

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Faktor utama yang mempengaruhi sebuah perusahaan dalam mencapai keberhasilan perusahaan terletak pada sumber daya manusia secara keseluruhan. Kemajuan pola pikir manusia sebagai sumber daya manusia dilatarbelakangi oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat, hal tersebut sejalan dengan perkembangan zaman yang sudah memasuki era globalisasi.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), yang melayani sebagian masyarakat dalam penyediaan jasa air minum dan pengelolaan air limbah. Hasil wawancara tidak terstruktur sebagai studi pendahuluan, yang dilakukan peneliti kepada bagian SDM dan staf Humas PDAM Tirta Raharja pada tahun 2009, diperoleh informasi bahwa secara umum produktivitas kerja karyawan (banyaknya air yang terjual) pada setiap bulannya menunjukkan peningkatan akan tetapi peningkatan produktivitas tidak terjadi di seluruh cabang. Hal ini diperkuat dengan adanya data Laporan Akhir PDAM Tahunan 2009 tentang Perbandingan Jumlah Sumbangan Langgan Tahun 2008-2009 yang menunjukkan bahwa PDAM cabang I (Soreang) memiliki selisih realisasi jumlah sumbangan layanan terbesar di antara Cabang lainnya. Hal tersebut merupakan salah satu fenomena krisis produktivitas yang terjadi dalam lingkungan PDAM Tirta Raharja. Sedangkan pada kenyataannya ada warga yang ingin melakukan pemasangan pipa PDAM namun tidak terealisasi, seperti yang terlihat dikolom komentar halaman web PDAM:

Fisabilillah “Kami warga Cemara Regency sangat kecewa atas penolakan pemasangan air PDAM dengan alasan yang gak masuk akal...!!!! Anda minta perang atau segera pasang PDAM di tempat kami...!!!! Jangankan buat minum... Buat mandi dan berwudhu saja sepertinya gak pantas air sumur di pemukiman kami...!!!” (<http://wikimapia.org-8040822-id-Kantor-Pusat-PDAM-Tirta-Raharja-Kab-Bandung.htm>)

Perusahaan penting memperhatikan faktor karyawan sebagai sumber daya manusia, karena tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan terlihat dari kinerja sumber daya manusianya. Gomes (2003) menyatakan bahwa, “sumber daya manusia memegang peranan penting dan menentukan bagi keberhasilan organisasi.” Krisis produktivitas kerja yang ada saat ini salah satunya dilatarbelakangi oleh faktor sumber daya manusia, karenanya memberikan perhatian pada sumberdaya manusia merupakan salah satu tuntutan dalam upaya peningkatan produktivitas kerja.

Proses pelayanan pelanggan sebagai sistem yang melibatkan sejumlah personel yang membentuk sebuah kelompok. Umumnya dalam kelompok akan muncul sikap saling memercayai, dorongan untuk ikut bergabung dalam kelompok, keinginan untuk mencapai tujuan kelompok, maka dengan begitu akan muncul sikap yang berhubungan dengan kohesivitas sebuah kelompok. *Cohesiveness* (keutuhan, kepaduan) ialah daya, baik daya positif maupun daya negatif, yang membuat anggota tetap bertahan dalam kelompok. Kelompok dengan tingkat kohesivitas yang tinggi akan memiliki tingkat ketertarikan anggota dengan kelompok yang kuat.

Cattel (Walgito, 2007: 51) menyatakan bahwa kohesi menaikkan sinergi efektif pada kelompok dalam dua cara, yaitu menaikkan energi total kelompok dengan menghasilkan sikap yang *favorable* terhadap kelompok pada sebagian anggotanya dan mengurangi jumlah energi yang dibutuhkan untuk mempertahankan atau memelihara kelompok. Naiknya sinergi efektif, kelompok dapat mencapai tujuannya lebih efisien, dengan kata lain produktivitas kerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya ketika kurangnya kohesi dalam sebuah kelompok maka tujuan yang akan dicapai tidak efisien, sehingga produktivitas kerja karyawan dapat menurun. Bimo Walgito (2007:51) menegaskan bahwa anggota kelompok yang memiliki kohesivitas yang rendah tidak memiliki dorongan atau kurang berperan serta dalam kegiatan kelompok, lebih independen. Dimana hal tersebut menunjukkan bahwa individu tersebut tidak mampu menjalin hubungan sosial serta melakukan kerja sama yang baik dengan lingkungan terdekat disekitarnya yang menunjukkan bahwa kohesivitas kelompoknya rendah.

