

Hubungan Kohesivitas Kelompok Dengan Kinerja Karyawan pada Bagian Pemasaran Ekspor PT. Biofarma (Persero)

¹Dicky Zulkifli, ²Umar Yusuf

^{1,2}Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116
e-mail: ¹dickyzulkifli93@yahoo.co.id, ²kr_umar@yahoo.co.id.

Abstrak: Karyawan dipandang sebagai sumber daya yang sangat penting dan merupakan salah satu unsur pokok yang menentukan tercapainya tujuan organisasi. Sebagai contoh kelompok kerja bagian pemasaran ekspor PT Bio Farma dapat mencapai target RKAP penjualan sampai 100 %. Sehingga bagian pemasaran ekspor berhasil meraih penghargaan *Outstanding winner for five times achievements* of Primaniyarta sebanyak lima kali berturut – turut sejak tahun 2010 – 2014 serta penghargaan kategori Pelopor Pasar Baru. Keberhasilan tersebut tampak ada hubungan dengan kohesivitas. Oleh karena itu tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk memperoleh gambaran hubungan antara kohesivitas dengan kinerja karyawan. Metode yang digunakan yaitu metode korelasi dengan jumlah subjek sebanyak 8 karyawan bagian pemasaran ekspor PT Bio Farma. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa adanya hubungan yang cukup erat atau sedang antara kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan pada bagian pemasaran ekspor PT Bio Farma sebesar $r_s = 0,587$, artinya semakin tinggi kohesivitas kelompok maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dimiliki oleh anggota kelompok pemasaran ekspor PT Bio Farma.

Kata Kunci : Kohesivitas Kelompok, Kinerja Karyawan, Divisi Pemasaran Ekspor

A. Pendahuluan

Karyawan dipandang sebagai sumber daya yang sangat penting dan merupakan salah satu unsur pokok yang menentukan tercapainya tujuan organisasi. Harapan perusahaan terhadap tiap karyawan yang dipekerjakan dalam perusahaannya adalah agar karyawan memberi hasil kerja atau kinerja yang baik kepada perusahaan. 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 (Hasibuan, 2000: 34). Keefektifan kerja ini mendukung pencapaian tujuan perusahaan menjadi lebih mudah.

Keberhasilan proses kerja dalam mencapai tujuan kerja dipengaruhi oleh masing-masing karyawan yang melakukan pekerjaan itu. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, komitmen individu, kepemimpinan, kohesivitas dan fasilitas yang diberikan organisasi, tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal. Namun salah satu hal yang sudah bisa ditafsirkan adalah kohesivitas kelompok. Dikarenakan kohesivitas kelompok menunjang hasil kerja, sebab perasaan senasib sepenanggungan, rasa kompak yang melatar belakangi oleh persamaan tujuan dan persepsi atas pencapaian tujuan kelompok kerja yang telah ditetapkan.

Kerjasama antara karyawan satu dan lainnya dalam suatu kelompok kerja diperlihatkan adanya rasa ketertarikan satu sama lainnya, kondisi ini selanjutnya akan dapat merangsang semua anggota 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 kekompakan di antara anggota suatu kelompok kerja. Sehingga kerja yang dihasilkan atau kinerja menjadi baik. Perusahaan pun terpenuhi harapannya, yaitu tercapainya tujuan perusahaan.

Salah satu perusahaan vaksin kelas dunia yang berada di Indonesia adalah PT Bio Farma (Persero). PT Bio Farma (Persero) beralamat di Jalan Pasteur No 28 Bandung. PT Bio Farma (Persero) adalah produsen vaksin dan anti sera untuk manusia di Indonesia. Divisi pemasaran ekspor merupakan divisi yang sangat berperan dalam keberlangsungan suatu perusahaan. Divisi pemasaran terdapat dua bagian pemasaran yaitu bagian pemasaran dalam negeri dan bagian pemasaran ekspor. Bagian pemasaran dalam negeri berfokus pada pemasaran produk vaksin EPI dan anti tera di dalam negeri. Sedangkan bagian pemasaran ekspor berfokus pada pemasaran produk vaksin EPI dan anti tera ke luar negeri.

Proses kerja bagian pemasaran ekspor tidak terlepas dengan kerja sama anggota kelompok dikarenakan dalam bekerja saling keterkaitan satu sama lain Divisi pemasaran bagian ekspor bekerja dalam kelompok kerja. Divisi pemasaran bagian ekspor memiliki tujuan kelompok yaitu mencapai target RKAP penjualan yang telah ditentukan. Selain itu dalam mencapai target RKAP penjualan dituntut bekerja sebagai tim dikarenakan perlunya kerja sama dan saling bahu membahu dalam memasarkan produk.

Tuntutan kerja bagian pemasaran ekspor adalah melayani dan menyediakan produk bagi organisasi internasional yang telah berkerja sama dengan PT Bio Farma, mengembangkan jaringan pemasaran dan mencapai target RKAP penjualan yang ditelah ditetapkan oleh perusahaan. Hambatan yang dihadapi oleh bagian pemasaran ekspor dalam mencapai target kerja yaitu mempertahankan *customer* dan bersaing dengan perusahaan lain dalam mendapatkan tender dari institusi internasional seperti UNICEF. Selain itu terjadinya keterlambatan sertifikat produk dari badan POM sehingga mengganggu pengiriman produk. Setiap tahun target RKAP penjualan mengalami perubahan target sehingga meningkatkan beban kerja karyawan.

Bagian pemasaran ekspor berhasil meraih penghargaan *Outstanding winner for five times achievements of Primaniyarta* dan Pelopor Pasar Baru dari Kementerian Perdagangan Republik Indonesia sebanyak lima kali berturut-turut sejak tahun 2010-2014. Pada tahun 2013 bagian pemasaran ekspor dapat memperluas jaringan penjualan sampai ke Amerika Latin.

Menurut kepala divisi pemasaran ekspor institusi dalam bekerja, karyawan menguasai detail dari tiap langkah-langkah dalam penyelesaian tugas, mengerjakan tugas sesuai instruksi pimpinan, karyawan tidak menunda-nunda pekerjaan yang diembannya dan saling memberi bantuan kerja ditunjukkan untuk menguntungkan perusahaan maupun untuk kesuksesan kerja rekan kerjanya. Karyawan dalam bekerja saling membantu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan seperti sharing data ketika harus menyiapkan laporan KPI atau RKAP penjualan dan laporan kegiatan triwulan dan tahunan. Karyawan *mem-back up* kerjaan rekan kerjanya ketika rekan kerjanya sedang cuti.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai hubungan kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan pada bagian pemasaran ekspor PT Bio Farma. Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh data secara empirik, mengenai keeratan hubungan kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan pada Bagian Pemasaran Ekspor PT Bio Farma.

B. Landasan Teori

Kohesivitas kelompok

Menurut Carron, Brawley dan Widmeyer (2009) mendefinisikan kohesivitas kelompok sebagai proses dinamis yang terlihat melalui kecenderungan kelekatan dan kebersatuan kelompok dalam pemenuhan tujuan dan atau kepuasan kebutuhan afeksi anggota kelompok. Carron menyebutkan kohesivitas memiliki dua dimensi yang terkandung masing-masing dua pandang yaitu pandangan dalam tugas dan pandangan hubungan sosial dalam

kelompok. Menurut Carron, Brawley, dan Widmeyer, (2009) mengemukakan ada 4 dimensi kohesivitas kelompok yaitu :

(1) *Group Integration-Task* yaitu keterpaduan anggota kelompok dari tingkat kelompok yang melakukan kesatuan individu yang meliputi aspek tugas, (2) *Group Integration-Sosial* yaitu keterpaduan anggota kelompok dari tingkat kelompok yang melakukan kesatuan individu meliputi aspek sosial, (3) *individual Attractions to The Group-Task* yaitu ketertarikan individu masing-masing anggota pada kelompok dan melibatkan pribadinya dalam aspek tugas kelompok, (4) *individual Attraction to The Group-Social* adalah ketertarikan individu masing-masing anggota pada kelompok dan melibatkan pribadinya dalam aspek hubungan sosial.

Menurut Wagner & Hollenbeck (2010) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kohesivitas kelompok, yaitu : (1) Saling berbagi tentang diri sendiri, (2) Menyetujui tujuan yang ingin dicapai kelompok, (3) Frekuensi terhadap interaksi, (4) Ukuran kelompok, (5) Penghargaan terhadap kelompok, (6) Evaluasi yang menyenangkan, (7) Ancaman dari luar, (8) Isolasi.

Kinerja karyawan

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Armstrong, Michael dan Baron, 1998: 15). Hasibuan (2000: 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.

Menurut Stewart dan Brown (2009) ada 2 dimensi kinerja karyawan, yaitu : (1) *task performance* yang terbagi menjadi (a) *declarative knowledge* adalah karyawan memahami tugas-tugas yang perlu dilakukan untuk melaksanakan kewajiban dari pekerjaan yang diemban, (b) *procedural knowledge and skill* adalah informasi dan keahlian yang diperlukan karyawan untuk mengambil tindakan kerja yang spesifik, (2) *citizenship performance* terbagi menjadi (a) *organizational citizenship* adalah tindakan positif karyawan ditunjukkan untuk membantu organisasi secara keseluruhan untuk sukses. (b) *interpersonal citizenship* adalah tindakan positif karyawan yang ditunjukkan untuk membantu kesuksesan kerja rekan kerja.

C. Hasil Penelitian

1. Korelasi Antara Kohesivitas Kelompok dengan Kinerja Karyawan

		VAR00001	VAR00002
Spearman's rho	Kohesivitas kelompok		
	Correlation Coefficient	1.000	.587
	Sig. (2-tailed)	.	.126
	N	8	8
	Kinerja karyawan		
	Correlation Coefficient	.587	1.000
Sig. (2-tailed)	.126	.	
N	8	8	

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan korelasi Spearman menghasilkan nilai sebesar 0,587. Menurut tabel korelasi Guilford, nilai korelasi sebesar 0,587 menunjukkan tingkat korelasi sedang, karena nilai korelasi positif (+), artinya semakin tinggi kohesivitas

kelompok, maka semakin tinggi kinerja karyawan Bagian Pemasaran Ekspor PT Bio Farma. Sebaliknya semakin rendah kohesivitas kelompok, maka semakin rendah kinerja karyawan bagian pemasaran ekspor PT Bio Farma. Berdasarkan hal tersebut dapat diartikan bahwa ada hubungan yang cukup erat atau sedang antara kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan.

2. Korelasi Antara Dimensi Kohesivitas Kelompok dengan Kinerja Karyawan

No.	Dimensi	Hasil Perhitungan	Kesimpulan
1.	<i>Group Integration-Task</i> dengan kinerja karyawan	0.623	Terdapat korelasi yang tinggi dan positif antara dimensi <i>Group Integration-Task</i> dengan kinerja karyawan
2.	<i>Group Integration-Social</i> dengan kinerja karyawan	0.712	Terdapat korelasi yang tinggi dan positif antara dimensi <i>Group Integration-Social</i> dengan kinerja karyawan
3.	<i>Individual Attractions to The Group-Task</i> dengan kinerja karyawan	0.667	Terdapat korelasi yang tinggi dan positif antara dimensi <i>Individual Attractions to The Group-Task</i> dengan kinerja karyawan
4.	<i>Individual Attraction to The Group-Social</i> dengan kinerja karyawan	0.412	Terdapat korelasi yang sedang dan positif antara dimensi <i>Individual Attractions to The Group-Social</i> dengan kinerja karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan korelasi Spearman menghasilkan nilai korelasi pada dimensi *Group Integration-Task* dengan kinerja karyawan memperoleh hasil sebesar 0.623 pada tingkat korelasi tinggi. Pada dimensi *Group Integration-Social* dengan kinerja karyawan memperoleh hasil sebesar 0.712 pada tingkat korelasi tinggi. Pada dimensi *Individual Attractions to The Group-Task* dengan kinerja karyawan memperoleh hasil sebesar 0.667 pada tingkat korelasi tinggi. Pada dimensi *Individual Attraction to The Group-Social* dengan kinerja karyawan memperoleh hasil sebesar 0.412 pada tingkat korelasi sedang. Berdasarkan nilai korelasi dari semua dimensi positif (+) dapat diartikan semakin tinggi kohesivitas kelompok, maka semakin tinggi kinerja karyawan Bagian Pemasaran Ekspor PT Bio Farma. Berdasarkan hal tersebut bahwa dimensi group integration-social memiliki korelasi yang tinggi dengan kinerja karyawan. penyatuan sosial yang ada di dalam kelompok akan menimbulkan rasa keterbukaan dan saling merasa memiliki antara anggota menyebabkan timbulnya kenyamanan dalam bekerja sehingga mempengaruhi kinerjanya.

3. Distribusi Frekuensi Dimensi-Dimensi Kohesivitas Kelompok

VARIABEL	KRITERIA			
	TINGGI		RENDAH	
	F	%	F	%
<i>Group Integration-Task</i>	6	75%	2	25%
<i>Group Integration-Social</i>	5	62,5%	3	37,5%
<i>Individual Attractions to The Group-Task</i>	4	50%	4	50%
<i>Individual Attraction to The Group-Social</i>	3	37,5%	5	62,5%

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pada dimensi *group integration-task* sebanyak 6 orang memiliki *group integration-task* yang tinggi dan sebanyak 2 orang memiliki *group integration-task* yang rendah artinya kelompok kerja bagian pemasaran ekspor sebagian besar anggota kelompok memiliki kelekatan dan kebersatuan yang mengarah pada tugas untuk mencapai tujuan kelompok. Pada dimensi *group integration-social* sebanyak 5 orang memiliki *group integration-social* yang tinggi dan sebanyak 3 orang memiliki *group integration-social* yang rendah. Pada dimensi *individual attractions to the group-task* sebanyak 4 orang memiliki *individual attractions to the group-task* yang tinggi dan 4 orang yang memiliki *individual attractions to the group-task* yang rendah. Pada dimensi *individual attractions to the group-social* sebanyak 3 orang yang memiliki *individual attractions to the group-social* yang tinggi dan sebanyak 5 orang memiliki *individual attractions to the group-social* yang rendah artinya pada kelompok kerja ini, sebagian besar anggota kelompok kurang memiliki ketertarikan kepada anggota lain secara individu dalam hubungan sosialnya.

4. Distribusi Frekuensi Dimensi-Dimensi Kinerja Karyawan

VARIABEL	KRITERIA			
	TINGGI		RENDAH	
	F	%	F	%
<i>Declarative knowledge</i>	7	87,5%	1	12,5%
<i>Procedural knowledge and skill</i>	3	37,5%	5	62,5%
<i>Organizational Citizenship</i>	6	75%	2	25%
<i>Interpersonal Citizenship</i>	4	50%	4	50%

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pada dimensi *declarative knowledge* sebanyak 7 orang memiliki *declarative knowledge* yang tinggi dan sebanyak 1 orang memiliki *declarative knowledge* yang rendah artinya sebagian besar anggota kelompok bagian pemasaran ekspor memahami dan mampu mengerjakan tugas yang diembannya. Pada dimensi *procedural knowledge and skill* sebanyak 3 orang memiliki *procedural knowledge and skill* yang tinggi dan sebanyak 5 orang memiliki *procedural knowledge and skill* yang rendah artinya sebagian besar anggota kelompok kurang mengetahui tahapan dalam tata kerja dalam menyelesaikan pekerjaan dan kurang mengambil tindakan yang tepat dalam menghadapi hambatan kerja. Pada dimensi *organizational citizenship* sebanyak 6 orang

memiliki *organizational citizenship* yang tinggi dan 2 orang yang memiliki *organizational citizenship* yang rendah. Pada dimensi *interpersonal citizenship* sebanyak 4 orang yang memiliki *interpersonal citizenship* yang tinggi dan sebanyak 4 orang memiliki *interpersonal citizenship* yang rendah.

