

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kelompok merupakan kumpulan dari dua individu atau lebih yang berinteraksi yang memelihara pola hubungan yang stabil, berbagai tujuan bersama, dan merasakan diri mereka menjadi sebuah kelompok (Greenberg dan Baron, 2003). Definisi kelompok dikemukakan pula oleh Robbins dan Judge (2011) sebagai dua atau lebih individu, berinteraksi dan saling bergantung, yang datang bersama untuk mencapai sasaran tertentu. Bekerja secara berkelompok ternyata lebih menguntungkan daripada bekerja secara individual (West, 1994). Sehingga perusahaan saat ini lebih banyak yang mendesain sistem kerja secara tim ataupun kelompok.

Kelompok yang baik adalah kelompok yang memiliki semangat kerja yang tinggi, dimana menurut Halsey (2003) semangat kerja dapat diartikan sebagai sikap kesediaan perasaan yang memungkinkan seorang atau lebih anggota dalam kelompok menghasilkan produktivitas tanpa merasa letih. Selain itu menurut Wallace dan Szilagy (1992) semangat kerja merupakan sikap antusias dari rekan-rekan kerja yang ada di dalam kelompok terhadap situasi kerja mereka. Dapat diketahui bahwa kelompok yang baik adalah kelompok yang memiliki semangat kerja yang tinggi dan kemudian akan berdampak pada kemajuan sebuah kelompok itu sendiri terutama bagi perusahaan. Hal-hal tersebutlah yang memicu terjadinya sebuah keadaan yang disebut dengan kohesivitas. Dalam hal ini, kelompok yang banyak menghabiskan waktu bersama untuk saling memberikan dukungan terhadap kemajuan kelompok disebut dengan keadaan yang kohesif. Keadaan yang kohesif ini muncul secara natural dalam sebuah kelompok, dan keadaan inilah yang diharapkan oleh kebanyakan perusahaan untuk meningkatkan kinerja dari perusahaan itu sendiri.

Perusahaan saat ini lebih banyak yang mendesain sistem kerja secara kelompok. Hal ini diketahui sangat membantu kelangsungan proses kerja untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Menurut teori terdapat pengaruh dari kohesivitas terhadap kinerja sebuah tim. Hubungan kerja antar anggota kelompok

kerja yang kohesif akan meningkatkan kinerja tim itu sendiri. Kohesivitas merupakan adanya hubungan yang lekat di dalam kelompok, yang disebabkan karena pola hubungan yang dilakukan dalam kelompok atau tim kerja tersebut. Kohesivitas memberikan dampak positif yang baik terhadap kinerja suatu kelompok, dengan demikian kualitas kinerja kelompok semakin baik diungkapkan oleh (Evans & Dion 1991, Guzzo & Shea 1992). Kohesivitas juga digunakan untuk menggambarkan kuatnya keinginan individu untuk tetap berada dalam kelompoknya (Evans & Dion 1991).

Dalam suatu proses, suatu kelompok pasti akan mendapatkan masalah, namun menurut Rogelberg et al. (1992) kelompok yang bersedia melakukan proses yang keras, nantinya akan juga mendapatkan kualitas kelompok yang baik, yang mana kelompok tersebut mampu memecahkan suatu masalah dengan baik pula. Untuk itu peran dalam setiap anggota sangat berpengaruh terhadap target selanjutnya. Aiken dan Riggs (1992) berpendapat bahwa keputusan yang dikeluarkan oleh kelompok sangat berdampak pada kepuasan dari kinerja tim tersebut dikarenakan keputusan-keputusan tersebut melibatkan banyak partisipasi di dalamnya. Dengan demikian kohesivitas antar anggota kelompok sangat berperan penting dalam prosesnya dalam meraih tujuan organisasi, termasuk diantaranya PT. Tatar Utama Sansosa.

Namun pada implementasinya tidak semua kelompok kerja yang mempunyai hubungan erat dapat menghasilkan kinerja yang baik. Bekerja sama dalam menyelesaikan tugas kelompok merupakan suatu hal yang membuat individu mampu melakukan banyak hal daripada jika individu bekerja sendirian. Ini merupakan suatu prinsip sinergi dimana suatu kesatuan adalah lebih baik dibandingkan dengan sejumlah bagian-bagian yang terpisah (West 1994). Namun pada kenyataannya semakin besar jumlah anggota kelompok, maka anggota semakin malas dan menurunkan usahanya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Ini terjadi karena ada anggota yang beranggapan bahwa anggota kelompok yang lain sudah cukup banyak dan mampu menyelesaikan tugas tersebut sehingga anggota tersebut akan mengurangi kinerjanya. Gooding dan Wagner (1985) menyatakan bahwa kelompok besar lebih produktif dibandingkan dengan kelompok kecil karena kelompok besar mempunyai banyak sumber daya

manusia, tetapi hal tersebut bukan jaminan bagi kelompok tersebut dapat berhasil, melainkan cenderung akan terdapat *social loafing* didalamnya.

