

1. PENDAHULUAN

1.A. Latar Belakang Masalah

Sejumlah bukti menunjukkan bahwa tim biasanya mengalahkan kinerja individu ketika tugas yang sedang dilaksanakan memerlukan beragam keterampilan, penilaian dan pengalaman (Robbins, 2004). Tim kerja adalah kelompok yang menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasikan yang menghasilkan tingkat kinerja yang lebih besar daripada hasil penjumlahan input per individu (Robbins, 2004). Berbeda dengan kelompok kerja, tim kerja lebih dapat menghasilkan sinergi yang positif dan juga mempunyai hasil kerja tim yang lebih tinggi daripada hasil kerja kelompok. Oleh karena itu penerapan sistem tim kerja telah banyak diterapkan didalam organisasi maupun perusahaan dan menggantikan sistem individu maupun kelompok kerja dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Robbin (2004) mengatakan bahwa dua puluh tahun yang lalu, keputusan perusahaan-perusahaan seperti *Volvo Toyota dan General Food* untuk memperkenalkan tim kerja kedalam proses produksi mereka menjadi berita karena tidak ada satu perusahaan pun yang mampu melakukannya. Saat ini yang terjadi justru sebaliknya. Malah perusahaan yang tidak menggunakan timlah yang menjadi berita hangat. Selanjutnya, menurut Robbins, jika kita membaca berbagai jenis buletin tentang perusahaan yang ada saat ini, maka kita akan menemukan bagaimana tim telah menjadi bagian yang penting dari gaya bisnis yang dilakukan dalam perusahaan-perusahaan terkemuka seperti *General Electric, AT & T, Hewlett-Packard, Motorola, Apple Computer, Shiseido, Federal Express, Chrysler, Saab, 3M Co., John Deere, Johnson & Johnson*. Saat ini, 80 persen dari 500 perusahaan besar mempunyai setengah atau lebih karyawannya dalam bentuk tim dan 68 persen dari perusahaan manufacturing di US menggunakan tim-tim pada area-area produksi mereka (Robbins, 2004). Banyak perusahaan di Indonesia juga telah menerapkan tim kerja untuk meningkatkan kinerja perusahaannya, dimana salah satu perusahaan yang cukup diakui keberadaannya yaitu Koran Kompas Group juga telah menerapkan sistem tim kerja untuk mempercepat pencapaian visi dan misi perusahaan (Majalah SWA, 2008). Selain itu, hampir diseluruh dunia telah terjadi peningkatan perubahan dari struktur kerja

melalui pekerjaan individual menjadi struktur berdasarkan tim, dimana organisasi percaya bahwa hal tersebut membawa kepuasan konsumen yang maksimal (Barrick et al., 1998). Kelompok kerja menjadi fokus perhatian baru sejak tahun 1940an setelah Penelitian Hawthorne dipublikasikan (Roethlisberger dan Dickson, 1939). Selain itu menurut Jeffrey Pfeffer dalam Green (2001), tim yang diberi keleluasaan dalam mengambil keputusan dan mengelola tim adalah salah satu dari tujuh faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan.

Seiring berkembangnya tim kerja (Sundstrom et al., 2000 dalam Afolabi, Olukayode A ,& Ehigie, Benjamin Osayawe, 2005), beberapa penelitian telah melaporkan bahwa tim tidak selalu mengeluarkan hasil yang diinginkan (e.g. Weiss et al., 1992; Rice and Schneider, 1994 dalam Afolabi, Olukayode A ,& Ehigie, Benjamin Osayawe, 2005). Selain itu, dalam realitas yang nyata tak jarang tim kerja lebih menghabiskan biaya daripada keuntungan yang diinginkan (McShane & Von Glonov, 2008). Penelitian masa kini telah menghubungkan masalah diatas dengan kondisi tim dan bagaimana kerja tim dilaksanakan (Hackman, 1998; Stewart and Barrick, 2000). Oleh karena itu para psikolog tertantang untuk lebih meneliti komposisi tim dan proses tim dalam hubungannya dengan keefektivitasan tim kerja (Landy and Conte, 2004 dalam Afolabi, Olukayode A ,& Ehigie, Benjamin Osayawe, 2005)

