

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kohesivitas Kelompok

1. Pengertian Kohesivitas Kelompok

Kohesivitas merupakan suatu hal yang penting bagi kelompok karena kohesivitas dapat menjadi sebuah alat pemersatu anggota kelompok agar dapat terbentuknya sebuah kelompok yang efektif.¹ Tingginya kohesivitas kelompok sangat berhubungan dengan konformitas anggota terhadap norma kelompok dan persamaan-persamaan yang nantinya akan meningkatkan komunikasi di dalam kelompok. Kohesivitas kelompok juga dapat mempengaruhi performa individu didalam suatu kelompok yang berdampak terhadap kemampuan masing-masing individu untuk menampilkan hasil pekerjaannya di dalam kelompok. Ketika ada kohesivitas di dalam suatu kelompok, anggota kelompok akan menerima lebih banyak pengetahuan dengan adanya anggota kelompok lain yang berada di dalam kelompok tersebut. Dengan kata lain, anggota kelompok akan memungkinkan untuk saling bertukar informasi tentang segala hal yang mereka ketahui kepada anggota kelompok yang memang memiliki latar belakang yang sama.

Kohesivitas kelompok secara umum dapat dijelaskan bagaimana anggota saling berusaha untuk selalu membentuk ikatan emosional, akrab, dan solid sehingga dapat mempertahankan anggota tetap berada dalam kelompok. Untuk lebih jelas dalam melihat pengertian kohesi terdapat beberapa pengertian yang dikemukakan oleh para ahli mengenai kohesivitas.

Forsyth memberikan pengertian kohesivitas kelompok merupakan kesatuan yang terjalin dalam kelompok, menikmati interaksi satu sama lain, dan memiliki waktu tertentu untuk bersama dan di dalamnya terdapat

¹ Fajar, 2014, *Kohesivitas Kelompok dan Kinerja Kelompok : Versus atau Featuring?*. Diakses dari internet: <http://www.biropsikologi.com>, tanggal 12 Juli 2016, hal. 1.

semangat kerja yang tinggi.² Pengertian kohesivitas kelompok menurut Jewell dan Siegel (dalam Dwityanto dan Amalia), mengacu pada sejauh mana anggota kelompok saling tertarik satu sama lain dan merasa menjadi bagian dari kelompok tersebut.³ Dalam kelompok yang berkohesivitas tinggi, setiap anggota kelompok tersebut memiliki komitmen yang tinggi untuk mempertahankan kelompok tersebut. Kohesivitas digunakan untuk menggambarkan kuatnya keinginan individu untuk tetap berada di dalam kelompoknya (Evans dan Dion, dalam Dwityanto dan Amalia)⁴. Menurut Dyaram dan Kamalanabhan (dalam Dwityanto dan Amalia), kohesivitas kelompok sebagai akibat adanya kekuatan-kekuatan yang terjadi di dalam kelompok, sehingga anggota kelompok menginginkan untuk tetap tinggal dalam kelompok tersebut⁵.

Lebih lanjut dijelaskan oleh Faturochman (dalam Utami dan Purwaningtyastuti), bahwa kohesivitas kelompok adalah tingkat sejauh mana kelompok ingin tetap mempertahankan keanggotaannya atau merupakan ukuran seberapa menariknya kelompok ini bagi individu, juga dapat diartikan sebagai rasa tanggung jawab dan rasa senang pada kelompok. Kelompok yang memiliki kohesivitas yang tinggi maka para anggotanya memiliki tanggung jawab, memiliki ketertarikan yang kuat pada kelompok dan biasanya tampil sebagai kelompok yang kompak⁶. Menurut Festinger (dalam Utami dan Purwaningtyastuti), kekompakan mengacu pada kekuatan baik positif maupun negatif yang menyebabkan para anggota menetap. Kekompakan merupakan

² Donelson R, Forsyth, *Group Dynamic (Fourth Edition)*, Thomson Wardsworth, Australia, 2010, page 119.

³ Achmad Dwityanto dan Pramudhita Ayu Amalia, Hubungan antara Kohesivitas kelompok dengan Komitmern Organisasi pada Karyawan PT. NA. Pekalongan. *Prosiding Seminar Nasional Psikologi Islami*, 2012, hal. 272.

⁴ *Ibid*, hal. 272.

⁵ *Ibid*, hal. 272.

⁶ Retno Ristiasih Utami dan Purwaningtyastuti, Kohesivitas Kelompok Ditinjau dari Gender dan Bagian Kerja, *Prosiding Seminar Nasional Peran Hudaya Organisasi Terhadap Efektifitas dan Efisiensi Organisasi*, 2012, hal. 63.

karakteristik kelompok sebagai suatu kesatuan dan hal ini tergantung pada tingkat keterikatan individu yang dimiliki setiap anggota kelompok.⁷ Kekuatan pokok yang positif antara lain daya tarik antar pribadi yang terdapat diantara para anggota kelompok. Bila anggota kelompok saling menyukai satu sama lain dan diikat dengan ikatan persahabatan, kekompakan kelompok ini akan tinggi. Kekuatan positif lainnya adalah motivasi orang untuk tetap tinggal dalam suatu kelompok juga dipengaruhi oleh tujuan instrumental kelompok itu. Seseorang sering berperan serta dalam kelompok sebagai sarana untuk mencapai tujuan, sebagai cara untuk memperoleh pendapatan, untuk melakukan pekerjaan yang berguna. Jadi ketertarikan seseorang terhadap suatu kelompok tergantung pada kesesuaian antara kebutuhan dan tujuan pribadi dengan kegiatan dan tujuan kelompok. Kekuatan positif yang berikut adalah sampai sejauh mana suatu kelompok berinteraksi secara efektif dan selaras. Sedangkan kekompakan kelompok yang dipengaruhi oleh kekuatan negatif yang menyebabkan para anggotanya tidak berani meninggalkan kelompok itu, bahkan meskipun mereka merasa tidak puas. Terkadang orang tetap tinggal dalam suatu kelompok karena kerugian yang akan ditanggungnya jika meninggalkan kelompok itu sangat tinggi atau karena tidak tersedianya pilihan lain.

Menurut Walgito (dalam Utami dan Purwaningtyatuti), kohesivitas kelompok merupakan dimensi fundamental dari struktur kelompok dan secara meyakinkan berpengaruh pada perilaku kelompok. Pada umumnya kohesivitas kelompok meningkatkan produktivitas dan kinerja kelompok, konformitas terhadap norma kelompok, memperbaiki semangat dan kepuasan kerja, mempermudah komunikasi dalam kelompok, mengurangi permusuhan dalam kelompok, meningkatkan rasa aman dan harga diri.⁸ Pendapat ini didukung pula dari hasil penelitian Oktaviansyah (dalam Utami dan

⁷ *Ibid*, hal. 64.

⁸ *Ibid*, hal. 64.