Social loafing adalah kondisi dimana seseorang merasa tidak termotivasi ketika bekerja di dalam sebuah kelompok, karena mereka berfikir bahwa kontribusi mereka tidak akan dinilai. Kerr (1982) memaparkan bahwa kinerja suatu kelompok kerja akan menurun apabila satu saja rekan kerja melakukan *social loafing*. Berdasarkan teori yang telah dipaparkan seharusnya hubungan yang erat antar anggota tim, mampu memicu kinerja yang baik, namun berdasarkan teori lanjutan yang dikemukakan tampak terjadi kesenjangan pengaturan akibat dari adanya *social loafing*. Pengaturan yang dimaksud disini adalah bahwasanya anggota dalam kelompok seharusnya menunjukkan kinerja yang optimal, bukan melanggar atau melakukan *social loafing*. *Social loafing* ini bukannya terjadi karena orang yang tidak memahami aturan kelompok, tetapi pada individu yang sebenarnya memahami aturan-aturan kode etik dalam berkelompok, tetapi tidak termotivasi untuk terlibat.

Hal ini bisa digambarkan dengan penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh tenaga kerja penjual (*sales*) dari PT. Tatar Utama Sentosa sendiri dalam melaksanakan tugas kerja di lapangan. Banyak dari mereka yang melakukan pekerjaan tidak sesuai dengan prosedur, bahkan melimpahkan tanggung jawabnya kepada rekan kerja tanpa mempunyai rasa sungkan. Seperti misalnya dalam melaksanakan kanvas, ada beberapa tenaga penjual yang menitipkan brosur kepada teman lainnya tanpa merasa bersalah. Keadaan seperti itu terjadi karena hubungan antar individu sudah berada pada tahap yang sangat akrab, sehingga tidak akan timbul rasa malu jika melakukan hal yang kurang baik.

Keeratan hubungan antar individu tersebut atau yang disebut dengan kohesivitas sangat berkaitan erat dengan adanya *social loafing* tersebut dan tidak bisa dipisahkan. Adanya kohesivitas di dalam suatu kelompok tidak bisa dihindari karena beberapa hal, diantaranya adalah Forsyth (1999) memandang kohesivitas adalah sesuatu yang terlaksana tanpa disengaja dimana kohesif itu dijelaskan sebagai kesatuan yang terjalin dalam kelompok, menikmati interaksi satu sama lain, dan memiliki waktu tertentu untuk bersama dan didalamnya terdapat semangat yang tinggi. Kohesivitas dalam suatu kelompok akan berpengaruh

terhadap keputusan individu dalam kelompok untuk tetap tinggal dalam kelompok tersebut (Kartz 1982), dikarenakan bahwa anggota kelompok tersebut cenderung memiliki daya pikir, latar belakang, dan lain sebagainya yang akan berdampak kepada kecocokan. Hal nyata yang dilakukan oleh karyawan sebagai bentuk kelekatan adalah sering mengadakan pertemuan-pertemuan bersama diluar agenda pekerjaan mereka. Bahkan setiap satu minggu sekali mereka mengadakan pertandingan futsal antar tim, dengan tujuan agar kedekatan serta keakraban antar individu semakin melekat.

Salah satu faktor yang mampu memperkuat hubungan antara kohesivitas dengan kinerja kelompok adalah iklim kerja kelompok. Iklim kerja kelompok yang menyenangkan menambah ke efektifan suatu tim. Bekerja secara kelompok ternyata lebih membuat individual tersebut menjadi efektif daripada harus bekerja secara individual (Brickson 2000; Randel & Jaussi 2003). Menurut Terry (2000), dua orang yang bekerja dalam kelompok akan berusaha menyatukan fundamental mereka atau pemikiran menjadi satu pemikiran meskipun berasal dari dua individu yang berbeda. Ketika bekerja secara tim tiap-tiap individu berusaha menjaga emosionalnya agar tetap stabil dan berusaha untuk saling mengerti antar individu, karena hal tersebut sangat membantu dalam kelangsungan proses berorganisasi agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan baik pula (Dutton, Dukkerich & Harquail, 1994).

Iklim kerja kelompok adalah keadaan tak terpisahkan dari sebuah tim itu sendiri. Iklim kerja kelompok merupakan suatu hal yang dapat memberikan pengaruh terhadap perilaku organisasi yang dapat bersifat positif dan negatif, yang seterusnya juga akan berpengaruh pada kinerja individu dan kelompok serta kinerja perusahaan atau organisasi (Wirawan, 2007). Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Luthans (Prihatsanti & Dewi, 2010) menjelaskan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal organisasi.

