pemberian nama, usia, maupun data pribadi lainnya dikarenakan oleh peneliti memilih menjaga privasi dari responden, agar apabila terjadi kebocoran atas rahasia hasil data penelitian, jati diri responden tidak dapat terungkap. Hal ini juga untuk menghindarkan keraguan responden dalam menjawab pernyataan kuesioner, dan menjawab secara objektif.

4.3 Analisis Variabel Penelitian

4.3.1 Variabel Dependen (Kinerja Karyawan)

Dalam langkah selanjutnya peneliti mengolah data sedemikian rupa dengan aplikasi SPSS versi 17 dan Microsoft Excel untuk menyajikan data – data yang tercermin pada tabel deskripsi. Berikut adalah pembahasan tabel deskripsi indikator variabel Y yaitu *Task Performance* dan *Citizenship Performance* dari dimensi Kinerja Karyawan. Tabel – tabel ini menggambarkan hasil jawaban para responden terhadap pernyataan – pernyataan dalam indikator yang diujikan.

4.3.1.1 Task Performance

a. Declarative Knowledge

Dimensi *Declarative Knowledge* merupakan perwakilan dari pernyataan – pernyataan yang menguji tentang pengetahuan umum operator terhadap pekerjaan atau jabatan yang diembannya.

Tabel 4.25 Deskripsi *Declarative Knowledge*

No.	Pernyataan	Skala					Total
		1	2	3	4	5	
1	Menguasai detail dari tiap langkah-langkah penyelesaian tugas.	0	1	10	54	16	81
2	Tingkat pendidikan sesuai dengan kualifikasi.	0	6	21	41	13	81
3	Bertanggung jawab atas kesalahan kerja. Memenuhi persyaratan kerja yang dibutuhkan.	0	1	7	34	39	81
4	Memperbaharui diri atas informasi perusahaan.	0	0	12	54	15	81
5		0	5	14	51	11	81
Total		0	13	64	234	94	
Rata - rata		0	2.6	13	47	19	81

Sumber : SPSS versi 17

Pada tabel 4.25 terlihat bahwa rata – rata menunjukkan bahwa jawaban ‘setuju’ adalah jawaban yang paling banyak dipilih dalam *dimensi Task Performance* pada indikator *Declarative Knowledge*, mengartikan bahwa karyawan yakni para operator memahami tugas yang perlu dilakukan sebagai pemenuhan kewajiban atas jabatannya dan sebagai anggota kelompok kerja operator. Terdapat jumlah tertinggi untuk jawaban ‘setuju’ pada pernyataan 4 . menggapai hal ini, Direktur Utama PT. MBJL menyatakan pendapatnya ;

“Karena sejak awal proses rekrutmen bagi calon karyawan yang gtidak memenuhi kriteria, akan langsung tersingkir. Bagi karyawan yang apabila pada masa percobaan 3 (tiga) bulan pertama tidak qualify maka akan dikeluarkan, apabila kinerjanya bagus maka akan di kontrak.”

(Wawancara dengan DIRUT PT. MBJL, Mei 2012)

Kualifikasi keahlian yang baik dan jelas oleh PT. MBJL memberi kemudahan perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kapasitas kemampuan sesuai dengan harapan dan sesuai dengan pekerjaan, serta manajemen sumber daya manusia yang baik memberi dampak baik bagi kinerja karyawan. Terdapatnya jumlah tinggi pada jawaban pernyataan nomor 3, ini sebab sudah merupakan kewajiban karyawan mengerjakan kerja sesuai dengan peraturan dari perusahaan. Terlebih dengan sistem *punishment* yang diberlakukan PT. MBJL sangat tegas, dalam arti apabila terjadi pelanggaran terhadap kesalahan prosedur kerja sehingga mengakibatkan keterlambatan dalam proses kerja maka karyawan harus siap dengan sanksi yang diberikan sesuai ketentuan peraturan dalam *punishment* tersebut.

b. Knowledge and Skill Procedural

Dimensi *Knowledge and Skill Procedural* merupakan perwakilan dari seberapa pengetahuan dan keahlian operator dalam kerjanya sesuai dengan peraturan yang diterapkan PT. MBJL.

Tabel 4.26 Deskripsi *Knowledge and Skill Procedural*

No.	Pernyataan	Skala					Total
		1	2	3	4	5	
6	Bekerja dengan pedoman pada SOP.	1	0	3	18	59	81
7	Mengetahui alur distribusi kerja di perusahaan.	0	2	16	49	14	81
8	Mengerjakan tugas sesuai instruksi pimpinan.	0	0	6	41	34	81
9	Tugas saya bukan hal sulit untuk diselesaikan.	0	0	19	43	19	81
10	Atasan kerap memuji hasil kerja sesuai target.	1	10	29	31	10	81
Total		2	12	73	182	136	
Rata - rata		0.4	2.4	15	36	27	81

Sumber : SPSS versi 17

Pada tabel 4.26 mayoritas jawaban untuk indikator yang mewakili dimensi *Task Performance - Knowledge and Skill Procedural* adalah 'setuju' dan 'sangat setuju'; yang menyatakan para operator memahami

atau mengetahui dengan benar mengenai informasi dan keahlian yang diperlukan operator untuk bertindak secara spesifik dan efektif. Pada pernyataan 8 (Mengerjakan tugas sesuai instruksi pimpinan) menunjukkan angka yang tinggi, jelas dikarenakan kegiatan *Briefing* atau pengarahan yang kerap dilakukan setiap sebelum melakukan kerja pada tingkat operasional, dan adanya pengarahan atau rapat mingguan sebagai evaluasi kerja maupun penyelarasan kerja setiap minggunya pada tingkat menengah dan atas perusahaan (*management*). Instruksi umum yang diberikan oleh atasan atau direksi diberlakukan kepada seluruh anggota perusahaan, misalnya seperti larangan merokok pada ruangan *air conditioner*, dan larangan tidur pada jam kerja. Mendapati hasil ini, Direktur Utama PT. MBJL menanggapi ;

“Sistem remunerasi, reward yang diberikan kepada karyawan membuat karyawan terpacu untuk berkelakuan baik, berusaha untuk berprestasi karena apabila mereka berprestasi akan ada reward, misalnya employee of the month diberi berupa sertifikat atau minimal surat, dengan bonus satu bulan gaji. Disamping itu, sistem punishment yang berjalan tegas tanpa pandang bulu, sehingga karyawan termotivasi untuk berperilaku disiplin mengikuti instruksi atasannya.” (Wawancara dengan DIRUT PT. MBJL, Mei 2012).

