

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Institusi pendidikan merupakan lembaga yang dibentuk khusus untuk memberikan pendidikan dan pembelajaran kepada individu atau kelompok. Bisa berbentuk formal, seperti sekolah dan perguruan tinggi, atau informal, seperti lembaga kursus dan pelatihan. Tujuan utama dari institusi pendidikan adalah untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan karakter siswa. Harahap, Suryadi, Fachruddin, & Daulay (2023) mereka menyatakan bahwa lembaga pendidikan berperan dalam membentuk sumber daya manusia yang memiliki keterampilan sosial, seperti kemampuan bekerja sama dan pengembangan diri yang mendukung kekuatan hubungan dalam organisasi. Secara garis besar, institusi pendidikan memiliki peran penting dalam membentuk masa depan individu maupun masyarakat. Melalui berbagai bentuk lembaga pendidikan, individu memperoleh akses terhadap pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan. Meskipun ada banyak tantangan yang harus dihadapi, inovasi dan kerjasama dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan untuk semua.

Kerjasama merupakan perjanjian yang saling membantu antar individu dan kelompok dan berusaha untuk mencapai tujuan bersama, Santoso & Lestari (2021). Kerjasama juga membutuhkan kesepakatan dari semua pihak yang terlibat. Saat semua orang setuju untuk bekerja sama, itu berarti mereka udah menciptakan semacam kontrak sosial. Semua usaha kerjasama ini tentunya untuk mencapai sesuatu yang diinginkan secara kolektif. Tanpa tujuan bersama, kerjasama bisa jadi kurang efektif, karena setiap orang mungkin memiliki arah atau pemikiran yang berbeda. Menurut Gading (2021) kerjasama merupakan upaya yang dilakukan untuk menyelaraskan kepentingan-kepentingan yang saling bergantung, di mana setiap pihak menyadari bahwa pencapaian tujuan bersama memerlukan kolaborasi dan dukungan satu sama lain dalam kerjasama tim.

Kerjasama tim merupakan suatu bentuk kerjasama dalam sebuah kelompok yang memerlukan pengorganisasian dan manajemen yang efektif. Setiap anggota tim membawa keahlian yang berbeda-beda untuk saling berkolaborasi demi mencapai tujuan bersama, Ardias & Asmarni (2023). Menurut Tamaya & Mone (2023) kerjasama tim merupakan kombinasi keterampilan yang saling mendukung, di mana tiap anggota memiliki dedikasi untuk meraih tujuan bersama dengan cara yang efektif dan efisien. Hubungan baik antara pegawai MAN 1 Muaro Jambi sangat mempengaruhi kinerja, karena semakin dekat interaksi di antara mereka, semakin kuat dukungan yang mereka berikan pada tim. Adanya kerja sama, tugas yang dihadapi akan lebih cepat diselesaikan dan lebih mudah dilaksanakan, sehingga waktu yang dibutuhkan semakin singkat dan hasil kerja menjadi lebih optimal. Salah satu bentuk kerja sama tim yang dilakukan oleh pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 1 Muaro Jambi dapat dilihat melalui contoh dalam tabel berikut.

Tabel 1. 1 Daftar Kegiatan Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Kerjasama Tim di MAN 1 Muaro Jambi

No	Kegiatan	Tingkat keterlibatan Anggota	Keberhasilan	Catatan/Refleksi
1.	Workshop Pengembangan Kurikulum	Tinggi	Pengembangan kurikulum yang lebih relevan	Diskusi yang aktif membantu menyeimbangkan ide.
2.	Rapat Tim Pembelajaran	Sedang	Perbaikan metode pembelajaran	Masih butuh lebih banyak suara dari semua anggota.
3.	Kegiatan Ekstrakurikuler	Tinggi	Aktivitas yang menarik bagi siswa	Kolaborasi antar guru dan staf meningkatkan inovasi.
4.	Pelatihan Keterampilan	Sedang	Peningkatan keterampilan pendidik dan tenaga kependidikan	Harus ada tindak lanjut untuk penerapan.

