



## **Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Pembinaan Kepegawaian terhadap Kohesivitas Kelompok Organisasi dalam Mewujudkan Pemenuhan Kebutuhan Interpersonal Pegawai**

**Endang Sudirman**

Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Garut

### **Abstrak**

Tujuan penulisan artikel ini adalah membahas tentang pengaruh pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap kohesivitas kelompok organisasi dalam mewujudkan pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai. Metoda analisis yang digunakan dalam pembahasan topik utama menggunakan model analisis causal efektif dengan meninjau hubungan rasional yang menganalisa hubungan sebab akibat antara pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian, kohesivitas kelompok organisasi dan pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai. Lokasi penelitian dilakukan di MAN 1 Garut dengan jumlah responden sebanyak 88 orang. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian berpengaruh secara signifikan terhadap kohesivitas kelompok organisasi dan pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai. Artikel ini berkesimpulan bahwa untuk mewujudkan pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai dapat dilakukan dengan mengoptimalkan pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian dan meningkatkan kohesivitas kelompok organisasi.

**Kata kunci:** *pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaia, kohesivitas kelompok organisasi, pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai*

### **1 Pendahuluan**

Manusia merupakan makhluk hidup yang dapat dilihat dari dua sisi, yaitu manusia sebagai makhluk biologis dan manusia sebagai makhluk sosial. Sebagai makhluk biologis manusia diklasifikasikan sebagai *homo sapiens* dari golongan mamalia yang dilengkapi dengan pengetahuan yang kompleks, sedangkan manusia sebagai makhluk sosial merupakan bagian dari sistem sosial masyarakat yang saling berinteraksi antara satu dengan yang lainnya.

Karakteristik kehidupan sosial mewajibkan setiap individu untuk membangun sebuah relasi dengan yang lain, sehingga akan terjalin sebuah ikatan perasaan yang bersifat timbal balik dalam suatu hubungan yang dalam hal ini dikatakan sebagai hubungan interpersonal. Dalam arti luas hubungan interpersonal merupakan interaksi yang dilakukan oleh dua pihak yang menimbulkan rasa bahagia dan kepuasan hati pada kedua pihak tersebut. Relasi sosial yang disepakati sebagai nilai bersama, akan membentuk suatu budaya organisasi (Ramdhani, et. al., 2017).

Berdasarkan hasil penelitian awal diduga terdapat fenomena masalah dalam penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

- a. Masih kurang optimalnya pelaksanaan kebijakan pembinaan pegawai, hal ini ditandai dengan kurangnya sosialisasi pembinaan kepada pegawai, masih rendahnya tanggung jawab

- terhadap pekerjaan yang dikerjakan hal ini diduga karena masih belum optimalnya penjelasan mengenai tanggung jawab yang harus dikerjakan oleh seluruh pegawai, serta masih kurang terbukanya mengenai anggaran guna keperluan kegiatan yang akan dilakukan oleh pegawai MAN 1 Garut dan dukungan yang diberikan kepada pegawai masih kurang baik.
- b. Masih rendahnya keterikatan atau kohesivitas kelompok organisasi dengan baik, masih banyak anggota organisasi dalam hal ini pegawai yang belum sepenuhnya memahami etika yang ada di organisasi serta masih rendahnya dukungan yang diberikan antar pegawai MAN 1 Garut seperti contohnya organisasi kesiswaan yang ada berjalan secara masing-masing antara pembina organisasi satu dengan yang lain kurang keterkaitan.
  - c. Belum terpenuhi kebutuhan interpersonal pegawai Madrasah Aliyah Negeri 1 Garut yang ditandai dengan keterbatasan jabatan yang diduduki oleh pegawai, masih terdapat anggota yang selalu mendominasi dalam seluruh kegiatan, masih adanya konflik atau masalah yang terjadi diantara pegawai, serta masih ada pegawai yang memiliki perilaku yang kurang baik terhadap anggota yang lain,

Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang dikemukakan di atas, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian tentang hal tersebut dengan judul **“Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Pembinaan Kepegawaian Terhadap Kohesivitas Kelompok Organisasi Untuk Mewujudkan Pemenuhan Kebutuhan Interpersonal Pegawai”**, dengan lokasi penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 1 Garut.

