

## **Strategi Meningkatkan Kerjasama Tim**

Bayu Astapati Rahayu<sup>1)</sup>, Achmad Irfan Hadiyana<sup>2)</sup>, John Chaidir<sup>3)</sup>

Universitas Primagraha<sup>1,2,3)</sup>

bayuastapati90@gmail.com<sup>1)</sup>, achmadirfanhadiyana2@gmail.com<sup>2)</sup>, johnchaidir@upg.ac.id<sup>3)</sup>

### **ABSTRAK**

Kerjasama tim dalam suatu organisasi menjadi hal yang fundamental di era yang terus berubah secara radikal. Tentu hal ini menjadi tantangan bagi organisasi mana pun, karena karyawan yang dapat bekerjasama dengan baik dengan tim yang telah dibentuk, maka hal ini dapat menjadi keuntungan kompetitif bagi organisasi. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan bagaimana strategi dalam membentuk kerjasama tim dalam suatu organisasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif dengan pendekatan PLS-SEM. Penelitian ini dilakukan di PT. Indah Kiat Pulp & Paper Product Tbk pada bagian QC. Adapun metode pengumpulan data yaitu dengan kuesioner, dan menggunakan alat analisis SmartPLS versi 4. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjasama tim.

### **Kata Kunci**

Kerjasama Tim; Kepemimpinan Transformasional; Motivasi Kerja

*Teamwork in an organization is fundamental in an era that continues to change radically. Of course, this is a challenge for any organization because employees who can work well with the team that has been formed can be a competitive advantage for the organization. This research was conducted to determine the strategy in forming teamwork in an organization. The method used in this study is a quantitative method with the PLS-SEM approach. This research was conducted at PT. Indah Kiat Pulp & Paper Product Tbk in the QC section. The data collection method is by questionnaire and using the SmartPLS version 4 analysis tool. The results show that transformational leadership and work motivation partially positively and significantly affect teamwork.*

### **Keywords**

*Teamwork; Transformational Leadership; Work Motivation*

## **PENDAHULUAN**

Manajemen berkelanjutan adalah membangun kerja sama tim melalui peningkatan kerja sama di antara bawahan. Meskipun sebuah organisasi adalah sekelompok entitas yang berkolaborasi untuk tujuan bersama, tidak semua karyawan dan kelompok secara proaktif dan efektif berkolaborasi satu sama lain. Terutama di organisasi birokrasi besar, departementalisme yang kuat menghambat kolaborasi lintas departemen. Juga, di organisasi saat ini di mana gaji didistribusikan berdasarkan evaluasi kinerja individu, orang akan bersaing satu sama lain dan tidak mau bekerja sama dengan pesaing potensial. Selain itu, mengingat bahwa Indonesia adalah salah satu masyarakat yang paling beragam secara budaya, bias dalam kelompok dan prasangka luar kelompok di antara kelompok etnis memainkan hambatan penting untuk mencapai kolaborasi yang efektif.

Kerja tim adalah elemen penting dari setiap organisasi yang sukses dalam industri yang sangat kompetitif. Tim, dianggap sebagai unit, menjadi cara utama bekerja dalam organisasi. Mereka dapat menghasilkan lebih banyak keuntungan bagi organisasi daripada pekerja soliter. Fakta ini didokumentasikan dengan baik, dan para profesional serta cendekiawan telah mempelajari subjek ini secara ekstensif dari berbagai perspektif. Oleh karena itu, untuk mencapai kerja sama tim yang efektif, penting bagi para pemimpin untuk berkoordinasi di antara para anggota yang berbeda kepentingan dan orientasi yang bekerja sama dalam unit kerja dan lembaga.

