



**PENGUKURAN KERJA SAMA TIM PENGURUS CREDIT UNION (CU) MELALUI  
MOTIVASI WILAYAH DATARAN TINGGI DI BAWAH NAUNGAN PUSKOPDIT  
BEKATIGADE SUMATERA UTARA**

Oleh

**Marisi Butarbutar<sup>1)</sup>, Efendi<sup>2)</sup>, Musa Fernando Silaen<sup>3)</sup> & Novita Butar butar<sup>4)</sup>**

<sup>1,2,3</sup>STIE Sultan Agung Pematangsiantar

Email: <sup>1</sup>[marisibutabutar84@gmail.com](mailto:marisibutabutar84@gmail.com), <sup>2</sup>[efendi.wu@gmail.com](mailto:efendi.wu@gmail.com), <sup>3</sup>[musa.silaen76en@gmail.com](mailto:musa.silaen76en@gmail.com)  
& <sup>4</sup>[novita.butar92@gmail.com](mailto:novita.butar92@gmail.com)

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mengkaji tentang kerja sama tim dan motivasi pengurus koperasi, dan besarnya pengaruh motivasi terhadap kerjsama tim pengurus. Responden sebanyak 109 pengurus *Credit Union (CU)* Wilayah Dataran Tinggi di Bawah Naungan Pusat Koperasi Kredit (PUSKOPDIT) Bekatigade Sumatera Utara. Data dianalisis dengan analisis deskriptip kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian diperoleh bahwa motivasi dan kerja sama tim sudah baik, dan terdapat pengaruh yang positif dari motivasi terhadap kerjsama tim pengurus.

**Kata Kunci: Kerja Sama Tim & Motivasi**

**PENDAHULUAN**

Koperasi di Indonesia dalam perkembangannya mengalami pasang dan surut. Padahal berbagai upaya dari pemerintah telah diberikan untuk koperasi-koperasi di Indonesia (Undang-undang No. 25 RI Tentang Perkoperasian, 1992). Melihat pentingnya koperasi dalam kegiatan ekonomi nasional, bahwa koperasi bukan sekedar entitas bisnis, tetapi juga tujuan sosial harus menjadi perhatian. *Credit Union (CU)* adalah salah satu jenis koperasi yang lebih sering dikenal di Indonesia dengan Koperasi Kredit. Koperasi kredit (CU) merupakan gerakan koperasi dunia yang didirikan untuk memberikan kesempatan kepada para anggotanya memperoleh pinjaman dengan mudah dan biaya bunga yang ringan (Munaldus & Dkk, 2015). Sampai saat ini CU masih tetap bertahan dan lebih stabil dibanding koperasi lainnya dalam perjalanan koperasi secara umum.

Puskopdit (Pusat Koeprasi Kredit) merupakan koperasi sekunder yang didirikan oleh dan beranggotakan koperasi primer. Salah satu Puskopdit yang cukup berkembang, walaupun tidak terlepas dari beberapa masalah yang disebutkan di atas adalah Puskopdit Sumatera Utara yang lebih sering dikenal dengan Psukopdit Bekatigade Sumut, menaungi 60

koperasi kredit primer yang didirikan oleh dan beranggotakan orang-seorang di Sumatera Utara (Sitanggang, 2016).

Kinerja perkembangan/pertumbuhan koperasi dapat diukur dari kelembagaan (jumlah koperasi aktif/nonaktif, keanggotaan, volume usaha, permodalan, aset dan sisa hasil usaha. Untuk Wilayah kerja Koperasi Puskopdit Bekatigade Sumut di Dataran Tinggi terdapat 8 daerah kota/kabupaten: Tapanuli Utara, Toba Samosir, Simalungun, Dairi, Karo, Humbahas, Samosir, dan Pematangsiantar (Statistik & SUMUT, 2015). Adapun jumlah Koperasi kreditnya sebanyak 30 koperasi kredit dengan total pengurus sebanyak 109 orang (Sumut, 2006).

Perkembangan Puskopdit Bekatigade Sumatera Utara juga dapat dilihat melalui pertumbuhan jumlah anggota, jumlah SHU (Sisa Hasil Usaha) dan jumlah kekayaan. Pertumbuhan ini dapat dilihat dari peningkatan jumlah anggota, jumlah SHU dan jumlah kekayaan yang cenderung meningkat setiap tahunnya, namun untuk beberapa koperasi kredit tidak signifikan. Salah satu unsur yang berkontribusi terhadap perkembangan koperasi kredit tersebut adalah kinerja pengurus koperasi kredit itu yang bekerja secara kolektif kolegial atau bekerja sebagai tim.