Gambaran ini menyiratkan bahwa operator sadar betul kekuatan peraturan atau prosedur yang diterapkan oleh PT. MBJL kepada mereka. Hal ini mendukung pencapaian tujuan yang efektif dan efisien sebab mengurangi kegiatan yang sia – sia melalui pengetahuan dan keahlian atas prosedur yang ada dalam PT. MBJL. Terdapat 10 diantara 81 operator yang menyatakan ‘tidak setuju’ dalam pernyataan 10, Manager Human Resource Development menyampaikan opini mengenai pernyataan ini ;

“Biasanya setiap kuesioner tentang memuji hasil kerja, akan ada yang jawab tidak setuju, tapi biasanya tidak lebih dari 10%, ada penelitian lain yang tidak setuju kurang dari 5%. Di PT. MBJL, pengakuan dan penghargaan, pengembangan dan promosi sudah ada

bentuk nya marteri sama non materi. Yang tidak setuju biasanya karyawan yang tidak berprestasi atau biasa- biasa saja, atau orang yang pendiam kurang sosialisasi yang hanya sekedar hadir kerja, kerja, terus pulang. Atau tipe karyawan yang stagnan asal kerja. Bagi dia pengakuan dan penghargaan tidak berpengaruh, yang penting bekerja, digaji. Ada lagi tipe pendiam yang tidak terlalu dekat dengan atasan, yang penting dia kerja, jadi tidak berharap lebih, yang penting dapat gaji. Ada lagi yang suka melanggar peraturan yang menganggap sudah kerja capek tapi dapat sanksi. Cara mengatasinya, buat program reward atas hasil prestasi kerja, menilai secara objektif, jangan lupa sosialisasikan. Buat pengumuman secara terbuka bagi yang berprestasi secara lisan maupun tertulis. Membuat program konseling yang bukan hanya untuk yang kena sanksi, tapi untuk memberikan ucapan selamat atau apresiasi. Ini sudah berhasil ini PT. MBJL, karyawan merasa dihargai, pretasinya diumumkan, dipasang di madding, disampaikan di depan forum. Dia lebih semangat kerja, dia biasanya dijadikan contoh buat karyawan lainnya.” (Wawancara dengan Manager HRD PT. MBJL, Mei 2012).

Jadi secara garis besar, karyawan yang memilih tidak setuju tidak memberi perhatian yang cukup . Mereka hanya bekerja untuk memenuhi kebutuhannya pribadi, hanya sekedar bekerja demi tujuan individu. Cara yang diterapkan PT. MBJL ampuh membangkitkan semangat karyawan untuk lebih mendalami pekerjaannya bahkan berprestasi. Namun, untuk sebagian kecil lainnya, tidak.

4.3.1.2 Citizenship Performance

a. Organizational Citizenship Behavior

Dimensi *OrganizationalCitizenship Behavior* mewakili tindakan – tindakan positif yang dilakukan seorang operator kepada perusahaan guna kelancaran kerja dan pencapaian tujuan bersama perusahaan.

Tabel 4.27 Deskripsi *Organizational Citizenship Behavior*

No.	Pernyataan	Skala					Total
		1	2	3	4	5	
11	Senang membicarakan prestasi perusahaan kepada orang lain.	1	5	23	41	11	81
12	Tidak keberatan mengambil lembur.	0	3	11	47	20	81
13	Perusahaan ini merupakan yang terbaik bagi saya.	1	3	14	40	23	81
14	Tersanjung jika dapat memberi kontribusi lebih.	1	3	17	43	17	81
15	Bangga menjadi anggota perusahaan.	0	2	10	47	22	81
16	Menganggap tujuan utama perusahaan ini adalah tujuan bekerja.	0	5	17	40	19	81
Total		3	21	92	258	112	
Rata - rata		0.5	3.5	15	43	19	81

Sumber : SPSS versi 17

Pada tabel 4.27 mayoritas jawaban untuk indikator yang mewakili dimensi *Citizenship Performance – Organizational Citizenship Behavior* adalah ‘setuju’ lebih dari setengah populasi kelompok operator. Para operator memiliki tindakan positif yang ditujukan untuk membantu PT. MBJL secara keseluruhan untuk sukses mencapai tujuan bersama. *Organizational Citizenship Behavior* lebih ketika mereka merasa kesejahteraan mereka terpenuhi dan mereka mendapat kepuasan atas kerja yang mereka lakukan. Hal ini terjadi juga disebabkan bersatunya nilai – nilai perusahaan dan nilai pribadi karyawan tersebut. Direktur Utama PT. MBJL menjelaskan ;

”Persentase yang tinggi disebabkan karyawan merasa kalau mereka diajarkan bekerja dengan peraturan ketat, punishment tegas, ketertiban, maka hasilnya pun akan baik. Dan terbukti, prestasi yang sudah dicapai perusahaan membuat mereka melihat dan paham bahwa apa yang diterapkan perusahaan adalah untuk kebaikan bersama. Seperti jika ada lomba antar SPBU/Rest Area, dan kami mengirim karyawan kami maka kami memastikan bahwa karyawan tersebut adalah yang terbaik, sehingga

ketika mereka menang, mereka benar merasakan keuntungan dari apa yang kami bagi disini, yaitu budaya perusahaan kami yang disiplin.”