Kepemimpinan dipahami sebagai cara memotivasi dan mengarahkan sekelompok orang untuk bersama-sama bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran bersama (Alhamidi, 2022). Pemimpin adalah orang dalam kelompok yang memiliki kombinasi kepribadian dan keterampilan kepemimpinan yang membuat orang lain mau mengikuti arahnya. Kepemimpinan menyiratkan distribusi kekuasaan formal dan informal. Lebih dari itu, misalnya, peran kepemimpinan dalam manajemen proyek untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sangat penting sehingga perlu mendapat perhatian dan pertimbangan khusus setiap saat (Chaidir, 2022; Haerofiatna & Chaidir, 2023b, 2023a). Tentu berbagai penelitian memberikan rekomendasi bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang dibutuhkan di era yang perubahannya tidak bisa diprediksi (Cinnioğlu, 2020; Klein, 2023; Lin, 2023; Nasir et al., 2022; Van Dun & Kumar, 2021). Kepemimpinan transformasional menjadi penting di industri karena munculnya praktik manajemen industri baru dan kompleksitas manufaktur. Oleh karena itu, sangat penting untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional dapat digunakan sebagai alat yang efektif untuk menyelaraskan perilaku karyawan dengan misi dan visi perusahaan tersebut. Disisi lain, motivasi sangat penting untuk meningkatkan kerjasama tim dalam organisasi mana pun. Motivasi kerja adalah konsep multidimensi dan sekumpulan kekuatan energik yang berasal dari dalam diri individu dan

lingkungannya untuk menginisiasi perilaku terkait pekerjaan. Motivasi kerja mengacu pada kekuatan psikologis, dengan tingkat ketekunan dalam mengatasi masalah dan penentuan diri terhadap dimensi kerja menentukan perilaku individu dalam suatu organisasi.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kerjasama Tim**

Sebuah tim adalah sekelompok individu yang diorganisir untuk bekerja bersama untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu atau untuk menyelesaikan pekerjaan." Oleh karena itu, sebuah tim dapat dikatakan ditempatkan untuk mendapatkan hasil dari berbagai tugas yang diberikan kepada tim untuk dicapai. Tim, seperti yang biasa dijelaskan dalam literatur, terdiri dari dua atau lebih individu, yang memiliki peran khusus, yang melakukan tugas yang saling bergantung, dapat beradaptasi, dan berbagi tujuan yang sama. Harus jelas bahwa kerja sama tim bukan sekadar "merasa dekat" dengan anggota tim. Sebaliknya, itu adalah seperangkat perilaku, kognisi, dan sikap yang saling terkait yang digabungkan untuk memfasilitasi kinerja adaptif yang terkoordinasi. Atribut kunci dari tim berkinerja tinggi adalah pengakuan akan saling ketergantungan mereka, kesadaran akan kemandirian kolektif mereka, dan rasa intuitif akan kekompakan mereka.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Konsep kepemimpinan transformasional diperkenalkan oleh Burns (2012), seorang ahli kepemimpinan, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat dilihat ketika pemimpin dan pengikut membuat satu sama lain untuk maju ke tingkat moral dan motivasi yang lebih tinggi. Komponen kepemimpinan transformasional adalah sebagaimana dijabarkan oleh Bass (1985) yang disorot di sini: (1) Stimulasi Intelektual; mengungkapkan kecerdasan pemimpin transformasional dalam menantang status quo untuk mendorong anggota kelompok menjadi inovatif dan kreatif dalam menemukan cara dan peluang baru dalam melakukan sesuatu. (2) Pertimbangan Individual; adalah ekspresi kemampuan dan keterlibatan pemimpin transformasional untuk menjaga jalur komunikasi terbuka untuk membina hubungan yang mendukung dan mendorong anggota individu kelompok untuk secara bebas berbagi atau membuat kontribusi individu dan unik mereka tersedia untuk kelompok. (3) Motivasi Inspirasional; ini mendefinisikan kemampuan pemimpin transformasional untuk mengartikulasikan visi tugas yang jelas kepada anggota kelompok sementara pada saat yang sama membantu anggota kelompok untuk mengalami hasrat dan motivasi yang sama untuk memenuhi tujuan yang ditetapkan. (4) Pengaruh yang Diidealkan; mendefinisikan situasi di mana pemimpin

transformasional dipercaya dan dihormati sehingga anggota kelompok meniru dan menginternalisasi ide-idenya sebagai panutan.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari interaksi antara perbedaan individu (misalnya sifat kepribadian dan kebutuhan yang berbeda) dan lingkungan atau faktor kontekstual. Dengan demikian, itu dipengaruhi oleh sifat atau disposisi kepribadian, kebutuhan, tuntutan pekerjaan dan bahkan kesesuaian kerja, sambil menghasilkan berbagai hasil dan sikap. Motivasi kerja biasanya dapat dikategorikan ke dalam dua kategori utama, yang mencerminkan dua kekuatan pendorong utama yaitu intrinsik dan ekstrinsik (Sansone & Tang, 2021).