Kerja sama tim pengurus yang efektif dapat memberikan rasa memiliki dalam komunitas, menciptakan kebersamaan dan keselarasan, sesuai dengan nilai-nilai yang ada, kesamaan dan kesetaraan, mengutamakan kerja bersama, saling memberikan dukungan dan bekerja sebagai tim, serta bersama-sama untuk mencapai tujuan koperasi. Fenomena kerja sama tim pengurus koperasi yang dapat dilihat dari dimensi dari konteks, komposisi, rancangan kerja dan proses. Pengurus koperasi dapat memilih tetap bertahan dan setia kepada koperasi jika ada rasa kebersamaan dan rasa memiliki, rasa saling menguatkan dan toleransi dari sesama pengurus. Namun fenomena menunjukkan bahwa kerja sama tim pengurus koperasi belum kohesif. Hal ini dapat dilihat dari wawancara dan survey yang dilakukan terdapat sekitar 20% kerja sama tim pengurus kurang baik dan 20% tidak baik, secara umum dimensi yang menjadi perhatian adalah dimensi proses dari kerja sama tim. Hal ini ketidak kohesifan kerja sama tim dapat disebabkan perbedaan pendapat dan pandangan ketika ada pengambilan keputusan terhadap pengajuan kredit oleh anggota, yang mana pengurus memiliki kepentingan pribadi didalamnya (misalnya yang akan menerima kredit keluarga atau orang yang dikenal oleh pengurus) sehingga terkadang tidak objektif tapi lebih subjektif dalam pengambilan keputusan. Terjadi tarik menarik dalam pembuatan keputusan oleh dewan pimpinan dan badan pengawas terlebih dalam rapat anggota tahunan. Hal ini juga dapat terjadi dikarenakan pilar CU yakni persatuan dan nilai dasar CU dalam hal kerja samadan saling menghormati belum sepenuhnya dimaknai dan diterapkan para pengurus.

Berbagai upaya dilakukan untuk membangun dan meningkatkan kerja sama tim yang efektif. Salah satu variable yang dapat membentuk dan meningkatkan efektivitas kerja sama tim adalah motivasi dari individu dalam organisasi. Hasil penelitian (Davies & Eleftheria, 2006; Rolf et al., 2009) yang menunjukkan terdapat pengaruh motivasi dan kinerja pengurus koperasi sebagai tim. Namun dari hasil

wawancara dan survei yang dilakukan, upaya motivasi kerja dari pengurus sendiri belum optimal. Motivasi yang ada dalam diri pengurus sebanyak 20% cukup baik dan 25% tidak baik. Dimana dimensi yang perlu diperhatikan dari motivasi adalah kebutuhan akan afiliasi.

Belum optimalnya motivasi pengurus dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dalam mengelola koperasi, berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dapat dilihat masih terdapat pengurus memiliki jiwa feodal yang merasa sangat perlu dihormati, sulit diajak kerja sama atau menutup diri. Demikian juga masih terdapat pengurus agar tetap nantinya bertahan sebagai pengurus terkadang memainkan peranan yang tidak *fair*, seperti melakukan kolusi dengan pihak manajemen atau anggota tertentu yang cukup berpengaruh dalam Kopdit, sehingga pemilihan pengurus tidak terlepas dari rasa subjektivitas dan rasa primordial dari para anggota, sehingga untuk persaingan sehat tidak optimal. Termasuk juga pemahaman dan penerapan nilai dasar CU terhadap inovasi bagian dari kebutuhan akan prestasi belum menjadi pendorong yang kuat dalam diri pengurus.

## LANDASAN TEORI

### Pengertian Motivasi

Menurut (Mathis & Jackson, 2006), motivasi adalah: keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Motivasi adalah: proses psikologi yang memberikan stimulasi dan mengarahkan pada perilaku yang memiliki tujuan (Kreitner & Kinicki, 2014). Teori ini memasukkan unsur psikologi yang mendorong seseorang dalam bertindak untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain motivasi berarti dorongan terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Dengan adanya dorongan ini maka desakan alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup dan juga merupakan kecenderungan mempertahankan hidup.

### Jenis Motivasi

Jenis motivasi dari (Luthans, 2006) menjelaskan jenis motivasi terdiri dari motivasi primer tidak dapat dipelajari secara psikologis.



