BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan suatu wadah tempat berkumpulnya orang-orang yang secara bersama-sama berupaya untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Salah satu faktor yang sangat menunjang tercapainya tujuan organisasi adalah sumber daya manusia yang potensial. Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang memberi kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi

Apabila dikaitkan dengan kenyataan yang ada, dalam hal ini kualitas sumber daya manusia di Indonesia belum sepenuhnya dapat dinyatakan tinggi, bahkan sangat rendah. Berdasarkan data *Human Development Index* (HDI) 2006 yang dikeluarkan *United Nation Development Program* (UNDP) bekerjasama dengan BAPPENAS dan BPS-*Statistic* Indonesia mengenai Indeks Pembangunan Manusia bahwa pada tahun 2006 Indonesia menduduki peringkat ke 108 dari 173 negara dan termasuk dalam kategori *medium human development* yaitu tingkat per kembangan sumber daya manusia pada posisi sedang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel berikut ini:

Tabel 1.1.
Peringkat Human Development Index (HDI)
Beberapa Negara Asia Timur dan Asia Tenggara

NEGARA	2002	2003	2004	2005	2006
Vietnam	109	109	112	108	109
Indonesia	**110**	**112**	**111**	**110**	**108**
Filipina	77	85	83	84	84
Thailand	70	74	76	73	74
Malaysia	59	58	59	61	61
Brunei	32	31	33	33	34
Singapura	25	28	25	25	25
Jepang	9	9	9	11	7

Sumber: (http://hdr.undp.org/reports/global)

Apabila kita perhatikan, peringkat Indeks Pembangunan Manusia Indonesia masih jauh sekali dibandingkan dengan negara-negara lainnya apalagi bila dibandingkan dengan negara maju seperti Jepang. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia Indonesia masih rendah dan ini akan berpengaruh pada produktivitas kerja yang dihasilkan. Oleh karena itu perlu dilakukan berbagai usaha agar kualitas sumber daya manusia Indonesia sesuai dengan yang diharapkan. Salah satu upaya yang bisa dilakukan adalah membuat program-program pelatihan yang bertujuan untuk menumbuhkan potensi sumber daya manusia Indonesia pada umumnya dan sumber daya manusia pada setiap organisasi pada khususnya.

Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Unsur karyawan memang merupakan aset penting dalam setiap perusahaan. Oleh karena itu, tumbuh kembangnya suatu perusahaan boleh dikatakan tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Oleh karena itu karyawan mempunyai peranan penting utama dalam mencapai tujuan

organisasi. Apabila setiap karyawan memiliki kredibilitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju berjalannya organisasi akan lancar dan pada akhirnya akan mencapai tujuan sesuai dengan rencana.

Dalam menggerakkan sumber daya manusia pimpinan hendaknya tidak mengabaikan setiap kebutuhan, harapan dan keinginan yang merupakan sumber kekuatan yang strategis dalam jiwa manusia yang tentu saja dapat memotivasi semangat dan kemauan bekerjasama untuk mencapai tujuan. Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan serta orang senang melakukan pekerjaannya.

Setiap pimpinan organisasi menginginkan agar para karyawannya memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga sasaran-sasaran organisasi bisa tercapai dengan efektif. Di lain pihak para karyawan pun memiliki motivasi kerja yang berbeda sesuai dengan kebutuhannya. Sehubungan dengan itu, maka pihak manajemen dituntut untuk bisa memadukan kepentingan dan kebutuhan karyawan dengan sasaran-sasaran organisasi sehingga ada keselarasan. Dengan kata lain, pihak manajemen harus mengembangkan strategi yang bisa mengumpan balik tumbuhnya motivasi kerja pada diri karyawan dengan jalan memenuhi apa-apa yang dibutuhkan oleh para karyawan yang bersangkutan.

Banyak perusahaan dihadapkan dengan kondisi kinerja (performance) karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan standar kerja yang sudah ditentukan

untuk menunjang tercapainya tujuan dan sasaran perusahaan secara efektif. Kemungkinan yang menjadi penyebab adalah tingkat pengetahuan dan keterampilan yang rendah, motivasi kerja mereka pun tidak mendukung ke arah pencapaian tingkat produktivitas kerja yang optimal. Disisi lain motivasi kerja merupakan faktor penting dalam mencapai prestasi dan produktivitas yang tinggi. Sehubungan dengan itu, dengan melalui manajemen yang benar setidaknya akan memudahkan pengelolaan motivasi kerja karyawan.