Widmeyer, Brawley, & Carron (Ernawati,2007) menyatakan bahwa kelompok yang dikatakan kohesif ditandai dengan *considerable interdependence of members*, stabilitas antar anggota kelompok, perasaan bertanggung jawab dari hasil usaha kelompok, absent yang berkurang, dan tahan terhadap gangguan.

Cartwright (1956:74) menegaskan bahwa sebuah kelompok yang kohesif memiliki karakteristik sebagai berikut, setiap anggota kelompok mampu bekerjasama untuk mencapai tujuan, setiap anggota kelompok siap untuk mengambil tanggungjawab terhadap tugas kelompok dan memiliki ketahanan dalam menghadapi rintangan. Selanjutnya Suryabrata (2007) mengungkapkan bahwa ciri-ciri kelompok yang kohesif diantaranya, setiap anggota kelompok memiliki tujuan yang sama, menggunakan atribut yang dapat menunjukkan identitas kelompok seperti pakaian dinas dan kartu tanda pengenal pegawai, merasakan keberhasilan dan kegagalan bersama, saling bekerjasama dan berkolaborasi, memiliki peran keanggotaan, dan kelompok mampu mengambil suatu keputusan yang efektif. Kohesivitas kelompok diharapkan mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab antar anggota kelompok itu sendiri, selain itu para anggota kelompok diharapkan bekerjasama antar anggotanya agar kelompoknya tersebut lebih produktif

Tingkat kohesi kelompok akan menunjukkan seberapa baik kekompakan dalam kelompok tersebut, dan tingkat kohesivitas dipengaruhi oleh jumlah waktu yang dihabiskan bersama oleh para anggota kelompok, tingkat kesulitan dari penerimaan anggota baru ke dalam kelompok, ukuran kelompok, ancaman eksternal yang mungkin, dan sejarah keberhasilan dan kegagalan kelompok di masa lalu. Semakin besar kesempatan bagi para anggota kelompok untuk bertemu dan berinteraksi satu sama lain, maka lebih besar juga kesempatan bagi anggota untuk menemukan minat yang sama dan menjadi tertarik satu sama lain. Semakin sulit untuk diterima menjadi anggota kelompok tersebut, maka para anggotanya semakin menghargai keanggotaan yang mereka miliki (Ikhsan, dkk, 2005: 215, dalam Falikhatun, 2007: 210). Sebabnya, kekohesivan itu dapat meningkatkan produktivitas, dan dapat juga menghambat produktivitas kelompok tersebut.

Kebutuhan sosial antar karyawan mendorong terciptanya kohesivitas, menurut Johnson & Johnson (Chapman, 2002) semakin tinggi kohesivitas dalam kelompok, maka semakin tinggi pula produktivitasnya, jika kohesivitas kelompok tersebut didasari oleh rasa suka antar anggota kelompok, hasrat untuk terus menjadi bagian dari kelompok dan kepuasan menjadi anggota kelompok.

Kelompok kerja akan terbentuk seiring dengan terbentuknya suatu organisasi atau perusahaan. Munandar (2008) mengungkapkan, kelompok kerja secara tidak langsung akan berfungsi sebagai pelaksana tugas yang majemuk dan saling tergantung, sebagai mekanisme pemecahan masalah, sebagai penghasil gagasan baru dan jawaban yang kreatif, sebagai pelancar dari pelaksanaan keputusan yang majemuk, juga dapat pula berfungsi sebagai wahana dari sosialisasi dan pelatihan.