Kemudian motivasi umum berhubungan dengan keinginan, aktivitas sehari-hari dan afeksi. Motivasi sekunder dapat dipelajari dan paling sesuai dengan perilaku organisasi karena perubahan yang kompleks saat ini. Jenis motivasi dibedakan atas motivasi positif dengan mempengaruhi individu dengan “hadiah” dan motivasi negatif dengan mempengaruhi individu dengan “hukuman” (Ranupandojo & Husnan, 2008). Perbedaan individu, waktu dan situasi yang dihadapi seseorang akan mempengaruhi teknik atau upaya motivasi yang dilakukan.

### Dimensi Motivasi

Mengukur motivasi dapat dilakukan dengan menggunakan teori motivasi dari McClelland (Robbins & Judge, 2008) mengemukakan ada tiga hal yang dapat memotivasi seseorang yaitu: 1) Kebutuhan akan Prestasi, sebagai penggerak semangat kerja individu, dan mendorong mengembangkan kreativitas, untuk prestasi kerja yang optimal karena adanya kesempatan. Dengan dorongan ini individu berharap akan memperoleh kompensasi yang lebih baik. 2) Kebutuhan akan Afiliasi, sebagai daya penggerak semangat kerja individu yang memberikan dorongan gairah kerja individu karena ingin diterima oleh orang lain di lingkungannya, ingin dihormati karena individu tersebut merasa dirinya penting, juga perasaan untuk maju dan menghindari kegagalan, serta keinginan untuk berpartisipasi. 3) Kebutuhan akan Kekuasaan, sebagai daya perangsang gairah kerja individu untuk mencapai kekuasaan atau posisi terbaik dengan memenangkan persaingan dengan sehat. (Kreitner & Kinicki, 2014), menunjukkan pengukuran motivasi dapat dilakukan dengan kebutuhan manusia berjenjang dari kebutuhan fisiologis/*physiological needs*, kebutuhan rasa aman/*safety needs*, kebutuhan sosial/*social needs*, kebutuhan penghargaan/*esteem needs*, dan aktualisasi diri/*self-actualization*. Untuk memahami tentang motivasi banyak teori yang bisa dipelajari dan diperbandingkan satu dengan yang lain.

### Pengertian Kerja sama tim

Menurut (Robbins & Judge, 2008), pengertian *team work* atau kerja sama tim adalah:

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems

“kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual”. Dari kedua teori ini dilihat bahwa kinerja akan lebih tinggi jika dilakukan secara tim dibandingkan dilakukan secara individu. Kemudian (Kreitner & Kinicki, 2014), juga mengemukakan definisi tim adalah: “kelompok kecil dengan keahlian yang saling melengkapi, yang saling berpegangan secara menguntungkan, bertanggung jawab untuk tujuan umum, tujuan kinerja dan pendekatan”. Pengertian tim yang dikemukakan disini sudah memasukkan unsur keahlian yang dimiliki individu dalam tim, serta menunjukkan adanya tujuan yang akan dicapai oleh tim tersebut.

### Tipe Kerja sama tim

Menurut (Robbins & Judge, 2008), membedakan adanya 4 tipe tim, yaitu: 1) Tim yang aktif memecahkan masalah, yaitu kelompok-kelompok yang terdiri atas 5 sampai 12 karyawan dari departemen yang sama yang bertemu secara rutin untuk membahas beragam cara untuk meningkatkan kualitas kerja. 2) Tim kerja yang mengelola diri sendiri, kelompok-kelompok yang terdiri atas 10 sampai 15 orang yang memiliki tanggungjawab dari pengawas sebelumnya. 3) Tim lintas fungsional, tim yang terdiri dari para karyawan yang berasal dari departemen yang hampir sama, tetapi dari berbagai spesialisasi pekerjaan yang berbeda dan berkumpul untuk menyelesaikan tugas. 4) Tim virtual, tim yang menggunakan teknologi informasi untuk mengkoordinir anggota tim yang terpisah secara fisik dalam pencapaian tujuan. Kemudian melengkapi jenis *team work* dengan memperhatikan hubungan dan aliran perintah dalam kerjasama tim, serta mempertimbangkan jumlah dari tiap anggota tim, sehingga tipe kerjasama tim terdiri dari 6 (enam) jenis, yaitu: tim formal, tim vertical, tim horizontal, tim dengan tugas khusus, tim mandiri, tim pemecahan masalah (Daft, 2002)