Purwaningtyatuti), yang menyebutkan bahwa pada kelompok yang kohesivitasnya tinggi akan memiliki tingkat ketertarikan pada anggota dan kelompok yang kuat, ada konformitas sehingga menimbulkan iklim kerjasama yang baik, kegairahan bekerja dan membuat anggota menjadi betah selanjutnya tingkat kohesivitas akan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi tergantung seberapa jauh kesamaan kelompok dengan organisasi.⁹

Menurut Festinger dkk. (dalam Safitri dan Andrianto), menyatakan kohesifitas kelompok adalah ketertarikan terhadap kelompok dan anggota kelompok dan dilanjutkan dengan interaksi sosial dan tujuan-tujuan pribadi yang menuntut saling ketergantungan.¹⁰ Selanjutnya, Back (dalam Safitri dan Andrianto), mendefinisikan kohesifitas adalah daya tarik terhadap anggota kelompok atau ketertarikan interpersonal, dimana pengertian kohesifitas dikaitkan sebagai daya tarik anggota kelompok terhadap anggota lainnya.¹¹

Aplikasinya pada sebuah kelompok bahwa kohesivitas adalah kekuatan dari pemersatu yang menghubungkan anggota kelompok secara individual dengan anggota yang lain dalam satu kelompok secara keseluruhan. Kohesivitas adalah sebuah kesatuan kelompok. Jadi dapat disimpulkan bahwa kohesivitas kelompok adalah daya tarik yang terdapat dalam kelompok yang menyebabkan anggota kelompok menginginkan untuk tetap menjadi bagian dari kelompok tersebut.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kohesivitas Kelompok

Menurut Mc Shane & Glinow (dalam Kurniawati), faktor yang mempengaruhi kohesivitas kelompok kerja, yaitu:¹²

⁹ *Ibid*, hal. 64.

¹⁰ Anfa Safitri dan Sonny Andrianto, Hubungan antara Kohesivitas dengan Intensi Perilaku Agresi pada Supporter Sepak Bola, *Jurnal Psikologi Islami*, Vol 1, Nomor 2 (2015), hal. 16.

¹¹ *Ibid*, hal. 16.

¹² Fitri Kurniawati, *Pengaruh Kohesivitas Kelompok dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta)*, (Online), (<http://eprint.uny.ac.id>), Diakses tanggal 5 Juli 2016, hal. 16.

a. Adanya Kesamaan

Kelompok kerja yang homogen akan lebih kohesif dari pada kelompok kerja yang heterogen. Karyawan yang berada dalam kelompok yang homogen dimana memiliki kesamaan latar belakang, membuat mereka lebih mudah bekerja secara objektif, dan mudah menjalankan peran dalam kelompok.

b. Ukuran kelompok

Kelompok yang berukuran kecil akan lebih kohesif dari pada kelompok yang berukuran besar karena akan lebih mudah untuk beberapa orang untuk mendapatkan satu tujuan dan lebih mudah untuk melakukan aktifitas kerja.

c. Adanya interaksi

Kelompok akan lebih kohesif bila kelompok melakukan interaksi berulang antar anggota kelompok.

d. Ketika ada masalah

Kelompok yang kohesif mau bekerja sama untuk mengatasi masalah.

e. Keberhasilan kelompok

Kohesivitas kelompok kerja terjadi ketika kelompok telah berhasil memasuki level keberhasilan. Anggota kelompok akan lebih mendekati keberhasilan mereka dari pada mendekati kegagalan.

f. Tantangan

Kelompok kohesif akan menerima tantangan dari beban kerja yang diberikan. Tiap anggota akan bekerja sama menyelesaikan tugas yang diberikan, bukan menganggap itu sebagai masalah melainkan tantangan.

Beberapa faktor yang memengaruhi kohesivitas kelompok menurut Munandar (dalam Utami dan Purwangingtyastuti) adalah:¹³

¹³ Retno Ristiasih Utami dan Purwangingtyastuti, *Op.Cit*, hal. 66.

- a. Lamanya waktu berada bersama dalam kelompok.
Makin lama berada bersama dalam kelompok, makin saling mengenal, makin dapat timbul sikap toleran terhadap orang lain. Dapat ditemukan atau bahkan dikembangkan minat baru yang sama.
- b. Penerimaan di masa awal.
Makin sulit seseorang memasuki kelompok kerja, maksudnya semakin sulit seseorang diterima di dalam kelompok kerja sebagai anggota, makin lekat atau kohesif kelompoknya. Pada awal masuk biasanya para anggota kelompok yang lama menguji anggota baru dengan cara-cara yang khas oleh kelompoknya.
- c. Ukuran kelompok.
Makin besar kelompoknya makin sulit terjadi interaksi yang intensif antar para anggotanya sehingga makin kurang kohesif kelompoknya, sebaliknya ukuran kelompok yang kecil memudahkan interaksi yang tinggi.
- d. Ancaman eksternal.
Kebanyakan penelitian menunjang hasil bahwa kelekatan kelompok akan bertambah jika kelompok mendapat ancaman dari luar.
- e. Produktivitas kelompok.
Kelompok yang erat hubungannya akan lebih produktif daripada kelompok yang kurang lekat hubungannya.
Menurut Mc.Dougall (dalam Utami dan Purwaningtyatuti), kohesivitas kelompok dapat tumbuh jika ada faktor-faktor yang menimbulkannya yaitu:¹⁴
 - a. Kelangsungan keberadaan kelompok (berlanjut untuk waktu yang lama) dalam arti keanggotaan dan peran setiap anggota.
 - b. Adanya tradisi, kebiasaan, dan adat.
 - c. Ada organisasi dalam kelompok.

¹⁴ *Ibid*, hal. 66.

- d. Kesadaran diri kelompok, yaitu setiap anggota tahu siapa saja yang termasuk dalam kelompok, bagaimana caranya ia berfungsi dalam kelompok, bagaimana struktur dalam kelompok, dan sebagainya.
- e. Pengetahuan tentang kelompok.
- f. Keterikatan (*attachment*) kepada kelompok

Menurut Cota (dalam Utami dan Purwaningtyatuti) faktor yang mempengaruhi kohesivitas kelompok adalah:¹⁵

- a. Status di dalam kelompok
Kohesivitas seringkali lebih tinggi pada diri anggota dengan status yang tinggi daripada yang rendah
- b. Usaha yang dibutuhkan
Untuk masuk ke dalam kelompok makin besar usaha makin tinggi kohesivitasnya.
- c. Keberadaan ancaman eksternal atau kompetisi yang kuat
Ancaman eksternal atau kompetisi yang kuat dapat meningkatkan ketertarikan dan komitmen anggota pada kelompok
- d. Ukuran kelompok
Kelompok kecil cenderung lebih kohesif daripada kelompok besar.

Kelompok yang kohesif menurut Faturochman (dalam Utami dan Purwaningtyatuti), bila memiliki beberapa hal berikut ini:

- a. Setiap anggotanya komitmen tinggi dengan kelompoknya.
- b. Interaksi di dalam kelompok didominasi kerjasama bukan persaingan.
- c. Kelompok mempunyai tujuan yang terkait satu dengan yang lainnya dan sesuai dengan perkembangan waktu tujuan yang dirumuskan meningkat.
- d. Terjadi pertukaran antar anggota kelompok yang sifatnya mengikat.
- e. Ada ketertarikan antar anggota sehingga relasi yang terbentuk menguatkan jaringan relasi di dalam kelompok.