Motivasi intrinsik diuraikan oleh perasaan pencapaian, tantangan, kegembiraan, kepuasan dan kegembiraan pribadi, yang dapat diserap individu baik dari proses maupun hasil mereka (Li et al., 2020; Ryan & Deci, 2020). Sedangkan, motivasi ekstrinsik, di sisi lain, berpendapat bahwa individu didorong oleh pengaruh eksternal, seperti: organisasi orang tersebut beraktivitas, pekerjaan itu sendiri, lingkungan, pengaruh rekan kerja, norma sosial, kebutuhan finansial, dan banyak lagi (Locke & Schattke, 2019; Van den Broeck et al., 2021). Jadi, motivasi ekstrinsik difokuskan pada kegunaan aktivitas daripada aktivitas itu sendiri. Namun, ini tidak menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik kurang efektif daripada motivasi intrinsik. kedua jenis motivasi tersebut saling independen dan, oleh karena itu, hal ini mensyaratkan bahwa seorang individu dapat didorong oleh kedua kekuatan tersebut dan dinilai tinggi/rendah pada keduanya secara bersamaan. Sehubungan dengan motivasi, ketika tidak termotivasi, karyawan tidak memiliki niat untuk terlibat dalam suatu perilaku karena mereka tidak melihat alasan untuk melakukannya. Lebih dari itu, motivasi dibedakan atas “motivasi untuk bekerja” dari “motivasi di tempat kerja.” Sedangkan yang pertama berkaitan dengan faktor internal yang terkait dengan partisipasi individu dalam pengaturan kerja yang dapat diamati, yang terakhir berkaitan dengan faktor internal yang terkait dengan prestasi kerja individu (misalnya kinerja).

### **Hipotesis:**

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjasama tim.

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjasama tim

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di PT. Indah Kiat Pulp & Paper Product Tbk yang berlokasi di Kabupaten Serang Banten, pada bagian QC. Adapun sampel yang diambil yaitu sebanyak 32 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan kuesioner yang secara langsung dibagikan kepada responden. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu kuantitatif dengan pendekatan kausalitas. Artinya dalam penelitian ini ingin mencari hubungan antar variabel yang diteliti. Adapun variabel yang diteliti dalam penelitian ini yaitu kerja sama tim, kepemimpinan transformasional, dan motivasi.

Penelitian ini menggunakan SEM dengan teknik PLS untuk menganalisis hubungan kausal yang dihipotesiskan antar konstruk. Penggunaan dan penerapan PLS-SEM telah didiskusikan oleh berbagai ahli. Penelitian ini mengikuti penelitian sebelumnya yang menggunakan PLS-SEM dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (Haerofiatna, 2021; Kania & Mudayat, 2022; Wahyudi et al., 2022). Adapun keunggulan PLS-SEM yaitu berkemampuan untuk menilai hubungan kausal-prediktif. Untuk melakukan analisis yang sesuai, dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS 4. Untuk parameter algoritma PLS, penelitian ini mengikuti Hair et al. (2017) dan mengacu pada standar yang disepakati. Untuk menguji signifikansi dalam model, yaitu menggunakan bootstrapping.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum melakukan uji pengaruh, sesuai dengan rekomendasi Hair et al. (2017) bahwa dapat dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Pengujian validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 1.

