

## **EVALUASI PROSES KERJASAMA TIM DALAM BISNIS TIMIKA**

**Tommy Sugiarto**

Universitas Ciputra, Surabaya 60219, Indonesia  
E-mail : tommy\_cai93@yahoo.com

**Abstract :** *The purpose of this research is to find out the evaluation result of team cooperation process during the establishment of TIMIKA business. Data collection method uses semi structured interview. Interviewees interview in this research is TIMIKA team member, TIMIKA CEO, and the expert of organization. Indicator that is used in team from literature, that consists of four indicator, that is Clear Purpose, Civilized Disagreement, Open Communication, and Clear Roles and Work Assignment. The research result shows that in fact the handling conflict and communication process that occurs in TIMIKA team is quite good, and that thing can make the team run well. However, from its purpose and contribution, TIMIKA team is still considered not to good that affects cooperation team of TIMIKA cannot be maintained until today.*

**Keywords :** *teamwork, team effectiveness, team characteristics*

**Abstrak :** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hasil evaluasi proses kerjasama tim selama bisnis TIMIKA berdiri. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara semi-terstruktur. Narasumber wawancara dalam penelitian ini yaitu anggota tim TIMIKA, CEO TIMIKA, dan ahli keorganisasian. Indikator yang digunakan berasal dari literatur, yang terdiri dari empat indikator yaitu Clear Purpose, Civilized Disagreement, Open Communication, dan Clear Roles and Work Assignment. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebenarnya penanganan konflik dan proses komunikasi yang terjadi dalam tim TIMIKA sudah tergolong baik, dan hal tersebut dapat membuat tim berjalan lebih baik pula. Namun dilihat dari tujuan dan kontribusinya, tim TIMIKA masih belum tergolong baik, yang mengakibatkan tim kerjasama TIMIKA tidak dapat bertahan sampai saat ini.

**Kata kunci :** kerjasama tim, efektivitas tim, dan karakteristik tim

## PENDAHULUAN

Menurut Marpaung (2014) *teamwork* adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dalam suatu kegiatan. Kerjasama tim akan berhasil jika para anggota tim dapat melenyapkan kompetisi dan berkonsentrasi pada perbedaan pandangan serta keahlian untuk mengatasi masalah maupun tantangan yang dihadapi.

Wibowo (2013) menjelaskan sebuah tim sangat berpengaruh terhadap bisnis karena setiap anggota tim dapat saling berinteraksi satu sama lain, dengan begitu kinerja perusahaan akan lebih efektif dan efisien. Boone dan Kurtz (2014) mengatakan terdapat 3 karakteristik tim yang penting, yaitu ukuran, tingkat, dan keragaman tim. Tim yang efektif terdiri dari 5 hingga 12 anggota, dan ukuran idealnya 6-7 anggota. Tingkat tim adalah tingkat kemampuan, pengalaman, kepribadian dan faktor lain dalam sebuah tim. Tim dengan tingkat pengalaman yang tinggi memiliki arti bahwa rata-rata anggota tim tersebut memiliki keahlian dan dalam bidang tertentu.

Keragaman tim menjelaskan jenis atau perbedaan kemampuan, pengalaman, kepribadian, atau faktor lain dalam sebuah tim. Tim yang kuat tidak hanya memiliki anggota yang berbakat, tetapi juga memanfaatkan perbedaan kemampuan, pengalaman, atau kepribadian setiap anggotanya. Tim yang beragam memiliki pandangan lebih luas dan dapat menghasilkan solusi yang lebih inovatif dibandingkan tim kurang beragam (homogen). TIMIKA merupakan bisnis yang bergerak di bidang *food & beverage*. Terbentuknya usaha dimulai saat pihak Mal menawarkan kerjasama dengan TIMIKA pusat. Pembukaan cabang TIMIKA di Surabaya dilakukan melalui sistem kerjasama bagi hasil dengan pihak Mal, dan TIMIKA setuju untuk melakukan kerjasama tersebut dikarenakan tidak terdapat biaya sewa, maka akan lebih menguntungkan dalam menjalankan bisnis.