## 2 Metodologi

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Adapun yang dimaksud dengan metode deskriptif adalah metode yang menggambarkan atau memaparkan fenomena masalah yang akan diteliti pada saat ini atau keadaan sekarang dengan tujuan mencari jawaban tentang pemecahan masalah dan hasilnya dilaksanakan setelah kegiatan eksploratif

Untuk melihat kondisi objektif ada objek penelitian. Peneliti menetapkan operasionalisasi variabel penelitian, yang disusun untuk memudahkan langkah-langkah dalam menjangkau dan mengumpulkan data yang diperoleh dari responden sesuai dengan teori-teori, konsep-konsep, proposisi-proposisi, dan asumsi-asumsi dari variabel-variabel penelitian yang ditetapkan. Adapun operasionalisasi variabel penelitian dijelaskan pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator
Variabel X Pelaksanaan kebijakan kepegawaian (Winarno, 2012)	1. Komunikasi	a. Transmisi
		b. Kejelasan
		c. Konsistensi
	2. Sumberdaya	a. SDM dan Kemampuan SDM
		b. Sarana dan prasarana
	3. Struktur Birokrasi	a. Struktur organisasi
b. Prosedur dan pembagian tugas		
Variabel Y Kohesivitas kelompok organisasi (Wibowo, 2014)	1. Kekuatan sosial	a. Dorongan yang diberikan individu dalam kelompok
		b. Memberikan dorongan antar individu dalam kelompok

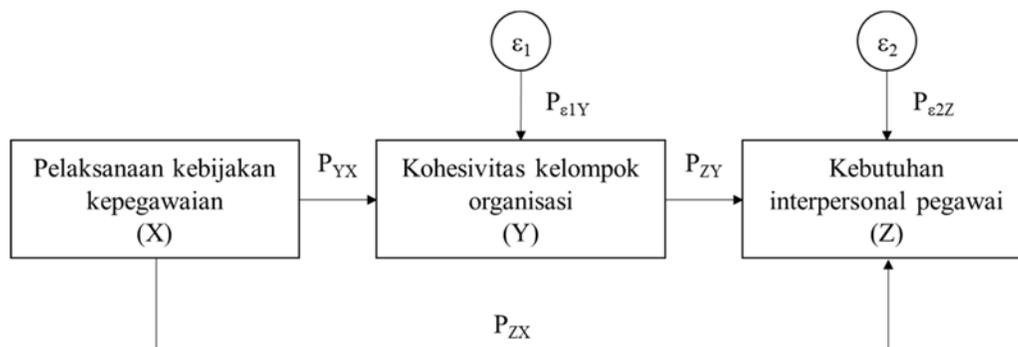
Variabel	Dimensi	Indikator
	2. Kesatuan dalam kelompok	a. Kepatuhan terhadap aturan
		b. Prasangka Sosial
	3. Kerjasama Kelompok	a. Saling membantu sesama anggota
		b. Memiliki perasaan moral antar individu dalam kelompok
		c. Individu dalam kemajuan kelompok
	Variabel Z Kebutuhan interpersonal pegawai (Sarwono, 2015)	1. Inklusi
b. ( <i>under Sosial Behavior</i> )		
c. Perilaku terlalu sosial ( <i>Oversosial behavior</i> )		
d. Perilaku Sosial ( <i>social behavior</i> )		
2. Kontrol		a. Perilaku abdikrat ( <i>abdikrat behavior</i> )
		b. Perilaku otokrat ( <i>Outocrat behaviora</i> )
		c. Perilaku Demokrat
3. Afeksi		a. Perilaku kurang pribadi ( <i>andersonal behavior</i> )
		b. Perilaku terlalu pribadi ( <i>Overpersonal behavior</i> )
		c. Perilaku pribadi ( <i>personal behavior</i> )

Responden penelitian adalah pegawai di MAN 1 Garut jumlah responden sebanyak 88 pegawai. Selanjutnya, hasil penelitian diverifikasi dengan berbagai sumber pustaka, sebagaimana yang direkomendasikan oleh Ramdhani, & Ramdhani (2014), dan Ramdhani, Ramdhani, & Amin (2014).