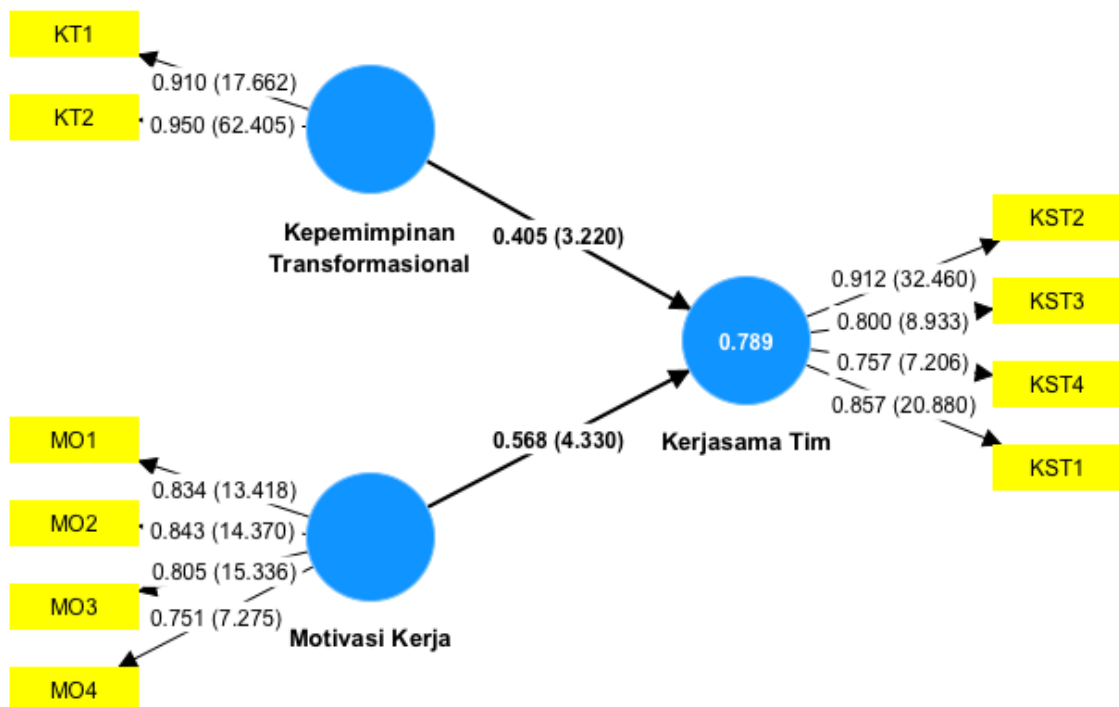
**Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Ind	OL1	OL2	CA	CR	AVE
Kerjasama Tim (KST)	KST1	0.856	0.857	0.853	0.901	0.695
	KST2	0.912	0.910			
	KST3	0.802	0.800			
	KST4	0.757	0.757			
Kepemimpinan Transformasional (KT)	KT1	0.829	0.910	0.847	0.928	0.865
	KT2	0.944	0.950			
	KT3	-0.252				
	KT4	-0.422				
Motivasi Kerja	MO1	0.834	0.834	0.824	0.883	0.655
	MO2	0.843	0.843			
	MO3	0.805	0.805			
	MO4	0.751	0.751			

Keterangan: Ind (indikator); OL1 (outer loading 1); OL2 (outer loading 2); CA (cronbach's alpha); CR (composite reliability); AVE (average variance extracted)

Sumber: Olahan data SmartPLS 4

Terlihat pada Tabel 1 bahwa terdapat dua indikator yang tidak memenuhi persyaratan validitas yaitu pada KT3 dan KT4 pada variabel kepemimpinan transformasional pada OL1 atau pengujian pertama. Sesuai dengan rekomendasi Hair et al. (2017) bahwa indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai sama dengan atau lebih dari 0.708. Oleh karena itu, pada KT3 dan KT4 dieliminasi dari model. Selanjutnya setelah menghilangkan indikator yang tidak valid, peneliti melakukan pengujian kembali (OL2) dan hasilnya memenuhi persyaratan validitas. Kemudian dilihat dari pengujian reliabilitas bahwa seluruh variabel memenuhi persyaratan reliabilitas yang artinya variabel yang diuji hasilnya reliabel yaitu nilainya di atas 0.70 (Hair et al., 2019). Pada nilai AVE juga telah memenuhi persyaratan yaitu sama dengan atau lebih besar dari 0.5 (Hair et al., 2019). Selanjutnya untuk pengujian kausalitas atau pengaruh, peneliti menggunakan teknik bootstrapping. Adapun pengujian pengaruh dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Bootstrapping