Pemilik TIMIKA cabang terdiri dari 3 orang, dan saat pihak CEO (Joshua) menawarkan kerjasama dengan pihak anggota tim lainnya (Tommy dan Ariston), tidak terjadi keefektifan komunikasi dalam perundingan kerjasama yang dilakukan, dimana hanya salah satu anggota tim yang mengetahui prosedur kerjasama bisnis yang dilakukan TIMIKA dengan pihak Mal. Sementara pihak CEO tidak menjelaskan kepada anggota tim lain, anggota tim lain pun tidak bertanya kepada CEO bagaimana prosedur kerjasama yang telah dijalani antara TIMIKA dengan pihak Mal. Dengan kata lain proses kerjasama tim anggota TIMIKA ini lebih cenderung berdasarkan kepercayaan rekan atau teman. Tingkat partisipasi anggota tim pun masih kurang baik dalam menjalankan kerjasama tim, dalam melakukan komunikasi pun masih kurang terbuka dalam hal menyatakan pendapat dan pertanyaan. Selama menjalankan kerjasama, pertemuan yang terjadi lebih terfokus pada penjualan. Kurangnya pembahasan yang lebih mendalam seperti perencanaan pengembangan bisnis, strategi dalam meningkatkan penjualan, dan sebagainya, membuat tingkat formalitas dan komunikasi dalam kerjasama tim TIMIKA melemah.

Pihak CEO mendapat pesan dari pihak Mal untuk menutup sementara bisnis TIMIKA dengan alasan akan diadakannya renovasi di bagian kios TIMIKA. Seiring berjalananya waktu yang cukup lama, pemilik terkejut dengan kios TIMIKA yang sudah terisi dengan bisnis lain. Peneliti berpikir bahwa pasti ada suatu kesalahan dalam bisnis TIMIKA, karena menurut peneliti dalam menjalankan bisnis tidak akan terjadi pemutusan kerjasama bisnis tanpa alasan yang jelas. Bisnis TIMIKA memiliki kendala pada proses kerjasama tim, dimana para anggota tim kerja dalam TIMIKA kurang efektif dalam melakukan proses kerjasama tim. Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, penulis mengangkat judul **“Evaluasi Proses Kerjasama Tim dalam Bisnis TIMIKA”** dalam penelitian yang dilakukan.

## LANDASAN TEORI

Penelitian yang dilakukan oleh Rismayanti (2013) dengan tujuan untuk mengetahui perlunya keterlibatan suatu tim kerja untuk membantu *public relations* dalam membuat suatu event atau acara. Penelitian ini menggunakan metode wawancara mendalam agar dapat menemukan fakta-fakta yang tidak terlihat, namun dirasakan oleh anggota tim. Hasil dari penelitian menunjukkan adanya beberapa kondisi *groupthink* yang menyebabkan beberapa anggota tim lebih memilih untuk diam dibandingkan mengemukakan pendapat saat rapat berlangsung. Pada dasarnya semua anggota tim tetap saling menjaga keutuhan tim dengan saling mengisi dan tidak ada yang mendominasi. Segala tugas yang diberikan oleh pemimpin tim, didiskusikan bersama, dicari jalan keluar yang terbaik dan dilaksanakan sesuai dengan

tugas departemen masing-masing. Relevansi penelitian Rismayanti (2013) dengan penelitian ini adalah untuk mengetahui keterlibatan tim kerja dalam suatu organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Ruskanda (2013) memiliki tujuan untuk membantu instruktur untuk mengasah *interpersonal skill* para mahasiswanya. Dengan *software* ini anggota tim dapat memberi evaluasi secara konstruktif dan mampu meningkatkan komunikasi antar anggota tim dan meningkatkan kinerja tim. Penelitian tersebut menggunakan metode evaluasi subjektif dan integrasi sedikit dari kinerja individu dan tingkat tim, dengan penekanan pada hasil teknisnya. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa perangkat lunak asesmen kerjasama tim yang dapat membantu instruktur untuk mengasah *interpersonal skill* para mahasiswanya, yaitu dengan memberikan *feedback* atas proses kerjasama tim yang sedang berjalan. Relevansi penelitian Ruskanda (2013) dengan penelitian yang akan dilakukan adalah ingin meningkatkan komunikasi antar anggota tim dan dapat meningkatkan kinerja tim, serta dapat menjalani kerjasama tim kembali dengan efektif.

Penelitian yang dilakukan oleh Indriani dan Darmawan (2013) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh tindakan supervisi, motivasi dan kerjasama terhadap kinerja auditor PT Bank Negara Indonesia Tbk Palembang dan untuk mengetahui variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja auditor PT Bank Negara Indonesia Tbk Palembang. Metode yang digunakan yaitu metode sensus yaitu seluruh auditor dijadikan sampel dalam penelitian. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel tindakan supervisi, motivasi dan kerjasama berpengaruh terhadap kinerja auditor PT Bank Negara Indonesia Tbk Palembang dimana besarnya pengaruh ketiga variabel independent tersebut sebesar 93,6%. Relevansi penelitian Indriani dan Darmawan (2013) dengan penelitian yang dilakukan adalah membutuhkan indikator penting yang mempengaruhi kinerja kerjasama tim.