### 3 Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini menguji fakta empiris tentang pengaruh pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap kohesivitas kelompok organisasi dalam mewujudkan pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai. Paradigma penelitian yang dianalisis disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Paradigma Penelitian

Hasil penelitian menyajikan penghitungan statistika yang dapat diwakili dalam bentuk tabel sebagaimana tersaji pada Tabel 2.

Tabel 2 Hasil Penghitungan Analisa Statistika

Hipotesis Utama	Koefisien Jalur	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	Determinan	Makna Hubungan
Pengaruh pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap kohesivitas kelompok organisasi dalam mewujudkan mutu pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai	0.7142	29.1545	3.1038	0,5101	Signifikan
Sub Hipotesis	Koefisien Jalur	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Determinan	Makna Hubungan
Pengaruh pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap kohesivitas kelompok organisasi	0.2207	2.0980	1.9886	0.0487	Signifikan
Pengaruh pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai	0.2455	3.1348	1.9886	0.1459	Signifikan
Pengaruh kohesivitas kelompok organisasi terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai	0.6187	5.9932	1.9886	0.4163	Signifikan

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana tersaji pada Tabel 2., maka diperoleh hasil penelitian bahwa secara simultan maupun parsial kohesivitas kelompok organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai

### 3.1 Pembahasan

Setiap orang mempunyai kebutuhan dasar yang sama, walaupun masing-masing memiliki latar belakang sosial, budaya, persepsi, dan pengetahuan yang berbeda. Manusia akan memenuhi kebutuhan dasarnya sesuai dengan tingkat prioritas masing-masing. Kebutuhan dasar yang harus segera dipenuhi adalah kebutuhan dasar dengan tingkat prioritas yang paling tinggi/ utama. Adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan dasar, yang dipengaruhi oleh stimulus internal maupun eksternal. Kebutuhan dasar saling berhubungan dan saling mempengaruhi. Manusia dapat merasakan adanya kebutuhan dan akan berusaha memenuhinya dengan segera (Hidayat, 2011).

Pada dasarnya setiap manusia memang memiliki sejumlah kebutuhan interpersonal. Kebutuhan interpersonal adalah kebutuhan untuk saling berhubungan satu sama lain dengan orang lain. Kebutuhan ini merupakan bagian dari kebutuhan psikososial yang disebut sebagai *the need for relatedness*. *The need for relatedness* mengacu kepada kebutuhan menjadi bagian dari sebuah

komunitas, sebuah kelompok, sebuah keluarga, untuk terhubung dengan orang lain, untuk saling berinteraksi dengan orang-orang, memiliki keterikatan dengan orang lain, terutama untuk mengalami keakraban, hubungan yang hangat, keintiman, dan kedekatan sebagai pribadi (Westen dalam Rahman, 2013).

Kelompok merupakan bagian dari kehidupan manusia. Tiap hari manusia akan terlibat dalam aktivitas kelompok. Demikian pula kelompok merupakan bagian dari kehidupan organisasi. Menurut Robbins (dalam Sobirin, 2010), organisasi adalah unit sosial yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur, dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau satu set tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Tujuan akhir dari sebuah organisasi itu sendiri bukan hanya program yang berhasil melainkan agar semua orang yang terlibat didalamnya dapat mencapai tujuan atau terpenuhinya kebutuhan interpersonal pegawai yaitu lebih mudah dan lebih efektif. Itulah sebabnya organisasi sering didefinisikan sebagai sekelompok manusia yang bekerja bersama-sama dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Diutarakan oleh William Schutz dan Postulat Schutz-nya (dalam Sarwono 2015) yang berbunyi bahwa setiap manusia memiliki tiga kebutuhan antarpribadi yang disebut dengan inklusif, kontrol dan afeksi atau kasih sayang. Asumsi dasar teori ini adalah bahwa manusia dalam hidupnya membutuhkan manusia lain (manusia sebagai makhluk sosial). Konsep antar pribadi menjelaskan tentang adanya suatu hubungan yang terjadi antara manusia. Sedangkan konsep kebutuhan menjelaskan tentang suatu keadaan atau kondisi dari individu, apabila tidak dihadirkan atau ditampilkan akan menghasilkan suatu akibat yang tidak menyenangkan bagi individu. Ada tiga macam kebutuhan antarpribadi, yaitu kebutuhan antarpribadi untuk inklusi, kebutuhan antarpribadi untuk kontrol, dan kebutuhan antarpribadi untuk afeksi.