Sumber: Tenaga Kependidikan MAN 1 Muaro Jambi (2024)

Dari tabel 1.1 penelitian ini meneliti berbagai kegiatan pengembangan pendidikan yang dilakukan, seperti workshop pengembangan kurikulum, rapat tim pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, dan pelatihan keterampilan berdasarkan tingkat keterlibatan anggota, keberhasilan, dan catatan refleksi. Workshop pengembangan kurikulum menunjukkan tingkat keterlibatan yang tinggi dan berhasil menghasilkan kurikulum yang lebih relevan berkat diskusi aktif. Rapat tim pembelajaran memiliki keterlibatan sedang dan mencapai perbaikan metode pembelajaran, meskipun membutuhkan lebih banyak suara dari semua anggota. Kegiatan ekstrakurikuler berhasil menarik minat siswa dengan tingkat keterlibatan tinggi, didukung oleh kolaborasi antara guru dan staf yang meningkatkan inovasi. Sementara itu, pelatihan keterampilan menunjukkan keterlibatan sedang dan berhasil meningkatkan keterampilan pendidik, namun memerlukan tindak lanjut agar penerapan keterampilan dapat dilakukan dengan lebih baik.

Penelitian LePine & Van Dyne ditahun 1998 yang telah diteliti kembali oleh Oest, Vold, Whal, & Ranglund (2023) mengatakan bahwa untuk mengambil keputusan yang lebih baik, sebuah kelompok sangat memerlukan masukan yang jujur dari anggotanya. Kerjasama tim mendorong anggota untuk berbagi ide dan pengetahuan agar berbagai perspektif dipertimbangkan saat membuat keputusan. Mereka juga berpendapat tentang *voice behavior* yang sangat berpengaruh pada kerjasama tim untuk saling berbagi pemikiran dan ide mengenai proses kerja yang akan meningkatkan pembelajaran di dalam tim. Podsakoff, Whiting, Maynes, & M. Podsakoff (2015) mengatakan *voice behavior* merupakan contoh baik yang ada pada perilaku individu yang mempunyai makna penting pada tingkat kolektif, baik untuk perkembangan organisasi maupun dalam konteks akademis. Oleh karena itu penting sekali bagi pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 1 Muaro Jambi untuk meningkatkan *voice behavior* sehingga kerja sama tim dapat dilakukan dengan efektif.

Perkembangan dunia pendidikan saat ini menuntut adanya kemampuan kerja sama yang efektif antar anggota tim. Pada MAN 1 Muaro Jambi, kolaborasi antara pendidik dan tenaga kependidikan menjadi hal yang esensial untuk meningkatkan kinerja serta pencapaian tujuan instansi. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi efisiensi kerja tim tersebut adalah perilaku *voice behavior* (perilaku suara), yaitu bagaimana anggota tim menyampaikan ide, masukan, atau kekhawatiran demi perbaikan bersama. Menurut Nugroho & Ratnawati (2021) *voice behavior* merujuk pada keberanian karyawan untuk menyampaikan pendapat, kritik, atau saran kepada rekan kerja dalam konteks pekerjaan. Mencakup penyampaian informasi terkait permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan serta melakukan komunikasi yang efektif dengan rekan kerja. Perilaku menyampaikan pendapat ini penting karena apa yang disampaikan oleh karyawan bisa berdampak besar terhadap perubahan dalam organisasi.