Penelitian yang dilakukan oleh Schaik, *et al.* (2014) dengan tujuan menjelajahi konstruksi yang mendasari kerja tim dan sifat-sifat penting yang dibutuhkan dalam tim kerja. Metode yang digunakan yaitu kualitatif observasi langsung, kelompok fokus, serta wawancara guna mengetahui sifat-sifat tim dan peningkatan kinerja kerjasama tim. Hasil dari penelitian yaitu mendapatkan wawasan tim kerja yang efektif serta menunjukkan bahwa pentingnya pengambilan keputusan secara kolaboratif, saling menghormati, dan keterbatasan kemampuan individu dalam suatu tim. Relevansi penelitian Schaik, *et al.* (2014) dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah guna mengetahui sifat atau ciri-ciri tim kerja yang efektif.

Penelitian yang dilakukan oleh Widyaningtyas dan Farid (2014) dengan tujuan untuk mengungkap kepercayaan diri menggunakan skala kepercayaan diri dan kerjasama tim ukur dengan skala kerjasama tim, sedangkan *Experiential learning* diberikan sebagai *treatment* pada kelompok eksperimen. Penelitian tersebut menggunakan metode analisis data untuk variabel kepercayaan diri dilakukan dengan analisis Mann-Whitney karena data variabel ini tidak homogeny dan analisis untuk variabel kerjasama tim dilakukan dengan uji-t *student*. Hasil penelitian tersebut yaitu adanya perbedaan kepercayaan diri antara kelompok eksperimen yang mendapat *treatment Experiential learning* dengan kelompok kontrol yang tidak mendapat *treatment pretest-post test*, serta kerjasama tim memiliki perbedaan kerjasama tim antara kelompok eksperimen yang mendapat *treatment experiential learning* dengan kelompok kontrol yang tidak mendapat *treatment pretest-post test*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Experiential learning* berpengaruh terhadap kepercayaan diri dan kerjasama tim. Relevansi penelitian Widyaningtyas dan Farid dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu memerlukan kunci-kunci penting yang berpengaruh dalam kerjasama tim, serta ciri-ciri tim yang efektif.

Penelitian yang dilakukan oleh Mawarti dan Mardiawan (2016) dengan tujuan untuk dapat memperoleh data empirik dan gambaran mengenai efektifitas kerjasama tim pada perawat multazam dan arafah II. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Hasil dari penelitian yaitu efektifitas kerjasama tim pada ruang multazam adalah buruk dengan penyebaran aspek yang rendah adalah *Team Leadership* (56,25%) dan *Backup Behavior* (93,75%), sedangkan aspek yang tinggi adalah *Mutual Performing Monitoring* (62,5%), *Adaptability* (68,75%) dan *Team Orientation* (75%). Pada ruang arafah II, efektifitas kerjasama tim adalah baik dengan penyebaran aspek yang tinggi adalah *Mutual Performing Monitoring* (60%) dan *Team Orientation* (60%), sedangkan aspek yang rendah adalah *Team Leadership* (53,33%), *Backup Behavior* (86,67%) dan *Adaptability* (60%). Relevansi penelitian Mawarti dan

Mardiawan (2016) dengan penelitian yang akan dilakukan adalah mengukur tingkat efektifitas kerjasama tim menggunakan indikator penting.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan yaitu menggunakan pendekatan kualitatif guna mengevaluasi proses kerjasama tim dalam bisnis TIMIKA. Sugiyono (2010) menjelaskan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai kunci. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, lalu akan dilakukan perbandingan dengan landasan teori.

### **Narasumber**

Penelitian ini menggunakan narasumber yaitu anggota tim kerja TIMIKA, CEO TIMIKA, dan ahli organisasi. Anggota tim kerja TIMIKA terdiri dari 2 orang termasuk CEO, dan seorang ahli organisasi. Peneliti akan menggunakan 3 orang informan tersebut dalam menggali informasi, sehingga dapat mendukung penelitian yang dilakukan.