Sedangkan menurut Abraham Maslow (dalam Santoso 2010) kebutuhan manusia dibagi menjadi lima kebutuhan manusia yaitu kebutuhan fisik (*physical needs*), kebutuhan-kebutuhan rasa aman (*safety needs*), kebutuhan-kebutuhan sosial (*social needs*), kebutuhan-kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), dan kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*). Akan tetapi kebutuhan masing-masing tiap individu dapat berbeda satu sama lain, hal ini dapat terjadi karena status individu, latar belakang pendidikan, pengalaman, cita-cita dan harapan individu, serta pandangan hidup individu (Santoso 2010).

Dalam sebuah organisasi dimana setiap individu memiliki kebutuhan yang berbeda, dimana dalam sebuah organisasi terdiri dari beberapa individu yang berkumpul untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Untuk mencapai kebutuhan dari anggota organisasi tersebut maka diperlukan hubungan antar anggota organisasi yang baik sehingga suasana dalam organisasi akan terasa lebih nyaman. Hubungan interpersonal yang baik seperti melaksanakan komunikasi antarpribadi yang memuaskan, selalu bekerja sama, membentuk konsensus bersama (Ramdhani, & Suryadi, 2005), penyelesaian masalah, serta selalu menjadi bagian dari organisasi tersebut, selain itu memberikan pengaruh yang baik untuk kemajuan organisasi, serta setiap individu memiliki sikap yang baik kepada semua anggota organisasi.

Kohesivitas kelompok merupakan keadaan yang lekat antar kelompok, kohesivitas kelompok dapat dipengaruhi oleh pola hubungan yang dilakukan oleh anggota. Kelekatan yang terjadi hanya dapat dirasakan oleh orang-orang yang memiliki kesamaan latar belakang, kesukaan, dan sebagainya. Kohesivitas kelompok terdiri dari aspek keterkaitan antar anggota secara

interpersonal satu sama lain. Ketertarikan anggota pada kegiatan dan fungsi kelompok, dan sejauh mana anggota tertarik pada kelompok sebagai alat untuk memuaskan kebutuhannya.

Kohesivitas kelompok mengacu pada kekuatan, baik positif maupun negatif yang menyebabkan anggota menetap atau bertahan dalam suatu kelompok organisasi. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kohesivitas kelompok adalah kekuatan ikatan anggota kelompok sejauh mana anggota kelompok secara psikologis memiliki rasa ketertarikan terhadap kelompok, saling tergantung dan mempengaruhi, saling bekerja sama dan memiliki komitmen serta kepercayaan antar anggota kelompok untuk mencapai tujuan kelompok sehingga setiap anggota kelompok menginginkan untuk bertahan dalam kelompok tersebut.

Pembina dalam satu organisasi merupakan ujung tombak jalan dan tidaknya aktifitas organisasi serta maju dan mundurnya kegiatan organisasi merupakan cerminan dari kinerja pembina dalam memadukan semua program kegiatan yang berada di lingkungan Madrasah Aliyah Negeri 1 Garut dan ini merupakan pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan dalam visi dan misi serta program kerja Madrasah Aliyah Negeri 1 Garut.