### Dimensi Kerja sama tim

Menurut (Robbins & Judge, 2008), mengukur kerjasama tim dapat diukur dari efektivitas tim dengan melihat dari 4 komponen utama berikut: 1) Konteks, berbagai sumber dan



pengaruh kontekstual lain yang menjadikan tim tersebut efektif, dan tergantung pada sumber daya yang mencukupi, kepemimpinan yang efektif, suasana kepercayaan, serta evaluasi kinerja dan sistem penghargaan yang mencerminkan kontribusi tim. 2) Komposisi, meliputi variabel yang berhubungan dengan penyusunan formasi pegawai, dengan mempertimbangkan kemampuan para anggota tim, alokasi peran dan perbedaan, ukuran tim, fleksibilitas dan pilihan anggota. 3) Rancangan pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan secara kolektif, dengan memberikan kebebasan dan otonomi, keterampilan dan bakat yang berbeda (keanekaragaman keterampilan), identifikasi tugas dalam penyelesaiannya, dan mengerjakan tugas yang berpengaruh secara substansial pada orang lain (arti tugas). 4) Proses, mencakup komitmen anggota untuk pencapaian tujuan bersama, efektivitas tim, manajemen konflik yang baik dan meminimalan kemalasan sosial. (Kreitner & Kinicki, 2014) kerja sama tim dapat diukur dari efektivitas tim dengan dimensi: tujuan yang jelas, iklim kerja informal, adanya partisipasi, pertentangan yang terjadi beradab, keputusan dengan konsensus, komunikasi yang terbuka, kepemimpinan bersama, hubungan eksternal yang baik, menerima keberagaman, dan adanya penilaian diri sendiri.

#### **Pengaruh Motivasi terhadap Kerja sama tim**

(Robbins & Judge, 2008) mengemukakan bahwa salah satu bentuk motivasi adalah kebutuhan akan afiliasi untuk diterima oleh orang di lingkungannya, dengan interaksi dalam kerja sama tim. Didukung hasil penelitian (Davies & Eleftheria, 2006) dan (Rolf et al., 2009) menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kerja sama tim.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan terhadap 109 Pengurus *Credit Union (CU)* di bawah naungan PUSKOPDIT bekatigade Sumatera Utara yang tersebar di 8 kabupaten dan kota. Desain penelitian yang digunakan melalui survey. Dengan data kualitatif dan kuantitatif, dengan sumber data primer dan sekunder. Pengumpulan data dengan wawancara pengurus, dan

penyebaran kuesioner. Analisis data dengan *mix method* dengan analisis kualitatif dan kuantitatif (Sugiyono, 2013).

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Hasil Analisis Kualitatif**

Pengelompokan kriteria jawaban rata-rata responden untuk mendeskripsikan jawaban responden secara kualitatif dengan menggunakan tabel berikut:

**Tabel 1. Nilai Interval dan Kategori Jawaban Responden**

Interval	Motivasi	Kerja sama tim
4.21–5.00	Sangat Tinggi/Sangat Baik/	Sangat Kohesif/Sangat Baik
3.41–4.20	Tinggi/ Baik/	Kohesif/Baik
2.61–3.40	Sedang/Cukup Baik	Cukup Kohesif/Cukup Baik
1.81–2.60	Rendah/Tidak Baik	Tidak Kohesif/Tidak Baik
1.00–1.80	Sangat Rendah/Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Kohesif/Sangat Tidak Baik

Sumber: pengolahan data (2020)

Deskripsi responden dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 2. Data Kopdit dan Pengurus Wilayah Dataran Tinggi di Bawah Naungan Puskopdit Bekatigade Sumut**

No.	Kabupaten/Kota	Jumlah Kopdit	Jumlah Pengurus
1	Kab. Tapanuli Utara	3	15
2	Kab. Toba Samosir	1	5
3	Kab. Simalungun	3	11
4	Kab. Dairi	2	8
5	Kab. Karo	3	11
6	Kab. Humbang Hasundutan	6	25



7	Kab. Samosir	5	20
8	Kota Pematangsiantar	7	14

Sumber: Pengolahan Data (2020)

### Gambaran Motivasi Pengurus

Untuk memperoleh gambaran motivasi pengurus dilakukan analisis sebaran jawaban pengurus dari bagian dimensi yang dipakai untuk mengetahui deskripsi motivasi berikut:

**Tabel 3. Sebaran Jawaban Responden Untuk Dimensi Motivasi**

No.	Dimensi Variabel	Rata Skor
1	Kebutuhan akan Prestasi	3,371
2	Kebutuhan akan Afiliasi	3,276
3	Kebutuhan akan Kekuasaan	3,364
<b>Rata-rata</b>		<b>3,337</b>

Sumber: pengolahan data (2020)

Dari hasil analisis kualitatif diisyaratkan bahwa sebagian besar atau mayoritas Pengurus Koperasi Kredit Primer di bawah naungan Puskopdit Bekatigade Sumatera Utara menyatakan motivasinya sudah baik, namun masih perlu upaya untuk mengoptimalkan motivasi kerja dari Pengurus. Pengukuran motivasi dilakukan dengan 3 dimensi yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan.

