

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai hasil pengolahan data penelitian dan dilanjutkan dengan pembahasan yang didasarkan pada hasil penelitian dengan menggunakan penjelasan-penjelasan teoritis. Perhitungan statistik yang digunakan adalah *Uji Rank Spearman* antara dua variabel penelitian. Teknik perhitungan statistik yang digunakan adalah dengan bantuan program SPSS 20.

4.1 Hasil dan Pengolahan Data

4.1.1 Hasil Uji Korelasi Spearman Antara Kohesivitas Kelompok dengan Kinerja Karyawan.

Tabel 4.1.1

Korelasi Antara Kohesivitas Kelompok dengan Kinerja Karyawan.

		VAR00001	VAR00002	
Spearman's rho	Kohesivitas	Correlation Coefficient	1.000	.587
	kelompok	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 Guildford, 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.

4.1.2 Hasil Data Perhitungan Koefisien Korelasi Rank Spearman Antara Dimensi Kohesivitas Kelompok dengan Kinerja Karyawan.

Tabel 4.1.2

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</i>

			<i>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.

4.1.3 Hasil Penelitian Dimensi - Dimensi Kohesivitas Kelompok Di Bagian Pemasaran Ekpor PT Bio Farma

Berdasarkan hasil pengukuran subjek penelitian dengan menggunakan alat ukur kohesivitas kelompok yang dikonstruksikan dari teori Carron, Brawley, dan Widmeyer (2009) sehingga mendapatkan jumlah skor pada setiap dimensi dengan menghasilkan kategori kohesivitas kelompok dari subjek penelitian yang di dapat digambarkan melalui tabel distribusi frekuensi dimensi-dimensi kohesivitas kelompok sebagai berikut :

Tabel 4.1.3

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 dalam menyelesaikan 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.

4.1.4 Hasil Penelitian Dimensi-Dimensi Kinerja Karyawan Di Bagian Pemasaran Ekspor PT Bio Farma.

Tabel 4.1.4

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.

4.1.5 Tabulasi Silang Keseluruhan Uji Korelasi Antara Kohesivitas Kelompok dengan Kinerja Karyawan

Tabel 4.1.5
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.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah dilakukan dengan uji statistik koefisien korelasi *Rank Spearman* diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan cukup erat antara kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan pada bagian pemasaran ekspor PT Bio Farma. Hasil perhitungan statistik pada tabel 4.1.1 diperoleh $r_s = 0,587$ menurut tabel korelasi Gulidford termasuk dalam kriteria derajat korelasi sedang dapat diartikan adanya hubungan yang cukup erat atau sedang antara kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan pada bagian pemasaran ekspor PT Bio Farma. Menurut Weinberg dan Gould (2011:188) mengatakan bahwa hubungan antara kohesivitas kelompok dan kinerja karyawan tampak melingkar, dengan keberhasilan kinerja menyebabkan kohesivitas kelompok meningkat yang pada gilirannya menyebabkan peningkatan kinerja. Dengan demikian semakin tinggi kohesivitas kelompok yang dimiliki karyawan bagian pemasaran ekspor maka semakin tinggi pula kinerja karyawan dalam mencapai tujuan kelompok.

Meskipun persentase korelasi kohesivitas kelompok terhadap kinerja karyawan pada taraf sedang, harus tetap dijaga bahkan baik jika ditingkatkan secara terarah guna mendukung kerja karyawan sehingga menunjang pencapaian tujuan kelompok dan prestasi perusahaan di pasar persaingan, dikarenakan divisi pemasaran ekspor memiliki peranan penting dalam berlangsungnya eksistensi perusahaan di tingkat dunia.

Berdasarkan tabel 4.1.2 dapat dilihat hubungan antar dimensi kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan. Sehingga didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang tinggi dan positif antara dimensi-dimensi kohesivitas kelompok

yaitu *Group Integration* dengan kinerja karyawan maupun *Individual Attractions to The Group* dengan kinerja karyawan. Didukung juga dengan hasil wawancara dari pimpinan bagian pemasaran ekspor bahwa kebanyakan anggota kelompok bagian pemasaran ekspor mengutamakan kekompakkan dan saling bekerja sama antar anggota kelompok dalam mencapai tujuan kelompok.

Hasil korelasi dimensi kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan didapatkan hasil bahwa dimensi *Group Integration-Social* memiliki hubungan yang paling tinggi dan signifikan dengan kinerja karyawan dibandingkan dengan hubungan dimensi yang lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa penyatuan sosial akan mempengaruhi kinerja karyawan di mana dalam proses penyatuan sosial tersebut akan menimbulkan rasa keterbukaan dan saling merasa memiliki antara anggota menyebabkan timbulnya kenyamanan dalam bekerja sehingga mempengaruhi kinerjanya. Berdasarkan data tersebut bahwa *group integration-social* terbukti mempengaruhi kinerja karyawan hal itu terjadi dikarenakan adanya penyatuan sosial yang terjadi akibat interaksi dalam hubungan sosial yang terbangun di dalam divisi pemasaran ekspor, sehingga menyebabkan kekompakkan antara anggota kelompok satu sama lain sehingga mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan kelompok. Hal ini sejalan dengan tabel 4.1.3 yang menyebutkan bahwa dimensi *group integration-social* memiliki perolehan persentase yang tinggi yaitu sebesar 62,5%.