Berdasarkan Gambar 1 terlihat bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kerjasama tim dikarenakan memiliki nilai yang positif (0.405) dan signifikansi melebihi nilai 1.96 (3.220). Kemudian motivasi kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerjasama tim dikarenakan memiliki nilai yang positif (0.568) dan signifikansi melebihi nilai 1.96 (4.330). Pada penilaian signifikansi sesuai dengan rekomendasi Hair et al. (2017) yang menyatakan bahwa suatu hubungan dapat dikatakan signifikan apabila nilai T statistik lebih dari 1.96. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan seluruhnya dapat diterima.

Semakin pentingnya kerja tim dalam organisasi menanggapi lingkungan yang semakin kompetitif dan selalu berubah. Perusahaan harus menghadapi turbulensi dan kompleksitas dengan produk, layanan, dan proses manufaktur yang semakin canggih. Kompleksitas ini membutuhkan kelompok kerja interdisipliner yang anggotanya memiliki profil profesional yang baik. Oleh karena itu, perusahaan mencari karyawan yang tidak hanya memiliki pengetahuan yang kuat di bidang tertentu, tetapi juga kemampuan untuk berkolaborasi dan menggabungkan pengetahuan ini dengan karyawan lain dalam keadaan yang menuntut dan penuh tekanan.

Manfaat dari kerja tim yang lebih baik juga didokumentasikan dengan baik dalam literatur. Tingkat kerja sama tim yang dirasakan dan diukur menghasilkan peningkatan efektivitas. Kerja tim juga bukan hasil otomatis dari menempatkan orang bersama-sama di satu tempat. Memang, kerja tim tidak mengharuskan bekerja dengan anggota tim secara permanen dari hari ke hari, melainkan kerja tim ditopang oleh seperangkat keterampilan kerja tim bersama dengan tujuan bersama yang dapat ditransfer ke seluruh tim dan situasi.

Untuk bekerja secara efektif, anggota tim harus memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap khusus baik secara individu maupun kolektif. Ini juga dapat diterjemahkan ke dalam memahami apa yang anggota tim terkait dengan pikirkan (pengetahuan), lakukan (keterampilan), dan rasakan (sikap). Anggota tim perlu mengetahui tugas ke depan dan tujuan tim. Mereka harus mengetahui tanggung jawab tugas mereka sendiri dan rekan satu tim dan menyadari kekuatan dan kelemahan satu sama lain sehingga tantangan dapat diantisipasi dan diatasi dengan cepat. Tim yang efektif harus melakukan tugas tertentu pada waktu tertentu dalam urutan tertentu dan harus berkomunikasi secara efektif. Mereka juga harus memantau kinerja setiap anggota tim. Terakhir, anggota tim harus merasa termotivasi, memiliki rasa saling percaya dan kohesi, serta memiliki disposisi positif untuk bekerja sama dalam tim.

Seorang pemimpin transformasional menetapkan tujuan dan menerapkan rencana untuk realisasinya dan bahkan terus berinovasi, terlepas dari keberhasilan yang telah dicapai oleh organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin tipe ini tidak hanya membimbing dan memberdayakan anggota kelompok atau karyawan tetapi juga mendorong mereka untuk mengembangkan potensi mereka sepenuhnya. Oleh karena itu, pemimpin transformasional dengan mudah mendapatkan kepercayaan dan keyakinan dari pengikut mereka atau dalam hal kualitas, karyawan yang siap

menerima dan melihat mereka sebagai panutan. Pemimpin transformasional umumnya lebih efektif sama seperti mereka memimpin pengikut atau karyawan mereka untuk berkontribusi lebih efektif ke organisasi mereka. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan secara signifikan pada kerjasama tim yang ada pada perusahaan tersebut. Disamping itu juga, motivasi menjadi hal yang penting untuk mendorong para karyawan agar tetap semangat dalam melaksanakan pekerjaan, akhirnya hal ini dapat mendorong kerjasama tim.