Penelitian ini merupakan penelitian tentang pelaksanaan kebijakan. Pelaksanaan kebijakan publik adalah implementasi atau penerapan suatu kebijakan publik melalui program, aktifitas, aksi, atau tindakan dalam suatu mekanisme yang terikat pada suatu sistem tertentu (Ramdhani, & Ramdhani, 2017). Pelaksanaan kebijakan merupakan aktivitas praktis yang mengarah pada pemilihan tindakan dan pengamatan sampai selesainya waktu pelaksanaan kebijakan yang bersangkutan. Pelaksanaan kebijakan sangat menentukan apakah organisasi akan berhasil atau gagal untuk mencapai tujuan sasaran yang telah digariskan dalam kebijakan tersebut sebelumnya. Oleh karena itu pelaksanaan kebijakan berkaitan erat dengan waktu tertentu dalam pelaksanaannya, dengan kata lain adanya target yang diarahkan untuk dilaksanakan. Proses pelaksanaan suatu kebijakan dibutuhkan adanya komponen pelaksanaan kebijakan yaitu unsur pelaksana, program dan kelompok sasaran.

Pengertian Pembinaan secara umum diartikan sebagai usaha untuk memberi pengarahan dan bimbingan guna mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan pola Pembinaan adalah kerangka kegiatan pembinaan, agar pelaksanaan pembinaan tersebut dapat berdayaguna dan tepat guna, serta mencapai tujuannya.

Hasil penelitian dekriptif variabel penelitian, diperoleh fakta-fakta:

- a. variabel pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian menunjukkan kriteria penilaian cukup baik, hal ini dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden mengenai variabel tersebut. Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada dimensi struktur organisasi yaitu kepangkatan pegawai diberikan peringkat sesuai dengan hirarki/DUK kepangkatan pegawai. Persentase terendah terdapat pada dimensi sumber daya yaitu anggaran yang ada di MAN 1 Garut akan dianalisis sehingga tercukupi dengan yang dibutuhkan.
- b. variabel kohesivitas kelompok organisasi menunjukkan kriteria penilaian cukup baik, hal ini dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden mengenai variabel tersebut. Indikator dengan nilai persentase tertinggi terdapat pada dimensi kerjasama kelompok, yaitu saya memiliki kewajiban yang harus dijalani pada organisasi. Indikator terendah terdapat pada dimensi kekuatan sosial yaitu saya memberikan motivasi bagi setiap individu.
- c. variabel pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai menunjukkan kriteria cukup baik, hal ini dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden mengenai variabel tersebut. Indikator dengan persentase tertinggi terdapat pada dimensi afeksi yaitu dalam setiap kegiatan organisasi setiap anggota ingin menjadi contoh yang baik bagi orang lain.

Beberapa temuan permasalahan penting lainnya dalam penelitian ini yang dapat dikemukakan yaitu sebagai berikut:

- a. Masih belum tersedianya anggaran untuk pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian.
- b. Masih banyak pegawai yang belum mendapatkan pembinaan mengenai kebijakan kepegawaian.
- c. Pelaksanaan kebijakan belum dilaksanakan secara berkala dan konsisten.
- d. Masih rendahnya motivasi yang diberikan antar anggota organisasi.
- e. Masih banyak pegawai yang belum mengetahui rencana jangka panjang organisasi tersebut.
- f. Serta masih rendahnya kerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan antar anggota organisasi.
- g. Masih banyak anggota organisasi yang selalu mendominasi setiap kegiatan yang dilaksanakan organisasi.
- h. Masih banyak anggota kelompok yang terpaksa mengikuti organisasi tersebut.

Implikasi dari hasil penelitian terhadap fenomena masalah adalah hasil penelitian menunjukkan bahwa masing-masing variabel mengindikasikan hasil yang cukup baik, namun pada kenyataannya masih terdapat permasalahan-permasalahan yang ditemukan dari hasil jawaban responden sebagaimana temuan-temuan permasalahan yang sudah dijelaskan sebelumnya. Dimana kondisi tersebut akan mempengaruhi keakraban pegawai sehingga muncul konflik yang akan membuat renggangnya antar kelompok di dalam sebuah organisasi yang akan berdampak dalam mewujudkan pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai di MAN 1 Garut.

Sementara implikasi secara teoritis, referensi teori-teori yang digunakan sebagai dasar variabel-variabel penelitian pada prinsipnya dapat berfungsi apabila pendekatan pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian dan kohesivitas kelompok organisasi dalam upaya mewujudkan pemenuhan kebutuhan interpersonal di MAN 1 Garut dilaksanakan dengan baik menurut teori-teori yang ada, namun pada kenyataannya teori-teori tersebut belum diimplementasikan secara benar dan utuh.