Pemberian motivasi kerja bukan hanya merupakan tugas dari seorang pimpinan kepada bawahannya. Pemberian motivasi kerja juga bukan hanya didasarkan pada pemberian suatu imbalan atas suatu keberhasilan yang ingin dicapai tetapi lebih dari itu. Artinya bahwa motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan akan lebih baik apabila didasarkan atas kesadaran dan tanggung jawab yang timbul dari dalam diri karyawan tersebut. Tentunya hal ini tidak semudah membalikkan telapak tangan, perlu berbagai usaha untuk menumbuhkan kesadaran akan pentingnya motivasi kerja dalam diri setiap karyawan. Berbagai strategi dikembangkan agar motivasi kerja karyawan berkembang dan tetap terpelihara salah satunya dengan membentuk suatu tim kerja yang bisa membuat program-program pelatihan yang mampu menumbuhkan kesadaran akan pentingnya motivasi kerja.

Setiap karyawan dalam suatu perusahaan mempunyai pekerjaan yang harus diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Pekerjaan tersebut beraneka ragam, ada yang harus diselesaikan sendiri atau dengan kata lain pekerjaan yang bersifat individual dan ada pula yang harus diselesaikan dengan

bekerja sama dengan karyawan lain. Setiap pekerjaan memiliki kapasitas yang berbeda, oleh karena itu setiap karyawan harus bisa mengaturnya sedemikian rupa agar dapat diselesaikan tepat pada waktunya dengan kualitas pekerjaan terbaik.

Kapasitas pekerjaan yang cukup besar atau rumit akan lebih efektif bila dikerjakan secara bersama-sama dibandingkan bila dikerjakan sendiri, karena setiap karyawan mempunyai keterbatasan dalam hal-hal tertentu sehingga mengharuskannya bekerja sama dengan karyawan lain dalam suatu kelompok kerja sama. Pekerjaan yang diselesaikan secara bersama-sama akan menghasilkan kualitas yang lebih baik dibandingkan dengan dikerjakan sendiri. Berbagai masukan bisa didapat dalam suatu kerja sama sehingga berbagai kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan pun dapat diminimalisir sehingga produktivitas kerja akan dapat dicapai.

Setiap karyawan memerlukan kerjasama dengan karyawan lainnya dalam hal menyelesaikan masalah, berinteraksi, berkreasi, berinovasi serta bersosialisasi yang semuanya itu dapat diwujudkan dalam sebuah tim. Dengan adanya tim kerja dapat memotivasi karyawan dalam mengerjakan tugasnya karena beban pekerjaan dapat diselesaikan secara bersama-sama sehingga menjadi terasa ringan. Selain dirasakan oleh karyawan yang tergabung dalam tim itu sendiri, manfaat adanya tim kerja juga dapat dirasakan oleh karyawan pada bidang lain yang bekerja dalam organisasi yang sama.

Kebersamaan (teamwork) merupakan karakteristik yang dituntut dalam sebuah organisasi karena tercapainya tujuan organisasi merupakan hasil kolektif dari seluruh anggota organisasi yang bersangkutan, bukan hasil individual. Oleh

karena itu budaya kerjasama antar fungsi dalam organisasi harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari anggota organisasi. Dalam upaya untuk mengefektifkan suatu pekerjaan, meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja, kecepatan, dan mutu pelayanan sebagai suatu tuntuan dalam persaingan, akhir-akhir ini banyak perusahaan membentuk tim dalam proses kerjanya. Salah satu diantaranya yaitu Yayasan Daarut Tauhiid.

Daarut Tauhid merupakan suatu yayasan yang bergerak dalam bidang jasa, baik Jasa Pariwisata seperti pada Wisata Rohani dan yang lebih utama lagi dalam bidang Jasa Spiritual yang menyediakan fasilitas ibadah seperti Mesjid, Dompet Peduli Umat (DPU), Pesantren Modern dan sebagainya. Yayasan Daarut Tauhiid yang didirikan dan dibina oleh KH. Abdullah Gymnastiar adalah organisasi yang telah banyak berkontribusi dalam menyerap tenaga kerja dalam kegiatannya.

