

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada masa ini cara kerja anggota dalam organisasi dituntut untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara tim. Terdapat perubahan sistem kerja, cara bekerja, serta budaya kerja pada beberapa tahun ini menyesuaikan terhadap perkembangan teknologi yang ada. Bahkan dengan adanya kemudahan untuk bekerja secara daring memungkinkan suatu organisasi ataupun perusahaan untuk merekrut individu yang memiliki domisili yang berbeda, latar belakang berbeda, budaya yang berbeda, ataupun tingkat keahlian yang berbeda. Organisasi ataupun perusahaan dituntut untuk menerapkan sistem kerja yang fleksibel dan memanfaatkan sumber daya manusia yang lebih beragam sebagai bagian dari prinsip keterbukaan. Sehingga untuk mencapai tujuan atau capaian yang diharapkan, organisasi menetapkan budaya kolaborasi untuk menyatukan anggotanya dan membentuk tim sebagai bagian dari usaha mengoptimalkan dari sumber daya manusia.

Tim merupakan *social work* atau kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih dengan karakteristik meliputi 1) interaksi sosial yang dinamis dengan saling kebergantungan, 2) bersama-sama dan menetapkan tujuan, 3) perbedaan jangka waktu, 4) keahlian yang tersebar, dan 5) tugas peranan dan tanggung jawab yang jelas (Salas E, Rosen MA, 2007). Berdasarkan beberapa karakteristik tersebut sebuah organisasi atau perusahaan memiliki strategi tertentu untuk menciptakan tim yang efektif serta dapat bekerja mencapai tujuan dengan baik. Adapun cara kerja dalam tim tersebut memerlukan kemampuan untuk membangun *teamwork* didalamnya. *Teamwork* adalah proses yang menggambarkan interaksi antara anggota tim yang memadukan kumpulan sumber daya untuk menyelesaikan permintaan tugas (contoh: diberikan perintah yang jelas) (Fernandez R, Kozlowski SWJ, Shapiro MJ, 2008). *Teamwork* atau *team process* dapat dibedakan dari *taskwork*. *Taskwork* menunjukkan interaksi individu dalam tim dengan tugas, alat yang digunakan, mesin dan sistem (Bowers CA, Braun CC, 1997). *Taskwork* adalah independent dari anggota tim lainnya dan sering dijabarkan sebagai apa yang sebuah tim lakukan, sedangkan *teamwork* adalah bagaimana anggota tim lakukan sesuatu dengan satu sama lain (Marks MA, Mathieu JE, 2001). Penggabungan anggota tim

didukung oleh budaya kolaborasi organisasi yang memiliki anggota terdiri dari individu-individu dengan latar belakang ataupun keahlian yang berbeda-beda. Keberagaman latar belakang pendidikan dalam *interprofessional team* (kumpulan individu yang terdiri dari dua tau lebih latar belakang profesional berbeda) akan membentuk hubungan/keterikatan nilai, kepercayaan, sikap dan perilaku (P, 2005). Hasilnya dengan anggota tim yang terdiri dari berbagai latar belakang yang berbeda memungkinkan dapat melihat dan menginterpretasi lingkungan secara berbeda dan memiliki pemahaman yang berbeda dari cara untuk bekerja sama.

Lingkungan yang mendukung kolaborasi dan percaya satu sama lain dapat mendorong ide-ide baru. Dan pada penelitian ditemukan bahwa *team cohesiveness* positif berkaitan dengan tingkat kepuasan anggota tim (Carron, A. V., & Hausenblas, 1998). Anggota tim yang merasa termotivasi oleh hubungan yang positif dengan sesama anggota tim cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Dari hasil penelitian terdahulu, hasil penelitian ini diharapkan agar *team cohesiveness* atau kekompakan tim, dapat berkontribusi positif terhadap kinerja tim secara keseluruhan. Tim yang merasa bersatu, memiliki tujuan bersama, dan saling mendukung cenderung mencapai hasil yang lebih baik. *Team cohesiveness* yang tinggi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung berbagi ide, kolaborasi, dan eksperimen. Hal ini dapat berkontribusi pada peningkatan inovasi dan kreativitas dalam menyelesaikan tugas atau proyek serta dapat juga memengaruhi kepuasan anggota tim. Anggota tim yang merasa didukung dan berkolaborasi dengan baik cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Namun, terdapat hasil penelitian yang berbeda yakni penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa dalam pengaruh pola pikir dalam tim merupakan variabel tiap individu yang berbeda-beda nampaknya meningkatkan faktor positif dan mengurangi efek negatif dari adanya keberagaman (Kearney et al., 2009).

Teori Ketergantungan Sosial (*Social Dependency Theory*), mengemukakan bahwa tingkat ketergantungan sosial antarindividu dalam tim dapat meningkatkan *team cohesiveness*. Ketika anggota tim saling bergantung satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama, mereka cenderung lebih kooperatif dan saling mendukung, yang dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Dari teori dan ketidakseragaman hasil penelitian terdahulu memunculkan *GAP* yang perlu

dilakukan penelitian lanjutan. Maka, penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang sesuai dengan *Social Dependency Theory*.