### **Indikator**

Dilihat dari penelitian terdahulu, terdapat 4 faktor penting yang berpengaruh dalam efektifitas tim. Penelitian ini menggunakan 4 variabel tersebut, yaitu *Clear Purpose*, *Civilized Disagreement*, *Open Communication*, dan *Clear Roles and Work Assignment*. Indikator tersebut berdasarkan landasan teori oleh Wibowo (2013) yang disaring kembali menggunakan penelitian terdahulu. Berikut penjelasan 4 variabel tersebut :

1. *Clear Purpose*  
Setiap tim harus memiliki maksud yang jelas. Dalam menjalankan kerjasama tim, para anggota tim harus memiliki visi, misi, tujuan, atau tugas tim yang telah didefinisikan. Melakukan kerjasama tim harus memiliki tujuan yang jelas dan semua anggota tim tahu benar tujuan yang hendak dicapai organisasi.
2. *Civilized Disagreement*  
Setiap kerjasama pasti akan mengalami ketidaksepakatan atau konflik. Jika terjadi konflik, perlu segera dikendalikan, bukan dihindari, dan setiap anggota tim tidak boleh menggunakan emosi dan keegoisan dalam mencari solusi. Melainkan dengan kepala dingin sehingga dapat berpikir dengan lebih jernih dan fokus, serta mendapatkan solusi yang terbaik dalam pemecahan suatu masalah.
3. *Open Communication*  
Anggota tim bebas menyatakan pendapat dan perasaannya terhadap tugas maupun kegiatan tim. Dalam proses meraih tujuan, harus ada komunikasi yang terbuka antar anggota tim, serta tidak ada batasan dalam proses komunikasi yang terdapat di dalamnya. Hal ini diperlukan supaya setiap anggota tim mengerti dan mendapat usulan dari anggota tim lain dalam melancarkan serta mencapai tujuan tim tersebut.
4. *Clear Roles and Work Assignment*  
Setiap anggota tim harus memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing yang jelas. Tujuannya adalah agar anggota tim tahu kontribusi apa yang bisa mereka berikan untuk menunjang tercapainya tujuan bersama yang telah disepakati. Pembagian peran dalam tim adalah salah satu faktor kunci dalam proses pencapaian tujuan, sehingga setiap anggota tim dapat lebih fokus dalam bidang maupun tugasnya masing-masing, dan dapat meningkatkan kinerja tim kerja tersebut.

### **Pembahasan**

Indikator pertama yaitu *Clear Purpose* yang menjelaskan tentang visi, misi, dan tujuan tim. Schaik, *et al.* (2014), Widyaningtyas dan Farid (2014), serta Mawarti dan Mardiawan (2016) adalah peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa *Clear Purpose* adalah faktor penting dalam menjalankan kerjasama bisnis. Evaluasi menunjukkan bahwa tujuan setiap anggota tim belum memiliki kesamaan, sehingga tim TIMIKA ini sudah tidak beroperasi.

Indikator kedua yaitu *Civilized Disagreement* yang menjelaskan tentang konflik maupun perbedaan pendapat yang terjadi dalam kerjasama tim. Peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa *Civilized Disagreement* adalah faktor penting dalam mempertahankan suatu kerjasama bisnis yaitu penelitian yang dilakukan oleh Ruskanda (2013) serta Schaik, *et al.* (2014). Evaluasi menunjukkan bahwa tim TIMIKA dapat menangani setiap konflik maupun perbedaan yang terjadi selama kerjasama tersebut berjalan.

Indikator ketiga yaitu *Open Communication* yang menjelaskan tentang proses komunikasi dalam tim. Rismayanti (2013), Ruskanda (2013), serta Schaik, *et al.* (2014) menjelaskan bahwa *Open Communication* adalah hal yang sangat berpengaruh dalam melakukan kerjasama tim maupun dalam keorganisasian. Evaluasi menunjukkan bahwa proses komunikasi yang terjadi dalam kerjasama tim TIMIKA cukup baik.

Indikator terakhir, yaitu *Clear Roles and Work Assignment* yang menjelaskan tentang penugasan dan kontribusi yang benar dalam suatu tim maupun organisasi. Pernyataan bahwa *Clear Roles and Work Assignment* penting dalam menjalankan kerjasama tim telah didukung oleh Indriani dan Darmawan (2013), Schaik, *et al.* (2014), Widyaningtyas dan Farid (2014), serta Mawarti dan Mardiawan (2016) sebagai peneliti terdahulu. Evaluasi pun menunjukkan bahwa kontribusi dalam kerjasama tim TIMIKA belum cukup baik, sehingga tim TIMIKA saat ini tidak melanjutkan bisnis mereka.

### **Implikasi**

Evaluasi dari wawancara yang dilakukan dengan anggota tim dan CEO TIMIKA menjelaskan bahwa mereka memiliki tujuan yang berbeda dalam melakukan kerjasama. Sedangkan literatur menjelaskan bahwa setiap tim harus memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas. Hal tersebut menjadi salah satu faktor yang menyebabkan tim TIMIKA tidak berjalan dengan baik.