Kebutuhan akan prestasi para pengurus dalam kondisi cukup baik. Hal ini disebabkan indikator kebutuhan akan prestasi para pengurus dari segi pengembangan kreativitas sudah baik, kemampuan konseptual masih cukup baik, kemampuan fisik sudah baik, pengembangan pengetahuan, bekerja dengan variasi, antusiasme menjalankan tugas masih cukup baik.

Kebutuhan akan afiliasi yang mendorong para pengurus sudah cukup Baik. Hal ini disebabkan indikator kebutuhan akan afiliasi para pengurus berupa penerimaan pihak internal dan pihak eksternal sudah baik, penghormatan dari pihak internal dan eksternal masih cukup baik, serta upaya membangun hubungan dengan pihak eksternal juga sudah baik.

Kebutuhan akan kekuasaan yang mendorong para pengurus sudah cukup Baik. Hal ini disebabkan indikator kebutuhan akan kekuasaan para pengurus berupa usaha untuk terpilih kembali sebagai pengurus cukup baik, usaha menghadapi tantangan pekerjaan sudah baik, usaha melakukan pekerjaan sebagai bagian tanggungjawab, usaha mengikuti perkembangan teknologi dalam menghadapi persaingan, dan usaha dapat terpilih kembali dengan persaingan sehat sudah cukup baik. Meskipun demikian ketiga dimensi ini sebenarnya saling melengkapi, karena tanpa salah satu dimensi, motivasi pengurus tidak akan berjalan dengan baik, namun pengurus diharapkan selalu dapat meningkatkan kebutuhan akan prestasi dibandingkan dimensi motivasi lainnya, karena dengan kebutuhan akan prestasi maka lahir semangat dalam menjalankan tugas, didukung dengan kebutuhan akan kekuasaan untuk karena tetap terpilih sebagai pengurus koperasi, serta kebutuhan akan afiliasi yang tetap terpenuhi sebagai bagian dari interaksi dengan sesama.

### Gambaran Kerja sama tim Pengurus

Untuk memperoleh gambaran motivasi pengurus dilakukan analisis sebaran jawaban pengurus dari bagian dimensi yang dipakai untuk mengetahui deskripsi kerja sama tim berikut:

**Tabel 4. Sebaran Jawaban Responden Untuk Dimensi Kerja sama tim**

No.	Dimensi Variabel	Rata Skor
1	Konteks	3,452
2	Komposisi	3,496
3	Rancangan Kerja	3,369
4	Proses	3,287
<b>Rata-rata</b>		<b>3,401</b>

Sumber: pengolahan data (2020)

Hasil analisis kualitatif dari kerja sama tim menunjukkan bahwa sebagian besar atau mayoritas Pengurus menyatakan kerja sama tim sebagai Pengurus Koperasi sudah baik, namun masih terdapat yang kurang baik. Kerja sama tim pengurus dapat diukur dari dimensi konteks, komposisi, rancangan kerja, dan proses.



Pada dimensi konteks dalam kerja sama tim pengurus dalam kategori cukup baik. Hal ini disebabkan indikator dari ketersediaan sumber daya dalam menjalankan tugas dan dukungan warga koperasi dalam menjalankan tugas sudah cukup baik, kepemimpinan dalam menciptakan suasana kondusif baik, pembagian tugas dalam pen delegasian wewenang masih cukup baik, sesama pengurus sudah saling percaya dengan baik, tingkat kepercayaan anggota kepada pengurus masih cukup tinggi, pelaksanaan evaluasi program kerja masih cukup baik, balas jasa yang diterima pengurus sudah baik.

Kemudian dimensi komposisi pengurus sudah dalam kategori baik. Hal ini disebabkan indikator pengurus sudah mampu menjalankan tugas secara bersama, pengurus memiliki kepribadian yang baik dan pengurus memberikan masukan yang baik sebagai kontribusi terhadap koperasi. Sementara penerimaan terhadap perbedaan dalam kepengurusan masih cukup baik, pengurus masih cukup fleksibel dalam menjalankan tugas, pengurus sudah cukup baik dalam bekerja secara kolektif bukan individu.