Dari pernyataan tersebut dan kenyataan yang terlihat, peneliti menyimpulkan bahwa perusahaan ini bukan hanya mempekerjakan para karyawannya, tetapi juga mengajarkan nilai – nilai baik dan penting seperti kedisiplinan, ketegasan. Tidak disemua perusahaan benar – benar dapat memberi pelajaran mengenai nilai – nilai penting tersebut kepada karyawannya, maka menurut peneliti ini merupakan point yang baik, dan menjadi sebab mengapa karyawan merasa bangga ataupun tumbuh rasa untuk memberi yang terbaik kepada perusahaan. Meskipun begitu, terlihat pada tabel 4.27 adanya 1 operator ‘sangat tidak setuju’ dan 5 operator ‘tidak setuju’ dengan konsep *Organizational Citizenship Behavior* yang terwakili oleh pernyataan nomor 11, ini dilatarbelakangi oleh sifat manusia sebagai makhluk yang tidak pernah merasa puas, maka ada saja karyawan yang msaih menginginkan pekerjaan yang lebih baik dari yang sekarang diembannya, ini dapat saja disebabkan oleh keinginan mengembangkan diri dan mencari pengalaman baru.

b. Interpersonal Citizenship Behavior

Dimensi *Interpersonal Citizenship Behavior* mewakili tindakan – tindakan positif yang dilakukan seorang operator terhadap rekan kerja untuk bekerja sama.

Tabel 4.28 Deskripsi *Interpersonal Citizenship Behavior*

No.	Pernyataan	Skala					Total
		1	2	3	4	5	
17	Sering memberi bantuan kerja kepada rekan kerja.	0	0	10	45	26	81
18	Peduli terhadap penurunan semangat dan kinerja rekan kerja.	2	6	26	30	17	81
Total		2	6	36	75	43	
Rata - rata		1	3	18	38	22	81

Sumber : SPSS versi 17

Pada tabel 4.28 terlihat bahwa jawaban para responden yakni karyawan PT. MBJL yang menjabat operator mayoritas adalah ‘setuju’ pada dimensi *Citizenship Performance – Interpersonal Citizenship Behavior* ; ini menyiratkan anggota kelompok operator saling peduli, memiliki tindakan positif yang ditujukan untuk membantu kesuksesan kerja sesama anggota kelompok. Pernyataan 17 memperlihatkan jumlah jawaban ‘setuju’ dan ‘sangat setuju’ yang tinggi, ini menggambarkan bahwa dalam kelompok operator PT. MBJL terdapat kekompakkan dan pendalaman citra perusahaan terhadap nilai pribadi, sehingga anggota kelompok operator tidak segan menolong atau membantu sesama demi kelancaran tugas. Sedangkan, pada pernyataan 18 terlihat 2 operator menjawab ‘sangat tidak setuju’ dan 6 operator ‘tidak setuju’, Direktur Utama PT. MBJL menanggapi jumlah operator yang ‘setuju’ dan ‘sangat setuju’ ;

“Para karyawan peduli terhadap penurunan semangat teman kerja karena mereka mementingkan hasil kerja kelompok secara keseluruhan dan menghindari sanksi apabila terjadi kesalahan akibat penurunan kinerja karyawan. Sebab, tanggung jawab mereka kepada perusahaan pun melibatkan atasan mereka, dan kinerja yang menurun otomatis mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.”(Wawancara dengan DIRUT PT. MBJL, Mei 2012).

Manager Human Resource Development menjelaskan mengenai jawaban negatif dari pernyataan 18, yakni ;

“Biasanya yang menjawab begitu (Tidak Setuju) adalah karyawan yang kerja secara individual, yang penting bagi dia bisa bekerja saja. Jadi hanya task oriented. Bagi atasan berarti belum ada kemampuan interpersonal skills, belum ada pendekatan persuasive, belum terjalin team work yang baik dalam dirinya. Jadi dia belum mampu memikirkan orang lain, baru sebatas diri sendiri, dia ga terlalu memperdulikan semangat atau kinerja orang lain, biasanya atasan yang begitu masih ngurusin kerjaan teknis. Leading in a team masih kurang. Bagi karyawan

biasa masih sekedar bekerja untuk diri sendiri, untuk kepuasan diri. Kalau ada teman atau bawahan yang kurang semangat, akan membiarkan, yang penting tidak begitu pada dirinya. Jadi ada tipe karyawan yang tidak berprestasi, tapi juga tidak melanggar. Biasanya bekerja apa adanya, jadi atasannya hanya melihat bahwa dia masuk kerja, bekerja biasa. Ketika terjadi penurunan semangat, dia tidak jeli, ataupun peduli. Tapi biasanya dibawah 10%.”(Wawancara dengan Manajer HRD PT. MBJL, Mei 2012).

Jadi, ketidakpedulian yang ada pada karyawan terjadi karena orientasi karyawan terhadap pekerjaan yang hanya terfokus pada bekerja saja, tidak memberi perhatian khusus maupun memberi peduli kepada rekan kerja lain. Toleransi yang kurang terhadap sesama rekan kerja mungkin juga disebabkan oleh rasa kompetisi yang mementingkan persaingan sesama rekan kerja daripada pencapaian tujuan perusahaan yang tercipta atas kinerja baik dan atas semangat kerja keseluruhan karyawan yang menjabat sebagai operator pada PT. MBJL.

4.3.2 Variabel Independen (Kekohesifan Kelompok)

Berikut adalah pembahasan tabel deskripsi indikator variabel X yaitu *Group Integration(task and social)* dan *Individual Attraction to the Group(task and social)* dari dimensi Kekohesifan Kelompok. Tabel – tabel ini menggambarkan hasil jawaban para responden terhadap pernyataan – pernyataan dalam indikator yang diujikan.

4.3.2.1 Group Integration

a. Group Integration – Task

Dimensi Group Integration aspek tugas merupakan perwakilan dari persepsi operator sebagai anggota kelompok operator dari tingkat kelompok kesatuan operator meliputi aspek tugas dalam kelompok operator.