¹⁵ *Ibid*, hal. 67.

Festinger, Schacter, dan Back (dalam Sarwono dan Meinamo), mengemukakan bahwa kohesivitas dipengaruhi oleh kemenarikan kelompok dan anggotanya serta sejauh mana kelompok bisa memenuhi kebutuhan atau tujuan individu.¹⁶

Selanjutnya yang mempengaruhi kohesivitas antara lain:¹⁷

- a. Status di dalam kelompok, (Cota dkk, 1995), kohesivitas sering kali lebih tinggi pada diri anggota dengan status yang tinggi dari pada yang rendah.
- b. Usaha yang dibutuhkan untuk masuk ke dalam kelompok makin besar usaha, makin tinggi kohesivitas.
- c. Keberadaan ancaman eksternal atau komitmen anggota pada kelompok, dan
- d. Ukuran, kelompok kecil cenderung untuk lebih kohesif dari pada yang besar.

Adapun faktor yang mempengaruhi kohesi kelompok menurut Cartwright dan Zander (dalam Sugiyarta), antara lain:¹⁸

- a. Potensi kelompok yang memberi pengaruh terhadap individu
- b. Motif yang mendasari keanggotaan dalam kelompok
- c. Harapan terhadap kelompok
- d. Penilaian individu terhadap hasil yang diperoleh

Dari beberapa pendapat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kohesivitas, jadi faktor-faktor yang mempengaruhi kohesivitas antara lain :

- a. Ukuran, kelompok kecil biasanya lebih kohesif karena kecenderungan adanya konflik antar anggota lebih sedikit.
- b. Tujuan yang akan dicapai kelompok
- c. Harapan anggota terhadap kelompok

¹⁶ Sarlito W Sarwono dan Meinarno Eko A, *Psikologi Sosial*, Salemba Humanika, Jakarta, 2009, hal. 178-179.

¹⁷ Robert A Baron dan Byrne Donn, *Psikologi Sosial*, 2005, Erlangga, Jakarta, hal.180 .

¹⁸ Sugiyarta, *Dinamika Kelompok dan Kepemimpin*, Unnes Press, Semarang, 2009, hal. 40.

- d. Ancaman dari kelompok lain yang dapat mengganggu tujuan kelompok
- e. Komitmen anggota terhadap kelompok itu sendiri

3. Dimensi Kohesivitas Kelompok

Para ahli psikologi sosial menyatakan bahwa daya tarik yang terdapat di dalam kelompok sebagai penentu kohesivitas. Fokus utamanya pada faktor daya tarik untuk mengukur kohesivitas kelompok. Menurut Brawley dkk (dalam Utami dan Purwaningtyastuti), menyatakan bahwa kohesivitas kelompok dapat diukur melalui dimensi-dimensi sebagai berikut:¹⁹

- a. Daya tarik individu pada kelompok sosial.
Dorongan yang menjadikan anggota kelompok selalu berhubungan. Kumpulan dari dorongan tersebut membuat mereka bersatu.
- b. Daya tarik individu pada kelompok tugas.
Setiap individu dalam kelompok merasa kelompok adalah sebuah keluarga, tim, dan komunitasnya serta memiliki kebersamaan dalam menyelesaikan tugas-tugas kelompok.
- c. Integrasi kelompok sosial.
Individu memiliki keinginan yang lebih besar untuk bekerja sama dalam kelompok sosial untuk mencapai tujuan kelompok.
- d. Intergrasi kelompok tugas.
Individu melakukan kerja sama dalam melaksanakan tugas-tugas kelompok sebagai upaya untuk mencapai tujuan.

Dimensi lain yang juga mempengaruhi kohesivitas kelompok dikemukakan oleh Jewell (Utami dan Purwaningtyastuti), adalah:

- a. Komitmen yang tinggi
Dalam kelompok yang kohesivitasnya tinggi, setiap anggota kelompok tersebut memiliki komitmen yang tinggi untuk mempertahankan kelompok.

¹⁹ Retno Ristiasih Utami dan Purwaningtyastuti, *Op.Cit*, hal. 65.

b. Daya tarik tertentu.

Kelompok merupakan perasaan bersama-sama dalam kelompok dan merupakan kekuatan yang memelihara dan menjaga anggota dalam kelompok.

c. Ukuran kelompok.

Jumlah anggota berkorelasi positif dengan pelaksanaan tugas. Yakni, makin banyak anggota makin besar jumlah pekerjaan yang diselesaikan.

d. Kesempatan berinteraksi

Kesempatan untuk melakukan interaksi sosial dengan orang lain harus dapat saling toleran, menghormati dan menyayangi orang lain serta bersikap santun. Tujuannya agar interaksi sosial yang dilakukan dapat menciptakan suasana yang tertib, teratur, dan dinamis di dalam kehidupan bermasyarakat.

Joe (dalam Suryantiningsih), mengungkapkan kohesivitas kelompok terdiri dari dua komponen yakni kohesivitas emosional dan kohesivitas tugas.²⁰ Aspek kohesivitas emosional berasal dari perasaan kebersamaan berasal dari perasaan kebersamaan anggota kepada anggota kelompok lainnya dan kelompok mereka secara keseluruhan. Aspek kohesivitas tugas mengacu pada derajat anggota kelompok untuk berbagi dan bekerja sama untuk memenuhi tujuan kelompok.

Dimensi-dimensi kohesivitas dikemukakan juga oleh Forshyt (dalam Utami dan Purwaningtyastuti), yaitu:²¹

a. Kekuatan Sosial

Keseluruhan dari dorongan yang dilakukan oleh individu dalam kelompok untuk tetap berada dalam kelompoknya. Dorongan yang menjadikan

²⁰ Suryantiningsih, Integrasi Teamwork dan Kohesivitas Kelompok dalam Proses Pembelajaran Peserta Didik pada Pendidikan Jarak Jauh Online, *Majalah Ilmiah Pembelajaran*, No.1 VOL.5 Mei 2009, hal. 21.

²¹ Retno Ristiasih Utami dan Purwaningtyastuti, *Op.Cit*, hal. 65.

anggota kelompok selalu berhubungan. Kumpulan dari dorongan tersebut membuat mereka bersatu.

b. Kesatuan dalam kelompok

Perasaan saling memiliki terhadap kelompoknya dan memiliki perasaan moral yang berhubungan dengan keanggotaan dalam kelompok. Setiap individu dalam kelompok merasa kelompok adalah sebuah keluarga, tim, dan komunitasnya serta memiliki kebersamaan.

c. Daya Tarik

Individu akan lebih tertarik melihat dari segi kelompok kerjanya sendiri daripada melihat dari anggotanya secara spesifik.

d. Kerjasama kelompok

Individu memiliki keinginan yang lebih besar untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan kelompok.

Dari pendapat tokoh tersebut dapat disimpulkan bahwa dimensi kohesivitas kelompok adalah kekuatan sosial, kesatuan dalam kelompok, daya tarik dan kerjasama kelompok. Dimensi-dimensi inilah yang akan digunakan sebagai indikator penyusunan alat ukur.

