



IJIP 6 (2) (2014)

## INTUISI JURNAL ILMIAH PSIKOLOGI

<http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/INTUISI>



### **TEAMWORK: STUDI INDIGENOUS PADA KARYAWAN PNS DAN SWASTA BERSUKU JAWA DI PULAU JAWA**

**Vitria Lilian Purba<sup>1✉</sup>, Rahmawati Prihastuty<sup>2</sup>, Sugeng Haryadi<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

#### **Info Artikel**

*Sejarah Artikel:*  
Diterima Mei 2014  
Disetujui Juni 2014  
Dipublikasikan Juli 2014

*Keywords:*  
Teamwork, Java Tribes.

#### **Abstrak**

Penelitian ini didasarkan pada temuan-temuan budaya barat yang semakin banyak. Perbedaan budaya menjadi tonggak dimana hasil penelitian tidak bisa digeneralisasikan begitu saja. Dunia kerja kita tidak dapat terlepas dari unsur keanekaragaman budaya, kepribadian, persepsi, serta hal-hal lain yang bersumber dari keberagaman daerah asal, pola asuh dan lain-lain yang menyebabkan perbedaan cara dalam bersikap. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui perspektif gambaran mengenai *teamwork*, kepuasan, upaya, faktor pendukung, faktor penghambat serta gambaran mengenai *teamwork* yang ideal pada karyawan bersuku Jawa. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Indigenous psychology* yaitu suatu pendekatan yang menekankan pada studi terhadap perilaku dan cara berpikir seseorang dalam konteks budayanya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang dilakukan dengan survei terhadap partisipan sebanyak 700 orang karyawan PNS dan swasta bersuku Jawa di Pulau Jawa. Peneliti menggunakan alat pengumpul data berupa *open-ended questionnaire* dengan menerapkan metode analisis data *indigenous* melalui *preliminary coding*, *category*, *aksial coding*, dan *cross-tabulasi*. Temuan dilapangan didapat sebanyak 28.47% subjek menganggap tim kerja adalah sekelompok orang yang saling bekerjasama, sebanyak 33.28% menganggap tim kerja adalah sarana untuk mencapai tujuan, sebanyak 13.85% subjek menganggap tim kersa adalah saling berinteraksi serta sebanyak 15.57% menganggap tim kerja adalah usaha untuk menyelesaikan pekerjaan atau tanggung jawab bersama.

#### **Abstract**

*The study was based on findings that the more western culture. Cultural differences become a milestone in which the results of the study can not be generalized for granted. World of work we can not be separated from the element of cultural diversity, personality, perception, and other things that come from the diversity of the area of origin, parenting and others that led to the different ways of behaving. The purpose of this study was to determine the picture perspective on teamwork, satisfaction, effort, supporting factors, inhibiting factors as well as the ideal idea of teamwork on employee Java tribes. The approach used in this study are Indigenous psychology is an approach that emphasizes the study of behavior and thinking in the context of one's culture. This research was conducted using qualitative methods with a survey of 700 participants were civil servants and private sector employees, polysyllabic Java in Java. Researchers used data collection tool in the form of an open-ended questionnaire by applying indigenous methods of data analysis through the preliminary coding, category, axial coding, and cross-tabulation. The findings obtained in the field as much as 28.47% of the subjects considered the work team is a group of people working together, as much as 33.28% think teamwork is a means to an end, as much as 13.85% of the subjects considered Kersa team is interacting and 15:57% as much as the team considers the work is an attempt to resolve employment or collective responsibility.*

© 2014 Universitas Negeri Semarang

✉ Alamat korespondensi:  
Gedung A1, Lantai 1 FIP UNNES  
Kampus Sekaran Gunungpati, Semarang 50229  
E-mail: [intuisi@mail.unnes.ac.id](mailto:intuisi@mail.unnes.ac.id)

p-ISSN 2086-0803  
e-ISSN 2541-2965

## PENDAHULUAN

Era globalisasi memberi dampak meningkatnya persaingan dalam berbagai bidang, baik itu bidang industri maupun bidang jasa di Indonesia. Perusahaan mendapat banyak tuntutan yang harus dipenuhi agar perusahaan dapat maju, berkembang dan tetap bertahan dalam persaingan bisnis. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, perusahaan tidak dapat lepas dari faktor pemenuhan SDM yang berperan sebagai tulang punggung perusahaan. Keuntungan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh faktor produksi namun faktor manusia berperan didalamnya. Meskipun seluruh unit proses industri dilakukan oleh mesin, tetapi proses produksi tersebut tidak lepas dari manusia, sebab mesin tidak akan bekerja tanpa manusia yang mengendalikannya.