Hasil wawancara dengan anggota tim dan CEO TIMIKA juga menunjukkan bahwa penanganan konflik yang terjadi dalam tim cukup baik, karena bila dihubungkan dengan literatur yang menyatakan bahwa di dalam kerjasama pasti terdapat konflik. Bila terjadi konflik, harus segera diselesaikan, bukan dihindari.

Hasil wawancara anggota tim dan CEO TIMIKA menjelaskan bahwa proses komunikasi yang terjadi dalam tim TIMIKA sudah tergolong baik. Karena literatur menjelaskan dalam proses meraih tujuan, harus ada komunikasi yang terbuka antar anggota tim, serta tidak ada batasan dalam proses komunikasi yang terdapat di dalamnya.

Hasil wawancara dengan anggota tim dan CEO TIMIKA menjelaskan bahwa kontribusi dalam tim TIMIKA belum tergolong baik, karena literatur menegaskan bahwa setiap anggota tim harus memiliki tanggung jawab masing-masing dalam memberikan kontribusinya guna menunjang tercapainya tujuan bersama.

Penghubungan dengan literatur menunjukkan bahwa penanganan konflik dan proses komunikasi yang terjadi dalam tim TIMIKA sudah cukup baik. 2 hal yang belum tercapai, yaitu tujuan dan kontribusi, yang menyebabkan tim TIMIKA tidak dapat bertahan sampai saat ini. Dengan ini, dapat diambil intinya yaitu dalam melakukan kerjasama tim, setiap anggota tim perlu memiliki visi, misi, dan tujuan yang sama, sehingga dalam melakukan kerjasama pun dapat memberikan kontribusi (tanggung jawab) kepada tim nya.

## **KESIMPULAN**

Tim TIMIKA belum memiliki visi, misi, dan tujuan yang sama dari setiap pribadi anggotanya, dimana hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja serta kontribusi masing-masing anggota tim. Penanganan konflik maupun perbedaan pendapat yang dilakukan tim TIMIKA sudah tergolong baik. Hal ini adalah salah satu faktor yang dapat mempertahankan tim TIMIKA pada saat masih beroperasional. Proses komunikasi yang cukup juga sudah terdapat dalam tim TIMIKA. Hal ini cukup membanggakan, karena komunikasi adalah kunci dalam melakukan kerjasama tim, dan tim TIMIKA mampu membangun komunikasi yang baik. Tim TIMIKA masih belum memiliki penugasan dan kontribusi yang baik dalam beroperasional. Hal tersebut cukup fatal dalam menjalani kerjasama tim, sehingga menjadi salah satu faktor yang menyebabkan tim TIMIKA berhenti beroperasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Boone, Louis E. dan Kurtz, David L. (2014). *Pengantar Bisnis Kontemporer*. Jakarta: Salemba Empat.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim. (2010). *Teori, Perilaku, dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Indriani, Poppy dan Darmawan, Jaka. (2013). Pengaruh Tindakan Supervisi, Motivasi dan Kerjasama Terhadap Kinerja Auditor PT. Bank Negara Indonesia Tbk Palembang. *Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha*.
- Marpaung, Marudut. (2014). Pengaruh Kepemimpinan dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. *Jurnal Ilmiah WIDYA*, Vol. 2, No. 1, pp 33-40.
- Mawarti, Firameta Arum dan Mardiawan, Oki. (2016). Studi Deskriptif Mengenai Efektifitas Kerjasama Tim pada Perawat Multazam dan Arafah II di Rumah Sakit Islam Assyifa. *Prosiding Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung*, Vol. 2, No. 1, pp 257-264.
- Pace, R. Wayne dan Faules, Don F. (2013). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rismayanti, Rebekka. (2013). Analisis Dinamika Komunikasi Tim Kerja Public Relations Berdasarkan Groupthink Theory. *E-Journal Universitas Atma Jaya Yogyakarta*.
- Ruskanda, Fariska Zakhralatifa. (2013). Pengembangan Perangkat Lunak Asesmen Kerja Tim. *Teknik Informatika, Universitas Widyalama Bandung*, pp 242-246.
- Sugiyono. (2010). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Van Schaik, Sandrijn, O'Brien, Bridget C., Almeida, Sandra A., dan Adler, Shelley R. (2014). Perceptions of Interprofessional Teamwork in Low-Acuity Setting. *Medical Education*; 48 : pp 583-592.
- Wibowo. (2013). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Diva dan Farid M. (2014). Pengaruh Experiential Learning Terhadap Kepercayaan Diri Dan Kerjasama Tim Remaja. *Persona, Jurnal Psikologi Indonesia*, Vol. 3, No. 03, pp 237-246.
- Wirawan. (2011). *Evaluasi; Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.