Keefektivitasan tim adalah bagaimana tim mempengaruhi organisasi, anggota tim per individu, dan keberlangsungan tim. Dapat disimpulkan bahwa keefektivitasan tim adalah perluasan dimana tim memperoleh tujuannya, memperoleh kebutuhan dan tujuan anggotanya, dan dapat mempertahankan tim lebih lama (McShane & Von Glonov, 2008). Banyak sumber ilmiah melihat keefektivitasan tim berfokus pada karakteristik dari desain dan perkembangan tim, dalam hubungannya dengan hasil yang dikeluarkan tim. Selain itu menurut Robbins (2004), efektivitas tim meliputi pengukuran obyektif dari produktifitas tim, penilaian kinerja tim oleh manajer, dan sekumpulan pengukuran kepuasan anggota tim. Salah satu teori yang banyak dipakai dalam hubungannya dengan efektifitas tim kerja adalah Model *Input- Process- Output*. Banyak dari penelitian yang telah dilakukan mengenai aspek- aspek yang mempengaruhi efektivitas tim kerja, hanya memfokuskan pada aspek *input – performance/output* dan kurang

memperhatikan aspek *input- process*. Proses intragrup adalah salah satu bagian dari model *input - process - output* dari keefektivitasan tim. Terdapat banyak variabel yang dapat merefleksikan (menggambarkan) proses intragroup, dimana Hackman (1987) mendefinisikannya sebagai “interaksi yang terjadi diantara anggota tim”. Variabel yang merefleksikan proses intragrup tersebut meliputi *team viability*, komunikasi tim, kohesivitas tim, pembagian beban kerja, dan fleksibilitas anggota (Barrick et al., 1998; Huszco, 1996; Wellins et al., 1994). Walaupun masing – masing variabel berpotensi berbeda, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat overlap yang besar diantara proses pengukuran tersebut (e.g., Galdstein, 1984).

Variabel pertama yang merefleksikan proses *intragrup* adalah *team viability* , yaitu kemampuan anggota tim untuk melanjutkan bekerjasama, dimana semangat kooperatif membuat tim mengembangkan kemampuan berjangka panjang untuk melanjutkan bekerja bersama (Hackman, 1990 dalam Afolabi, Olukayode A ,& Ehigie, Benjamin Osayawe, 2005). Variabel kedua adalah pembagian beban kerja, yaitu kemampuan anggota tim untuk melakukan pembagian kerja secara adil (Johnson and Johnson, 1995; Scarnati, 2001 dalam Afolabi et.al, 2005). Variabel lain adalah fleksibilitas anggota, yaitu kemampuan adaptasi anggota tim. Variabel keempat adalah komunikasi tim , yaitu pembagian informasi antara anggota tim untuk mencapai pemahaman bersama. Pertemuan terjadwal yang dilakukan antara anggota tim produksi untuk mendiskusikan kemajuan tim, dan memastikan anggota berkomunikasi dan kebergantungan dalam bekerja untuk mencapai tujuan (Landy and Conte, 2004 dalam Afolabi et.al, 2005). Variabel terakhir yang merefleksikan proses intragrup adalah kohesivitas tim , yaitu derajat dimana keinginan setiap anggota tim untuk tetap berada didalam tim, dan komitmen atau ketertarikan pada tujuan tim (Forsyth,1990 dalam Afolabi et.al, 2005).

Salah satu dari beberapa variabel yang meliputi proses intragrup, dimana berkontribusi pada keefektivitasan anggota tim (Spencer and Spencer, 1993) dan menjadi hal yang penting bagi manajemen dan keefektivitasan organisasional (Torrington and Weightman, 1994 dalam dalam Afolabi et.al, 2005) adalah kohesivitas tim. Peneliti tertarik kepada kohesivitas karena pada kenyatannya

kohesivitas merefleksikan interaksi yang sinergis antara anggota tim, termasuk variabel *intragrup* seperti komunikasi yang positif, fleksibilitas anggota, dan pembagian kerja yang efektif (e.g., Galdstein, 1984). Dengan tujuan untuk menyederhanakan pemeriksaan mengenai model *input – process – output*, Galdstein mengembangkan hipotesis mengenai kohesivitas sebagai indikator umum dari proses atau interaksi kelompok yang bersinergi. Oleh karena itu, dapat dikatakan kohesivitas merupakan indikator terpenting bagi keefektivitasan tim kerja dalam model *input- process- output*. Selain itu penelitian mengenai kohesivitas tim sangatlah penting untuk memahami keefektivitasan tim karena anggota dari tim yang kurang tertarik dengan timnya cenderung untuk kurang memperhatikan tentang aktivitas tim sehingga menghasilkan tim yang tidak efektif (Bar-On et al., 1992) .