B. Komunikasi Interpersonal

1. Pengertian Komunikasi Interpersonal

Kehidupan manusia tidak bisa lepas dari komunikasi, baik yang bersifat verbal maupun non verbal. Komunikasi itu sendiri berlangsung dalam berbagai konteks, mulai dari komunikasi intrapersonal, komunikasi interpersonal, komunikasi kelompok, komunikasi organisasi sampai dengan komunikasi massa. Masing-masing konteks memiliki karakteristik unik yang semuanya menghendaki adanya efektivitas dalam prosesnya.

Gibson, *et al.* (dalam Sunengsih), menyatakan, “*Communication is transmitting information and understanding, using verbal or non verbal symbols.*” Ini mengisyaratkan pendapat bahwa komunikasi adalah

perpindahan informasi dan pemahaman menggunakan simbol-simbol verbal atau non verbal.²² Pendapat senada disampaikan oleh Bateman dan Snell (dalam Sunengsih), Komunikasi adalah perpindahan informasi dan makna dari satu pihak kepada pihak lain melalui penggunaan simbol bersama.²³

West dan Turner (dalam Sunengsih) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal mengacu pada komunikasi tatap muka diantara orang-orang. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang membutuhkan pelaku atau personal lebih dari satu orang. Komunikasi interpersonal menuntut berkomunikasi dengan orang lain. Komunikasi interpersonal juga berlaku secara kontekstual bergantung kepada keadaan, budaya, dan juga konteks psikologikal. Cara dan bentuk interaksi antara individu akan tercorak mengikuti keadaan-keadaan ini.²⁴

DeVito (dalam Sunengsih), menyatakan bahwa proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau diantara sekelompok kecil orang-orang, dengan berbagai dampaknya dan menimbulkan umpan balik dengan segera.²⁵ Menurut Griffin (dalam Sunengsih), bahwa komunikasi interpersonal adalah proses unik yang mempunyai arti luas tetapi hasil pernyataan tersebut artinya bisa berbeda tergantung pada pikiran masing-masing individu.²⁶ Pengaruh dari pesan yang disampaikan tergantung pada pandangan seseorang yang disebut pemahaman.

Menurut Mulyana (dalam Bagus, 2010), komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara

²² Nani Dewi Sunengsih, Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepribadian, dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Komitmen Organisasi Dosen Universitas Darma Persada di Jakarta, *Jurnal Manajemen*, Vol XVIII, Nomor 2, Juni 2014, hal. 250.

²³ *Ibid.*, hal. 250.

²⁴ *Ibid.*, hal. 250-251.

²⁵ *Ibid.*, hal. 251.

²⁶ *Ibid.*, hal. 251.

langsung, baik secara verbal atau nonverbal.²⁷ Sedangkan menurut Effendi (dalam Bagus, 2010), pada hakekatnya komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar komunikator dengan komunikan, komunikasi jenis ini dianggap paling efektif dalam upaya mengubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang, karena sifatnya yang dialogis berupa percakapan. Arus balik bersifat langsung, komunikator mengetahui tanggapan komunikan ketika itu juga. Pada saat komunikasi dilancarkan, komunikator mengetahui secara pasti apakah komunikasinya positif atau negatif, berhasil atau tidaknya. Jika ia dapat memberikan kesempatan pada komunikan untuk bertanya seluas-luasnya.²⁸

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah penyampaian dan penerimaan pesan yang dilakukan seseorang kepada orang lain yang ditandai dengan umpan baliknya langsung diketahui dan efeknya cepat diketahui.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal

Menurut Sarwono, ada beberapa faktor yang mempengaruhi hubungan interpersonal, yaitu:²⁹

a. Faktor Internal

Faktor internal dari dalam tubuh kita meliputi dua hal, yaitu kebutuhan untuk berinteraksi (*need for affiliation*) dan pengaruh perasaan. Interaksi antara satu orang dengan orang yang lain bisa terjadi di mana saja, misalnya di rumah, di sekolah, di kantor, di kantin, di supermarket, di lapangan dan lain-lain. Namun kebutuhan untuk saling berinteraksi dengan orang-orang di sekitar kita berbeda-beda satu sama lain. Kita cenderung ingin berinteraksi dengan orang lain, namun di lain waktu,

²⁷ Denny Bagus. 2010. *Komunikasi Interpersonal: Definisi, Klasifikasi, Tujuan dan Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Komunikasi Interpersonal*, (Online), (<http://jurnal-sdm.blogspot.co.id>), diakses tanggal 5 Juli 2016, hal. 1.

²⁸ *Ibid*, hal. 1.

²⁹ Sarlito W. Sarwono; "*Psikologi Sosial*"; Salemba Humanika, Jakarta, 2009. hal. 67.

terkadang kita juga tidak ingin berinteraksi atau ingin sendirian. Kebutuhan berinteraksi adalah suatu keadaan di mana seseorang berusaha untuk mempertahankan suatu hubungan, bergabung dalam kelompok, berpartisipasi dalam kegiatan, menikmati aktivitas bersama keluarga atau teman, menunjukkan perilaku saling bekerjasama, saling mendukung, dan konformitas. Seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berinteraksi, berusaha mencapai kepuasan terhadap kebutuhan ini, agar disukai, diterima oleh orang lain, serta mereka cenderung untuk memilih bekerja bersama orang yang mementingkan keharmonisan dan kekompakan kelompok.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang memengaruhi dimulainya suatu hubungan interpersonal adalah kedekatan (*proximity*) dan daya Tarik fisik. Kedekatan secara fisik antara dua orang yang tinggal dalam satu lingkungan yang sama, seperti di kantor, dan di kelas, menunjukkan bahwa semakin dekat jarak geografis di antara mereka, semakin besar kemungkinan kedua orang tersebut untuk bertemu. Selanjutnya, pertemuan tersebut akan menghasilkan penilaian positif satu sama lain, sehingga timbul ketertarikan di antara mereka. Hal ini disebut juga dengan *more exposure effect*.

c. Faktor Interaksi

Faktor interaksi terdapat dua hal, yaitu persamaan-perbedaan (*similarity-dissimilarity*) dan *reciprocal liking*.

Persamaan-perbedaan sangat menyenangkan ketika kita mengetahui bahwa orang yang berada di samping kita ternyata memiliki kesamaan dalam hobi. Dan sangat menyenangkan ketika kita menemukan orang yang mirip dengan kita dan saling berbagi asal-usul, minat dan pengalaman yang sama. Semakin banyak persamaan, semakin mereka

saling menyukai. Ternyata perbedaan juga lebih menyenangkan daripada persamaam. Kita merasa senang saat menemukan terdapat hal yang mirip dengan orang yang kita sukai, tetapi ternyata lebih menyenangkan saat kita mengetahui pandangannya berbeda dengan yang kita miliki. Hal ini terjadi ketika menyukai seseorang yang memiliki opini berbeda dengan kita, kita mengasumsikan bahwa orang tersebut menyukai kita apa adanya dan bukan karena opini kita. Keuntungan yang dapat diperoleh dari berinteraksi dengan orang yang memiliki sikap berbeda adalah kita lebih dapat belajar hal yang baru dan bernilai darinya.