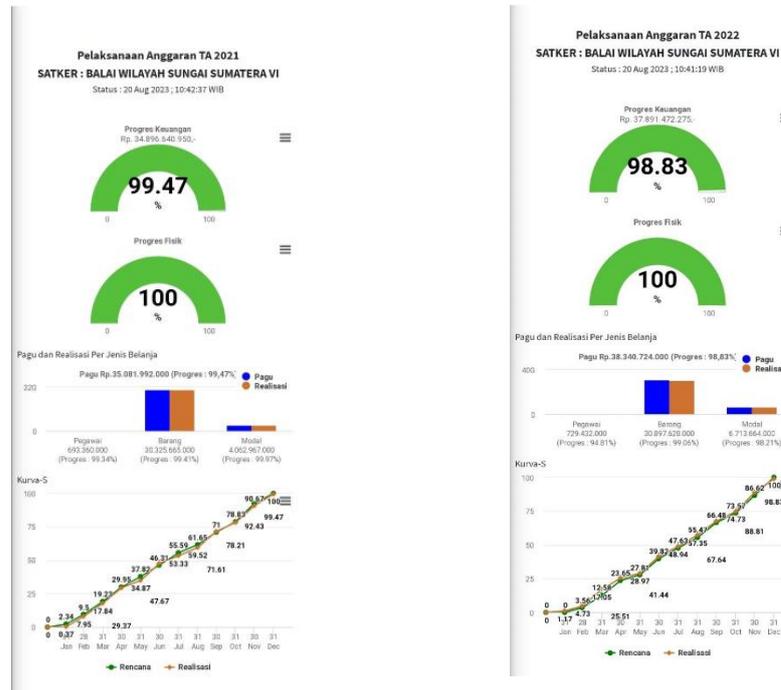
Penelitian ini memiliki urgensi dalam pelaksanaan organisasi pada Balai Wilayah Sungai Sumatera VI dalam mengatasi tantangan yang dihadapi mencakup bagaimana meningkatkan efektivitas kerja, dimana membutuhkan kolaborasi dan kinerja tim yang berperan krusial dalam mencapai tujuan organisasi. Kemudian bagaimana mengoptimalkan sumber daya dengan mengalokasikan sumber daya dengan fokus pada aspek-aspek yang paling mempengaruhi hasil yang diinginkan. Organisasi dituntut untuk mengatasi tantangan dalam hal komunikasi dan kolaborasi, serta penerapan strategi manajemen yang lebih baik. Kemudian bagaimana mengelola dinamika tim dan budaya kerja yang terus melakukan perbaikan proses bisnis dan hasil kerja.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Nomor 16 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dijelaskan bahwa Balai Wilayah Sungai (BWS) Sumatera VI mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan sumber daya air di wilayah sungai yang meliputi penyusunan program, pelaksanaan konstruksi, operasi dan pemeliharaan dalam rangka konservasi dan pendayagunaan sumber daya air pada sungai, pantai, bendungan, danau, situ, embung dan tampungan air lainnya, irigasi, rawa, tambak, air tanah dan air baku serta pengelolaan drainase utama perkotaan. Sehingga untuk melaksanakan tugas dan fungsi tersebut, BWS Sumatera VI terdiri dari berbagai unit/tim didalamnya serta memiliki anggota tim yang terdiri dari berbagai latar belakang keahlian. Adapun untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi pemerintahan telah ditetapkan implementasi *core values* dan *employee branding* ASN melalui surat edaran menteri PANRB nomor 20 tahun 2021, yaitu BerAKHLAK (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif).

Selain adanya *core values* yang ditetapkan oleh Pemerintah, BWS Sumatera VI memiliki tugas dalam pencapaian target kinerja fisik maupun keuangan yang berdasarkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Target

pelaksanaan anggaran tersebut menjadi salah satu indikator kinerja balai untuk mencapai prognosis yang telah ditetapkan agar sesuai dengan pelaksanaan realisasi.

Gambar 1.2
Pelaksanaan Anggaran BWS Sumatera VI



Berdasarkan dari kondisi organisasi yang terdiri dari beberapa tim didalamnya, penetapan *core value* ASN oleh Pemerintah, dan tuntutan dalam pencapaian target kinerja tersebut maka dapat dirumuskan bagaimana pengaruh budaya kolaborasi terhadap kinerja tim pada BWS Sumatera VI yang dimediasi oleh *team cohesiveness*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan penulis merumuskan masalah yang mungkin terjadi yang dilatar belakangi oleh data dan fenomena tersebut. Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh budaya kolaborasi terhadap kinerja tim pada BWS Sumatera VI?
2. Bagaimana pengaruh budaya kolaborasi terhadap team *cohesiveness* pada BWS Sumatera VI?
3. Bagaimana pengaruh *team cohesiveness* terhadap kinerja tim pada BWS Sumatera VI.
4. Bagaimana pengaruh budaya kolaborasi terhadap kinerja tim melalui *team cohesiveness* sebagai variabel mediasi pada BWS Sumatera VI.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka tujuan penelitian meliputi:

1. Untuk menguji pengaruh budaya kolaborasi terhadap kinerja tim pada BWS Sumatera VI.
2. Untuk menguji pengaruh budaya kolaborasi terhadap team *cohesiveness* pada BWS Sumatera VI.
3. Untuk menguji pengaruh *team cohesiveness* terhadap kinerja tim pada BWS Sumatera VI.
4. Untuk menguji pengaruh budaya kolaborasi terhadap kinerja tim melalui *team cohesiveness* sebagai variabel mediasi pada BWS Sumatera VI.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat:

1. Teoritis
Menambah pengetahuan akan keterkaitan antar variabel dan menjadi bahan pengembangan penelitian selanjutnya, sehingga meningkatkan pengetahuan terhadap faktor-faktor dari peningkatan kinerja dalam organisasi.
2. Praktis
Penelitian dapat memberikan masukan terhadap BWS Sumatera VI dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, serta memberikan alternatif strategi dalam meningkatkan kinerja tim yang terdapat didalamnya.