Tinggi rendahnya ketertarikan para anggota tim terhadap sasaran tim, serta derajat dapatnya saling menerima anggota kelompok lainnya menunjukkan derajat ketertarikan / kohesivitas kelompok. Berdasarkan perspektif kognitif sosial, kohesivitas tim adalah bukti dimana tingkah laku personal diatur oleh anggota tim dengan tujuan mengkoordinasi aktivitas dalam sebuah kelompok (Hogg, 1992). Kohesivitas adalah keinginan setiap anggota untuk mempertahankan keanggotaan mereka dalam kelompok, yang didukung oleh sejumlah kekuatan independen, tetapi banyak penelitian lebih berfokus pada ketertarikan antar anggota dalam tim. (Festinger, Schater, & Back, 1950). Kohesivitas merupakan salah satu yang mempengaruhi lingkungan kerja menjadi positif, dimana hal tersebut membuat individu maupun kelompok cenderung menjadi produktif. Maka dapat disimpulkan kohesivitas tim kerja sangat penting dan berperan dalam menentukan kinerja kelompok atau tim kerja pada setiap perusahaan. Selain itu metaanalisis menemukan bahwa kohesivitas kelompok berkorelasi secara positif dengan kinerja tim (Evans & Dion, 1991; Mullen & Copper, 1994).

Hal – hal yang dapat mempengaruhi kohesivitas kelompok menurut Lott & Lott (1965) dalam Sarlito (2005) diantaranya adalah status yang homogen, hubungan kerjasama atau persaingan yang masih dalam batas yang sesuai norma, besarnya kelompok, sikap, nilai, dan latar belakang yang sama dan kepribadian. Status yang homogen sesama anggota seperti sama- sama kelompok agama, ras

atau sosial semakin meningkatkan derajat kohesivitas kelompok Lott & Lott (1965). Selanjutnya, hubungan kerjasama dan persaingan antar anggota tim juga yang masih dalam batas norma juga dapat mempengaruhi besarnya kohesivitas kelompok. Kerjasama yang tinggi antar anggota kelompok dapat meningkatkan kohesivitas kelompok tersebut. Besarnya kelompok mempengaruhi kohesivitas karena makin besar kelompoknya makin sulit terjadi interaksi yang intensif antar para anggotanya, makin kurang lekat kelompoknya. Kesamaan pada sikap, nilai, dan latar belakang yang berhubungan dengan tujuan dan kepentingan tim juga meningkatkan kohesivitas kelompok (Lott, 1965). Selain itu variabel kepribadian juga mempengaruhi besarnya kohesivitas tim.

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kohesivitas tim adalah kepribadian. Peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai variabel kepribadian karena diantara berbagai variabel yang mempengaruhi kohesivitas kelompok, belum terdapat penelitian yang dapat menentukan secara pasti ciri / dimensi kepribadian secara spesifik yang dapat meningkatkan atau menurunkan derajat kohesivitas. Hal tersebut disebabkan oleh beragamnya teori ciri kepribadian yang telah dikemukakan oleh para ahli di dunia. Selain itu, Robbin (2004) mengatakan bahwa kepribadian juga sangat mempengaruhi tingkah laku karyawan per individu dan dapat juga diperluas dalam konteks tingkah laku tim. Hal tersebut dikarenakan bahwa karakteristik kepribadian menciptakan parameter bagi tingkah laku seseorang yang dapat memberikan kita gambaran dalam memprediksi tingkah laku seseorang dalam hubungannya dengan kinerja mereka dalam tim. Jadi dapat disimpulkan melalui pernyataan Robbin bahwa kepribadian adalah salah satu dari variabel dalam komposisi tim yang juga mempengaruhi keefektivitasan tim.

Dalam penelitiannya, Lott (1965) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara ciri kepribadian tertentu dengan ketertarikan seseorang dimana berpengaruh dalam hubungannya dengan kohesivitas tim seperti ciri kepribadian ekstraversi, penyesuaian diri, dan konservatisme. Dapat terlihat bahwa *attractiveness* dari diri seseorang ditingkatkan oleh tingkah laku tertentu, dimana mungkin hanya sementara dan situasi terbatas, atau berlangsung lama dan berpusat pada kepribadiannya. Selain itu, tingkah laku ini, seperti dilihat dari