### **3.2.1 Pengaruh pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap kohesivitas kelompok organisasi dalam mewujudkan mutu pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai**

Signifikansi hasil penilaian di atas, didukung pula oleh nilai koefisien determinasi  $R^2$  sebesar 0,5101 yang juga menunjukkan besarnya kontribusi pelaksanaan kebijakan pembinaan pegawai terhadap kohesivitas kelompok organisasi dalam mewujudkan pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai di Madrasah Aliyah Negeri 1 Garut. Yaitu sebesar 51,01%, sedangkan sisanya sebesar 0,4899 atau sebesar 48,99% dipengaruhi oleh variabel lain (*epsilon*) yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan bahwa pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian berpengaruh positif terhadap kohesivitas kelompok organisasi dalam mewujudkan pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian dilaksanakan secara optimal didukung oleh kohesivitas kelompok organisasi atau didukung oleh kekompakan kelompok maka yang selanjutnya akan berdampak pada pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai.

Kondisi di atas sesuai dengan pernyataan Iskandar (2016) yang menjelaskan bahwa pembinaan kerja kepada pegawai oleh para lembaga yang memperkerjakannya sangatlah diperlukan bagi

peningkatan kualitas sumber daya manusia agar petugas itu dapat bekerja secara efektif, efisien, dalam lingkup tugas yang dibebankan kepadanya. Dalam pelaksanaan pembinaan kepegawaian diperlukan kerjasama dan kedekatan antar pegawai organisasi tersebut, hal itu sesuai menurut Golembiewski (dalam Iskandar, 2016) yang mengatakan bahwa kekompakan kelompok adalah tingkat kebersamaan yang menggambarkan ketertarikan anggota kelompok kepada kelompoknya. Dengan adanya ketertarikan dan kenyamanan pada kelompok maka kebutuhan personal pun akan terpenuhi yang mana hubungan interpersonal itu terjadi karena suasana kelompok organisasi yang diciptakan oleh pola hubungan antar anggota kelompok.

Lebih lanjut, untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam melakukan pembinaan pegawai, dapat dilakukan dengan implementasi system informasi kepegawaian. Dengan menggunakan teknologi informasi, pekerjaan akan menjadi lebih mudah, murah, cepat, dan akurat (Pamoragung, et. al., 2006; Bustomi, et. al., 2012; Tsabit, et. al., 2012; Slamet, et. al., 2016). Penggunaan teknologi akan mengakibatkan peningkatan mutu pelayanan dalam bidang pembinaan pegawai, yang akan meningkatkan kepuasan pegawai. Hal ini selaras dengan pendapat Ramdhani, et. al., (2011) yang menyatakan bahwa peningkatan mutu pelayanan berbanding lurus dengan kepuasan pelanggan..

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian mempengaruhi kohesivitas kelompok organisasi. Kedua hal ini saling berkaitan satu sama lain dimana pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian belum terlaksana secara optimal dikarenakan kohesivitas kelompok organisasi yang belum terjalin dengan baik. Dalam hal ini Pegawai MAN 1 Garut masih kurang dalam memberikan sosialisasi mengenai kebijakan pembinaan kepegawaian sehingga masih banyak pegawai yang belum memahami kode etik organisasi tersebut.

Hasil observasi di lapangan juga menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian berpengaruh terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai. Namun masih belum optimalnya pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian, hal ini ditambah pula dengan beberapa anggota kelompok yang masih merasa kurang percaya diri dalam kegiatan organisasi tersebut.

Berdasarkan pengamatan di lapangan pemenuhan kebutuhan interpersonal dipengaruhi oleh kebijakan pembinaan kepegawaian. Pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian akan terlaksana dengan baik apabila seluruh anggota organisasi ikut berpartisipasi dalam pelaksanaannya, dan seluruh anggota bertanggung menjadi penanggungjawab dalam suatu kegiatan yang diadakan organisasi.

Adapun faktor lain (epsilon) yang tidak dimasukkan kedalam penelitian ini diantaranya komitmen pegawai, iklim organisasi, budaya organisasi, pengawasan dan lain sebagainya. Faktor-faktor ini kemudian direkomendasikan untuk dijadikan sebagai bahan penelitian selanjutnya.