Tabel 4.29 Deskripsi *Group Integration – Task*

No.	Pernyataan	Skala					Total
		1	2	3	4	5	
1	Memiliki komitmen yang sama untuk mencapai tujuan kelompok.	0	1	5	34	41	81
2	Kami adalah satu kesatuan kerja.	0	1	2	37	41	81
3	Mementingkan tindakan efektif saat bekerja.	0	2	9	42	28	81
4	Kami memiliki tujuan yang sama.	0	2	7	37	35	81
5	Kami suka cara penyelesaian tugas kelompok.	0	2	17	35	27	81
Total		0	8	40	185	172	
Rata - rata		0	1.6	8	37	34	81

Sumber : SPSS versi 17

Pada tabel 4.29 terlihat bahwa jawaban para responden yakni karyawan PT. MBL yang menjabat operator mayoritas adalah ‘setuju’ pada indikator *Group Integration* yang berorientasi pada tugas (*Task*) ; para operator memiliki persepsi atas kedekatan yang terjalin dalam kelompok yang mencerminkan pencapaian yang dirasakan dari tujuan kelompok. Hal ini memberi dampak positif terhadap perusahaan, kekohesifan terbina baik pada kelompok operator membuat operator sadar untuk bekerja sama dengan baik guna penyelesaian kerja kelompok dengan baik dan kinerja optimal. Pemahaman para operator terhadap kesatuan kerja dalam kelompok kerja operator pada pernyataan nomor 2, membantu perusahaan dalam menjaga proses pencapaian tujuan sesuai dengan target perusahaan. Keatuan kerja merupakan faktor penting dalam kerja sama dalam kelompok kerja, maka apabila sudah baik, agar dipertahankan atau bahkan ditingkatkan.

b. Group Integration – Social

Dimensi *Group Integration* aspek *Social* merupakan perwakilan dari persepsi operator sebagai anggota kelompok operator dari tingkat kelompok kesatuan operator meliputi aspek sosial dalam kelompok operator.

Tabel 4.30 Deskripsi *Group Integration – Social*

No.	Pernyataan	Skala					Total
		1	2	3	4	5	
6	Menghabiskan waktu santai bersama jika memungkinkan.	2	14	28	26	11	81
7	Kerap berbagi informasi diluar topik kerja.	1	7	16	43	14	81
Total		3	21	44	69	25	
Rata - rata		1.3	7.7	16	24	10	81

Sumber : SPSS versi 17

Pada tabel 4.30 terlihat bahwa jawaban para responden yakni karyawan PT. MBL yang menjabat operator mayoritas adalah ‘setuju’ pada indikator *Group Integration* yang berorientasi hubungan sosial (*Social*) yang terjalin dalam kelompok tersebut ; para operator memiliki kedekatan dan ikatan dalam kelompok yang terjalin, berfokus pada pengembangan serta pemeliharaan hubungan dalam kelompok seperti pertemanan atau persahabatan yang terbina satu sama lain, terlihat pada pernyataan nomor tujuh dengan jumlah jawaban ‘setuju’ dan ‘sangat setuju’ yang tinggi . Namun, terdapat 14operator yang menjawab ‘tidak setuju’ dan 2 operator ‘sangat tidak setuju’, menanggapi kedekatan hubungan dalam kelompok dan waktu luang yang dihabiskan bersama dengan anggota kelompok, seorang reponden mengatakan;

“Kalau pada waktu kerja ya menghabiskan waktu bersama, kalau sudah selesai jam kantor ya lebih baik pulang. Sebab mungkin yang lainnya juga lebih suka waktu luang sama keluarganya, karena banyak yah yang sudah berkeluarga, seperti saya.”(Wawancara dengan salah seorang operator, Mei 2012).

Hal berbeda mungkin terjadi pada anggota kelompok yang masih belum menikah, namun pada dasarnya setiap individu memiliki keperluan – keperluan pribadi serta cara berbeda untuk bersantai yang tak dapat dihindari sehingga terkadang memang tidak dapat menghabiskan waktu luang diluar kerja untuk dihabiskan bersama – sama.

4.3.2.2 Individual Attraction to the Group

a. Individual Attraction to the Group-Task

Dimensi *Individual Attraction to the Group* aspek tugas merupakan perwakilan dari persepsi operator sebagai seorang individu dan keterlibatan pribadinya dalam aspek tugas kelompok.

Tabel 4.31 Deskripsi *Individual Attraction to the Group-Task*

No.	Pernyataan	Skala					Total
		1	2	3	4	5	
8	Memberi saya peluang untuk improvisasi.	0	9	11	55	6	81
9	Kesuksesan kelompok kami lebih penting.	1	7	12	37	24	81
10	Senang dengan keinginan kelompok untuk menang dalam kompetisi.	0	5	14	40	22	81
11	Pendekatan tugas yang sama dalam kelompok.	0	14	23	36	8	81
Total		1	26	49	113	54	
Rata - rata		0.3	8.8	15	42	15	81

Sumber : SPSS versi 17

Pada tabel 4.31 terlihat bahwa jawaban para responden yakni karyawan PT. MBL yang menjabat operator mayoritas adalah 'setuju' pada dimensi *Individual Attraction to the Group* yang berorientasi pada tugas (*Task*) dalam kelompok tersebut ; ini menyatakan bahwa setiap individu dalam kelompok operator memiliki motif untuk tetap dalam kelompok yang mencerminkan pencapaian tujuan kelompok yang optimal. Namun 14 operator pada pernyataan nomor 11 menjawab 'tidak setuju'. Meskipun kelompok operator memiliki ikatan dalam kelompok dan motif untuk tetap dalam kelompok, namun pada dasarnya setiap individu memiliki cara yang berbeda dalam mengerjakan tugas dalam kelompok, selama proses kerja tetap sesuai pedoman atau instruksi dari ketetapan

perusahaan maka tidak ada masalah berarti apabila operator mengerjakan tugas dengan tetap pada pendiriannya. Seorang responden menanggapi ;

“Tiap orang kan punya cara yang berbeda – beda, dan per kelompok kan juga beda – beda yang penting sama dengan perintah atasan”(Wawancara dengan salah satu operator, Mei 2012).

Persepsi seorang operator itu membuktikan bahwa, beragam cara bekerja para operator, namun pedoman yang digunakan adalah tetap instruksi dan prosedur dari perusahaan. Tujuan perusahaan tetap diutamakan oleh para individu yang tergabung dalam kelompok operator. Ditunjukkan pada pernyataan nomor 10 terdapat jumlah jawaban ‘setuju’ dan ‘sangat setuju’ yang tinggi, menang dari kompetisi dengan kelompok kerja bidang lain merupakan salah satu faktor kekompakan pada kelompok operator.

b. Individual Attraction to the Group-Social

Dimensi *Individual Attraction to the Group* aspek *Social* merupakan perwakilan dari persepsi operator sebagai seorang individu dan keterlibatan pribadinya dalam aspek sosial kelompok.