Selanjutnya rancangan kerja pengurus sudah baik. Hal ini disebabkan indikator pengurus kebebasan pengurus dalam melakukan tugasnya sudah baik, kesempatan mengembangkan ketrampilan pengurus juga baik, kemampuan pengurus melakukan tugas pokoknya masih cukup baik, pengurus cukup baik membantu menyelesaikan tugas orang lain, inovasi pengurus membuat pekerjaannya lebih menarik sudah baik.

Terakhir dimensi proses kerja sama tim pengurus masih cukup baik. Hal ini disebabkan indikator pengurus cukup baik dalam mengarahkan orang lain dalam mencapai tujuan koperasi, tujuan individu sebagai pengurus dengan tujuan koperasi cukup konsisten, rasa percaya diri pengurus dalam bekerja samasebagai tim sudah baik, penanganan konflik yang dimiliki sudah baik, pengurus cukup baik dalam memotivasi orang lain dalam mencapai tujuan.

Meskipun demikian keempat dimensi ini sebenarnya saling melengkapi, karena tanpa salah satu dimensi, kerja sama tim pengurus tidak akan

kohesif, namun pengurus diharapkan selalu berupaya meningkatkan konteks dibandingkan dimensi kerja sama tim lainnya, karena dengan konteks kerja sama tim akan memberikan kontribusi dalam tim, didukung dengan komposisi tim yang tepat akan membantu perancangan kerja tim yang bertanggung jawab, dan proses kerja sama tim yang efektif.

### Hasil Analisis Kuantitatif

#### Regresi Linier Sederhana

Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kerja sama tim pengurus digunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan SPSS berikut ini:

**Tabel 5. Hasil Regresi Linier Sederhana**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	17.551	4.360	
Motivasi	1.210	.081	.821

Sumber: pengolahan data (2020)

Berdasarkan tabel 5, ditunjukkan persamaan  $\hat{Y} = 17,551 + 1,210X$ , artinya motivasi berpengaruh positif terhadap kerja sama tim pengurus, dimana semakin baik motivasi pengurus maka akan semakin baik kerjasama tim pengurus. Hal ini sejalan dengan penelitian (Davies & Eleftheria, 2006) dan (Rolf et al., 2009) menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kerja sama tim.

#### Korelasi dan Koefisien Determinasi

Untuk melihat keeratan hubungan antar variabel dan kontribusi variabel bebas terhadap naik turunnya variabel terikat dapat dilihat dari hasil analisis korelasi dan koefisien determinasi melalui program SPSS berikut:

**Tabel 6. Analisis Korelasi dan Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.821 <sup>a</sup>	.675	.672	7.23627

a. Predictors: (Constant), Motivasi

Sumber: hasil pengolahan data (2020)



Dari hasil korelasi tabel 6, ditunjukkan nilai  $r = 0,821$ , maka disimpulkan bahwa hubungan yang sangat kuat dan positif antara motivasi dengan kerjsama tim pengurus koperasi. Kemudian nilai koefisien determinasi  $R = 0,675$ , artinya baik tidaknya kerjsama tim pengurus (Y) sebesar 67,5% dapat dijelaskan oleh motivasi.

**Pengujian Hipotesis**

Uji hipotesis yang digunakan dengan uji t dilakukan untuk membuktikan hipotesis yang diajukan sebelumnya. Adapun syarat pengujian dengan melihat nilai signifikansi  $\leq$  (lebih kecil atau sama dengan) 0,05, maka hipotesis diterima. Hasil pengujian hipotesi ditunjukkan tabel di bawah:

**Tabel 7. Pengujian Hipotesis**

Model	t	Sig.
1 (Constant)	4.025	.000
Motivasi	14.900	.000

a. Dependent Variable: Kerja sama tim Pengurus  
Sumber: hasil pengolahan data (2020)

Berdasarkan tabel 7, ditunjukkan nilai signifikan  $0,000 < \alpha 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus koperasi. Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian (Davies & Eleftheria, 2006) dan (Rolf et al., 2009) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari motivasi terhadap kerja sama tim.