Group integration-social merupakan kesatuan karyawan yang merujuk pada penyatuan sosial terhadap rasa keterbukaan antara anggota kelompok dan saling merasa memiliki kelompok (Carron, Brawley, dan Widmeyer, 2009). Karyawan bagian pemasaran ekspor yang memiliki *Group integration-social* tinggi

tercermin pada perilakunya yaitu melakukan evaluasi bersama mengenai kinerja kelompok, senantiasa berpartisipasi dalam mencapai tujuan kelompok dan merasa bertanggungjawab atas keberhasilan dan kemunduran dalam mencapai tujuan kelompok. Karyawan bagian pemasaran ekspor memiliki *group integration-task* yang tinggi dibandingkan dengan dimensi yang lain artinya kelompok kerja bagian pemasaran ekspor sebagian besar karyawannya memiliki kelekatan dan kebersatuan dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan kelompok. Kelompok kerja ini, berusaha meningkatkan omset penjualan, memperluas jaringan pemasaran dan menyelesaikan tugas yang dikerjakan serta bekerja sama untuk mencapai tujuan kelompok yaitu mencapai target RKAP penjualan.

Melihat persepsi karyawan dan pandangan seorang anggota kelompok melalui *group integration*, ketika terlibat dengan tugas maupun ketika dengan anggota kelompok satu sama lain. Interaksi yang terjalin ketika tengah dalam tugas maupun hubungan sosial terbangun dengan sendirinya yang menyebabkan kekompakkan antara anggota kelompok satu sama lain.

Pada dimensi lain yaitu *individual attractions to the group-task* memperoleh 50 % atau 4 karyawan bagian pemasaran ekspor memiliki *individual attraction to the group-task*. Dimensi ini bermanfaat bagi divisi pemasaran ekspor karena daya tarik interpersonal terhadap tugas dapat mendorong timbulnya kedekatan terhadap interaksi, kesamaan, saling ketergantungan satu sama lain dalam melaksanakan tugas kelompok. sedangkan karyawan bagian pemasaran ekspor memiliki dimensi *individual attractions to the group-social* yang rendah, artinya sebagian besar anggota kelompok kurang memiliki ketertarikan kepada anggota lain secara individu dalam hubungan sosialnya.

Berdasarkan hasil pada tabel Tabel 4.1.4 Distribusi Frekuensi Dimensi-Dimensi Kinerja Karyawan. Didapatkan hasil bahwa dimensi-dimensi kinerja karyawan di bagian pemasaran ekspor memiliki skor yang tinggi pada dimensi *declarative knowledge* sebanyak 87,5% atau 7 karyawan. *Declarative knowledge* adalah karyawan memahami tugas-tugas yang perlu dilakukan untuk melaksanakan kewajiban dari pekerjaan yang diemban (Stewart dan Brown, 2009:289). Sejauh mana karyawan menguasai detail dalam langkah-langkah penyelesaian pekerjaan, mampu mengerjakan tugas dengan tepat waktu, bekerja secara efisien dan mampu mengurangi tingkat kesalahan dalam menyelesaikan tugas yang diemban.

Karyawan bagian pemasaran ekspor memiliki *declarative knowledge* yang tinggi dibandingkan dengan dimensi kinerja karyawan yang lain artinya karyawan menguasai secara detail langkah-langkah dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya dan mampu menjalankan tugas pekerjaannya dengan tepat dan cermat. Akan tetapi karyawan bagian pemasaran ekspor memiliki dimensi *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.

Bagian pemasaran ekspor memiliki *organizational citizenship* yang tinggi, dimana karyawan mampu membantu anggota lain untuk mencapai tujuan kelompok, berpartisipasi aktif dan berusaha dalam mencapai tujuan kelompok dan mematuhi segala peraturan yang berlaku di dalam kelompok. Serta dimensi

interpersonal citizenship sebesar 50 % atau 4 karyawan mampu menyampaikan informasi kepada rekan kerja yang lain berkaitan dengan pekerjaan.

Berdasarkan hasil tabulasi silang pada tabel antara kohesivitas kelompok dengan kinerja karyawan, dapat dilihat pada tabel 4.1.5 hasil menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan pada bagian pemasaran ekspor memiliki kohesivitas kelompok tinggi dan kinerja karyawan yang tinggi sebanyak 50 % atau 4 orang. Hal ini menunjukkan bahwa kohesivitas kelompok memberikan kontribusi yang besar pada perbaikan kinerja karyawan bahkan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada bagian pemasaran ekspor. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan dalam suatu kelompok berpegang pada suatu kesinergian yaitu dimana karyawan-karyawan yang terkumpul dalam suatu kelompok dituntut untuk bekerja sama guna mencapai tujuan kelompok tersebut, penyelesaian tugas-tugas kelompok sesuai dengan prosedur dan tenggat waktu yang telah ditentukan. 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.