penyimpulan berbagai penelitian, dapat didefinisikan sebagai istilah kehangatan, penyesuaian diri yang baik, sensitifitas, rasa menolong, dan persamaan hak. Tingkah laku tersebut dapat dijelaskan lebih lanjut, lebih umum, sebagaimana menghasilkan interaksi yang mempunyai konsekuensi yang menyenangkan dan tidak (Lott & Lott, 1965), dimana interaksi yang menyenangkan antar anggota merupakan indikator dari kohesivitas tim. Hal tersebut dilandasi oleh berbagai hasil penelitian yang menunjukkan bahwa persepsi individu terhadap timnya sebagai suatu kesatuan (*group integration*) sangat dipengaruhi oleh adanya interaksi yang menyenangkan antar anggota dalam tim (Lott, 1965). Dimensi kohesivitas yang dipakai dalam penelitian ini adalah dimensi yang menitikberatkan pada persepsi individu terhadap timnya sebagai suatu kesatuan (*group integration*). Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa perbedaan ciri kepribadian dapat mempengaruhi derajat kohesivitas anggota dalam sebuah tim kerja, sehingga pada akhirnya masalah yang berkembang adalah bagaimana mengatur perbedaan – perbedaan tersebut untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Kepribadian adalah pola tingkah laku yang relatif stabil dan keadaan internal yang konsisten, yang menjelaskan kecenderungan tingkah laku seseorang (McShane, Von Glinov, 2008). Banyak laporan bahwa penelitian sistematis mengenai prediktor kepribadian pada kinerja tim relatif baru, tetapi berdasarkan hasil penelitian yang telah banyak dilakukan, ciri kepribadian dari anggota tim telah dilaporkan sebagai prediktor yang penting bagi kinerja tim (Burchfield, 1997, Huszco, 1996). Penelitian meta-analisis juga mempunyai asumsi yang sama, dimana menunjukkan bahwa kepribadian dapat mendukung secara berarti dan banyak pada prediksi dari hasil kerja tim (Barrick & Mount, 1991; Hough, 1992; Hough, Eaton, Dunnette, Kamp, & McCloy, 1990; Salgado, 1997; Tett, Jackson, Rothstein, 1991). Tetapi kebanyakan dari penelitian tersebut hanya dijalankan dalam setting laboratorium daripada setting lapangan, menggunakan kreativitas sebagai alat ukur kinerja. Oleh karena itu dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk memahami hubungan kepribadian dengan kinerja tim secara tidak langsung atau melalui variabel kohesivitas tim didalam setting lapangan yang nyata yaitu perusahaan.

Salah satu diantara keberagaman teori kepribadian adalah empat dimensi kepribadian yang dikemukakan oleh William Moulton Marston Ph.D. (1893 - 1947). *DISC* adalah model tingkah laku yang mempunyai empat kuadran, yang diciptakan oleh Marston untuk memeriksa tingkah laku individu di dalam lingkungannya atau didalam situasi yang spesifik. *DISC* melihat pada jenis tingkah laku dan kecenderungan tingkah laku (Wikimedia Foundation Inc, 2007). *DISC* adalah penilaian pribadi yang original, tertua, sangat valid, reliabel, dan digunakan oleh lebih dari 50 juta orang untuk meningkatkan kehidupan, hubungan interpersonal, produktivitas kerja, kerja tim, dan komunikasi mereka. *DISC Personal Profile System* adalah alat ukur tingkah laku kepribadian yang menggunakan model 4 dimensi *DISC* Profiler dari tingkah laku normal, dalam penilaian, inventori, format survei, baik *self-scored paper* atau versi *online*. Terdapat 4 dimensi kepribadian dalam *DISC* yaitu *Dominance* (berkaitan dengan kontrol, kekuatan, dan *assertiveness*), *Influence* (berkaitan dengan situasi sosial dan komunikasi), *Steadiness* (berkaitan dengan kesabaran, ketahanan, dan pikiran), dan *Conscientiousness* (berkaitan dengan struktur dan keteraturan) (*Disc Profile*, 2008). Setiap orang memiliki keempat dimensi kepribadian tersebut, tetapi hanya terdapat beberapa dimensi yang dominan dari diri seseorang. Alasan peneliti untuk menggunakan *DISC* adalah belum ada penelitian sebelumnya yang meneliti hubungannya dengan kohesivitas kelompok, dimana penelitian yang dilakukan sebelumnya telah menggunakan Big Five Models dari McCrae & Costa. Dalam penelitian tersebut terlihat bahwa dimensi *emotional stability* (batas terendah dari *neuroticism*), *ekstraversi*, *openness to experience* dan *agreeableness* dari *Big Five Models* McCrae & Costa berhubungan secara signifikan dengan kohesivitas tim, yang merupakan bagian dari proses interaksi tim (Afolabi, Olukayode A, & Ehigie, Benjamin Osayawe, 2005).