**Pembahasan**

**Motivasi Pengurus**

Dari tiga dimensi motivasi pengurus yang diukur, diperoleh 2 indikator terendah dibawah nilai rata-rata dari seluruh indikator yang menjadi penyebab belum optimalnya motivasi pengurus perlu ditingkatkan. Pada dimensi kebutuhan akan kekuasaan dengan indikator melakukan pekerjaan sebagai bagian tanggungjawab. Hal ini disebabkan masih terdapat pengurus yang tidak memberikan waktu dan pikiran yang terbaik dalam bekerja, terlihat ketika ada pertemuan/rapat pengurus kadang terlambat

bahkan tidak menghadirinya, ketika ada pertemuan/rapat pengurus tidak konsentrasi dan ide-ide yang diberikan tidak berhubungan dengan topic yang dibahas. Penyebab lainnya adalah para pengurus suka menunda-nunda pekerjaanya atau mencari-cari alasan jika ada tugas atau pekerjaan yang akan dilakukan yang berhubungan dengan tugas kepengurusan, juga adanya pengurus yang suka menyalahkan orang lain baik sesama pengurus atau pengelola bahkan anggota saat terjadi sebuah masalah dalam koperasi.

Upaya yang dapat dilakukan untuk mendorong tanggungjawab pengurus dalam bekerja memperbaiki motivasi diri pengurus untuk bekerja mulai dari hal-hal kecil yang dapat memberikan perbedaan dari orang lain (berani tampil beda), mendisiplinkan diri dengan manajemen waktu yang baik jika ada pertemuan/rapat tidak menjadi orang yang ditunggu, meningkatkan perhatian dan konsentrasi ketika ada pertemuan/rapat atau dan menanggapi umpan balik dengan sungguh-sungguh. Pengurus membiasakan diri bekerja dengan parallel (mengerjakan beberapa tugas sekaligus) sehingga tidak ada pekerjaan yang tertunda, hentikan kebiasaan menyalahkan orang lain dengan menjaga cara berpikir dan berbicara, berani mengakui kesalahan karena itu merupakan contoh, keteladanan dan keterandalan bagi warga koperasi.

Indikator kedua di bawah rata-rata keseluruhan tersebut ada pada dimensi “kebutuhan akan afiliasi” dengan indikator “penghormatan yang diterima sebagai pengurus dari lingkungan eksternal”. Hal ini disebabkan pengurus yang memiliki jiwa feodal yang merasa sangat perlu dihormati, sehingga ketika interaksi dengan pihak eksternal (seperti masyarakat sekitar koperasi atau tempat tinggalnya) membuat ketersinggungan dan berdampak ketika sudah tidak menjabat sebagai pengurus menjadi tidak dihormati, juga situasi akhir-akhir ini yang mana cukup banyak pengurus melakukan tindakan kurang etis yang dapat merugikan koperasi, sehingga ketika mereka masih jadi pengurus atau bahkan setelah tidak lagi menjabat sebagai pengurus, maka citra mereka



di masyarakat menjadi negatif, terlebih koperasi yang sudah besar.

Untuk itu perlu upaya mendorong kebutuhan akan afiliasi pengurus terlebih pada indikator ini dengan menjadi pengurus yang rendah hati/tidak sombong ketika menjadi pengurus, karena sewaktu-waktu akan kembali menjadi anggota biasa atau masyarakat biasa, terbuka terhadap saran/kritik/masukan dari orang lain, mau menyapa warga koperasi terlebih dahulu tanpa harus menunggu disapa orang lain, menjaga silaturahmi dengan semua pihak, menjaga integritas sosial dari pengurus (suka bersahabat dan rasa empati terhadap pihak lain).

### **Kerja sama tim Pengurus**

Dari empat dimensi kerjsama tim pengurus yang diukur, diperoleh terdapat 2 indikator terendah di bawah nilai rata-rata dari seluruh kerja sama tim pengurus yang menjadi penyebab belum optimalnya kerja sama tim pengurus. Indikator pertama di bawah nilai rata-rata keseluruhan tersebut ada pada dimensi “proses” dengan indikator “konsistensi tujuan individu pengurus dengan tujuan koperasi”. Hal ini disebabkan pada dasarnya setiap pengurus pasti memiliki tujuan pribadi masing-masing, yang menyebabkan masih terdapat pengurus yang lebih memprioritaskan kepentingan pribadi (misalnya ketika memutuskan sesuatu yang berhubungan dengan anggota dengan cara nepotisme, atau ketika pengurus lebih mengutamakan acara “adat (pesta)” daripada kepentingan koperasi/rapat/pertemuan tertentu).

Upaya yang dapat dilakukan dengan mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan koperasi yang berhubungan erat dengan integritas kepribadian pengurus dengan cara menerapkan nilai-nilai hidup yang dianut koperasi, memperbanyak komunikasi dengan warga koperasi, menunjukkan loyalitas sebagai pengurus, menciptakan semangat kesatuan dalam koperasi melalui pertemuan rutin dan terjadwal. Namun cara lain yang dapat dilakukan memperbaiki hal ini sejalan juga dengan komitmen sebagai pengurus agar jika ada urusan untuk kepentingan pribadi (misalnya acara adat)

yang akan dilakukan/diikuti oleh pengurus perlu mengkomunikasikan dengan pengurus lain atau warga koperasi sehingga dapat dilakukan penyesuaian jadwal.