Yayasan Daarut Tauhid merupakan organisasi yang menanamkan kedisiplinan dalam bekerja. Tingkat kehadiran karyawannya pun tergolong cukup tinggi. Hal ini disebabkan oleh tingginya kesadaran akan tanggungjawab terhadap pekerjaan pada diri setiap karyawan sehingga memotivasi mereka untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Kondisi ini terjadi tidak diragukan lagi karena Daarut Tauhiid merupakan sebuah organisasi yang menerapkan nilai-nilai keIslaman sehingga pada setiap diri karyawan tumbuh sikap tanggung jawab terhadap pekerjaan dan organisasinya terlebih tanggung jawab terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Namun walaupun bagaimana motivasi yang dimiliki oleh setiap individu pada dasarnya berbeda, karena suatu saat pada diri manusia akan muncul perasaan jenuh terhadap pekerjaannya.

Berkaitan dengan kondisi di atas, begitu pun pada Yayasan Daarut Tauhiid, tidak semua karyawan memiliki kesadaran yang tinggi untuk memotivasi diri mereka dalam bekerja, ada pula beberapa orang karyawan yang memiliki motivasi kerja rendah yang ditandai dengan adanya kenaikan jumlah karyawan yang tidak hadir dan terlambat masuk kerja sesuai yang tercantum pada data yang diperoleh pada bagian Sumber Daya Manusia Yayasan Daarut Tauhiid Bandung pada bulan Januari 2007 karyawan yang terlambat sejumlah 10,6 %, pada bulan Februari sejumlah 17,5 %, pada bulan Maret sejumlah 18 %, pada bulan April sejumlah 18,5 %, pada bulan Mei sejumlah 19 %, dan pada bulan Juni sejumlah 20 %, sedangkan ketidakhadiran (tanpa keterangan) pada bulan Januari 2007 sejumlah 0 %, pada bulan Februari 2007 5 %, pada bulan Maret 7 %, pada bulan April sejumlah 8 %, pada bulan Mei sejumlah 9,5 % dan pada bulan Juni sejumlah 10 %.

Tabel 1.2.
Data Keterlambatan dan Ketidakhadiran
Periode Januari sampai dengan Juni 2007 (Dalam Persen)
Jumlah Karyawan 160 Orang

No.	Bulan	Terlambat	Tanpa Keterangan
1.	Januari	10,6 %	0 %
2.	Februari	17,5 %	5 %
3.	Maret	18 %	7 %
4.	April	18,5 %	8 %
5.	Mei	19 %	9,5 %
6.	Juni	20 %	10 %

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia Yayasan Daarut Tauhiid Bandung

Sesuai data absensi pada tabel di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan mengalami penurunan. Keadaan ini dapat menjadi masalah bagi Yayasan Daarut Tauhiid jika dibiarkan begitu saja. Oleh karena itu, Yayasan

Daarut Tauhiid mencoba berbagai cara untuk mengatasi masalah tersebut diantaranya dengan membuat program pelatihan bagi para karyawannya yang dirancang dan dilaksanakan oleh suatu tim yang disebut dengan Tim Kerja Program Reorientasi Pesantren. Program pelatihan ini bernama Program Diniyah Santri Karya. Santri karya merupakan sebutan bagi para karyawan Daarut Tauhiid karena selain status mereka sebagai karyawan, mereka juga mempunyai status sebagai santri. Oleh karena itu selain untuk memotivasi para karyawan dalam bekerja, Program Diniyah Santri Karya juga bertujuan untuk membekali para karyawan dengan ilmu-ilmu keIslaman sehingga pengetahuan keIslaman mereka bertambah.

Program Reorientasi Pesantren ini dibentuk berdasarkan beberapa alasan diantaranya yaitu rencana "mengalirkan santri karya" sehingga lembaga diisi oleh santri tetap yang didukung santri tidak tetap yang mengalir, untuk mengalirkan santri karya dirasakan kurang adil apabila santri karya tidak diberi bekal ("sekolah") terlebih dahulu untuk menjadi santri mandiri serta pandangan bahwa sebagai santri yang berkarya bisa dianggap sebagai "sekolah" atau "belajar" kurang lengkap bila tidak dilengkapi struktur belajar yang jelas dan dikomunikasikan kepada santri.