Banyak hal yang menjadi faktor-faktor yang meningkatkan hubungan interpersonal, misalnya dari kualitas komunikasi itu sendiri. Faktor yang mempengaruhinya antara lain³⁰ :

a. Percaya (*Trust*)

Dari berbagai faktor yang paling mempengaruhi komunikasi antar pribadi adalah faktor kepercayaan. Apabila antara suami dan istri memiliki rasa saling percaya maka akan terbina saling pengertian sehingga terbentuk sikap saling terbuka, saling mengisi, saling mengerti dan terhindar dari kesalahpahaman. Sejak tahap pengenalan dan tahap peneguhan, kepercayaan menentukan efektivitas komunikasi.

Ada tiga faktor utama yang menumbuhkan sikap percaya yaitu :³¹

- 1) Menerima, adalah kemampuan berhubungan dengan orang lain tanpa menilai dan tanpa berusaha mengendalikannya. Sikap menerima tidak semudah yang dikatakan. Kita selalu cenderung menilai dan sukar menerima. Akibatnya, hubungan interpersonal tidak dapat berlangsung seperti yang diharapkan.

³⁰ Jalaluddin Rakhmat, *Psikologi Komunikasi*, Remaja Rosdakarya, Cetakan Kedua, Bandung, 1986, hal. 129-138.

³¹ *Ibid.*

- 2) Empati, hal ini dianggap sebagai memahami orang lain yang tidak mempunyai arti emosional bagi kita.
- 3) Kejujuran, menyebabkan perilaku kita dapat diduga. Ini mendorong orang lain untuk dapat percaya pada kita. Dalam proses komunikasi interpersonal pada pasangan suami istri, kejujuran dalam berkomunikasi amatlah penting.

Menurut psikologi humanistik, pemahaman interpersonal terjadi melalui *self disclosure, feedback, dan sensitivity to the disclosure of other*. Kesalahpahaman dan ketidakpuasan dalam suatu jalinan antar pribadi diakibatkan oleh ketidakjujuran, tidak adanya keselarasan antara tindakan dan perasaan, serta terhambatnya pengungkapan diri.³²

b. Sikap Supportif

Adalah sikap yang mengurangi sikap defensif dalam berkomunikasi yang dapat terjadi karena faktor-faktor personal seperti ketakutan, kecemasan, dan lain sebagainya yang menyebabkan komunikasi interpersonal gagal, karena orang defensif akan lebih banyak melindungi diri dari ancaman yang ditanggapinya dalam komunikasi dibandingkan memahami pesan orang lain.

c. Sikap Terbuka

Sikap ini amat besar pengaruhnya dalam menumbuhkan komunikasi interpersonal yang efektif. Dengan komunikasi yang terbuka diharapkan tidak akan ada hal-hal yang tertutup, sehingga apa yang ada pada diri suami juga diketahui oleh istri, demikian sebaliknya. Dengan sikap saling percaya dan supportif, sikap terbuka mendorong timbulnya saling pengertian, saling menghargai, dan paling penting saling mengembangkan kualitas hubungan interpersonal. Walaupun berkomunikasi merupakan

³² *Ibid.*

salah satu kebiasaan dengan kegiatan sepanjang kehidupan, namun tidak selamanya akan memberikan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Rakhmat, bahwa terdapat beberapa tahap untuk hubungan interpersonal diantaranya yaitu:³³

- a. Pembentukan Hubungan *Interpersonal*, dimana pada tahap ini sering disebut sebaya tahap pengenalan yang ditandai dengan usaha kedua belah pihak dalam menggali secepatnya identitas, sikap, dan nilai dari pihak lain. Dan apabila mereka ada kesamaan, mulailah dilakukan proses mengungkapkan diri. Bila mereka merasa berbeda, mereka akan berusaha menyembunyikan diri.
- b. Peneguhan Hubungan *Interpersonal*, untuk memelihara dan memperteguh hubungan interpersonal ini ada empat faktor yang amat penting diantaranya : keakraban, kontrol, respon yang tepat, dan nada emosional yang tepat.

Pemutusan Hubungan Interpersonal, hal ini dapat terjadi apabila hubungan interpersonal terdapat sebuah konflik atau hubungan yang tidak sehat dalam artian adalah penyebab dari putusnya hubungan interpersonal tersebut. Menurut analisis R.D. Nye (dalam Rakhmat),³⁴ ada 5 sumber konflik yang menyebabkan putusnya hubungan interpersonal, diantaranya : (1) kompetisi, salah satu pihak berusaha memperoleh sesuatu dengan mengorbankan orang lain. (2) dominasi, salah satu pihak berusaha mengendalikan pihak lain sehingga orang itu merasakan hak-haknya dilanggar.(3) kegagalan, masing-masing berusaha mengendalikan pihak lain sehingga orang itu merasakan hak-haknya dilanggar.(4) provokas, salah satu pihak terus menerus berbuat sesuatu yang ia ketahui menyinggung perasaan orang lain. (5) perbedaan nilai, kedua belah pihak tidak sepekat tentang nilai-nilai yang mereka anut.

³³ *Ibid*, hal. 125-129.

³⁴ *Ibid*, hal. 125-129.

3. Dimensi Komunikasi Interpersonal

Menurut Hartley (dalam Sunengsih) komunikasi interpersonal memiliki karakteristik sebagai berikut: (1) komunikasi dari individu ke orang lain; (2) komunikasi tatap muka; (3) baik bentuk dan isi komunikasi mencerminkan karakteristik pribadi individu demikian juga peran sosial dan hubungannya.

Greene dan Burles (dalam Sunengsih), mengambil pendekatan induktif dari Rubin dan Martin yang mengembangkan skala kompetensi komunikasi interpersonal yang mencerminkan keterampilan sebagai berikut: (1) pengungkapan diri; (2) empati; (3) relaksasi sosial; (4) ketegangan; (5) *altercentrism*; (6) manajemen interaksi; (7) ekspresif; (8) dukungan; (9) kedekatan; dan (10) pengendalian lingkungan.

Bochner dan Kelly dalam DeVito, bahwa dalam komunikasi interpersonal terdapat karakteristik komunikasi interpersonal yang efektif, dilihat dari tiga perspektif yaitu:³⁵

- a. Perspektif humanistik yang meliputi pada keterbukaan, empati, sikap mendukung, dan kualitas-kualitas lain yang menciptakan interaksi yang bermakna, jujur, dan memuaskan.
- b. Perspektif pragmatis yang meliputi kepercayaan diri, kebersamaan, manajemen interaksi, daya ekspresi dan orientasi kepada orang lain.
- c. Perspektif pergaulan sosial yang menekankan kesetaraan.

Dalam penelitian ini perspektif yang digunakan dalam konteks komunikasi interpersonal yang berkualitas adalah perspektif humanistik yang memiliki lima kualitas umum yaitu sebagai berikut:³⁶

³⁵ Josep De Vito, *The interpersonal communication book*, Seventh edition, Harper collins college publishers, New York, 1995, hal. 259.

³⁶ *Ibid*, hal. 259.

a. Keterbukaan (*Openness*)

Kualitas keterbukaan mengacu pada tiga aspek dari komunikasi interpersonal, yaitu:

- 1) Komunikator interpersonal yang efektif harus terbuka kepada orang yang diajaknya berinteraksi. Harus ada kesediaan untuk membuka diri, mengungkapkan informasi yang biasanya disembunyikan secara patut.
- 2) Kesediaan komunikator untuk bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang.
- 3) Kepemilikan perasaan dan pikiran.

Terbuka dalam pengertian ini adalah mengakui bahwa perasaan dan pikiran yang diberikan adalah memang milik diri sendiri dengan tanggungjawab.

b. Empati (*Empathy*)

Berempati adalah merasakan sesuatu seperti orang yang mengalaminya yaitu dengan merasakan perasaan yang sama dengan cara yang sama. Orang yang empatik mampu memahami motivasi dan pengalaman, perasaan dan sikap, serta harapan dan keinginan orang lain kedepannya. Pengertian yang empatik tersebut akan membuat seseorang lebih mampu menyesuaikan komunikasinya. Langkah pertama dalam mencapai empati adalah mencoba untuk tidak mengevaluasi, menilai, menafsirkan, dan mengkritik agar berfokus pada pemahaman. Kedua, makin banyak seseorang mengenal orang lain, makin mampu seseorang tersebut melihat apa yang dilihat dan merasakan seperti apa yang dirasakan orang tersebut. Ketiga, cobalah merasakan apa yang sedang dirasakan orang lain dari sudut pandangnya. Empati dapat dikomunikasikan baik secara verbal maupun nonverbal. Secara nonverbal, empati dapat dikomunikasikan dengan memperlihatkan (1) keterlibatan aktif dengan orang itu melalui ekspresi wajah dan gerak-gerik yang sesuai; (2) konsentrasi terpusat

melalui kontak mata, postur tubuh yang penuh perhatian, dan kedekatan fisik; serta (3) sentuhan atau belaian yang sepantasnya.

c. Sikap Mendukung (*Supportiveness*)

Suatu konsep yang perumusannya dilakukan berdasarkan karya Jack Gibb (dalam DeVito), bahwa hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan dengan adanya sikap mendukung (*supportiveness*). Komunikasi yang terbuka dan empatik tidak dapat berlangsung dalam suasana yang tidak mendukung. Sikap mendukung dapat diperlihatkan yaitu sebagai berikut:³⁷

- 1) Deskriptif Sikap mendukung dapat tercipta melalui suasana yang bersikap deskriptif dan bukan evaluatif. Bila seseorang mempersepsikan suatu komunikasi sebagai permintaan akan informasi atau uraian mengenai suatu kejadian tertentu, umumnya tidak merasakannya sebagai ancaman. Di pihak lain, komunikasi yang bernada menilai seringkali membuat seseorang bersikap defensif.
- 2) Spontanitas Gaya spontan membantu menciptakan suasana mendukung. Orang yang spontan dalam komunikasinya dan terus terang serta terbuka dalam mengutarakan pikirannya biasanya bereaksi dengan cara yang sama. Sebaliknya, bila seseorang merasa bahwa orang lain menyembunyikan perasaannya yang sebenarnya, seseorang tersebut cenderung akan bereaksi secara defensif.
- 3) Provisional Bersikap provisional artinya bersikap tentatif dan berpikiran terbuka serta bersedia mendengar pandangan yang berlawanan dan bersedia mengubah posisi jika keadaan mengharuskan.

³⁷ *Ibid.*

d. Sikap Positif (*Positiveness*)

Guna mengkomunikasikan sikap positif dalam komunikasi interpersonal dengan sedikitnya dua cara, yaitu:³⁸

1) Sikap

Sikap positif mengacu pada sedikitnya dua aspek dari komunikasi interpersonal, yaitu:

- a) komunikasi interpersonal terbina jika orang memiliki sikap positif terhadap diri mereka sendiri,
- b) perasaan positif untuk situasi komunikasi pada umumnya sangat penting untuk interaksi yang efektif.

2) Dorongan (*Stroking*)

Sikap positif dapat dijelaskan lebih jauh dengan istilah *stroking* (dorongan). Dorongan adalah istilah yang berasal dari kosakata umum, yang dipandang sangat penting dalam analisis transaksional dan dalam interaksi antarmanusia secara umum. Perilaku mendorong menghargai keberadaan dan pentingnya orang lain.

e. Kesetaraan (*Equality*)

Komunikasi interpersonal akan lebih efektif bila suasananya setara. Artinya, harus ada pengakuan secara diam-diam bahwa kedua pihak sama-sama bernilai dan berharga, dan bahwa masing-masing pihak mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan. Dalam suatu hubungan interpersonal yang ditandai oleh kesetaraan, ketidak-sependapatan dan konflik lebih dilihat sebagai upaya untuk memahami perbedaan yang pasti ada daripada sebagai kesempatan untuk menjatuhkan pihak lain. Kesetaraan tidak mengharuskan seseorang menerima dan menyetujui begitu saja semua perilaku verbal dan nonverbal pihak lain. Kesetaraan berarti menerima pihak lain atau menurut istilah Carl Rogers (dalam

³⁸ *Ibid.*

DeVito), kesetaraan meminta seseorang untuk memberikan penghargaan positif tak bersyarat kepada orang lain.

C. Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge, memberikan pengertian komitmen organisasional sebagai tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.³⁹ Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Mowday et.al. (dalam Matin et.al), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap dalam bentuk keterikatan antara individu dengan organisasi, dan merefleksikan kekuatan relatif dari identifikasi psikologis karyawan dan keterlibatannya dengan organisasi⁴⁰.

Meyer dan Allen (dalam Setiyono), menjelaskan konsep umum dari berbagai definisi mengenai komitmen organisasi sebagai “*a psychological state that (a) characterizes the employee’s relationship with the organization, and (b) has implications for the decision to continue membership in the organization*”.⁴¹ Dari penjelasan tersebut, komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan

³⁹ Stephen P, Robbins and Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. 2009. Prentice Hall, Inc, New Jersey, page 245.

⁴⁰ Hasan Zarei Matin, Golamreza Jandaghi, Fateme Haj Karimi, Ali Hamidzadeh, Relationship between Interpersonal Communication Skills and Organizational Commitment (Case Study: Jahad Keshavarzi and University of Qom, Iran), *European Journal of Social Sciences*, Volume 13, Number 3 (2010), page. 387-398.

⁴¹ Felicia Setiyono, Pengaruh Kualitas Komunikasi Interpersonal Pemimpin Kelompok Sel Terhadap Komitmen Organisasi Anggota Kelompok Sel di Satelit Holy Gereja Mawar Sharon Surabaya. *Jurnal E-Komunikasi*, Vol. 1 Nomor 2 Tahun 2013, hal. 194.

karyawan dengan organisasi, dan mempengaruhi keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaan di organisasi tersebut.