Adanya *voice behavior*, karyawan memainkan peran yang lebih besar dalam instansi. Menurut Morrison & See (2015) karyawan yang terlibat aktif dalam pekerjaannya cenderung memiliki banyak gagasan positif untuk perubahan di perusahaan. Gagasan tersebut muncul dari pengalaman mereka dalam keseharian kerja, yang memperluas pemahaman mereka terhadap tugas dan lingkungan perusahaan. MAN 1 Muaro Jambi selalu berusaha mendorong pendidik dan tenaga kependidikan untuk menerapkan *voice behavior* pada saat kegiatan bersama agar kerjasama tim selalu membawakan suatu peningkatan. *Voice behavior* yang saat ini diterapkan merupakan salah satu pengaruh dari keterlibatan pendidik dan tenaga kependidikan yang menjadikan peran mereka sangat dibutuhkan untuk instansi ini. Contoh bentuk peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam menerapkan *voice behavior* di MAN 1 Muaro Jambi dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. 2 Peran Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam menerapkan *Voice Behavior* di MAN 1 Muaro Jambi

No	Bentuk Peran	Implementasi
1.	Menciptakan suasana terbuka	Menyelenggarakan sesi tanya jawab di kantor atau pertemuan di mana semua anggota dapat mengajukan pendapat tanpa rasa takut.
2.	Memberikan umpan balik positif	Setelah presentasi, memberikan pujian dan kritik yang konstruktif untuk setiap ide yang disampaikan oleh anggota tim.
3.	Menghargai partisipasi	Memastikan bahwa setiap anggota tim mendapat kesempatan untuk berbicara dalam setiap pertemuan, tidak ada suara yang diabaikan.
4.	Mengadakan forum diskusi	Merencanakan forum bulanan untuk membahas isu-isu terkini dan mendorong anggota untuk membawa ide-ide baru untuk didiskusikan.
5.	Mendorong Kolaborasi untuk Inovasi	Mengadakan sesi <i>brainstorming</i> secara berkala untuk memungkinkan anggota tim merumuskan ide <i>inovatif</i> bersama-sama.

Sumber: Tenaga Kependidikan MAN 1 Muaro Jambi (2024)

Berdasarkan tabel 1.2 dalam upaya meningkatkan keterlibatan anggota tim, beberapa bentuk peran dan implementasi diantaranya menciptakan suasana terbuka melalui sesi tanya jawab di kantor di mana anggota dapat menyampaikan pendapat tanpa rasa takut. Selain itu, memberikan umpan balik positif pasca presentasi memungkinkan tim untuk menerima pujian dan kritik konstruktif, sehingga dapat memacu semangat berkembang. Menghargai partisipasi menjadi prioritas dengan memberikan kesempatan bagi setiap anggota untuk berbicara dalam pertemuan, sehingga tidak ada suara yang terabaikan. Untuk mendiskusikan isu-isu terkini, diadakan forum bulanan yang mendorong anggota untuk berbagi ide baru. Terakhir, dengan mengadakan sesi *brainstorming* secara berkala, anggota tim didorong untuk berkolaborasi dalam merumuskan ide-ide inovatif. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan bukan hanya tercipta budaya yang mendukung kreativitas dan keterlibatan aktif, tetapi juga meningkatkan kohesivitas tim, di mana setiap anggota merasa terhubung dan Saling membantu dan memberikan dukungan antar anggota tim untuk meraih tujuan yang sama.

Menurut Van Dyne, et, al. tahun 2003 yang telah diteliti kembali oleh Annas (2021) *voice behavior* memiliki keterkaitan erat dengan kohesivitas tim,

yang secara umum mengacu pada bagaimana karyawan berperan aktif dalam mendorong organisasi untuk berinovasi serta menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan di lingkungan bisnis. Ini terjadi melalui ekspresi pendapat, perhatian, atau ide-ide *konstruktif* yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Lee, Choi, & Kang (2021) mengatakan bahwa *voice behavior* merupakan bentuk respons terhadap ketidakpuasan kerja, di mana individu secara sukarela mengemukakan pendapat atau usulan demi perbaikan organisasi. Perilaku ini tergolong sebagai perilaku kerja di luar peran formal (*extra-role behavior*) karena tidak termasuk dalam tanggung jawab yang secara eksplisit ditetapkan oleh organisasi. Saat anggota tim merasa aman untuk menyampaikan pendapat, hal ini dapat memperkuat kepercayaan dan rasa keterikatan antar anggota, yang pada akhirnya mendukung terbentuknya kohesivitas dan solidaritas dalam tim.