Aspek positif tersebutlah yang diperlukan oleh perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia yang memang membutuhkan kinerja yang maksimal yang tentunya dipengaruhi oleh beberapa aspek di dalamnya yang mampu memperkuat

atau memajukan kinerja perusahaan tersebut. Salah satu diantaranya adalah industri otomotif di Indonesia yang mengalami kemajuan yang pesat. Kemajuan industri otomotif sendiri dipicu oleh hadirnya berbagai produk baru, baik mobil impor maupun mobil produksi dalam negeri. Industri otomotif telah dikembangkan selama lebih dari 30 tahun dan telah turut memberikan kontribusi yang cukup signifikan terhadap perekonomian nasional. Pengembangan industri kendaraan bermotor perlu untuk terus dilakukan karena industri kendaraan bermotor memiliki keterkaitan yang luas dengan sektor ekonomi lainnya dan juga memiliki potensi pasar dalam negeri yang cukup besar (<http://www.kemenkeu.go.id>, 17 Juli 2013).

Diantara banyaknya perusahaan yang memproduksi kendaraan bermotor, PT. Indomobil Suzuki Internasional (ISI) merupakan perusahaan yang sudah lama berkecimpung di bidang industri otomotif. Untuk memenangkan persaingan tersebut perusahaan perlu mengerahkan segala usaha demi tercapainya suatu tujuan, yaitu mencapai kinerja maksimal. Pada tahun 2014, PT. Suzuki meraih penghargaan: “Car of the Year 2014” dan “Value for Money Car of the Year 2014” dari Frost and Sullivan Indonesia Excellence Awards 2014 (<http://www.suzuki.co.id>, 28 Maret 2014). Hal ini menunjukkan kinerja yang baik dari PT. Suzuki. Namun untuk mencapai tujuan tersebut tidaklah mudah, sebab diperlukannya suatu kesiapan dalam segala hal, termasuk didalamnya dukungan dari berbagai pihak, salah satunya dalam hal ini adalah kantor cabang, diantaranya adalah PT. Tatar Utama Santosa yang merupakan cabang dari PT. Suzuki yang berada di Kabupaten Tulungagung.

Penelitian yang mengambil sampel kantor cabang merupakan penelitian yang menarik untuk dilakukan, karena kinerja kantor cabang merupakan hal yang krusial. Kinerja cabang akan memberikan sumbangan terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan, sehingga apabila diketahui faktor yang menyebabkan keberhasilan suatu kantor dapat digunakan sebagai faktor duplikasi untuk cabang lainnya (eprints.uns.ac.id, Januari 2011).

Berdasarkan pemaparan teori dan studi fenomena, maka penelitian ini mengambil judul **“PENGARUH COHESIVENESS TERHADAP KINERJA KELOMPOK YANG DIMODERASI OLEH IKLIM KERJA KELOMPOK**

DAN *SOCIAL LOAFING* DI PT. TATAR UTAMA SENTOSA KAB. TULUNGAGUNG”.

1.2 Batasan Masalah

Masalah yang akan diteliti pada penelitian ini adalah analisis terhadap pengaruh kohesivitas terhadap kinerja yang dimoderasi oleh iklim kerja kelompok dan *social loafing*. Penelitian hanya dilakukan terhadap karyawan PT. Tatar Utama Sentosa Tulungagung pada periode Agustus – Oktober 2014.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah yang dapat dikemukakan pada penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh dari kohesivitas terhadap kinerja kelompok PT. Tatar Utama Sentosa?
2. Apakah iklim kerja kelompok sebagai variabel moderasi memperkuat hubungan antara kohesivitas terhadap kinerja kelompok PT. Tatar Utama Sentosa?
3. Apakah *social loafing* sebagai variabel moderasi yang memperlemah hubungan antara kohesivitas terhadap kinerja kelompok PT. Tatar Utama Sentosa?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh dari kohesivitas terhadap kinerja kelompok PT. Tatar Utama Sentosa.
2. Untuk mengetahui iklim kerja kelompok sebagai variabel moderasi memperkuat hubungan antara kohesivitas terhadap kinerja kelompok PT. Tatar Utama Sentosa
3. Untuk mengetahui *social loafing* sebagai variabel moderasi yang memperlemah hubungan antara kohesivitas terhadap kinerja kelompok PT. Tatar Utama Sentosa

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat teori yang ada mengenai Sumber Daya Manusia khususnya mengenai pengaruh iklim kerja kelompok sebagai variabel penguat dan *social loafing* sebagai variabel memperlemah hubungan antara variabel kohesivitas dan kinerja kelompok.

1.5.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan manajemen dalam menentukan strategi pengambilan keputusan dalam pemberdayaan karyawan. Lebih spesifik untuk mengetahui faktor manakah yang paling berpengaruh terhadap peningkatan kinerja kelompok oleh karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah mengikuti pembahasan penelitian ini, maka disusun sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Terdiri dari mengenai latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Terdiri dari landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, model penelitian dan bagan alur berpikir

BAB III : METODE PENELITIAN

Terdiri dari jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, dan metode analisis data.

BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum kinerja kelompok, analisis data, analisis deskriptif, hasil pengujian kualitas data, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan.

BAB V : KESIMPULAN

Bab ini berisi tentang simpulan, implikasi, dan rekomendasi.