Dasar pemikiran penulis untuk memilih variabel kohesivitas dan dimensi kepribadian *DISC* untuk diteliti adalah bahwa penulis mempunyai asumsi bahwa sebenarnya dimensi kepribadian (dalam penelitian ini menggunakan dimensi *DISC*) mempengaruhi besarnya kohesivitas tim. Individu yang dominan pada dimensi kepribadian tertentu cenderung untuk lebih menarik bagi orang lain sehingga dapat terjadi interaksi yang menyenangkan dan membuat individu

tersebut mempunyai persepsi terhadap timnya sebagai suatu kesatuan. Hal tersebut merupakan konsep dalam penelitian ini dalam hubungannya dengan definisi kohesivitas. Oleh karena itu, individu yang memiliki dimensi kepribadian *DISC* tertentu diasumsikan menghasilkan tim yang kohesif karena dapat menghasilkan interaksi yang menyenangkan dari tingkah laku masing-masing anggotanya. Tim yang kohesif dapat meningkatkan keefektifitasan tim kerja sehingga menghasilkan kinerja perusahaan yang tinggi. Selain itu dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pengertian tim kerja secara umum sehingga tidak menspesifikasikan karakteristik jenis tim tertentu untuk diteliti lebih lanjut. Pengertian tim kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah sekelompok orang yang bekerja sama dalam meraih suatu tujuan perusahaan/ organisasi, mempunyai keahlian yang saling melengkapi, bekerja secara ketergantungan (*interdependent*), dan menghasilkan kinerja (*output*) bersama. Hal tersebut dikarenakan belum pernah terdapat penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara jenis tim tertentu dengan besarnya kohesivitas tim. Jadi dengan mengetahui hubungan antara dimensi kepribadian Marston pada karyawan dan kohesivitas tim kerja, maka dapat memberikan informasi penting bagi pengambilan keputusan perusahaan dalam rangka meningkatkan efektivitas tim kerja yang akan berpengaruh juga bagi kinerja perusahaan. Selain itu hubungan antara kedua variabel tersebut belum pernah diteliti sebelumnya sehingga dapat menjadi tambahan bagi dunia pengetahuan, khususnya ilmu Psikologi.

Oleh karena dasar – dasar pemikiran tersebut diatas, peneliti ingin meneliti lebih dalam permasalahan mengenai apakah terdapat hubungan yang signifikan antara dimensi kepribadian Marston dan kohesivitas tim kerja.

1.B. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang signifikan antara dimensi kepribadian Marston dengan kohesivitas tim kerja .

1.C. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan dan tujuan penelitian ini, maka diharapkan penelitian ini dapat memberikan beberapa manfaat antara lain :

1.C.1. Manfaat Penelitian Teoritis

1. Memberikan tambahan informasi dan memperluas pengetahuan penelitian di bidang PIO, khususnya mengenai keefektivitasan tim kerja karyawan.
2. Dapat memberi manfaat bagi ilmu psikologi pada umumnya.

1.C.2. Manfaat Penelitian Praktis

1. Mengetahui gambaran karakteristik karyawan khususnya dimensi kepribadian karyawan yang bekerja dalam suatu tim kerja.
2. Memberi masukan bagi perusahaan yang memiliki kondisi tim kerja yang sama.
3. Memberi masukan kepada para manajer perusahaan agar dapat mengatur dan membentuk tim kerja yang efektif dan kompeten dengan mengetahui informasi mengenai dimensi kepribadian karyawan.

1.D. Sistematika Penulisan

Bab I. Pendahuluan

Pada bab ini berisi latar belakang tim penelitian dan alasan mengapa peneliti mengangkat topik ini, masalah yang diangkat tim peneliti, tujuan penulisan yang terkait dengan konteks penelitian dan yang terakhir ialah sistematika penulisan proposal ini.

Bab II. Landasan Teori

Bab ini berisi teori-teori yang mendasari penelitian dan hubungan antara variabel-variabel yang terkait. Selain itu juga berisi mengenai permasalahan yang akan diteliti secara umum dan masalah yang didefinisikan secara operasional. Dalam bab ini peneliti juga mengemukakan hipotesis sebagai bahan acuan dalam penelitian.

Bab III. Metode Penelitian

Bab metode penelitian menguraikan penjabaran variabel-variabel yang terkait, karakteristik subyek yang akan diteliti, manipulasi pada variabel independen, pengukuran pada variabel dependen, instrumen apa saja yang digunakan oleh peneliti, prosedur penelitian, dan metode analisis yang akan digunakan setelah dilakukan penelitian.

Bab IV. Hasil Penelitian

Bab ini menguraikan proses analisa dan interpretasi terhadap hasil penelitian.

Bab V. Kesimpulan, Diskusi, dan Saran.

Bab ini berusaha menjawab permasalahan yang diajukan dalam penelitian. Kesimpulan kemudian dilanjutkan dengan diskusi serta saran – saran untuk penelitian lanjutan.