5. Tabulasi Silang Kohesivitas Kelompok dengan Kinerja Karyawan

KOHESIVITAS (Y)	KINERJA (x)				Total	
	Tinggi		Rendah		F	%
	F	%	F	%		
Tinggi	4	50%	1	12,5	5	62,5%
Rendah	1	12,5%	2	25	3	37,5%
Total					8	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa karyawan yang memiliki kohesivitas kelompok yang tinggi dan kinerja karyawan yang tinggi sebanyak 50 % atau 4 orang. Karyawan yang memiliki kohesivitas kelompok tinggi dan kinerja karyawan rendah sebanyak 12,5 % atau 1 orang. Karyawan yang memiliki kohesivitas kelompok yang rendah dan kinerja karyawan tinggi sebanyak 12,5 % atau 1 orang. Karyawan yang memiliki kohesivitas kelompok yang rendah dan kinerja karyawan rendah sebanyak 25 % atau 2 orang. Hal ini menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok memberikan kontribusi yang besar pada perbaikan kinerja karyawan bahkan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada bagian pemasaran ekspor.

Kohesivitas dalam kelompok akan menghasilkan kinerja dan prestasi yang baik dan menunjang tercapainya tujuan kelompok dengan efektif dan efisien. Ada data sebanyak 1 karyawan yang menunjukkan kohesivitas kelompok yang rendah tetapi kinerja karyawan tinggi dan 1 karyawan yang menunjukkan kohesivitas tinggi tetapi kinerja karyawan rendah hal ini menunjukkan bahwa terdapat variabel lain yang memiliki hubungan dengan kinerja karyawan selain variabel kohesivitas kelompok.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa adanya hubungan yang cukup erat atau sedang antara kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan pada bagian pemasaran ekspor PT Bio Farma sebesar $r_s = 0,587$, artinya semakin tinggi kohesivitas kelompok maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dimiliki oleh anggota kelompok pemasaran ekspor PT Bio Farma. Hasil korelasi antara dimensi-dimensi kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan, bahwa dimensi *group integration-social* dengan kinerja karyawan sebesar $r_s = 0.712$ memiliki derajat korelasi tinggi serta paling tinggi dibandingkan dengan dimensi kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan lainnya. Sedangkan dimensi *Individual Attraction to The Group-Social* dengan kinerja karyawan memiliki derajat korelasi paling rendah dibandingkan dengan dimensi kohesivitas kelompok lainnya yaitu sebesar $r_s = 0.412$.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

Armstrong, Michael dan Baron A.(1998). *Performance Management* (pp. 15-16) London: institute of personel and developmment

Hasibuan, Malayu. S.P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Toko Gunung Agung.

Stewart Greg L. dan Brown K. G. (2009), *Human Resource Management Linking Strategy to Practice* (pp. 289). USA: John Wiley & Sons

Wagner, John A. and Hollenbeck, John R. (2010). *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. New York: Routledge.

Johnson, D. W. dan Johnson, F. P. (2012). *Dinamika Kelompok*; Edisi 9. Jakarta: PT. Indeks.

Thoha, Miftah. (2007). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada hal 80 dan 134

Umar, Husein. (2008). *Strategic Management In Action*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Wagner, John A. and Hollenbeck, John R. (2010). *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. New York: Routledge.

Weinberg, R. S., & Gould, D. (2011). *Foundations of Sport and Exercise Psychology* (6th ed.). Champaign, IL: Human Kinetics.

Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja* (pp.100). Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Wijayanto, Dian, S.Psi, MM. (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.

Nachrowi, Ditha R. K. (2012). *Pengaruh Kekohefisan Kelompok Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT Mitra Buana Jaya Lestari Rest Area Km 57)*. Skripsi. Depok. Univesitas Indonesia

Oktaria, Via. (2013). *Studi Deskriptif Faktor-Faktor Kohesivitas Kelompok Pada Pegawai Di Kantor Cabang Pembantu Juanda Bank Mega Bandung*. Skripsi. Bandung. Unisba. Fakultas Psikologi