Tabel 4.32 Deskripsi *Individual Attraction to the Group-Social*

No.	Pernyataan	Skala					Total
		1	2	3	4	5	
12	Berhubungan dengan anggota- anggota kelompok melalui media komunikasi.	1	2	19	41	18	81
13	Sering menanyakan kabar keluarga anggota- anggota kelompok.	0	10	26	39	6	81
Total		1	12	45	80	24	
Rata - rata		0.5	6	23	40	12	81

Sumber : SPSS versi 17

Pada tabel 4.32 terlihat bahwa jawaban para responden yakni karyawan PT. MBJL yang menjabat operator mayoritas adalah ‘setuju’ pada indikator *Individual Attraction to the Group* yang berorientasi pada hubungan sosial yang terjalin dalam kelompok ; ini menyatakan bahwa setiap individu dalam kelompok operator memiliki motif untuk tetap dalam kelompok dan memiliki fokus kepada pemeliharaan hubungan dalam kelompok tersebut. Terdapat 10 operator menyatakan ‘tidak setuju’, ini mengingatkan bahwa sebagian kecil dari anggota kelompok operator memiliki batas pribadi yang menyebabkan hubunganyang terjalin tidak terlalu dalam, sehingga tidak sampai mengenal keluarga masing – masing anggota namun hanya sekedar tahu. Orientasi setiap kelompok kerja pada umumnya adalah kepada tugas, memiliki jawaban dengan mayoritas menyatakan bahwa memang mereka memiliki hubungan baik antar anggota operator dan keluarga masing – masing sehingga proses kerja diharapkan lancar disebabkan kekohesifan dalam bersosialisasi pada kelompok operator tersebut.

Pada analisis deskripsi ini dapat terlihat bahwa hubungan antara kekohesifan kelompok kerja Operator dan kinerja karyawan Operator PT. MBJL adalah nyata, terlebih pengaruh yang ditimbulkan nampak tergambar pada jawaban yang mayoritas adalah ‘setuju’ pada tiap pernyataan. Aspek – aspek dari masing – masing dimensi mewakili opini atau jawaban responden yakni operator PT. MBJL ; dimensi Kekohesifan kelompok *Group Integration* tugas dan sosial, *Individual Attraction To The Group* tugas dan sosial memiliki yang tergambar baik pada tabel, begitu pula pada dimensi kinerja karyawan *Task Performance* (*Declarative Knowledge dan Knowledge and Skill Procedural* dan *Citizenship Behavior* (*Organizational Citizenship Behavior* dan *Interpersonal Citizenship Behavior*).

4.3.3 Analisis Kategori Skala Interval pada Kekohesifan Kelompok dan Kinerja Karyawan

Analisis ini menggambarkan tingkat yang ada pada masing – masing variabel pada PT. MBJL sebelum melihat pengaruh yang diberikan kekohesifan

kelompok kerja operator terhadap kinerja operator PT. MBJL. Analisis ini dilakukan dengan menghitung nilai rata – rata per dimensi yang akan memperlihatkan kategori dari nilai rata – rata masing – masing variabel.

Tabel 4.33 Kategori Kekohesifan Kelompok

Dimensi	Mean	Kategori
Group Integration	4.08	Tinggi
Individual Attraction To The Group	3.75	Tinggi
Kekohesifan Kelompok	3.92	Tinggi

Pada tabel 4.33 terlihat hasil rata – rata dari jawaban operator PT. MBJL sebagai responden penelitian ini berdasarkan skala interval likert. Diperoleh nilai rata – rata untuk dimensi pertama kekohesifan kelompok dimensi *Group Integration (task and social)* sebesar 4.08 dimana dikategorikan ‘tinggi’. Begitu pula pada dimensi kedua *Individual Attraction To The Group (task and social)* juga menghasilkan kategori rata – rata tinggi, yang secara langsung memaknai kekohesifan kelompok kerja operator dalam PT. MBJL adalah tinggi.

Tabel 4.34 Kategori Kinerja Karyawan

Dimensi	Mean	Kategori
Task Performance	4.05	Tinggi
Citizenship Performance	3.94	Tinggi
Kinerja Karyawan	3.99	Tinggi

Pada tabel 4.34 terlihat hasil dari rata – rata atas jawaban operator PT. MBJL berdasarkan skala interval likert. Diperoleh nilai rata – rata untuk dimensi pertama yakni *Task Performance (Declarative Knowledge, dan Knowledge and Skill Procedural)* dapat dikategorikan tinggi, begitu pula dengan dimensi kedua *Citizenship Performance (Organizational Citizenship Behavior, dan Interpersonal*

Citizenship Behavior) memperlihatkan tingkat yang tinggi. Dengan demikian, maka dalam kategori skala interval, kinerja karyawan tergolong tinggi.

Kedua tabel diatas memperlihatkan tingkat kinerja operator sebagai karyawan PT. MBJL terkategori tinggi, begitu pula kekohesifan kelompok kerja operator PT. MBJL yang juga memperlihatkan nilai rata – rata terkategori tinggi. Kinerja operator yang tinggi menggambarkan keaktifan karyawan dalam melakukan kerja, dan kekohesifan memperlihatkan bahwa sebagai suatu kesatuan kerja, kelompok kerja operator memiliki tingkat kekompakan yang tinggi. Untuk melihat pengaruh yang diberikan kekohesifan kelompok kerja operator terhadap kinerja operator PT. MBJL, maka peneliti melakukan analisis regresi linier sederhana.