Dalam suatu perusahaan biasanya karyawan bergabung dalam kelompok-kelompok atau divisi-divisi yang dibentuk perusahaan agar pekerjaan dapat dikerjakan dengan efektif dan efisien. Bersama dengan rekan kerja dalam kelompok tersebut diharapkan mereka dapat saling membantu dan bekerja sama satu dengan yang lain. Kerjasama yang baik sangat dibutuhkan agar pekerjaan menjadi lebih ringan dan mendapat hasil yang baik. Pramuji (1985) mengatakan bahwa kerjasama pada hakekatnya mengkondisikan adanya dua pihak atau lebih yang berinteraksi secara dinamis untuk mencapai tujuan bersama.

Kerjasama tim adalah sekelompok orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama (Tenner dan Detero, 1992: 183). Orang pada semua tingkat organisasi merupakan faktor yang sangat penting dari suatu organisasi dan keterlibatan mereka secara penuh akan memungkinkan kemampuan mereka digunakan untuk manfaat organisasi (Gaspersz dalam Hastuti: 2009). Dengan demikian, setiap orang dalam struktur organisasi perusahaan dengan tujuan tertentu membutuhkan kerjasama tim yang baik untuk mencapai tujuannya itu.

Bukti menunjukkan bahwa tim biasanya bekerja lebih baik daripada individu ketika tugas-tugas yang dilakukan membutuhkan banyak keterampilan, pendapat, dan pengalaman. Tim memiliki kecakapan untuk berkumpul, menyebarkan, berkumpul kembali, dan membubarkan diri dengan cepat. Misalnya, kira-kira 80% dari perusahaan Fortune 500 saat ini menempatkan separuh atau lebih karyawan mereka dalam tim. 68% dari manufaktur kecil di AS juga menggunakan tim di berbagai area

produksi mereka (Robbins, 2007: 404). Dapat disimpulkan, kerjasama tim yang efektif memiliki peran yang signifikan bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Studi pendahuluan peneliti lakukan pada 10 responden dengan karakteristik karyawan bersuku Jawa yang bekerja di Pulau Jawa. Subjek dalam studi pendahuluan pada karyawan bersuku Jawa ini adalah perwakilan dari tiap-tiap Propinsi di Pulau Jawa (Banten, DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, DIY Yogyakarta dan Jawa Timur). Diketahui, 4 diantaranya menyatakan kunci keberhasilan dalam tim adalah kerjasama yang baik. Kemudian 4 responden lainnya menjawab kunci keberhasilan dalam tim adalah kekompakan dengan rekan kerjanya. Dan 2 orang responden lainnya menjawab kunci keberhasilan dalam tim adalah saling mengerti dan tercapainya tujuan dari perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan hasil tersebut dapat terlihat bahwa setiap karyawan bersuku Jawa memaknai kunci keberhasilan dalam tim secara berbeda-beda. Menurut teori barat yang dikemukakan oleh King (Dalam Tjiptono dan Diana, 2003, 168-170), sepuluh kunci keberhasilan didalam tim adalah saling ketergantungan, perluasan tugas, penajajaran, bahasa yang umum, kepercayaan, kepemimpinan/keanakbuahan yang dibagi rata, keterampilan pemecahan masalah, keterampilan menangani konflik, penilaian/tindakan serta perayaan. Ada perbedaan aspek yang muncul antara karyawan Barat dengan karyawan bersuku Jawa, sehingga penelitian ini ingin menemukan apa yang menyusun konstruk teori dari *teamwork* menurut karyawan bersuku Jawa di Pulau Jawa.

Beberapa peneliti berargumen bahwa kebudayaan tertentu berpengaruh terhadap sikap kerja dan perilaku kerja karena negara yang berbeda memiliki nilai-nilai budaya yang berbeda pula (Baedan Chung, 1997; Glazer, Daniel, dan Short, 2004; Hofstede, 1980; Yao Swang, 2006 dalam woo, Boyun. 2009).