Tim Kerja Program Reorientasi Pesantren ini beranggotakan 6 orang yang terdiri dari beberapa kepala bagian dari beberapa departmen yang dipilih. Program Diniyah Santri Karya yang dibuat oleh Tim Kerja Program Reorientasi Pesantren sudah berjalan kurang lebih selama 7 bulan sampai wawancara ini dilakukan pada tanggal 28 Maret 2007. Dengan adanya program Diniyah Santri Karya yang

dibuat oleh Tim Kerja Program Reorientasi Pesantren ini, maka para karyawan diwajibkan untuk mengikuti program yang telah dirancang tersebut dengan cara masuk kelas untuk melaksanakan pembelajaran dan pelatihan diantaranya materi tentang Akhlak, Fiqih dan Tahsin pada sebagian hari kerjanya. Hasil dari program ini sudah terlihat walaupun baru berjalan selama 7 bulan yaitu meningkatnya motivasi kerja para karyawan Daarut Tauhiid. Selain itu, pengetahuan dan wawasan tentang keIslaman mereka bertambah. Hal ini dapat menjadi suatu kesimpulan bahwa tim kerja studi kasus program reorientasi pesantren berhasil dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan Yayasan Daarut Tauhiid. Untuk mengetahui bagaimana hubungan tim kerja dengan motivasi kerja karyawan maka penulis merasa tertarik untuk meneliti tentang: **Hubungan Tim Kerja dengan Motivasi Kerja Karyawan Studi Kasus Program Reorientasi Pesantren Pada Yayasan Daarut Tauhiid.**

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Setiap karyawan dalam suatu organisasi pasti mengharapkan agar mereka selalu termotivasi untuk mengerjakan pekerjaan yang sudah menjadi tugasnya dengan baik dan tepat waktu. Dengan adanya motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik, maka pencapaian tujuan organisasi pun dapat berhasil sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Namun masih ada beberapa karyawan yang motivasi kerjanya rendah. Hal ini ditandai dengan tingkat kehadiran yang menurun serta tingkat keterlambatan yang meningkat. Kondisi tersebut dapat dilihat dari disiplin kerja yang rendah,

kurangnya tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, tingkat kerjasama yang menurun, dan semangat kerja yang rendah.

Untuk lebih jelasnya identifikasi masalah yang dapat penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Keterlambatan masuk kerja, yaitu suatu gejala menurunnya semangat bekerja seseorang. Gejala ini dapat disebabkan karena motif untuk bekerja dan keinginan mencapai tujuan yang berkurang.
2. Tingkat absensi terus meningkat, yaitu tingkat ketidakhadiran karyawan dari waktu ke waktu semakin bertambah.
3. Menurunnya produktivitas kerja, yaitu tidak tercapainya efektivitas dan efisiensi kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalah yang dapat penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran umum mengenai tim kerja pada Yayasan Daarut Tauhiid ?
2. Bagaimana gambaran umum mengenai motivasi kerja pada Yayasan Daarut Tauhiid ?
3. Bagaimana hubungan tim kerja dengan motivasi kerja karyawan pada Yayasan Daarut Tauhiid ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data guna menjawab masalah penelitian yang telah dirumuskan di atas. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperoleh gambaran mengenai tim kerja pada Yayasan Daarut Tauhiid.
2. Untuk memperoleh gambaran mengenai motivasi kerja karyawan pada Yayasan Daarut Tauhiid.
3. Untuk mengetahui hubungan tim kerja dengan motivasi kerja karyawan pada Yayasan Daarut Tauhiid.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak yang membutuhkan. Manfaat penelitian ini berupa manfaat secara teoritis dan secara praktis, yaitu sebagai berikut :

1. **Secara Teoritis**

   Diharapkan dapat memberikan masukan dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam manajemen sumber daya manusia serta memperluas wawasan yang berkaitan dengan hubungan tim kerja dengan motivasi kerja karyawan pada Yayasan Daarut Tauhiid.

2. Secara Praktis

Bagi perusahaan, hasil penelitian dapat dijadikan masukan terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan melalui variabel-variabel yang berhubungan terutama dari adanya tim kerja.

Bagi peneliti, sebagai tambahan pengetahuan dan pengalaman, sehingga dapat mengoptimalisasikan teori yang dimiliki untuk mencoba menganalisis fakta, data, gejala dan peristiwa yang terjadi untuk dapat ditarik kesimpulan secara objektif dan ilmiah.

1.5. Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia merupakan unsur yang penting dalam suatu organisasi. Organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya unsur manusia di dalamnya yang secara langsung mempengaruhi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Manusia memiliki potensi yang dapat menjadi penentu maju mundurnya suatu organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Sondang P. Siagian (1984:127) bahwa :

> Manusia merupakan unsur terpenting karena unsur-unsur lainnya yang dimiliki oleh organisasi seperti uang, materi, unsur-unsur mesin, metode kerja, waktu dan kekayaan lainnya hanya dapat memberi manfaat bagi organisasi jika manusia yang ada di dalam organisasi merupakan daya pembangunan dan bukan daya perusak bagi organisasi.