### **3.2.2 Pengaruh pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap kohesivitas kelompok organisasi**

Signifikansi nilai hasil pengujian di atas, didukung pula oleh besaran nilai *Koefisien Determinasi* ( $R^2_{YX}$ ) sebesar 4,87%. Nilai ini menunjukkan besarnya pengaruh langsung pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap kohesivitas kelompok organisasi sebesar 4,87%, sedangkan

sisanya ( $P_{Y\epsilon_1}$ )<sup>2</sup> sebesar 95,13% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Berdasarkan perhitungan di atas, diketahui bahwa pengaruh variabel pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap kohesivitas kelompok organisasi masih relatif kecil. Berdasarkan hasil observasi dan pengamatan di lapangan, diketahui bahwa unsur pembinaan yang sosialisasikan kepada pegawai hanya mencakup pengetahuan dan pelatihan serta supervisi. Kegiatan pelatihan pada dasarnya merupakan kegiatan belajar dari pegawai, tanpa memikirkan aspek yang lain seperti sosialisasi mengenai strategi keeratan kelompok, dikarenakan suasana kelompok organisasi sangat mempengaruhi motivasi para anggotanya dengan motivasi yang tinggi dari dalam dirinya di harapkan akan lebih optimal dalam pelaksanaan kebijakan yang telah ditentukan. Besaran pengaruh pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap kohesivitas kelompok organisasi yang rendah menjadikan adanya faktor lain atau variabel lain memberikan pengaruh lebih besar terhadap kohesivitas kelompok organisasi.

Variabel lain (epsilon) yang diduga mempengaruhi kohesivitas kelompok organisasi diduga antara lain adalah partisipasi anggota organisasi. Menurut Shaw (dalam Iskandar, 2016) mengatakan bahwa terdapat empat hal yang berkaitan dengan konsekuensi kekompakan yaitu interaksi, produktivitas kelompok, kepuasan anggota kelompok, dan pengaruh sosial kelompok terhadap anggota.

### **3.2.3. Pengaruh pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian i terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai**

Dari hasil pengujian di atas diketahui bahwa pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian memberikan pengaruh nyata dan positif terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai. Pengaruh secara langsung pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai masih relatif kecil yakni sebesar 14,59% sedangkan pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian memberikan pengaruh nyata dan positif terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai melalui kohesivitas kelompok organisasi sebesar 10,22%. Sehingga jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung variabel pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai adalah sebesar 24,81% sedangkan sisanya 75,19% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel kebijakan yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Dari pengujian di atas dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai menunjukkan pengaruh yang rendah yaitu sebesar 24,81% dan sisanya sebesar 75,19% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti (epsilon).

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, rendahnya pengaruh variabel pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap variabel pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai tersebut terjadi dikarenakan belum terpenuhinya kebutuhan interpersonal pegawai sehingga mempengaruhi perilaku individu dalam melaksanakan kebijakan pembinaan kepegawaian. Menurut Sarlito (2015) yang menjelaskan bahwa setiap orang mengorientasikan dirinya kepada orang lain dengan cara tertentu (khas) dan cara ini merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilakunya dalam hubungan antar pribadi.

Berdasarkan pengamatan peneliti, variabel lain (epsilon) yang diduga mempengaruhi pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai adalah komunikasi yang baik antar pegawai maupun pegawai dengan atasan serta kompetensi pegawai yang baik untuk dapat memenuhi kebutuhan interpersonal pegawai.

### 3.3.4 Pengaruh kohesivitas kelompok organisasi terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai

Besarnya pengaruh kohesivitas kelompok organisasi secara langsung terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai adalah sebesar 0,4163 atau sebesar 41,63%, sedangkan sisanya  $(Pz\epsilon 1)^2$  sebesar 58,37% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model. Nilai tersebut diketahui melalui persamaan yang diketahui dari Matriks Korelasi  $R^2_{zy} = 0,4163$ .