Berdasarkan beberapa pengertian komitmen organisasi sebagaimana diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh individu dengan adanya identifikasi, keterlibatan serta loyalitas terhadap organisasi, serta adanya keinginan untuk tetap berada dalam organisasi dan tidak bersedia untuk meninggalkan organisasinya dengan alasan apapun.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Gibson *et al.* (dalam Sunengsih) menyatakan bahwa, factor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:⁴²

a. Keberpihakan seseorang terhadap tujuan organisasi.

Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai suatu komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai.

b. Keterlibatan seseorang dalam tugas-tugas organisasi.

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

⁴² Nani Dewi Sunengsih, *Op.Cit*, hal. 247.

- c. Loyalitas seseorang terhadap organisasi.

Apabila para anggota organisasi memiliki kesetiaan/loyalitas terhadap organisasinya, maka ia akan merasa memiliki kesadaran akan kewajiban untuk menggunakan semua fasilitas, kemampuan serta sumber daya yang dimilikinya demi kemajuan organisasinya.

Menurut John dan Taylor (dalam Puspitawati), faktor–faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, antara lain:⁴³

- a. Karakteristik pribadi yang berkaitan dengan usia dan masa kerja, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan jenis kelamin.
- b. Karakteristik pekerjaan yang berkaitan dengan peran, *self employment*, otonomi, jam kerja, tantangan dalam pekerjaan, serta tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c. Pengalaman kerja dipandang sebagai suatu kekuatan sosialisasi utama yang mempunyai pengaruh penting dalam pembentukan ikatan psikologis dengan organisasi.
- d. Karakteristik struktural yang meliputi kemajuan karier dan peluang promosi, besar atau kecilnya organisasi, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

Steers dan Porter (dalam Puspitawati), menyimpulkan ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:⁴⁴

- a. Faktor personal yang meliputi *job satisfaction*, *psychological contract*, *job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
- b. Faktor organisasi, meliputi *initial works experiences*, *job scope*, *supervision*, *goal consistency organizational*. Semua faktor ini akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.

⁴³ Ni Made Dwi Puspitawati, *Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Pengaruhnya Terhadap Kualitas Layanan Hotel Bali Hyati Sanur*. (Online), (www.pps.unud.ac.id), diakses tanggal 5 Juli 2016, hal. 32.

⁴⁴ *Ibid*, hal. 33.

- c. *Non-organizational factors*, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain.

3. Dimensi Komitmen Organisasi

Dimensi komitmen organisasi yang paling sering digunakan oleh para peneliti adalah dimensi komitmen organisasi menurut Meyer, Allen dan Smith (dalam Robbins and Judge), yaitu ⁴⁵:

- a. Komitmen afektif (*Affective commitment*)

Komitmen ini mengacu pada hubungan emosional anggota terhadap organisasi. Orang-orang ingin terus bekerja untuk organisasi tersebut karena mereka sependapat dengan tujuan dan nilai dalam organisasi tersebut. Orang-orang dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi memiliki keinginan untuk tetap berada di organisasi karena mereka mendukung tujuan dari organisasi tersebut dan bersedia membantu untuk mencapai tujuan tersebut.

- b. Komitmen berkelanjutan (*Continuance commitment*)

Komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi tersebut karena adanya perhitungan atau analisis tentang untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Semakin lama karyawan tinggal dengan organisasi mereka, semakin mereka takut kehilangan apa yang telah mereka investasikan di dalam organisasi selama ini.

- c. Komitmen normatif (*Normative commitment*)

Komitmen ini mengacu pada perasaan karyawan dimana mereka diwajibkan untuk tetap berada di organisasinya karena adanya tekanan dari yang lain. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen normatif yang

⁴⁵ Stephen P, Robbins and Timothy A. Judge, *Op.Cit*, hal. 246.

tinggi akan sangat memperhatikan apa yang dikatakan orang lain tentang mereka jika mereka meninggalkan organisasi tersebut. Mereka tidak ingin mengecewakan atasan mereka dan khawatir jika rekan kerja mereka berpikir buruk terhadap mereka karena pengunduran diri tersebut.

Affective commitment memiliki hubungan yang lebih erat dengan hasil-hasil organisasi seperti kinerja dan perputaran karyawan bila dibandingkan dengan dua dimensi komitmen lain. Suatu penelitian menemukan bahwa *affective commitment* adalah pemrediksi berbagai hasil (persepsi karakteristik tugas, kepuasan karier, niat untuk pindah) dalam 72% kasus, dibandingkan dengan hanya 36% untuk *normative commitment* dan 7% untuk *continuance commitment*. Hasil yang lemah untuk *continuance commitment* adalah masuk akal karena jika dibandingkan dengan kesetiaan (*affective commitment*) atau kewajiban (*normative commitment*), *continuance commitment* mendeskripsikan seorang karyawan yang terikat dengan seorang pemberi kerja hanya karena tidak ada hal lain yang lebih baik.⁴⁶

D. Penelitian yang Relevan

1. Kohesivitas Kelompok Terhadap Komitmen Organisasi

Tabel 2.1
 Penelitian Terdahulu Kohesivitas Kelompok
 terhadap Komitmen Organisasi

| Peneliti | Judul Penelitian | Hasil Penelitian |
|------------------------------|---|--|
| Pramudhita Ayu Amalia (2009) | Hubungan Antara Kohesivitas Kelompok Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT.Nirwana Anindya (Hotel Nirwana) Pekalongan | Hasil analisis product moment menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kohesivitas kelompok dengan komitmen organisasi pada karyawan, ditunjukkan oleh nilai korelasi (r) = 0.704 dengan p < 0.01. |

⁴⁶ Robbins, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Terjemahan, Erlangga, Jakarta, 2008, hal. 103.

| | | |
|--|--|---|
| | | Hal ini berarti semakin baik atau positif kohesivitas kelompoknya maka akan semakin tinggi komitmen organisasinya dan sebaliknya. |
| Achmad Dwityanto dan Pramudhita Ayu Amalia (2012) | Hubungan antara Kohesivitas Kelompok dengan Komitmen Organisasi di PT. NA Pekalongan. | Hasil analisis <i>product moment</i> menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kohesivitas kelompok dengan komitmen organisasi pada karyawan yang ditunjukkan oleh nilai korelasi (r) = 0.704 dengan $p < 0.01$. Hal ini berarti semakin baik atau positif kohesivitas kelompoknya maka akan semakin tinggi komitmen berorganisasinya dan sebaliknya. |
| Purwaningtyastuti; Bagus Wismanto, M. Suharsono (2012) | Kohesivitas Kelompok Ditinjau dari Komitmen Terhadap Organisasi dan Kelompok Pekerjaan | Hasil penelitian menunjukkan ada korelasi yang signifikan antara komitmen terhadap organisasi dengan kohesivitas kelompok ($r = 0,649$ dengan $p < 0,01$) dan tidak ada perbedaan kohesivitas antara kelompok pekerjaan di Universitas Semarang (nilai uji beda 1,103 dengan $p = 0,274$ ($p < 0,05$)). |
| Vivia R. Trihapsari dan Fuad Nashori (2014) | Hubungan antara kohesivitas kelompok dengan komitmen organisasi pada <i>Financial Advisor</i> di agen asuransi "X" Yogyakarta. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kohesivitas kelompok dengan komitmen organisasi ($R = 0,680$ dan $p = 0.000$, $p < 0,01$), makin tinggi tingkat kohesivitas kelompok, makin tinggi pula komitmen organisasi. |
| Fitri Kurniawati (2016) | Pengaruh Kohevisitas Kelompok dan Kepuasan Kerja Terhadap | Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan |

| | | |
|--|---|---|
| | <p>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta)</p> | <p>bahwa: (1) kohesivitas kelompok berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta; (2) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta; dan (3) kohesivitas kelompok dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i> (OCB) pada karyawan tetap PT. Madubaru Bantul Yogyakarta.</p> |
|--|---|---|