Dengan demikian keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus selalu diperhatikan dan dijaga agar senantiasa dapat memberi kontribusi bagi terlaksananya pencapaian tujuan organisasi dan yang lebih penting yaitu adanya upaya pendayagunaan potensi sumber daya manusia secara optimal.

Hal ini tidak terlepas dari motivasi kerja yang ada pada diri karyawan sehingga memudahkan dalam pelaksanaan tugasnya.

Motivasi dalam manajemen termasuk ke dalam fungsi penggerakkan (Actuating), jadi motivasi merupakan kegiatan yang sistematis. Seperti yang dikemukakan oleh Ali Muhammad Abdul Wahab (2006:30) bahwa: "Motivasi adalah pekerjaan yang sistematis dan berkesinambungan yang mendorong atau memotivasi orang untuk melakukan tugas tertentu atau mengikuti prilaku tertentu". Sedangkan Duncan dalam Wahjosumidjo (1987:174) merumuskan bahwa "Motivasi adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang agar mengarah pada tercapainya tujuan organisasi". Dengan demikian untuk menghasilkan motivasi kerja yang tinggi harus dilakukan secara berkesinambungan sehingga budaya motivasi selalu tumbuh dalam diri setiap karyawan. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Tjutju Yuniarsih, dkk. (1998:150) bahwa:

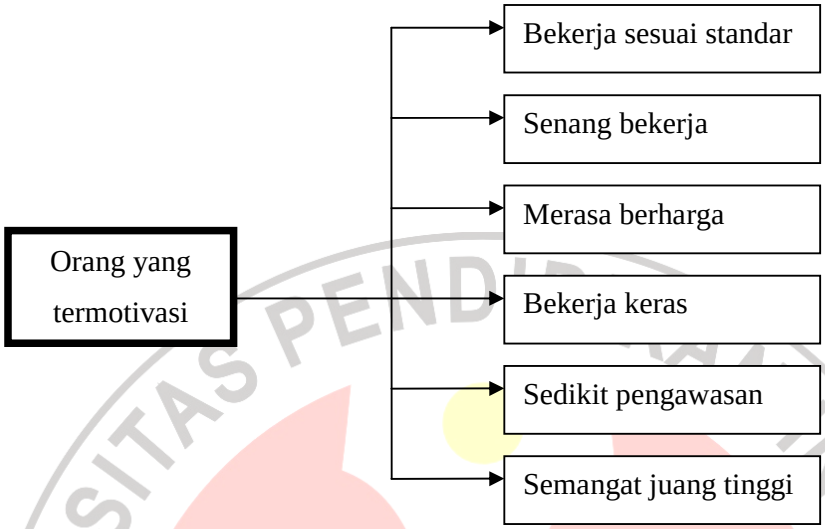
> Motivasi kerja yang tinggi memang harus selalu dibina secara terus menerus, seyogyanya tumbuh dan membudaya dalam diri setiap karyawan dalam menjalankan tugasnya yang efisien dan produktif guna mencapai tujuan organisasi.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa tumbuhnya motivasi kerja tidak hanya cukup dalam satu kali jalan, tetapi harus dibiasakan secara berkesinambungan dan sistematis sehingga menimbulkan produktivitas kerja karyawan yang akan menunjang tercapainya tujuan organisasi. Sesuatu yang dijalankan dengan kebiasaan walaupun dari hal yang kecil akan menumbuhkan sesuatu yang bernilai tinggi.

Frederick Herzberg (1984:112) mengemukakan bahwa “Yang mempengaruhi motivasi dibagi menjadi dua faktor yaitu, faktor higiene (gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, penyeliaan, dan kelompok kerja) dan faktor motivator (kemajuan, perkembangan, tanggung jawab, penghargaan, prestasi dan pekerjaan itu sendiri)”. Dari hasil penelitian Herzberg (1995:165) disimpulkan bahwa “Apabila manajer ingin memberi motivasi pada para bawahannya, yang perlu ditekankan adalah faktor-faktor yang menimbulkan rasa puas, yaitu dengan mengutamakan faktor-faktor motivasional yang sifaktnya intrinsik”. Sedangkan Victor H. Vroom, dalam bukunya yang berjudul *Work and Motivation*, yang dikutip oleh Sondang P. Siagian (1993:292) mengemukakan bahwa “Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu”. Artinya apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu (harapan), dan jalan untuk mencapainya terbuka lebar maka yang bersangkutan akan berusaha untuk mencapainya, dan sebaliknya apabila harapan atau untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu tipis, maka motivasinya untuk berupaya akan menjadi rendah.