Menurut Hofstede (2001 dalam woo, Boyun. 2009) beberapa peneliti mengklaim bahwa suatu budaya tidak bisa dibandingkan dengan budaya yang lainnya karena setiap budaya unik. Kepercayaan yang dimiliki orang-orang dalam suatu budaya tertentu akan berbeda dengan kepercayaan yang dimiliki orang-orang dalam budaya lainnya. Hofstede (1980) mengatakan ada dua dimensi budaya yaitu budaya individualistik dan budaya kolektivistik yang sangat berkaitan dengan sikap kerja dan perilaku kerja (F. Oley, Hang Yue, dan Loi, 2006-dalam woo, Boyun. 2009). Dimensi individualistik dan kolektivistik sangat berpengaruh kepada sikap

kerja karena individualistik dan kolektivistik sangat dekat dengan salah satu proses psikologi yang membantu seseorang untuk membentuk sikapnya (Oyserman dan Lee, 2008 dalam Woo, Boyun, 2009). Lebih jauh lagi para peneliti mengatakan bahwa individualistik dan kolektivistik adalah cara yang paling efektif untuk membedakan budaya barat dan budaya timur. (Hofstede, 1980; Luthans, Zhu dan Afolio, 2006). Pada budaya yang bersifat individualistik penekanan pada kerangka kerja yang bersifat sosial sangat rendah. Pada budaya kolektivistik penekanan pada kerangka kerja yang bersifat sosial penekanannya sangat kuat. Pada budaya individualistik (barat) individu diharapkan untuk mampu peduli pada dirinya sendiri dan keluarga dekatnya saja, sementara pada budaya kolektivistik nilai-nilai kelompok sangat diutamakan dan masing-masing individu diharapkan peduli pada kelompok lain yang lebih besar (dalam Woo, Boyun, 2009).

Hasil penelitian di barat tentang *teamwork* tersebut jelas tidak bisa digeneralisasikan begitu saja untuk karyawan di Indonesia khususnya yang bersuku Jawa. Karakteristik orang bersuku Jawa tidak dapat disamakan dengan karakteristik orang Amerika Serikat. Sehingga diduga karakteristik budaya yang berbeda ini berpengaruh pada kondisi *teamwork*. Suku Jawa terkenal dengan kegemarannya yang suka hidup bergotong-royong. Hal ini terlihat dari beberapa semboyan, seperti: "*saiyeg saekopraya gotong royong*" dan "*hapanjang-hapunjung hapasir-wukir loh-jinawi, tata tentrem kertaraharja*". Semboyan-semboyan itu mengajarkan hidup tolong-menolong sesama masyarakat atau keluarga. Masyarakat Jawa merasa dirinya bukanlah persekutuan individu-individu, melainkan suatu kesatuan bentuk "satu untuk semua dan semua untuk satu" (Herusatoto, 2008). Hal ini ditunjukkan dengan kebiasaan orang Jawa yang menganggap tolong menolong merupakan suatu kebutuhan. Mereka selalu memberikan pertolongan kepada orang lain yang membutuhkan pertolongan, dengan segala cara mereka ikut membantu seseorang keluar dari permasalahan, apalagi jika sesaudara atau sudah

menjadi teman mereka bahkan mereka rela mengorbankan dirinya sendiri untuk kepentingan orang lain.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan survei. Penelitian survei merupakan salah satu metode terbaik yang tersedia bagi para peneliti yang tertarik untuk mengumpulkan data guna menjelaskan suatu populasi yang terlalu besar untuk diamati secara langsung. (Morissan, 2012: 166).

Menurut Kim dan Berry (dalam Rarasati, Hakim, Yuniarti, Faturochman, Kim, 2012; Putri, Prawitasari, Hakim, Yuniarti, Kim, 2012) menjelaskan *indigenous psychology* yaitu suatu pendekatan yang menekankan pada studi terhadap perilaku dan cara berpikir seseorang dalam konteks budayanya. Yang dan Lu (2007:4) *indigenous psychology* merupakan salah satu disiplin ilmu yang berusaha untuk memahami fenomena psikologis dalam konteks budaya. Dua pendapat tersebut pada dasarnya menyebut *indigenous psychology* adalah suatu bentuk pendekatan untuk memahami fenomena psikologi dalam konteks budaya tertentu.

Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 700 orang, yang berasal dari karyawan PNS dan swasta bersuku Jawa di pulau Jawa. Model *sampling* dalam penelitian ini menggunakan teknik *snowball sampling*, dimana peneliti secara acak menghubungi beberapa partisipan yang memenuhi kriteria (*qualified volunteer sample*) dan kemudian meminta partisipan bersangkutan untuk merekomendasikan teman, keluarga, atau kenalan yang mereka ketahui yang memenuhi kriteria untuk dijadikan sebagai partisipan penelitian (Morissan, 2012:120).

Penelitian ini menggunakan alat pengumpul data berupa *open-ended questionnaire* yang disusun oleh peneliti untuk mengungkap konflik kerja pada karyawan PNS dan swasta bersuku Jawa di Pulau Jawa.

**Tabel 1** Unit Analisis

Unit Analisis	Sub Unit Analisis
<i>Teamwork</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana perspektif etnis Jawa terhadap <i>teamwork</i> atau kerjasama tim.</li> <li>2. Bagaimana bentuk <i>teamwork</i> yang ideal.</li> <li>3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja <i>teamwork</i></li> </ol>

Data yang dikumpulkan dari *open-ended questionnaire* dianalisis dengan menggunakan pendekatan psikologi *indigenous*. Proses analisis

data dimulai dari tabulasi data jawaban partisipan yang telah terkumpul dari *open-ended questionnaire*, kemudian jawaban tersebut dipotong-potong guna

untuk dilakukan proses *preliminary coding*, *aksial coding*, dan *cross-tabulasi* (Tukiran dalam Primasari dan Yuniarti, 2012).

Koding dilakukan selama beberapa kali tergantung dari keragaman jawaban partisipan penelitian. Koding dilakukan mulai dari yang sifatnya spesifik menjadi yang lebih umum. Fase ini dilakukan pada semua pertanyaan dalam *open-ended questionnaire* satu persatu. Analisis ini

diselesaikan dengan cara membagi pertanyaan penelitian dalam kategori-kategori berdasarkan tabel frekuensi (Effendi dan Manning dalam Primasari dan Yuniarti, 2012).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan lapangan diperoleh karakteristik responden sebagai berikut :

**Tabel 2** Demografi Responden

No	Karakteristik		Jumlah	(%)
1	Umur (tahun)	<20	61	8.714
		20 - 30	370	52.857
		31 - 40	104	14.857
		41 - 50	119	17
		> 50	46	6.571
		Total	700	100
2	Jenis kelamin	Laki -laki	363	51.857
		Perempuan	337	48.143
		Total	700	100
3	Pekerjaan	PNS	154	22
		NON-PNS	546	78
		Total	700	100
4	Daerah asal	Jawa Tengah	601	85.857
		Jawa Timur	29	4.143
		Jawa Barat	18	2.571
		DIY	27	3.857
		DKI Jakarta	19	2.714
		Banten	3	0.429
		Total	697	99.571
Tidak teridentifikasi			3	0.429

Temuan lapangan dari hasil proses analisis adalah sebagai berikut :

**Tabel 3 (1)** Perspektif karyawan bersuku Jawa tentang kerjasama tim

NO	KATEGORI	JUMLAH	PERSENTASE
1	Bekerjasama	174	24.87%
2	Mencapai tujuan bersama	233	33.28%
3	Saling berinteraksi	97	13.85%
4	Usaha menyelesaikan pekerjaan/tanggung jawab	109	15.57%
5	Lain-lain	87	12.43%
Total		700	100%

**Tabel 4 (2)** Gambaran kepuasan terhadap tim kerja karyawan bersuku jawa

NO	KATEGORI	JUMLAH	PERSENTASE
1	Ya, hubungan sosial yang baik	164	23.43%
2	Ya, bertanggungjawab	63	9%
3	Ya, bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama	128	18.28%
4	Ya, sesuai kemampuan	31	4.43%
5	Ya, sudah puas	74	10.57%

6	Ragu-ragu, karena faktor teman	72	10.29%
7	Ragu-ragu, karena faktor pekerjaan	14	2%
8	Tidak, karena faktor rekan/individu	17	2.43%
9	Tidak, karena faktor pekerjaan	2	0.28%
10	Lain-lain	135	19.29%
Total		700	100%

**Tabel 5 (3)** Gambaran upaya untuk membuat tim kerja menjadi ideal pada karyawan bersuku Jawa

NO	KATEGORI	JUMLAH	PERSENTASE
1	Komunikasi	114	16.28%
2	Saling bekerjasama	208	29.71%
3	Menjalin hubungan baik	180	25.71%
4	Profesional	74	10.57%
5	Visi, misi dan tujuan yang sama	24	3.43%
6	Lain-lain	11	13.28%
Total		700	100%

**Tabel 6 (4)** Gambaran faktor-faktor yang membuat tim kerja menjadi ideal pada karyawan bersuku Jawa

NO	KATEGORI	JUMLAH	PERSENTASE
1	Profesional	291	13.86%
2	Sikap positif	258	12.28%
3	Bekerjasama	317	15.09%
4	Komunikasi	756	36%
5	Peran atasan	14	0.66%
6	Lain-lain	464	22.09%
Total		2100	100%

**Tabel 7 (5)** Gambaran faktor-faktor yang membuat tim kerja menjadi tidak ideal pada karyawan bersuku Jawa

NO	KATEGORI	JUMLAH	PERSENTASE
1	Kurang bekerjasama	318	15.14%
2	Kurang komunikasi	360	17.14%
3	Tidak professional	213	10.14%
4	Sikap negative	791	37.66%
5	Ketidakpuasan kerja	23	1.09%
6	Lain-lain	395	18.80%
Total		700	100%

**Tabel 8 (6)** Gambaran tim kerja yang ideal pada karyawan bersuku Jawa

NO	KATEGORI	JUMLAH	PERSENTASE
1	Komitmen kerja bagus	151	21.57%
2	Visi, misi dan tujuan sama	40	5.71%

3	Mampu berinteraksi dan bekerjasama	448	64%
4	Lain-lain	61	8.71%
Total		700	100%

Johnson and Johnson's (1991:116) mengartikan sebuah tim adalah seperangkat struktur hubungan interpersonal untuk mencapai tujuan, sementara itu Lanza (1985:93) mengartikan sebuah tim sebagai sekelompok orang yang bekerja bersama dimana kesuksesan dari setiap individu bergantung pada kesuksesan dari keseluruhan kelompok. Unsur dari definisi tersebut didukung oleh Johnson (1986:73) siapa yang melihat sebuah tim sebagai beberapa individu yang harus bekerja sama untuk memenuhi suatu misi.

Huszczo (1990:189) mengemukakan pendapat bahwa *teamwork* merupakan lambungan gagasan dari satu orang ke orang lainnya dan mendatangkan solusi untuk permasalahan kritis, dan organisasi tersebut dimulai dengan mengambil strategi tim untuk bekerja dengan kompetisi.

Tarkenton (1986:177) menawarkan sebuah definisi praktis dari tim dengan memfokuskan dalam aktivitas khas dari "*teamwork*": *Teamwork* memiliki arti bahwa kita mengenali nilai dari para anggota dari tim di luar hanya mengerjakan pekerjaan mereka, bahwa kita ingin mereka menjadi terlibat dalam strategi kita. Ini berarti mendorong level kreativitas dan membuat keputusan lebih lanjut. *Teamwork* adalah terdiri dari berbagai macam kelompok kecil orang, setiap orang memiliki derajat yang sama dan penting dalam organisasi. Setiap kelompok berhubungan dengan tiap kelompok lain melalui seorang pemimpin yang ditetapkan (Lau, 1988:134). Sedangkan menurut Gwyne (1990:96) *teamwork* adalah sebuah jalan penting untuk menaikkan efektifitas organisasi. *Teamwork* adalah sekumpulan keterampilan yang dibutuhkan untuk dikembangkan selama latihan (Levi, 2001:144). Pendapat lain juga dikemukakan oleh Harry A. Cosgriffe dan Richard T. Dailey (1969:78) yang menyatakan bahwa *teamwork* merupakan perbuatan dua orang atau lebih yang bekerja sama ke arah tujuan umum, saling membagi waktu, bakat, dan pengetahuan dan menggunakan metode yang cocok untuk semua anggota tim.

Berdasarkan hasil temuan penelitian, perspektif tentang kerjasama tim pada karyawan PNS dan swasta bersuku Jawa di Pulau Jawa didapatkan hasil bahwa kerjasama tim adalah saling bekerjasama, mencapai tujuan bersama, saling berinteraksi, memiliki usaha untuk

mnyelesaikan pekerjaan/tanggung jawab. Temuan diatas memiliki kesamaan dengan teori barat yang telah ada selama ini karena sama-sama membahas tentang pentingnya peran individu dalam membuat sebuah tim menjadi ideal.