4.3.4 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana dilakukan kepada dua variabel yang diujikan, yakni variabel X (Kekohesifan kelompok) dan variabel Y (Kinerja kelompok). Pengujian dilakukan peneliti untuk melihat korelasi dan kekuatan pengaruh yang diberikan variabel X terhadap variabel Y. Berikut adalah tabel deskriptif secara keseluruhan pengujian ;

Tabel 4.35 Korelasi Kekohesifan kelompok dan Kinerja Karyawan

Correlations			
		Kinerja	Kekohesifan
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.532
	Kekohesifan	.532	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000
	Kekohesifan	.000	.
N	Kinerja	81	81
	Kekohesifan	81	81

Sumber : SPSS versi 17

Besar hubungan antarvariabel Kinerja operator dengan Kekohesifan kelompok operator memiliki koefisien korelasi sebesar 0,532. Hal ini

menunjukkan pengaruh yang diberikan oleh kekohesifan kelompok operator kepada kinerja operator. Tingkat taraf nyata koefisien korelasi satu sisi dari output (diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0,000 atau praktis 0. Karena probabilitas jauh dibawah 0,05 maka korelasi antara Kekohesifan kelompok dengan Kinerja karyawan sangat nyata. Hubungan yang nyata, dan pengaruh kekohesifan kelompok pada kelompok kerja operator terhadap kinerja operator diharapkan membawa dampak baik, seperti meningkatnya prestasi perusahaan dan terpeliharanya kekohesifan dalam kelompok operator PT.MBJL.Selanjutnya, tabel 'Model Summary' yang menjelaskan tentang kekuatan model regresi yang dihasilkan oleh proses pengujian menggunakan regresi linier sederhana.

Tabel 4.36 Model Summary

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.532 ^a	.283	.274	5.61399	1.795

Sumber : SPSS versi 17

a. Predictors: (Constant), Kekohesifan

Durbin Watson digunakan untuk uji asumsi non autokorelasi. Untuk menentukan ada atau tidaknya autokorelasi nilai tersebut dibandingkan dengan nilai d lower dan d Upper dalam tabel Durbin Watson tingkat error 0.05 (5%). Batas d lower dengan jumlah responden 81 orang dan jumlah k (variabel X) adalah 1,6139 dengan d Upper 1,6639.

Analisis regresi dianut satu prinsip yang disebut Prinsip Parsimoni, yakni: model hubungan antara kekohesifan kelompok operator dan kinerja karyawan yang sesederhana mungkin dengan kualitas yang setinggi mungkin. ***Makin besar harga R^2 (mendekati 1), maka kualitas model makin tinggi. Makin besar harga R^2 (mendekati 1), maka kualitas model makin tinggi.***

Sebaliknya jika r^2 sama dengan 0, maka tidak ada hubungan linier antara Kekohesifan kelompok operator dan Kinerja operator.

Angka R square adalah 0,274 (adalah penguadratan dari koefisien korelasi). R square disebut koefisien determinasi kekohesifan kelompok operator, yang dalam hal ini berarti 27,4% dari Kinerja operator dapat dijelaskan oleh Kekohesifan kelompok operator, dan sisanya dijelaskan oleh unsur/faktor lainnya yang mempengaruhi Kinerja karyawan. Kekohesifan kelompok operator sebesar 27,4% mempengaruhi kinerja operator, di mana kekompakkan dalam kelompok dalam aspek tugas maupun sosial dalam integrasi kelompok dan atraksi individu satu sama lain secara langsung mempengaruhi besar hasil kerja atau kerja operator, kinerja dalam tugas sebagai kelompok operator maupun komitmen serta tindakan positif operator terhadap perusahaan. Maka, dapat dikatakan pengaruh yang diberikan kekohesifan kelompok operator terhadap kinerja operator tidak terlalu tinggi, melihat hasil koefisien yang sebesar 27,4%. . Kelompok kerja yang harmonis dan kompak atau kohesif memang harus menjadi elemen bagi kinerja karyawan untuk kesuksesan perusahaan, bukan hanya sebagai individu namun juga dari segi perusahaan sebagai kelompok kerja.

Berikut tabel pengujian ANOVA ;

Tabel 4.37 Koefisien ANOVA

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	984.856	1	984.856	31.248	.000 ^a
	Residual	2489.836	79	31.517		
	Total	3474.691	80			

Sumber : SPSS versi 17

a. Predictors: (Constant), Kekohesifan

b. Dependent Variable: Kinerja

Pengujian pada tabel 4.35 dapat diketahui apakah model regresi linier sederhana kekohesifan kelompok operator terhadap kinerja karyawan layak

atau tidak untuk digunakan dalam penelitian pengaruh kekohesifan kelompok kerja terhadap kinerja karyawan PT. MBJL ini..Dari uji ANOVA atau F test, didapat F hitung adalah 31.248 dengan tingkat signifikansi 0.000. Nilai F tabel adalah 3.11, Karena nilai F hitung lebih besar dari pada F tabel, maka model regresi pengaruh kekohesifan kelompok terhadap kinerja karyawan layak digunakan. Probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 (5%), maka pengaruh dari kekohesifan kelompok kerja (kelompok integrasi maupun atraksi individu satu sama lain) terhadap kinerja karyawan (*task performance* maupun *citizenship performance*) dikatakan nyata.

Tabel 4.38 Model Regresi Pengaruh Kekohesifan Kelompok terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	38.323	6.046		6.339	.000
	Kekohesifan	.658	.118	.532	5.590	.000

Sumber : SPSS versi 17

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 4.36 ini menggambarkan persamaan regresi linier sederhana pengaruh kekohesifan kelompok terhadap kinerja karyawan yaitu sebagai berikut ;

Dimana nilai 0,658 mewakili Kekohesifan kelompok kerja sebagai variabel X yang memiliki peran dalam kinerja karyawan, atau mempengaruhi kinerja karyawan (Variabel Y). Konstanta sebesar 38,323 menyatakan bahwa jika tidak ada kekohesifan kelompok kerja, maka Kinerja karyawan adalah 38,323. Koefisien regresi sebesar 0,658 menyatakan bahwa setiap penambahan atau kenaikan pengaruh kekohesifan kelompok sebesar satu tingkat pada PT. MBJL, maka kinerja akan bertambah sebesar nilai yang sama. Sebaliknya, jika kekohesifan mengalami penurunan pengaruh sebesar

0,658 pada PT. MBJL maka mengakibatkan turunnya kinerja karyawan sebanyak tingkat yang sama. Jadi, tanda plus (+) menyatakan arah hubungan yang searah, di mana kenaikan atau penurunan kekohesifan kelompok PT. MBJL akan mengakibatkan kenaikan/penurunan kinerja karyawan PT. MBJL, untuk regresi sederhana. Pengaruh yang diberikan kekohesifan kelompok terhadap kinerja karyawan sebesar 27.4% dari 100% kinerja karyawan, hal ini menjelaskan bahwa disamping kekohesifan kelompok, terdapat faktor – faktor lain yang mempengaruhi kinerja kelompok selain motif kerja karyawan.