Karyawan yang termotivasi untuk bekerja akan berusaha mengerahkan segenap kemampuannya untuk kemajuan organisasi tempat ia bekerja. Hal tersebut dapat dilihat dari gambar di bawah ini.

Gambar 1.1.
Ciri-ciri orang yang termotivasi bekerja



Sumber: Arep Ishak dan Hendri Tanjung, Manajemen Motivasi (2004)

Dari gambar ciri-ciri orang yang termotivasi bekerja menurut Arep Ishak dan Hendri Tanjung (2004) di atas, maka dapat dijadikan sebagai indikator motivasi kerja karyawan yaitu bekerja sesuai standar, senang bekerja, merasa berharga, bekerja keras, sedikit pengawasan, serta semangat juang tinggi.

Tim adalah bentuk khusus kelompok kerja yang harus diorganisasikan dan dikelola secara berbeda dengan bentuk kelompok kerja lain. Menurut B.S. Wibowo (2003:215) menyatakan bahwa: “Tim adalah kumpulan orang (dua atau lebih), mereka memiliki tujuan yang ingin dicapai, mereka memiliki norma, mereka memiliki ikatan untuk bekerja bersama-sama”. Sebuah tim akan lebih efektif bila dibandingkan dengan kerja sendiri-sendiri, walaupun seseorang itu memiliki kecakapan tinggi. Dalam sebuah tim bukan saja kerjasama tetapi juga merupakan satu kesatuan yang utuh sehingga saling mempengaruhi satu dengan

yang lainnya, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan mudah dan cepat. Hal itu sejalan dengan pendapat Richard. Y.Chang & Mark J. Curtin (1998:4) bahwa :

> Bila diterapkan dengan tepat, tim mandiri terbukti lebih efektif dari kelompok kerja tradisional karena sistem ini benar-benar mendorong adanya kerjasama. Dalam tim mandiri, bila seseorang melakukan kesalahan, seluruh tim akan terkena akibatnya. Setiap anggota tim belajar untuk dapat bertanggung jawab dalam segala usahanya untuk melesaikan pekerjaan.

Tim kerja merupakan sarana bagi kerja kelompok diantara individu yang berbeda-beda, dibentuk oleh kecenderungan untuk saling bekerja sama dan mengerahkan upaya-upaya dalam mewujudkan target bersama. Membangun sebuah tim bukan berarti hanya mengumpulkan orang-orang dan bukan sekedar membagi-bagikan tugas tetapi membangun kerjasama yang kompak dalam menjalankan aktivitas organisasi. Seperti dikatakan John Davis (1997:1) bahwa: "Tim terbentuk untuk berupaya keras demi menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan jika kinerja itu diupayakan oleh orang-orang secara sendiri-sendiri".

B.S. Wibowo (2006:55) menyatakan bahwa unsur-unsur pribadi yang terdapat dalam anggota tim, antara lain:

a. Jumlah anggota, usia, dan lamanya pengabdian mereka.
b. Talenta anggota.
c. Nilai-nilai yang baik di antara mereka.
d. Kemampuan bekerja secara komunal.
e. Keinginan dan kesiapan untuk bekerja sama.
f. Kemampuan berinteraksi dan berhubungan secara sosial.
g. Semangat spiritual, perasaan dan indera.
h. Tingkat pertumbuhan dan penguasaan terhadap tim.
i. Status individu pada organisasi yang besar.
j. Motivasi yang dimiliki oleh individu.
k. Tingkat pemenuhan motivasi yang bermacam-macam.
l. Cita-cita anggota dan wawasan mereka mengenai masa depan.
m. Tingkat kekuatan, wibawa, pengaruh terhadap anggota lain.