## KESIMPULAN

Kesuksesan sebuah tim pada umumnya bergantung pada kemauan masing-masing anggota, kerja sama mereka, dan kemampuan pemimpin tim untuk menggerakkan anggota ke arah yang benar pada waktu yang tepat dengan kecepatan yang tepat. Ini adalah keyakinan bahwa kepemimpinan yang baik dan seimbang, pada gilirannya, bernafaskan sekumpulan atau kelompok pengikut yang baik.

## REFERENSI

- Alhamidi, E. M. A. (2022). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 52–62. <https://doi.org/10.56721/jisdms.v1i1.69>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free press New York.
- Burns, J. M. (2012). *Leadership*. Open Road Media.
- Chaidir, J. (2022). Management of Village Funds for Development in Serang District (Case Study in Teluk Terate Village). *PINISI Discretion Review*, 5(2), 417–426.
- Cinnioğlu, H. (2020). A Review of Modern Leadership Styles in Perspective of Industry 4.0. In *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0* (pp. 1–23). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-380-920201002>
- Haerofiatna. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Dosen Universitas Primagraha. *JiIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 309–317. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i4.275>
- Haerofiatna, H., & Chaidir, J. (2023a). Regional Regulations: Implementation of Electronic-based Government System. *European Journal of Business and Innovation Research*, 11(3), 61–69.
- Haerofiatna, H., & Chaidir, J. (2023b). Smart City Master Plan for the Government of Serang Regency. *Global Journal of Human Resource Management*, 11(3), 1–11.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Kania, D., & Mudayat, M. (2022). Kinerja karyawan hotel bintang 4 dan bintang 5 di



- Bandung Raya. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 1–20. <https://doi.org/10.56721/jisd.m.v1i1.33>
- Klein, G. (2023). Transformational and transactional leadership, organizational support and environmental competition intensity as antecedents of intrapreneurial behaviors. *European Research on Management and Business Economics*, 29(2), 100215. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2023.100215>
- Li, W., Bhutto, T. A., Xuhui, W., Maitlo, Q., Zafar, A. U., & Ahmed Bhutto, N. (2020). Unlocking employees' green creativity: The effects of green transformational leadership, green intrinsic, and extrinsic motivation. *Journal of Cleaner Production*, 255, 120229. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120229>
- Lin, Q. (2023). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of identification, voice and innovation climate. *International Journal of Hospitality Management*, 113, 103521. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103521>
- Locke, E. A., & Schattke, K. (2019). Intrinsic and extrinsic motivation: Time for expansion and clarification. *Motivation Science*, 5(4), 277–290. <https://doi.org/10.1037/mot0000116>
- Nasir, A., Zakaria, N., & Zien Yusoff, R. (2022). The influence of transformational leadership on organizational sustainability in the context of industry 4.0: Mediating role of innovative performance. *Cogent Business & Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2105575>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Sansone, C., & Tang, Y. (2021). Intrinsic and extrinsic motivation and self-determination theory. *Motivation Science*, 7(2), 113–114. <https://doi.org/10.1037/mot0000234>
- Van den Broeck, A., Howard, J. L., Van Vaerenbergh, Y., Leroy, H., & Gagné, M. (2021). Beyond intrinsic and extrinsic motivation: A meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation. *Organizational Psychology Review*, 11(3), 240–273. <https://doi.org/10.1177/20413866211006173>
- Van Dun, D., & Kumar, M. (2021). Enablers of Industry 4.0 Technology Adoption: Transformational Leadership and Emotional Intelligence. *Academy of Management Proceedings*, 2021(1), 13696.
- Wahyudi, W., Rozi, A., & Putry, M. (2022). Kompetensi dan kinerja karyawan: Peran moderasi iklim organisasional. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 21(2), 165–176. <https://doi.org/10.28932/jmm.v21i2.4671>