Menurut Putri & Roganda (2021) kohesivitas dalam sebuah tim sangat penting karena dapat menyatukan berbagai karakter dari setiap anggota ke dalam satu tim. Dengan adanya kohesi yang tinggi, tim dapat berfungsi sebagai alat pemersatu dan membantu mencapai tujuan bersama. Rasa kohesivitas yang kuat ini membuat anggota merasa nyaman dan tidak ingin pergi dari tim, sehingga menciptakan keutuhan yang solid. Seperti yang disebutkan oleh Msulihah (2016) kohesivitas tim berdampak pada produktivitas, khususnya kinerja para anggotanya. Berarti, semakin sering anggota berinteraksi, semakin selaras pula tujuan tim dengan tujuan individu masing-masing. Salah satu alasan adanya suatu tim adalah agar setiap anggota saling tertarik dan dapat bekerja sama untuk menyelesaikan tugas yang ada. Ketika ada anggota tim yang merasa tidak nyaman bekerja dalam tim, tentunya ini akan berdampak negatif pada hasil kerja tim tersebut. Memperkuat kohesivitas tim pada pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 1 Muaro Jambi diharapkan dapat lebih produktif dalam bekerjasama dan menjalin hubungan positif dengan sesama anggota. MAN 1 Muaro Jambi, sebagai lembaga pendidikan, berperan vital dalam mencapai tujuan instansi dan organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami dinamika yang terjadi di

antara pendidik dan tenaga kependidikan serta bagaimana interaksi mereka mempengaruhi instansi dan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa bagaimana perilaku suara yang ditunjukkan oleh guru dan staf pendukung berkontribusi terhadap kohesivitas tim mereka, serta bagaimana kohesi tersebut selanjutnya memengaruhi efektivitas kerja sama tim. Fokus penelitian ini akan dirancang agar memberikan insight kepada pihak sekolah untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dimana setiap individu merasa berhak untuk berbicara, berkontribusi, dan terlibat dalam diskusi. Penguatan perilaku suara dapat menghasilkan aspek kohesivitas tim yang lebih kuat, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Tabel 1. 3 Aspek Kohesivitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 1 Muaro Jambi

No	Aspek Kohesivitas	Kegiatan	Bukti
1.	Pertukaran Ide	Rapat kelompok kecil untuk mendiskusikan pengembangan kurikulum	Notulen rapat dengan catatan diskus
2.	Komunikasi Dalam Keputusan Tim	Pembahasan terbuka dalam pengambilan keputusan kebijakan sekolah	Catatan rapat hasil pengambilan keputusan
3.	Penguatan Hubungan Antar Anggota	Kegiatan team building seperti outbond di akhir semester	Foto dokumentasi kegiatan dan testimoni anggota
4.	Umpan Balik yang Konstruktif	Forum evaluasi setiap akhir tahun ajaran untuk mengumpulkan masukan	Notulen evaluasi dengan ringkasan umpan balik

Sumber: Tenaga Kependidikan MAN 1 Muaro Jambi (2024)

Berdasarkan tabel 1.3 Tabel di atas menunjukkan berbagai aspek kohesivitas dalam tim beserta kegiatan dan bukti yang mendukung masing-masing aspek tersebut. Pertukaran ide diadakan melalui rapat kelompok kecil yang fokus pada pengembangan kurikulum, dan dalam hal ini, notulen rapat berfungsi sebagai bukti adanya diskusi yang konstruktif. Selanjutnya, komunikasi dalam pengambilan keputusan tim ditunjukkan lewat pembahasan terbuka mengenai kebijakan sekolah, yang didokumentasikan dalam catatan rapat hasil pengambilan keputusan. Penguatan hubungan antar anggota dilakukan melalui kegiatan team building seperti outbond di akhir semester, dengan bukti yang diambil dari foto

dokumentasi dan testimoni anggota. Terakhir, umpan balik yang konstruktif dikumpulkan dalam forum evaluasi pada akhir tahun ajaran, ditandai dengan notulen evaluasi yang merangkum masukan yang diterima. Semua kegiatan ini berkontribusi pada pembentukan ikatan yang lebih kuat antar anggota tim dan meningkatkan kohesivitas secara keseluruhan.

Menurut pemaparan yang telah disampaikan dan ditambah dengan beberapa referensi maka perhatian utama pada penelitian ini adalah penganalisaan *voice behavior*, kohesivitas tim, dan kerjasama tim sehingga penelitian ini penulis beri judul “*Voice Behavior* Dalam Mempengaruhi Kohesivitas Tim Untuk Meningkatkan Kerjasama Tim”.

1.2 Rumusan masalah

Voice behavior dalam prakteknya memiliki peran penting bagi pendidik dan tenaga kependidikan, *voice behavior* dapat memepengaruhi kerjasama tim, apabila tidak memadai maka dapat menurunkan teamwork pada instansi. *Voice behavior* yang baik didukung dengan adanya kohesivitas tim yang dapat mengarahkan pola prilaku pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga penting untuk membangun *voice behavior* yang baik untuk meningkatkan kerjasama tim yang baik.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas, maka terdapat beberapa rumusan masalah yang akan diteliti oleh penulis sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *voice behavior*, kerjasama tim, dan kohesivitas tim pada MAN 1 muaro jambi?
2. Bagaimana pengaruh *voice behavior* terhadap kerjasama tim pada MAN 1 muaro jambi?
3. Bagaimana pengaruh kohesivitas tim terhadap kerjasama tim pada MAN 1 muaro jambi?
4. Bagaimana pengaruh *voice behavior* terhadap kohesivitas tim untuk meningkatkan kerjasama tim pada MAN 1 muaro jambi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan pokok dari penelitian ini adalah untuk mengetahui *Voice Behavior* dalam Mempengaruhi Kohesivitas Tim Untuk Meningkatkan Kerjasama Tim. Berdasarkan pokok rumusan masalah diatas maka didapat tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran *voice behavior*, kerjasama tim, dan kohesivitas tim pada MAN 1 muaro jambi
2. Untuk mengetahui pengaruh *voice behavior* terhadap dan kerjasama tim pada MAN 1 muaro jambi.
3. Untuk mengetahui pengaruh kohesivitas tim terhadap kerjasama tim pada MAN 1 muaro jambi.
4. Untuk mengetahui pengaruh *voice behavior* terhadap kohesivitas tim untuk meningkatkan kerjasama tim pada MAN 1 muaro jambi.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dalam penulisan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a) Pengembangan Teori: Penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai *voice behavior* dan kerjasama tim, serta hubungan di antara keduanya. Ini membantu dalam pemahaman tentang bagaimana kohesivitas tim berperan sebagai variabel *moderating*.
 - b) Model Konseptual: Penelitian ini dapat menghasilkan model konseptual yang menunjukkan dinamika antara *voice behavior*, kerjasama tim, dan kohesivitas tim, yang dapat menjadi referensi untuk penelitian lebih lanjut.
 - c) Konteks Pendidikan: Menambah pemahaman tentang pentingnya komunikasi dan partisipasi dalam konteks pendidikan, khususnya di lingkungan sekolah
2. Manfaat Praktis
 - a) Peningkatan Kinerja Tim: Hasil penelitian dapat digunakan oleh manajemen sekolah untuk merancang strategi yang meningkatkan *voice*

behavior di antara pendidik dan tenaga kependidikan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kerjasama dan kinerja tim.

- b) Pengembangan Program Pelatihan: Sekolah dapat merancang program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi dan kohesi tim, mendukung lingkungan kerja yang lebih kolaboratif.