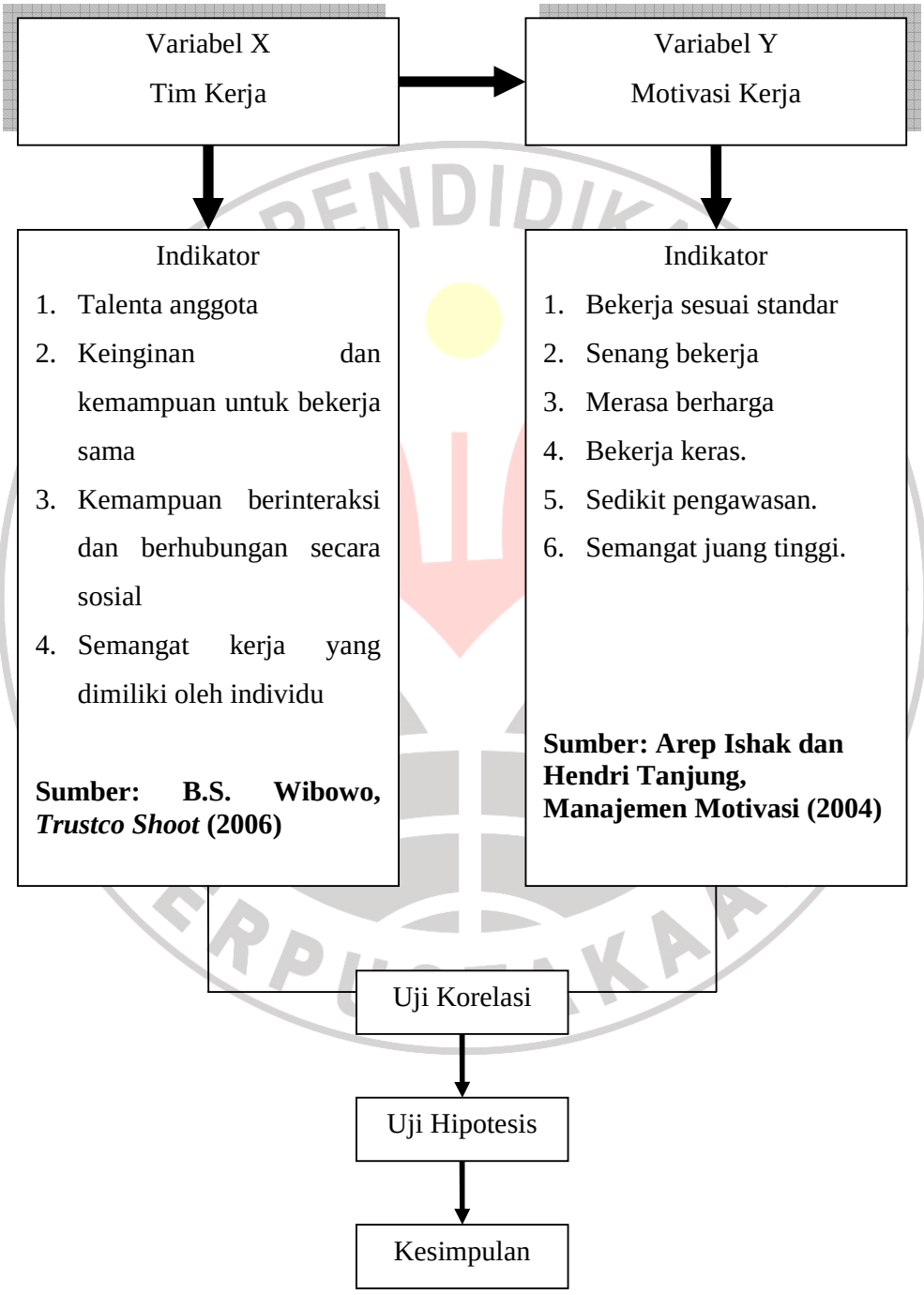
Dari unsur-unsur di atas, maka penulis mengambil sebagian unsur untuk dijadikan sebagai indikator tim kerja yaitu:

1. Talenta anggota.
2. Keinginan dan kesiapan untuk bekerja sama.
3. Kemampuan berinteraksi dan berhubungan secara sosial.
4. Semangat kerja yang dimiliki oleh individu.

Berkaitan dengan kerja tim, Griffin yang dikutip oleh Francesco Sofo (1999:290) menyatakan bahwa: “Kerja tim dapat meningkatkan motivasi dari pekerja, menggunakan sumber-sumber yang ada secara lebih efektif dan mengarah kepada peningkatan produktivitas”.

Dengan demikian tim kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hubungan teoritis antara kedua konsep tersebut merupakan kerangka yang dijadikan landasan berfikir dan digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1.2.
Model Kerangka Berpikir
Hubungan Tim Kerja dengan Motivasi Kerja Karyawan



1.6. Asumsi

Untuk menghindari ketidaksesuaian antara masalah yang diteliti dengan pembahasan masalah, maka perlu ditetapkan asumsi dan premis terlebih dahulu.