Meskipun persentase pengaruh kekohesifan kelompok terhadap kinerja karyawan kecil, tetapi kekohesifan kelompok kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dan harus tetap dijaga bahkan baik jika ditingkatkan secara terarah guna mendukung kerja karyawan sehingga menunjang pencapaian tujuan perusahaan dan prestasi perusahaan dipasar persaingan. Hasil dari analisis yang dilakukan peneliti dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh kekohesifan kelompok bagian *Group Integration* maupun *Individual Attraction to the Group* terhadap kinerja karyawan, *Task Performance* maupun *Citizenship Behavior*. Namun, pengaruh kekohesifan kelompok kerja operator terhadap kinerja operator PT. MBJL dapat dikatakan sangat kecil atau sedikit berpengaruh, dan pengaruh kuat lainnya berasal dari faktor penunjang kinerja operator lainnya.

Direktur Utama PT. Mitra Buana Jaya Lestari (MBJL) memberikan tanggapan mengenai hasil dari penelitian ini, sebagai berikut :

“Karena kebanyakan dari mereka (para operator) merasa bertanggung jawab terhadap diri sendiri, bukan terhadap kelompok. Dan jenis pekerjaan yang dilakukan operator memang bersifat individu, tidak harus mengedepankan kekompakkan yang sangat erat. Cukup hanya solid dalam bekerja sama sesama kelompok operator.”

(Wawancara dengan DIRUT PT. MBJL, Juni 2012).

Meskipun pendapat DIRUT PT. MBJL menyiratkan bahwa kerja sama yang mengutamakan kekohesifan kelompok tidak memiliki peran penting, namun pada penelitian ini tergambaran masing – masing variabel masuk kategori tinggi. Kinerja operator yang tinggi, dan kekohesifan kelompok yang tinggi pula. Kekohesifan kelompok jika berdampak baik, maka akan membawa kinerja yang lebih optimal. Kesatuan kerja, persepsi kelompok tentang tugas (*Group Integration*) dan persepsi tentang interaksi yang terbangun diantara operator satu sama lain (*Individual Attraction To The Group*) dapat dikatakan baik, dilihat dari jumlah jawaban operator pada pengujian yang mayoritas menjawab ‘setuju’ pada pernyataan yang memang seluruhnya positif. Kinerja tugas (*Task Performance*) dan Kinerja Sukarela (*Citizenship Performance*) memiliki hasil yang sama, mayoritas jawaban adalah ‘setuju’ pada pernyataan yang seluruhnya positif. Kekohesifan kelompok operator yang sedikit mempengaruhi kinerja operator memberi pandangan akan pengaruh faktor penunjang lainnya yang mempengaruhi kinerja operator. Namun, peran kekompakan dalam suatu kelompok kerja adalah penting, mengingat para pekerja melakukan tindakan kerja untuk mencapai tujuan perusahaan yang secara tidak langsung merupakan tujuan bersama perusahaan beserta para pekerjanya, begitu pun pada PT. MBJL. Tujuan utama PT. MBJL yang juga merupakan tujuan bersama seluruh karyawannya seharusnya memberi dampak kekompakan atau kekohesifan satu sama lain karyawannya agar tujuan bersama tercapai dengan efektif, dan efisien.

BAB 5

SIMPULAN dan SARAN

5.1 Simpulan

Secara garis besar, kekohesifan memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, Kekohesifan kelompok operator terbukti mempengaruhi kinerja operator per individu pada PT.MBJL. Kekohesifan kelompok memiliki pengaruh kecil atau sedikit terhadap kinerja karyawan, dimana sebagian besar kinerja operator dipengaruhi oleh faktor – faktor penunjang lainnya. Peran kekohesifan kelompok terhadap Kinerja karyawan pada kelompok kerja operator PT. MBJL menunjukkan hubungan searah yaitu apabila kekohesifan dalam kelompok menurun maka Kinerja karyawan akan menurun sebanyak nilai yang sama, begitu juga sebaliknya, apabila kekohesifan kelompok naik, maka kinerja karyawan akan naik dengan nilai yang sama pula. Model yang dihasilkan terbukti dapat memberikan gambaran mengenai kinerja operator pada PT. MBJL terkait karakteristik kohesifitas kelompok dalam kelompok kerja operator. Nilai signifikansi yang jauh dibawah taraf nyata yang dipakai dalam penelitian dan ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat nyata antara kedua variabel yakni Kekohesifan kelompok dan Kinerja karyawan.