Dari hasil pengujian di atas, diketahui bahwa pengaruh kohesivitas kelompok organisasi terhadap pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai relatif rendah dikarenakan belum terpenuhinya kebutuhan interpersonal pegawai kurang dekatnya antar anggota organisasi yang dapat meningkatkan keeratan dan akan berdampak pada terpenuhinya kebutuhan interpersonal dalam hal ini hubungan yang saling menjaga demi kemajuan organisasi. Menurut Iskandar (2016: 95) menjelaskan bahwa suasana kelompok dapat diartikan sebagai suasana yang terdapat dalam suatu kelompok sebagai hasil dari berlangsungnya hubungan interpersonal atau hubungan antar anggota kelompok.

Oleh karena itu, belum optimalnya variabel kohesivitas kelompok organisasi, menjadikan faktor di luar variabel (epsilon) yang diteliti memberikan pengaruh lebih besar. Berdasarkan pengamatan peneliti, variabel lain yang diduga mempengaruhi pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai adalah faktor daya tarik, kesamaan karakter personal, komunikasi efektif interpersonal.

## 4 Kesimpulan

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun parsial, pelaksanaan kebijakan pembinaan kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kohesivitas kelompok organisasi dalam mewujudkan pemenuhan kebutuhan interpersonal pegawai.

### Daftar Pustaka

- Bustomi, Y., Ramdhani, M. A., & Cahyana, R. (2012). Rancang Bangun Sistem Informasi Geografis Sebaran Tempat Riset Teknologi Informasi di Kota Garut. *Jurnal Algoritma*, 9(1), 1-7.
- Hidayat, A. A. (2011). *Pengantar Kebutuhan Dasar Manusia*. Jakarta: Salemba Medika.
- Iskandar, J. (2016). *Kapita Selekta Administrasi Negara*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Bandung: Puspaga.
- Iskandar, J. (2016). *Perilaku Manusia dalam Kelompok dan Organisasi*. Bandung: Puspaga.
- Pamoragung, A., Suryadi, K., & Ramdhani, M. A. (2006). Enhancing the Implementation of e-Government in Indonesia through the High-Quality of Virtual Community and Knowledge

- Portal. *6th European Conference on e-Government* (pp. 341-347). Marburg: Academic Conferences Limited.
- Rahman, A. A. (2013). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2017). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*, 11(1), 1-12.
- Ramdhani, A., Ramdhani, M. A., & Ainisyifa, H. (2017). Conceptual Framework of Corporate Culture Influenced on Employees Commitment to Organization. *International Business Management*, 11(3), 826-803.
- Ramdhani, A., Ramdhani, M. A., & Amin, A. S. (2014). Writing a Literature Review Research Paper: A step-by-step approach. *International Journal of Basic and Applied Science*, 3(1), 47-56.
- Ramdhani, M. A., & Ramdhani, A. (2014). Verification of Research Logical Framework Based on Literature Review. *International Journal of Basic and Applied Science*, 3(2), 11-19.
- Ramdhani, M. A., & Suryadi, K. (2005). Consensus Method Development on Analytic Hierarchy Process. *International Conference on Quantitative Sciences and Its Applications* (pp. 1-10). Penang: Universiti Utara Malaysia.
- Ramdhani, M. A., Ramdhani, A., & Kurniati, D. M. (2011). The Influence of Service Quality toward Customer Satisfaction of Islamic Sharia Bank. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(9), 1099-1104.
- Santoso, S. (2010). *Teori-Teori Psikologi Sosial*. Bandung: Refika Aditama
- Sarwono, W. S. (2015). *Teori-Teori Psikologi Sosial*. Jakarta: Rajawali Pers
- Slamet, C., Rahman, A., Ramdhani, M. A., & Darmalaksana, W. (2016). Clustering the Verses of the Holy Qur'an using K-Means Algorithm. *Asian Journal of Information Technology*, 15(24), 5159-5162.
- Sobirin, A. (2010). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Tsabit, A., Ramdhani, M. A., & Cahyana, R. (2012). Pengembangan Ganesha Digital Library untuk Membuat Situs Jurnal. *Jurnal Algoritma*, 9, 1-10.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Winarno, B. (2012). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS