

Hubungan antara Sikap terhadap Sistem Restrukturisasi dengan *Teamwork*

(Studi Pada Karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung)

The Relationship between Attitudes to Restructuring System with *Teamwork*

(Study on Employee Bank X Branch of X Bandung City)

¹Sarah Reisalina, ²Ali Mubarak

^{1,2}Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116
email: ¹sarahreisaln@gmail.com, ²mubarakspsi@gmail.com

Abstract. PT. Bank X Branch of X Bandung at the beginning of the month of 2017 imposed a new restructuring system, so the head of branch which initially only oversees Operational as a whole, now there is a Sales unit under the head of the branch. It aims to maximize the two branch functions of sales and services that have not been excavated, so both Sales and Operational have demands in sales and service. While Sales and Operational employees have confidence that the change in structure is a separation of the focus of work so that they only perform one branch function that became their main focus. Sales focus on Sales function and Operational focus on service function, so that result in red target branch which mean not fulfilled because both do not help each other in reaching target together in branch. It also raises the teamwork between Sales and Operational in the declining branch. The purpose of this study is to obtain empirical data about the degree of closeness of the relationship between attitudes toward the system of restructuring with teamwork employees PT. Bank X Branch X Bandung. This research is a correlation research, by using the entire population that made the subject of research amounted to 30 employees consisting of Sales and Operational PT. Bank X Branch X Bandung. Measuring instrument used is a questionnaire about the attitude (from Allport, 1954) to the system of restructuring and teamwork (from Hoegl&Gemuenden, 2001). The data obtained were processed by using the Spearman Rank Correlation Test statistic calculation (rs). Then obtained results that show rs = 0.589 seen from the norms of the level of correlation toughness shows a moderately strong or moderate level.

Keywords: attitude, attitude towards restructuring system, teamwork

Abstrak. PT. Bank X Cabang X Kota Bandung pada bulan Januari tahun 2017 memberlakukan sistem restrukturisasi baru, sehingga kepala cabang yang awalnya hanya membawahi *Operational* secara keseluruhan, kini terdapat unit *Sales* yang dibawahinya kepala cabang. Hal tersebut bertujuan untuk memaksimalkan dua fungsi cabang yaitu penjualan dan pelayanan yang selama ini belum tergalinya, sehingga baik *Sales* dan *Operational* memiliki tuntutan dalam penjualan dan pelayanan. Sedangkan para karyawan *Sales* dan *Operational* memiliki keyakinan bahwa perubahan struktur tersebut merupakan pemisahan fokus pekerjaan sehingga keduanya hanya melakukan satu fungsi cabang yang menjadi fokus utama mereka. *Sales* fokus pada fungsi penjualan dan *Operational* fokus pada fungsi pelayanan, sehingga hal tersebut berakibat pada target cabang yang merah yang artinya tidak terpenuhi dikarenakan keduanya tidak saling membantu dalam mencapai target bersama di cabang. Hal tersebut juga menimbulkan *teamwork* antara *Sales* dan *Operational* dalam cabang menurun. Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh data empiris mengenai derajat keeratan hubungan antara sikap terhadap sistem restrukturisasi dengan *teamwork* karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung. Penelitian ini merupakan penelitian korelasi dengan menggunakan seluruh populasi yang dijadikan subjek penelitian yaitu berjumlah 30 karyawan yang terdiri dari *Sales* dan *Operational* PT. Bank X Cabang X Kota Bandung. Alat ukur yang digunakan ialah berupa kuesioner mengenai Sikap (dari Allport, 1954) terhadap sistem restrukturisasi dan *Teamwork* (dari Hoegl&Gemuenden, 2001). Data yang diperoleh diolah dengan menggunakan perhitungan statistik Uji Korelasi *Rank Spearman* (rs). Kemudian diperoleh hasil yang menunjukkan rs = 0,589 dilihat dari norma taraf keeratan korelasi menunjukkan taraf yang cukup kuat atau sedang.

Kata kunci: sikap, sikap terhadap sistem restrukturisasi, *teamwork*

A. Pendahuluan

PT. Bank X Cabang X Kota Bandung pada bulan Januari 2017 memberlakukan sistem restrukturisasi baru, yaitu dengan dilakukannya perubahan pada struktur organisasi dan uraian pekerjaan di cabang. Pada awalnya dalam struktur organisasi Bank

X di cabang, kepala cabang hanya membawahi satu unit yaitu CSO (*Customer Service Officer*) yang meliputi CS (*Customer Service*), *Teller* dan *Back Office*. Akan tetapi setelah diberlakukan sistem restrukturisasi terdapat perubahan pada struktur organisasi yaitu adanya penambahan unit baru dalam struktur organisasi di cabang. Unit baru tersebut ialah unit *Sales* yang bertujuan untuk memaksimalkan fungsi penjualan dan pemberian layanan di luar kantor. Dengan demikian kini kepala cabang membawahi dua unit yaitu BOM (*Branch Operation Manager*) sebagai bagian operasional yang bekerja di kantor menjadi *farmer* yaitu yang memaksimalkan pekerjaan di kantor yang meliputi CS, *Teller* dan *Back Office*, lalu terdapat unit baru yaitu BSM (*Branch Sales Manager*) sebagai bagian yang bekerja di luar kantor dengan dilengkapi RRB atau *Retail Ready Branch* sebagai karyawan yang menjadi *hunter* yaitu pemburu nasabah di lapangan yang meliputi *Sales EDC*, *Sales KPR*, *Sales KTA*, *Sales MIB*, dan *Sales Funding*.

Adapun perubahan pada uraian pekerjaan ialah dimana semula CSO secara keseluruhan menjalankan fungsi pelayanan dan penjualan, kini *Operational* memiliki fokus utama dalam memberikan pelayanan dikantor, walaupun disamping itu juga tetap memiliki tuntutan untuk melakukan penjualan akan tetapi beban penjualan tidak sebesar dahulu. Sebaliknya, *Sales* yang memiliki beban lebih besar pada penjualan artinya *Sales* dalam bekerja memiliki fokus utama dalam melakukan penjualan, namun disamping itu juga tetap memiliki tuntutan dalam memberikan layanan kepada nasabah seperti pelayanan terkait pengaplikasian mandiri online serta kebutuhan nasabah lainnya diluar kantor. Terkait pencapaian target *Sales* dan *Operational* dikarenakan keduanya sebagai tim di cabang tetap menjadi target yang harus dicapai bersama mengingat keduanya memiliki hubungan kerja sama dalam bekerja sehari-hari, sehingga keduanya saling membantu dalam mendukung satu sama lain untuk memenuhi capaian target di cabang.

Sebelum diberlakukan sistem restrukturisasi, kinerja karyawan tidak mengalami permasalahan bahkan mendapat nilai *performance* yang baik begitu juga dengan target cabang yang hampir seluruhnya tercapai, akan tetapi ketika dilihat hasil dari nilai *performance* karyawan dan target dalam cabang pada tahun 2017 mengalami penurunan. Ketika dilakukan wawancara kepada pihak *Sales* dan *Operational* muncul beberapa hambatan yang dikeluhkan oleh kedua pihak tersebut. *Sales* mengatakan bahwa *Operational* menjadi kurang membantu dalam hal penjualan di dalam kantor sehingga *Sales* merasa terbebani untuk mencapai target penjualan cabang, ditambah lagi dengan keterlambatan yang sering dilakukan *Operational* dalam *follow up* permintaan dari *Sales*. *Sales* juga seringkali berbeda pendapat dengan *Operational* terkait pekerjaan yang akhirnya berdampak pada mengulurnya waktu untuk memproses pengajuan-pengajuan yang dibutuhkan *Sales*. Begitupun dengan *Operational* yang mengeluhkan bahwa mereka merasa terbebani dengan tuntutan-tuntutan pekerjaan dari *Sales* yang terkadang bertepatan dengan pekerjaan yang sedang dikerjakan dikantor. Di sisi lain juga *Operational* merasa *Sales* tidak bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada nasabahnya di luar kantor yang seharusnya menjadi tanggung jawab *Sales*. Namun pada kenyataannya segala bentuk *complain* dan permintaan pelayanan tetap dilimpahkan kepada *Operational* di kantor.

Ketika dilakukan wawancara lebih lanjut, muncul pemaknaan bahwa *Sales* berfikir perubahan dalam sistem restrukturisasi ini menjadikan *Sales* merasa tidak perlu mementingkan pelayanan walaupun pada dasarnya masih terdapat tuntutan untuk melakukan hal tersebut. Begitupun dengan *Operational* yang berfikir bahwa adanya unit *Sales* menjadikan wadah penjualan menjadi tanggung jawab besar *Sales* sehingga tidak perlu terlalu gencar dalam melakukan penjualan di dalam kantor walaupun sebenarnya di tiap harinya mereka tetap diharuskan melakukan penjualan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini ialah sebagai berikut: “Seberapa erat hubungan antara sikap terhadap sistem restrukturisasi dengan *teamwork* karyawan PT. Bank X cabang X Kota Bandung?”. Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sbb.

1. Untuk memperoleh gambaran mengenai keeratn hubungan antara sikap terhadap sistem restrukturisasi dengan *teamwork* karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung.
2. Untuk memperoleh data empiris mengenai seberapa erat hubungan sikap terhadap sistem restrukturisasi dengan *teamwork* karyawan di PT. Bank X Cabang X Kota Bandung.

Sedangkan kegunaan dalam penelitian ini adalah sbb.

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi disiplin ilmu psikologi khususnya psikologi industri dan organisasi mengenai penelitian terhadap sikap dan *teamwork* pada karyawan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam memberi masukan kepada perusahaan PT. Bank X untuk memberikan gambaran mengenai sikap yang dimiliki karyawan dengan *teamwork* yang dihasilkan terkait diberlakukannya sistem restrukturisasi.

B. Landasan Teori

Menurut Allport (dalam Mar’at, 2001) Sikap merupakan kesiapan kondisi mental dan saraf yang diatur melalui pengalaman memberikan pengaruh direktif atau dinamis pada respons individu terhadap semua objek dan situasi terkait. Allport mengatakan bahwa terdapat 3 komponen dalam sikap. Komponen-komponen tersebut ialah: (1) Kognitif, yang hubungannya dengan *beliefs*, ide, dan konsep sehingga dapat dikatakan bahwa komponen ini merupakan kumpulan dari berpikir, keyakinan, dan pengetahuan. (2) Afektif, yang menyangkut kehidupan emosional seseorang sehingga dapat dikatakan bahwa komponen ini merupakan evaluasi negatif maupun positif yang bersifat emosional. (3) Konatif, yang merupakan kecenderungan bertindak laku sehingga dapat dikatakan bahwa komponen ini merupakan hasil dari pengetahuan dan perasaan yang akan menghasilkan tingkah laku tertentu.

Menurut Hoegl dan Gemuenden (2001) *Teamwork* merupakan sistem sosial dari tiga atau lebih orang yang tertanam dalam organisasi (yang anggotanya menganggap diri mereka sebagai bagian dari organisasi tersebut dan dianggap sebagai anggota oleh anggota lainnya) dan berkolaborasi di tugas umum. Hoegl dan Gemuenden menggunakan sebuah konsep untuk mengukur *teamwork* yaitu dengan menggunakan istilah *teamwork quality* (TWQ) yang terdiri dari 6 aspek yaitu: (1) Komunikasi, yang merupakan sarana untuk pertukaran informasi diantara anggota tim dilihat dari kualitas komunikasi dalam hal frekuensi, formalisasi, struktur, dan keterbukaan dari pertukaran informasi tersebut. (2) Koordinasi, merupakan tingkat pemahaman bersama mengenai keterkaitan dan status saat ini dari kontribusi individu yang juga menentukan kualitas kerja tim terbentuk. (3) Keseimbangan kontribusi anggota, yang merupakan hal penting untuk kualitas kerja tim dimana setiap anggota dapat menyumbangkan semua pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan tugas kepada tim. (4) Dukungan, yang merupakan komponen penting juga yaitu adanya timbal balik di antara anggota tim dalam bekerja untuk mencapai tujuan bersama. (5) Usaha, yaitu dimana anggota tim saling berbagi beban kerja dan memprioritaskan tugas tim atas kewajiban lainnya. (6) Kohesi, yang mengacu pada sejauh mana anggota tim berkeinginan untuk tetap berada dalam tim dilihat dari daya tarik antar pribadi anggota tim, komitmen terhadap tugas tim, dan kebanggaan-semangat kelompok.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini merupakan penelitian korelasi, menggunakan subjek penelitian sebanyak 30 orang karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung. Alat ukur yang digunakan ialah menggunakan kuesioner. Alat ukur untuk mengetahui derajat Sikap terhadap Sistem Restrukturisasi berdasarkan pada tiga komponen dari Allport (1954) yang dimodifikasi dengan poin-poin dalam sistem restrukturisasi yang ada di Bank X yang meliputi perubahan struktur organisasi dan uraian pekerjaan.

Berdasarkan hasil pengolahan validitas, terdapat 4 item pernyataan yang tidak valid dan 28 item yang valid untuk alat ukur sikap terhadap sistem restrukturisasi, sedangkan 12 item pernyataan yang tidak valid dan 48 item yang valid untuk alat ukur *teamwork*. Nilai realibilitas butir pernyataan pada kuesioner masing-masing variabel yang sedang diteliti yaitu sikap terhadap sistem restrukturisasi sebesar 0.985 dan *teamwork* sebesar 0.966. Dari hasil keduanya menunjukkan bahwa butir kuesioner pada masing-masing variabel termasuk pada kriteria sangat reliabel untuk mengukur variabelnya masing-masing

Berikut adalah hasil penelitian yang dilakukan pada 30 karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung.

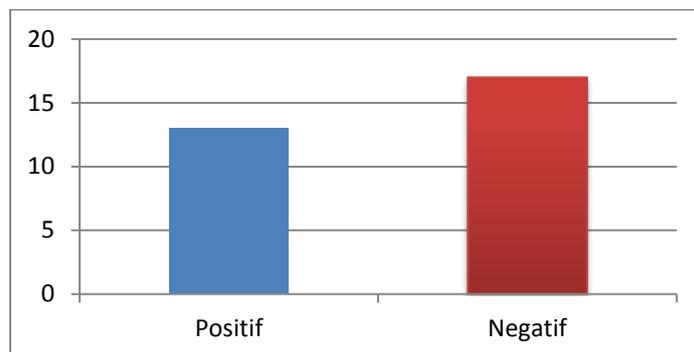
Tabel 1. Korelasi antara Sikap terhadap Sistem Restrukturisasi dengan *Teamwork*

Correlations				
			Sikap terhadap Sistem Restrukturisasi	<i>Teamwork</i>
			i	
Spearman's rho	Sikap terhadap Sistem Restrukturisasi	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	1.000	.589**
		N	30	30
	<i>Teamwork</i>	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed)	.589**	1.000
		N	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil koefisien korelasi di atas menunjukkan bahwa derajat hubungan antara sikap terhadap sistem restrukturisasi dengan *teamwork* sebesar 0.589. Berdasarkan tabel korelasi Guilford, korelasi tersebut menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat/ sedang antara variabel sikap terhadap restrukturisasi dengan *teamwork*. Sedangkan taraf signifikansi untuk hipotesis sebesar 0.001. Hal ini menunjukkan bahwa $0.001 < \alpha (0.05)$, maka H0 ditolak dan H1 diterima, yang artinya terdapat hubungan yang signifikan antara sikap terhadap restrukturisasi dengan *teamwork* karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung, sehingga semakin positif sikap terhadap sistem

restrukturisasi maka akan semakin tinggi *teamwork* karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung, begitupun sebaliknya.



Gambar 1. Distribusi Frekuensi Sikap terhadap Sistem Restrukturisasi

Berdasarkan data diatas, terlihat bahwa sebanyak 13 atau 43% karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung memiliki sikap yang positif terhadap sistem restrukturisasi. Sedangkan 17 atau 57% karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung memiliki sikap yang negatif terhadap sistem restrukturisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung memiliki sikap yang negatif terhadap sistem restrukturisasi.

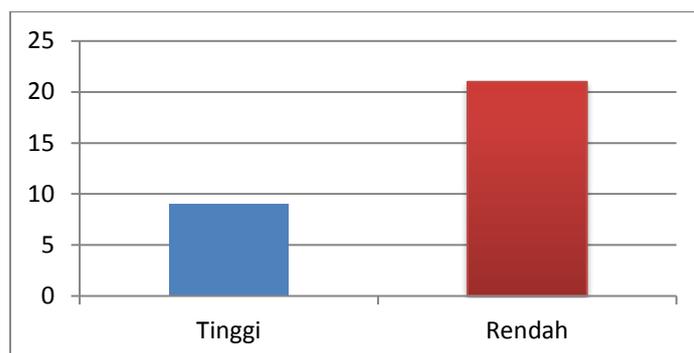


Diagram 2. Distribusi Frekuensi *Teamwork*

Berdasarkan data diatas, terlihat bahwa sebanyak 9 atau 30% karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung memiliki *teamwork* yang tinggi. Sedangkan 21 atau 70% karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung memiliki *teamwork* yang rendah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung memiliki *teamwork* yang rendah.

D. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis korelasi antara variabel Sikap terhadap Sistem Restrukturisasi dengan *Teamwork* pada karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung, diperoleh koefisien korelasi sebesar 0.589 dengan taraf signifikansi 0,001 maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan bertaraf cukup kuat atau sedang antara sikap terhadap sistem restrukturisasi dengan *teamwork* karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung yang berarti masih terdapat *gap* antara dua

variabel tersebut sehingga kemungkinan terdapat variabel lain yang dapat memiliki keeratan hubungan lebih kuat dengan *teamwork*. Hubungan korelasi ini bersifat positif, artinya apabila semakin negatif sikap terhadap sistem restrukturisasi maka semakin rendah *teamwork* karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung. Semakin karyawan memiliki keyakinan, perasaan hingga kecenderungan berperilaku yang negatif atau tidak sesuai dengan ketetapan dalam sistem restrukturisasi akan semakin cenderung menurun kinerjanya dalam bekerja sama di tim cabang. Hal ini juga ditunjukkan oleh hasil distribusi frekuensi yang mayoritas dari mereka menunjukkan sikap terhadap sistem restrukturisasi yang negatif dengan *teamwork* yang rendah juga dan begitu pula sebaliknya.

2. Berdasarkan hasil analisis korelasi tiap aspek sikap terhadap sistem restrukturisasi dengan *teamwork*, didapatkan korelasi tertinggi berada di aspek konatif dengan korelasi sebesar 0,595. Hal ini menunjukkan bahwa semakin negatif aspek konatif karyawan maka semakin rendah *teamwork* karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung dan begitu pula sebaliknya.
3. Berdasarkan hasil analisis korelasi sikap terhadap sistem restrukturisasi dengan aspek-aspek *teamwork*, didapatkan korelasi tertinggi berada di aspek dukungan dengan korelasi sebesar 0,687. Hal ini menunjukkan bahwa semakin negatif sikap terhadap sistem restrukturisasi maka semakin rendah aspek dukungan pada karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung dan begitu pula sebaliknya.

Saran

1. Dilihat dari hasil penelitian dimana masih terdapat sikap yang negatif terhadap sistem restrukturisasi, maka diharapkan bagi pihak perusahaan untuk mengadakan kembali sosialisasi terkait sistem restrukturisasi yang diberlakukan di PT. Bank X Cabang X Kota Bandung. Hal tersebut bertujuan untuk mempertegas penjelasan terkait perubahan-perubahan yang terjadi dalam sistem restrukturisasi.
2. Dilihat dari hasil perhitungan dimana masih terdapat aspek-aspek yang rendah pada aspek *teamwork*, sehingga perusahaan bisa memberikan pelatihan khususnya pelatihan terkait tim bagi karyawan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam aspek *teamwork* yang masih rendah tersebut.
3. Dilihat dari hasil pengolahan data yang menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank X Cabang X Kota Bandung lebih banyak memiliki sikap yang negatif dan *teamwork* yang rendah, disarankan kepada pihak perusahaan khususnya para pimpinan yang memegang kendali perusahaan untuk lebih rutin mengadakan rapat tim di cabang. Hal tersebut diharapkan dengan adanya kegiatan rapat yang dipimpin oleh atasan, karyawan dapat lebih terbuka terhadap pemahaman terkait sistem restrukturisasi yang ada di PT. Bank X Cabang X Kota Bandung. Di samping itu juga bertujuan untuk lebih menumbuhkan komunikasi hingga kedekatan antar anggota tim di cabang.

Daftar Pustaka

- Forsyth, Donelson R. (2010). *Group Dynamics*. USA:Wadsworth.
- Hoegl, M., & Geumenden, H. G. (2001). Teamwork quality and the success of innovative projects: A theoretical concept and empirical evidence. *Journal of Organization Science*. Vol. 12, No.4, pp.435-449; JStor.
- Kaswan. (2017). *Psikologi industri&organisasi*. Bandung: Alfabeta.

- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Mar'at. (2001). *Sikap Manusia: Perubahan serta Pengukurannya*. Bandung: Ghalia Indonesia.
- Natanael, Hendro Manurung. (2013). *Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Solider Pancur Batu*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Noor, Hasanuddin. (2016). *Psikometri aplikasi penyusunan instrumen pengukuran perilaku*. Bandung: Fakultas Psikologi UNISBA
- Robbins, Stephen P & Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P & Timothy A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Siegel, Sidney. (1997). *Statistik Non Parametrik Untuk Ilmu Sosial*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryana, Lelywati Idham & Suryana Sumantri. (2016). *Psikologi Personel*. Bandung: Universitas Islam Bandung Fakultas Psikologi.
- Wahjono, Sentot Imam. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. (2010). *Perilaku Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Rajawali Pers.