5.2 Saran

Dari penelitian “Pengaruh Kekohesifan Kelompok terhadap Kinerja Karyawan” yang dilakukan, pada PT. MBJL menunjukkan bahwa tingkat kekohesifan cukup mempengaruhi kinerja operator, untuk ke depan akan lebih baik jika meningkatkan kekompakkan kelompok. Akan lebih baik lagi jika tingkat kekohesifan pada suatu perusahaan tinggi dengan kinerja yang baik, maka kesuksesan perusahaan akan lebih mudah tercapai. Mengingat bukan hanya kekohesifan kelompok saja yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka peneliti menyarankan untuk ke depan nya agar diadakan penelitian faktor – faktor pendukung suatu kelompok kerja seperti norma, dan peran konformitas serta status karyawan dalam perusahaan yang kemungkinan besar memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Armstrong, Michael dan Angela Baron. 1998. *Performance Management*. London: Institute of Personnel and Development.
- As'ad, Mohammad. 1991. *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan, Suatu Pendekatan Psikologik, Edisi Kedua*. Yogyakarta: Liberty.
- Bernadin, Joyce E.A, H. John And Russell. 1993. *Human Resource Management*. New York: Mc Graw Hill Inc.
- Costello, Sheila. 1994. *Managing Change at Work*. Business Skill Express. Printed in the USA.
- De Vaus, David. 2002. *Survey in Social Research* 5th edition. Australia : Allen& Vawin.
- Fahrchild (1962) dalam Prof. DR. Sudjarwo, MS. 2011. *Dinamika kelompok*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Flippo. 1996. DR. Drs. H. M. Yani., SH., MM. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Greg L. Stewart dan Kenneth G. Brown. 2009. *Human Resource Management Linking Strategy to Practice*. USA: john wiley& Sons.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Hersey, Paul, Kenneth H. Blanchard dan Dewey E. Johnson. 1996. *Management of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Homans, George C. 1950. *The Human Group*. New York: Hacourt, Brace and Word.
- Irawan, Prasetya. 2006. *Penelitian Kualitatif &Kuantitatif Untuk Ilmu – Ilmu Sosial*. Depok: DIA FISIP UI.
- John R. Schermerhorn, Jr , James G. Hunt, Richard N. Osborn, Mary Uhl-Bien. 2011. *Organizational Behaviour*. USA: john wiley& Sons.

- Koentjaraningrat. 1981. *Orientasi Nila Budaya dan Pembangunan Nasional*. Jakarta : Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia.
- Lembaga Penelitian Pengetahuan Indonesia (LIPI). 2007. *Problem Komunikasikan Antara Aparat Polri dan Pengunjuk Rasa*. Jakarta: LIPI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Bandung: Refika Aditama.
- Marvin E. shaw, *Group Dynamics* (New York: Mc Graw- Hill, 1979), pp. 110-112. 192. Dalam John R. Schermerhorn, Jr , James G. Hunt, Richard N. Osborn, Mary Uhl-Bien. 2011. *Organizational Behaviour*. USA: john wiley& Sons.
- Nasir, Moh. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indah.
- Nawawi, Hajari H. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada Univercity Press.
- Ormrod. Jeanne. E. 2005. *Practical Research* Edisi 8. Ohio : Pearson Merrill Prentice Hall. Page 145- 187
- Rai, I Gusti Agung. 2008. *Audit Kinerja Pada Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Salim, A.Abas. 1991. *Principles Of Insurance*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Santoso, Singgih. 2010. *Mastering SPSS 18*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Siagian dan Sugiarto. 2000. *Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Supangat, Andi. 2006. *Statistika: Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Bandung : Pustaka.
- Stephen P. Robbins- Timothy A. Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba.
- Stoner, James A.F., R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert JR. 1996. *Manajemen Jilid 2*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sugiono. 2007. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta
- Tangkisan, Hassel Nogi.S. 2007. *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- Thoha, Miftah. 2007. *Perilaku organisasi konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Umar, Husein. 2008. *Strategic Management In Action*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Weber, Max. 1947. *The Theory of Social and Economic Organization*, terj., A.M. Henderson dan Talcott Parson. New York: The Free Press.

Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Wijayanto, Dian. 2012. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Jurnal :

Carron, A.V., Brawley, L.R., & Widmeyer, W.N. 2009. Dalam jurnal Development of a Cohesion Questionnaire for Youth: The Youth Sport Environment Questionnaire. *Journal of Sport and Exercise Psychology*. Human kinetics, Inc.

Evans, C. R., & Jarvis, P. A. 1980. Group cohesion: A review and re-evaluation. *Small Group Behavior*, 11 359-370

Festinger (1950) dalam jurnal Traci Y. Craig and Janice R. Kelly. *Group Cohesiveness and Creative Performance*. copyright 1999 by the Educational Publishing Foundation.

Forsythe, 1990 dalam jurnal Brian Mullen and Carolyn Copper. *The Relation Between Group Cohesiveness and Performance*.: An Integration.

Hackman, J. R. 1976. Group Influence on Individuals. In M. D. Dunnette (Ed), *Handbook of Industrial and organizational psychology* (PP. 1455-1525). Chicago: Rand-McNally.

Husnawati, Ari. 2006. Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja sebagai Intervening Variabel. Semarang: Universitas Diponegoro.

Jeff W. Johnson. 2001. *The Relative Importance of Task and contextual Performance Dimensions to Supervisor judgments of Performance*. *Journal of Applied Psychology* 86.

Larry J. Williams and Stella E. Anderson. 1991. *Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors*. *Journal of Management* 17.

Wm. Matthew Bowler and Daniel J. Brass, "Relational Correlates of Interpersonal Citizenship Behavior: A Social Network Perspective," *Journal of Applied Psychology* 91(2006):70-82).

Mullen, B, dan Copper, C. 1994. *The relation between group cohesiveness and performance An integration*. Psychological Bulletin, 115, 210-227.

Motowidlo and Van Scotter "Evidence That Task Performance"; Randall Settoon and Kevin W. Mossholder, "Relationship Quality and Relationship Context as Antecedents of Person-and Task-Focused Interpersonal Citizenship Behavior," Journal of Applied Psychology 87 (2002): 255-267.

Gross, N. dan Martin, W. E. 1952. *On Group Cohesiveness*. American Journal of Sociology, 57.

Artikel :

Teori Analisis Regresi Linier: Mengenal Analisis Regresi,

(<http://www.jonathansarwono.info/regresi/regresi.htm>)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Ditha Ria Karinda Nachrowi
Tempat dan Tanggal Lahir : Kairo, 21 September 1988
Alamat : Jalan Batuampar II No. 4 A
Rt. 08 Rw. 03, Kel. Batuampar
Kec. Kramat Jati
Jakarta Timur, 13520
Nomor telepon / surat elektronik : (021) 80880822 /
diesel_700_18@yahoo.com
Nama Orang Tua : Ayah : Mayjen TNI(Purn.) Nachrowi
Ramli, SE.
Ibu : Hj. Alfina Evi Maria
Riwayat Pendidikan Formal :
SD : SDN 12 PG (2000)
SMP : SMPN 20 (2003)
SMA : SMAN 39 (2006)
D3 : Administrasi Perkantoran dan
Sekretari ;
FISIP – Universitas Indonesia
(2010)