2. Komunikasi Interpersonal Terhadap Komitmen Organisasi

Tabel 2.2

Penelitian Terdahulu Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasi

| Peneliti | Judul Penelitian | Hasil Penelitian |
|---------------------------------------|---|---|
| <p>Tahatin Nurhayatti Adil (2013)</p> | <p>Pengaruh Komunikasi Interpersonal Pimpinan dengan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Pelayanan dan Jaringan Bandung</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal pimpinan dengan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten area pelayanan dan jaringan Bandung.</p> |

| | | |
|---|---|---|
| <p>Annisa Fahma Febriana (2012)</p> | <p>Pengaruh Kualitas Komunikasi Interpersonal Pimpinan Terhadap Tingkat Kinerja Karyawan PT. Armada Finance Cabang Surakarta</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kualitas komunikasi interpersonal pimpinan terhadap tingkat kinerja karyawan. Terdapat juga hubungan antara kualitas komunikasi interpersonal pimpinan dengan komitmen organisasi di PT. Armada Finance Cabang Surakarta.</p> |
| <p>Rizki Wahyu Putri Pertiwi (2010)</p> | <p>Pengaruh Kualitas Komunikasi Interpersonal Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Stres Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Rodasakti Suryaraya Malang)</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) tidak terdapat pengaruh langsung positif signifikan antara kualitas komunikasi interpersonal terhadap stres kerja karyawan; (2) Terdapat pengaruh langsung positif signifikan antara kualitas komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasional, (3) Terdapat pengaruh langsung negatif signifikan antara stres kerja terhadap komitmen organisasional,</p> |

3. Kohesivitas Kelompok dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Komitmen Organisasi

Tabel 2.3

Penelitian Terdahulu Kohesivitas Kelompok dan Komunikasi Interpersonal terhadap Komitmen Organisasi

| Peneliti | Judul Penelitian | Hasil Penelitian |
|---|---|--|
| <p>Sti Alham dan Fikri Idris (2015)</p> | <p>Hubungan Kohesivitas Kelompok dan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja</p> | <p>Hasil penelitian menemukan bahwa kohesivitas kelompok dan iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> |

| | | |
|-------------------------------|--|--|
| Purwaningtyastuti, dkk (2012) | Kohesivitas Kelompok Ditinjau dari Komitmen terhadap Organisasi dan Kelompok pekerjaan | Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi yang signifikan antara komitmen terhadap organisasi dengan kohesivitas kelompok dan tidak ada perbedaan kohesivitas antara kelompok pekerjaan. |
|-------------------------------|--|--|

Perbedaan penelitian yang dilakukan peneliti dengan penelitian terdahulu/sebelumnya terletak pada objek dan subjek penelitian. Dalam penelitian yang dilakukan peneliti objek penelitiannya di dunia pendidikan dan subjek penelitiannya adalah guru PAI SMP, sedangkan dalam penelitian sebelumnya objek penelitiannya dilakukan di perusahaan/industri, subjek yang diteliti adalah karyawan perusahaan/industri. Hasil penelitian juga berbeda, dalam penelitian yang dilakukan peneliti hipotesis penelitian dapat terbukti semua, sementara penelitian terdahulu/sebelumnya hipotesis penelitian tidak semuanya bisa terbukti.

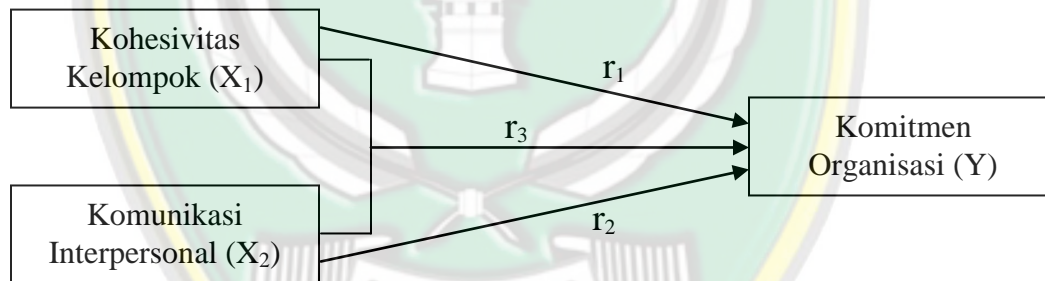
E. Kerangka Berpikir

Sebagai suatu sistem, organisasi MGMP bukan organisasi yang terisolasi dan kebal dari pengaruh luar, dan pengaruh ini juga akan berdampak pada guru dalam melaksanakan tugasnya. Pembelajaran dewasa ini terjadi dalam suatu pembelajaran yang intens dengan lingkungan, sehingga meskipun guru punya otoritas menentukan proses pembelajaran, namun otoritas tersebut kualitasnya akan berkembang seiring dengan masuknya pengaruh luar ke dalam organisasi tersebut.

Sebagai suatu organisasi, MGMP mempunyai karakter anggota yang berbeda-beda. Kohesivitas kelompok merupakan salah satu ciri yang selalu ada dalam organisasi. Tanpa adanya kohesivitas suatu kelompok (organisasi) tidak akan berjalan dengan baik.

Tidak kalah pentingnya komunikasi interpersonal juga merupakan faktor yang dapat berpengaruh terhadap kemajuan suatu organisasi. Organisasi akan berkembang dengan pesat manakala komunikasi antar anggota berjalan dengan baik.

Penelitian ingin mencoba untuk mengungkap faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi guru dengan mempertimbangkan kohesivitas kelompok dan komunikasi interpersonal anggotanya. Dengan demikian penelitian ini melihat komitmen organisasi guru sebagai salah satu indikator keberhasilan dari suatu organisasi dengan mengembangkan komunikasi interpersonal dan kohesivitas kelompok, menjadi faktor yang menentukan dalam mendorong komitmen organisasi guru. Kerangka berpikir dalam penelitian ini seperti terlihat pada gambar berikut.



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir Penelitian

F. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, dapat dirancang hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. H₁ : Ada pengaruh kohesivitas kelompok terhadap komitmen organisasi Guru PAI SMP di Kabupaten Kudus.

2. H_2 : Ada pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi Guru PAI SMP di Kabupaten Kudus.
3. H_3 : Ada pengaruh kohesivitas kelompok dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi Guru PAI SMP di Kabupaten Kudus.