Hal ini juga dibuktikan dalam pandangan budaya Jawa yang menganggap kerja sama sudah menjadi bagian hidup yang tidak terpisahkan dalam setiap kehidupan orang Jawa pada umumnya. Praktek gotong royong merupakan wujud dari kerukunan, dengan gotong royong dapat menimbulkan sikap saling membantu dan melakukan pekerjaan secara bersama demi kepentingan bersama. Orang Jawa juga tidak jemu-jemu menunjuk pada keunggulan musyawarah kalau dibandingkan dengan cara Barat dalam mengambil keputusan (Hildred Geertz dalam Suseno 1988: 38). Gotong royong dalam pandangan karyawan bersuku Jawa inilah yang dimaksudkan dengan kerja sama. Sehingga ketika mereka sudah menemukan orang yang dapat bekerjasama dengan baik maka dia akan merasa nyaman dan merasa puas dengan tim kerja yang dia jalani saat ini.

Dalam penelitian ini juga didapat hasil yang mengatakan bahwa kepuasan terhadap tim kerja menurut karyawan bersuku Jawa adalah hubungan sosial yang baik, bertanggung jawab, saling bekerjasama untuk mencapai tujuan, bekerja sesuai kemampuan. Ada juga yang merasa ragu-ragu karena faktor teman kerja dan faktor pekerjaan itu sendiri. Sedangkan faktor yang membuat karyawan bersuku Jawa merasa tidak puas dengan tim kerjanya adalah karena faktor individu dan faktor pekerjaan itu sendiri. Hal ini sedikit berbeda dengan teori barat yang lebih mementingkan pada kesuksesan sebuah tim. Namun, karyawan bersuku Jawa lebih merasa puas dengan tim kerja yang dimilikinya saat ini karena hubungan pribadi dengan rekan kerja di tempat kerjanya, walaupun ada juga beberapa yang mengatakan kepuasannya terhadap tim karena pekerjaan dan lingkungan kerja.

Upaya yang dilakukan yang dilakukan agar tim kerja menjadi ideal menurut karyawan bersuku Jawa dipulau Jawa adalah karena komunikasi yang efektif, saling bekerjasama, menjalin hubungan baik dengan rekan kerja, sikap profesional, serta adanya kesamaan visi, misi dan tujuan sesama anggota tim. Hal ini pun sedikit berbeda dengan teori barat yang lebih mementingkan pada kesuksesan sebuah tim

daripada anggota tim. Walaupun Karyawan Jawa lebih mementingkan pada hubungan pribadi dengan anggota tim, namun sikap untuk membuat tim menjadi lebih sukses pun diperlukan dalam sebuah tim.

Faktor-faktor yang membuat tim kerja menjadi lebih ideal adalah sikap profesional, sikap positif, saling bekerjasama, komunikasi, serta peran atasan. Sedangkan menurut King (dalam Tjiptono dan Diana, 2003, 168-170), menganjurkan 10 strategi yang ia sebut Sepuluh perintah tim (*ten team commandets*) untuk meningkatkan kinerja suatu tim dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Kesepuluh strategi tersebut adalah Saling ketergantungan, perluasan tugas, penajajaran, bahasa yang umum, kepercayaan/*respect*, Kepemimpinan/keanakbuahan yang dibagi rata, Keterampilan pemecahan masalah, Keterampilan menangani konfrontasi/ konflik, Penilaian/ tindakan serta perayaan.

Dari teori dan temuan dilapangan maka didapat sedikit perbedaan antara teori barat dengan temuan ini. Teori barat ini lebih menekankan pada keterampilan karyawan secara individu dalam bekerja. Sedangkan temuan di lapangan lebih mengutamakan tentang keharmonisan hubungan anggota tim. Sesuai dengan pernyataan Bratawijaya (2000:76) "Sumber budaya Jawa adalah berpusat pada pensisikan budi pekerti, budi luhur, budi utama, sopan santun, lemah lembut, ramah-tamah, sabar, menerima apa adanya. Berdasarkan sumber-sumber itulah tercermin adanya norma-norma susila, tata karma, menghargai siapapun yang lebih tua. Yang jelas masyarakat Jawa menginginkan kedamaian, keakraban, dan kekeluargaan yang penuh kedamaian". Sehingga masyarakat Jawa tidak bisa lepas dengan teman rekan kerjanya serta lebih mementingkan rekan kerjanya daripada keterampilan individu dalam membuat sebuah tim menjadi lebih ideal.

Beberapa faktor yang membuat tim kerja menjadi tidak ideal menurut Tjiptono dan Diana (2003: 167-168) adalah identitas pribadi anggota tim, hubungan antar anggota tim, serta identitas tim. Hal ini sedikit berbeda dengan temuan di lapangan yang mengataka faktor yang membuat tim kerja menjadi tidak ideal adalah kurangnya kerjasama, kurang komunikasi, sikap tidak profesional, sikap negatif, serta ketidakpuasan kerja. Perbedaan ini adalah karena teori barat yang lebih mementingkan pada identitas pribadi tim tersebut, sedangkan hasil penelitian lebih menekankan pada interkasi antar anggota tim. Hal ini juga dikarenakan karakteristik masyarakat jawa yang berbeda dengan masyarakat barat. Masyarakat Jawa lebih

berpusat pada pensisikan budi pekerti, budi luhur, budi utama, sopan santun, lemah lembut, ramah-tamah, sabar, menerima apa adanya. Berdasarkan sumber-sumber itulah tercermin adanya norma-norma susila, tata karma, menghargai siapapun yang lebih tua. Yang jelas masyarakat Jawa menginginkan kedamaian, keakraban, dan kekeluargaan yang penuh kedamaian". (Bratawijaya,2000:76). Sehingga karena karakteristik masyarakat yang berbeda maka pandangan tentang faktor yang membuat tim kerja menjadi tidak ideal pun berbeda-beda.

Menurut Tjiptono dan Diana (2003; 165-166) tim merupakan sekelompok orang yang memiliki tujuan bersama. Tidak semua kumpulan orang dapat dikatakan tim. Untuk dapat dianggap sebagai tim maka harus memiliki kesepakatan terhadap visi dan misi, menaati peraturan yang berlaku, pembagian tugas dan wewenang yang adil serta beradaptasi terhadap perubahan merupakan karakteristik dari sebuah tim. Sedangkan Huszczo (1990 dalam Stott dan Walker, 1995:49), memberikan daftar karakteristik yang lebih luas dan memiliki penjelasan yang lebih kritis yang dapat membentuk dasar dari penilaian *team* yang sistematis yaitu memiliki tujuan bersama, bakat, tugas, pelaksanaan, hubungan interpersonal, penguatan, dan hubungan *external* anggota tim.

Temuan di lapangan menyatakan bahwa tim yang ideal adalah harus memiliki komitmen kerja yang bagus, memiliki kesamaan visi, misi, dan tujuan, serta mampu berinteraksi dan bekerjasama dengan anggota tim lainnya. Terdapat perbedaan persepsi mengenai tim yang ideal antara teori yang ada dengan temuan di lapangan. Tjiptono dan Diana lebih menekankan pada tugas dan tanggung jawab yang ditanggung dalam sebuah tim, sedangkan Huszczo menjelaskan lebih luas namun tetap menekankan pada kemampuan individu didalam tim.

Perbedaan ini dikarenakan karakteristik yang berbeda antara karyawan bersuku Jawa dengan Karyawan barat. Dalam pandangan budaya Jawa, kerja sama sudah menjadi bagian hidup yang tidak terpisahkan dalam setiap kehidupan orang Jawa pada umumnya. Praktek gotong royong merupakan wujud dari kerukunan, dengan gotong royong dapat menimbulkan sikap saling membantu dan melakukan pekerjaan secara bersama demi kepentingan bersama. Orang Jawa juga tidak jemu-jemu menunjuk pada keunggulan musyawarah kalau dibandingkan dengan cara Barat dalam mengambil keputusan (Hildred Geertz dalam Suseno 1988: 38). Gotong royong dalam pandangan karyawan bersuku Jawa inilah yang dimaksudkan dengan kerja sama.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Perspektif Karyawan Bersuku Jawa terhadap Teamwork:
  - a) Pengertian tim kerja menurut perspektif masyarakat Jawa yaitu saling bekerjasama, mencapai tujuan bersama, saling berinteraksi, dan usaha untuk menyelesaikan pekerjaan / tanggungjawab.
  - b) Alasan karyawan bersuku Jawa di Pulau Jawa merasa puas dengan tim kerja yang mereka miliki saat ini adalah karena hubungan sosial yang baik, bertanggungjawab, dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama, dan karena pekerjaan yang sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Kemudian ada juga subjek yang merasa ragu-ragu dengan tim kerja yang dimiliki karena faktor teman yang kurang bisa diajak bekerjasama dan faktor pekerjaan yang kurang jelas. Sebagian lagi merasa tidak puas dengan tim kerja yang mereka miliki karena faktor teman/ rekan yang tidak bisa diajak bekerjasama serta faktor pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan.
2. Bentuk Teamwork yang ideal menurut perspektif karyawan bersuku Jawa:
  - a) Tim kerja yang ideal menurut perspektif masyarakat Jawa adalah komitmen kerja yang bagus, kesamaan visi misi dan tujuan, serta mampu berinteraksi dan bekerjasama dengan rekan kerja.
  - b) Upaya yang dapat membuat tim kerja menjadi ideal menurut perspektif masyarakat Jawa adalah komunikasi yang baik, saling bekerjasama, menjalin hubungan baik, profesional, serta memiliki kesamaan visi misi dan tujuan.
3. Faktor yang mempengaruhi keidealan *Teamwork*
  - a) Faktor-faktor yang membuat tim kerja menjadi ideal menurut perspektif masyarakat Jawa adalah profesional, memiliki sikap positif, saling bekerjasama, komunikasi yang baik, serta peran atasan dalam memimpin tim yang ada.
  - b) Faktor-faktor yang membuat tim kerja menjadi tidak ideal menurut perspektif masyarakat Jawa adalah kurang bekerjasama, kurang komunikasi, tidak profesional, sikap negatif, serta ketidakpuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dan merujuk pada urgensi penelitian, maka dapat diuraikan beberapa implikasi untuk pihak yang terkait sebagai berikut: Peneliti selanjutnya untuk lebih memahami metode penelitian *indigenous* agar sebelum melakukan penelitian peneliti memiliki gambaran, dan melakukan penelitian dengan metode *indigenous* melibatkan variabel-variabel lain khususnya konsentrasi psikologi industri dan organisasi guna memperkaya gambaran suatu konsep teori budaya setempat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hakim, M A, dkk. 2012. The basis of children's trust towards their parents in Java, *ngemong: Indigenous psychological analysis. International Journal of Research Studies in Psychology*, 1/2: 3-16.
- Hastuti, Sri dan Luky. 2009. Kinerja Manajerial : Hasil Kerjasama Tim dan Perbaikan Berkesinambungan, *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis* Vol.9 No.1, Maret.
- Huszco, G. 1990. Training for teambuilding. *Training and development journal*, 44 (2), hal 37-43.
- Johnson, D. and Johnson, F. 1991. *Joining Together : Group Theory and Group Skills*. New Jersey : Prentice Hall.
- Morissan, M.A. 2012. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta : Kencana
- Primasari, Ardi dan Yuniarti, K W. 2012. What make teenagers happy? An exploratory study using indigenous psychology approach. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 1/2: 53-61.
- Putri, A K, dkk. 2012. Sadness as perceived by Indonesian male and female adolescents. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 1/1: 27-36.
- Rarasati, Niken, dkk. 2012. Javanese adolescents' future orientation: An indigenous psychological analysis. *International Journal of Research Studies in Psychology*.
- Robbin, Stephen P. Timothy A Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi 1. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Santosa, Iman Budhi. 2012. *Spiritualisme Jawa Sejarah, Laku, dan Intisari Ajaran*. Yogyakarta: Memayu Publishing.
- Stott, K. dan Allan Walker. 1995. *Teams, Teamwork & Teambuilding*. Singapore : A division of simon & Schuster international group.
- Suseno, Franz Magnis. 1993. *Etika Jawa Sebuah Analisa Filsafi Tentang Kebijaksanaan Hidup Jawa*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Tjiptono, Fandy dan Diana. 2001. *Total Quality Manajemen*, Edisi Revisi. Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Woo, Boyun. 2009. Cultural Effects On Work Attitudes & Behavior: The Case Of American And Korean Fitness Empeoyees. Desertation The OhioStateUniversity.