Untuk mengatasi produktivitas yang belum mencapai target, salah satu cara yang mungkin dilakukan oleh sebuah perusahaan ialah melakukan pelatihan terhadap karyawan, terutama karyawan yang bekerja secara *team work*. Dengan pelatihan, karyawan baru maupun yang ada sekarang diajarkan pada proses keterampilan dasar sesuai dengan tuntutan pekerjaan (Rosari, 2008:1). Pelatihan dapat didefinisikan sebagai pemberian bekal keterampilan teknis tertentu pada bidang tertentu untuk meningkatkan kinerja seseorang (Irwanto, 2008).

Dalam penelitian ini penting diteliti mengenai pengaruh kohesivitas kelompok terhadap produktivitas kerja karyawan, karena kekohesifan itu dapat meningkatkan produktivitas, dan dapat juga menghambat produktivitas kerja kelompok tersebut. Apabila kekohesifan tersebut rendah maka diduga produktivitas kerja karyawan menurun, dan menghambat pencapaian tujuan perusahaan yang mengakibatkan kerugian baik materi maupun non materi terhadap perusahaan tersebut.

Berdasarkan paparan permasalahan tersebut, penelitian ini dirumuskan kedalam pernyataan yang mengarah pada “Pengaruh Kohesivitas terhadap Produktivitas Kerja Karyawan” (Studi Deskriptif ke arah Pengembangan Program Pelatihan untuk Meningkatkan Kohesivitas Kelompok terhadap Karyawan PDAM Tirta Raharja Cabang Soreang).

B. Rumusan Masalah

Faktor utama yang mempengaruhi sebuah perusahaan dalam mencapai keberhasilan perusahaan terletak pada sumber daya manusianya secara keseluruhan, tidak hanya sebagian. Peran tenaga kerja sebagai karyawan, sangat berpengaruh dalam keberhasilan perusahaan tersebut. Karenanya perusahaan penting memperhatikan faktor karyawan sebagai sumber daya manusia, karena tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan terlihat dari kinerja sumber daya manusianya. Gomes (2003) menyatakan bahwa, “sumber daya manusia memegang peranan penting dan menentukan bagi keberhasilan organisasi.”

Setiap perusahaan pasti berharap jika seluruh karyawannya mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif, sehingga karyawan tidak akan mengalami kejenuhan, kebosanan, malas bekerja yang mengakibatkan kinerja karyawan juga mengalami penurunan. Untuk mengatasi dampak negatif tersebut salah satu cara yang mungkin dilakukan oleh sebuah perusahaan ialah melakukan pelatihan terhadap karyawan, terutama karyawan yang bekerja secara *team work*. Dengan pelatihan, karyawan baru maupun yang ada sekarang diajarkan pada proses keterampilan dasar sesuai dengan tuntutan pekerjaan (Rosari, 2008:1).

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kohesivitas kelompok dengan produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Raharja cabang Soreang, yang selanjutnya akan dibuat gambaran untuk rumusan program pelatihan yang diduga dapat meningkatkan kohesivitas kelompok.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka disusunlah rumusan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kohesivitas kelompok pada karyawan PDAM Tirta Raharja?
2. Bagaimana gambaran produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Raharja?
3. Bagaimana pengaruh kohesivitas kelompok terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Raharja?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai pengaruh antara kohesivitas kelompok dengan produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Raharja. Adapun secara khusus penelitian ini bertujuan untuk:

1. Memperoleh gambaran umum kohesivitas kelompok karyawan PDAM Tirta Raharja Cabang Soreang.
2. Memperoleh gambaran umum produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Raharja Cabang Soreang.
3. Mengetahui sejauh mana pengaruh kohesivitas kelompok terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Raharja Cabang Soreang.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti
 - a. Memperoleh wawasan dan pengetahuan mengenai konsep kohesivitas kelompok.
 - b. Memperoleh wawasan dan pengetahuan mengenai produktivitas kerja.
 - c. Memperoleh wawasan dan pengetahuan dari hasil analisis hubungan kohesivitas kelompok dengan produktivitas kerja karyawan PDAM Tirta Raharja, sebagai pertimbangan untuk memberikan rekomendasi program pelatihan bagi PDAM sebagai perusahaan.
2. Bagi Perusahaan PDAM
Mendapat gambaran serta masukan mengenai pengaruh kohesivitas kelompok terhadap produktivitas kerja karyawan.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut oleh peneliti selanjutnya sebagai bahan informasi dan melengkapi hasil penelitian terdahulu berkenaan dengan kohesivitas kelompok dan produktivitas kerja karyawan.