Menurut Komaruddin (1995:22) “Asumsi merupakan suatu yang dianggap benar tidak mempengaruhi atau dianggap konstan”. Asumsi berhubungan dengan syarat-syarat, kondisi-kondisi dan tujuan. Asumsi memberikan hakikat, bentuk dan arah. Untuk memenuhi maksud tersebut, penulis mengemukakan asumsi penelitian sebagai berikut:

1. Sistem dan prosedur dianggap tetap selama penelitian.
2. Perbedaan jenis kelamin dianggap tidak mempengaruhi.
3. Latar belakang sosial, ekonomi, budaya, dan agama pegawai dianggap tidak mempengaruhi dalam pelaksanaan pekerjaan.
4. Tingkat pendidikan dan kemampuan pegawai dianggap tidak mempengaruhi dalam pelaksanaan pekerjaan.

1.7. Premis

Adapun yang dimaksud dengan premis menurut Komaruddin (1995:56) adalah “Sesuatu yang dianggap benar sebagai sesuatu keputusan yang diterima sebagai kebenarannya”. Pendapat lain Suharsimi Arikunto (1998:56) menyatakan bahwa, “Anggapan dasar merupakan sesuatu yang diyakini kebenarannya oleh peneliti yang akan berfungsi sebagai hal-hal yang disepakati untuk berpijak bagi peneliti dalam melakukan penelitiannya”.

Dalam hal ini premis yang dikemukan oleh penulis adalah:

1. “Manusia adalah faktor yang memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi”. (Kusnadi, dkk. 1999)
2. “Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangkat pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.” (Sondang P. Siagian, 2004)
3. “Kerja tim dianggap sebagai penyembuhan bagi organisasi yang “sakit”, sebuah senjata yang bisa kita gunakan untuk melawan permasalah-permasalahan yang dialami perusahaan, dan juga alat untuk mempertahankan daya saing perusahaan dalam pasar global yang selalu berubah.” (Francesco Sofo yang diterjemahkan oleh Jusuf Irianto, 2003).
4. “Tim adalah sekelompok orang yang tergantung satu sama lain dalam upaya mencapai suatu tujuan bersama.” (Sondang P. Siagian, 1995)

1.8. Hipotesis

Hipotesis merupakan kesimpulan sementara yang masih harus diuji kebenarannya melalui penelitian, sebagaimana yang dikemukan Suharsimi Arikunto (1998:62) bahwa, “Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbuka melalui data yang terkumpul”.

Pendapat lain Komaruddin (1995:36-37) mengemukakan bahwa :

> Hipotesis adalah kesimpulan atau perkiraan yang tajam yang dirumuskan dan untuk sementara diterima untuk memperjelas kenyataan-kenyataan, peristiwa-peristiwa atau kondisi-kondisi yang dipertahankan dan untuk membimbing penyelidikan lebih jauh

Dengan adanya hipotesis ini Joko Subagyo (1991:18), mengemukakan bahwa ada beberapa hal yang diperoleh peneliti, antara lain:

1. Penggarisan arah penelitian, agar tidak menimbulkan deviasi arti.
2. Memudahkan dan membantu peneliti dalam mencari data.
3. Memberikan tujuan akhir yang harus dibuktikan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut: “Terdapat hubungan yang positif antara tim kerja dengan motivasi kerja karyawan studi kasus program reorientasi pesantren.”

1.9. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang isi keseluruhan skripsi. Adapun sistematika pemahasannya adalah sebagai berikut:

BAB I berisi tentang pendahuluan, yang berisi tentang latar belakang masalah, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka pemikiran, asumsi, premis, serta hipotesis.

BAB II mengemukakan tentang tinjauan teoritis, yang terdiri dari pengertian tim kerja dan ruang lingkupnya, pengertian motivasi kerja dan ruang lingkupnya, hubungan tim kerja dan motivasi kerja.

BAB III adalah prosedur penelitian, yang terdiri dari metode penelitian, operasionalisasi variabel penelitian, prosedur penentuan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas, uji reliabilitas serta metode analisis.

Bab IV berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan, yang merupakan bab inti dari pembahasan masalah mengenai gambaran umum lokasi penelitian, yang menyangkut sejarah singkat organisasi, struktur organisasi, juga pengumpulan data, prosedur pengolahan data, analisis data dan pembahasan hasil penelitian.

Bab V merupakan bab kesimpulan dan saran yang berisi tentang kesimpulan dari hasil pembahasan dan analisis dari bab sebelumnya serta saran-saran.