E. Asumsi Penelitian

Penelitian ini didasarkan pada anggapan dasar sebagai berikut:

1. Gomes (2003) menyatakan bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dan menentukan bagi keberhasilan organisasi.
2. Penelitian dalam bidang industri yang dilakukan oleh Van Zeist (Walgito, 2007 :51) menunjukkan adanya hubungan positif antara kohesi dengan produktivitas.
3. Penelitian yang dilakukan Dimiyati (Walgito, 2007: 51) menunjukkan hasil ada hubungan antara kohesi dengan produktivitas kelompok.
4. Semakin tinggi kohesivitas kelompok, maka sekelompok tersebut semakin produktif (Chapman, 2002)
5. Kelompok yang kohesif memiliki karakteristik sebagai berikut, setiap anggota kelompok mampu bekerjasama untuk mencapai tujuan, setiap anggota kelompok siap untuk mengambil tanggungjawab terhadap tugas kelompok dan memiliki ketahanan dalam menghadapi rintangan. Cartwright (1953;74)
6. Kelompok dengan tingkat kohesivitasnya tinggi menyebabkan individu cenderung lebih sensitif kepada anggota lainnya dan lebih mau untuk membantu dan menolong mereka (Scachter, Ellertson, McBride, dan Gregory dalam Falikhatun, 2007: 210).
7. Dengan peltihan, karyawan baru maupun yang ada sekarang diajarkan pada proses keterampilan dasar sesuai dengan tuntutan pekerjaan (Rosari, 2008:1).

F. Pendekatan dan Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif mengutamakan objektivitas penelitian dengan menggunakan angka-angka dan pengolahan statistik. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kuantitatif karena diperlukan data yang bersifat objektif berupa angka mengenai sejauh mana pengaruh kohesivitas kelompok terhadap produktivitas kerja karyawn PDAM Tirta Raharja Cabang Soreang.

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode deskriptif. Metode deskriptif dalam penelitian mendeskripsikan, menganalisis dan mengambil suatu generalisasi dari pengamatan mengenai hubungan antara kohesivitas kelompok terhadap produktivitas kerja karyawan.

Dengan mengacu kepada konsep tersebut maka penelitian yang dilakukan akan mengetahui sejauh mana pengaruh kohesivitas kelompok terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga diperoleh rumusan untuk menyusun program pelatihan yang diduga dapat meningkatkan kohesivitas kelompok karyawan PDAM Tirta Raharja Cabang Soreang.

G. Struktur Organisasi Skripsi

Struktur organisasi skripsi ini terdiri atas lima bab, rinciannya adalah sebagai berikut :

Bab I merupakan pendahuluan yang menguraikan latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, hipotesis penelitian, dan struktur organisasi skripsi

Bab II merupakan kajian teoritis yang membahas tentang konsep dasar kohesivitas kelompok, konsep dasar produktivitas kerja karyawan, konsep kohesivitas kelompok dan produktivitas kerja karyawan sebagai ranah dalam bimbingan dan konseling industri, dan konsep pelatihan.

Bab III merupakan metode penelitian, yang menguraikan populasi dan sampel penelitian, desain penelitian, metode penelitian, definisi operasional, pengembangan instrumen pengumpulan data, teknik pengumpulan data, analisis data, prosedur dan tahapan penelitian.

Bab IV menguraikan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh di lapangan, serta penyusunan program pelatihan.

Bab V merupakan kesimpulan dan rekomendasi hasil penelitian.