Indikator kedua di bawah nilai rata-rata keseluruhan tersebut ada pada dimensi “proses” dengan indikator “rasa percaya diri pengurus”. Hal ini juga ada hubungannya konsep diri yang dimiliki pengurus juga berhubungan dengan motif dari kompetensi pengurus yang masih belum optimal. Dapat dilihat dari masa kerja mayoritas 33,3% masih kurang dari atau sama dengan ( $\leq$ ) 10 tahun, pendidikan yang mayoritas 48,6% lulusan SMA yang dapat menyebabkan pengurus masih kurang percaya diri atau merasa kurang pengalaman menjalankan tugas sebagai pengurus karena merasa masih memiliki banyak kelemahan atau takut dicela warga koperasi jika nantinya tidak berhasil dan tidak berprestasi di periode kepengurusannya.

Upaya yang dapat dilakukan mendorong rasa percaya diri pengurus baru nantinya dihubungkan dengan perekrutan untuk membuat syarat/kriteria minimal pendidikan yang lebih tinggi (misalnya Diploma atau Sarjana) karena hal ini dapat mendorong rasa percaya diri pengurus baru bila dibandingkan dengan pengurus yang hanya tamat SMA/SMK. Hal ini juga dapat ditingkatkan dengan mengurangi perbedaan/gap dengan pengurus lama dengan menunjukkan bahwa walaupun masih usia muda atau masa kerja belum lama namun sudah dapat menunjukkan karya/kinerja yang lebih baik diantara pengurus senior, menghilangkan keraguan dari dalam diri pengurus dengan berpikir positif, identifikasi kelemahan diri sendiri dan berupaya memperbaikinya kemudian memanfaatkan kekuatan yang dimiliki, mencari hal-hal baru untuk dilakukan dalam koperasi, menetapkan target yang hendak dicapai dalam bekerja dan mengevaluasinya, serta menjaga hubungan baik dengan warga koperasi. Dengan rasa percaya diri yang dimiliki pengurus maka dalam menjalankan tugasnya para pengurus semakin melangkah pasti tanpa keraguan, sehingga dapat membantu pengurus dalam



bekerja samadengan pengurus lain sebagai tim dengan penuh percaya diri (*confidence*).

### **Pengukuran Kerja Sama tim Melalui Motivasi**

Dari hasil analisis regresi diperoleh nilai keofisien regresi dari kerja sama tim dengan nilai 1,210. Dapat diinterpretasikan jika terjadi peningkatan upaya motivasi 1 satuan, akan diikuti kenaikan sebesar 1,210 satuan kekohesifan dari kerja sama tim. Dengan kata lain semakin tinggi motivasi kerja pengurus akan berdampak pada peningkatan kekohesifan kerja sama tim pengurus. Demikian dengan nilai korelasi dan koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa hubungan motivasi dengan kerja sama tim sangat kuat dan positif dengan nilai  $r$  sebesar 0,821. Dengan kontribusi tinggi rendahnya kerja sama tim sebesar 67,5% dapat dijelaskan motivasi pengurus.

Demikian juga dengan uji hipotesis (uji  $t$ ) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kerja sama tim pengurus, dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari  $\alpha$  0,05. Hal ini diinterpretasikan bahwa kerja sama tim pengurus melalui dimensi yang sudah dijelaskan sebelumnya maka akan menciptakan kerja sama tim yang kohesif sesuai dengan dimensi yang ada. Hal ini akan memberikan dampak atau kontribusi positif kepada kinerja koperasi.

### **PENUTUP**

Dari hasil analisis dan pembahasan ditemukan bahwa motivasi dan kerja sama tim pengurus sudah baik, serta terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kerja sama tim pengurus, diketahui juga bahwa motivasi memiliki hubungan yang sangat kuat dan positif dengan kerja sama tim pengurus koperasi. Walaupun demikian tetap dibutuhkan upaya untuk mendorong motivasi dari pengurus dengan cara meningkatkan konsentrasi dalam bekerja, membiasakan diri bekerja dengan mengerjakan beberapa tugas sekaligus, menjaga cara berpikir dan berbicara, dan berupaya menjadi teladan bagi warga koperasi. Demikian juga upaya mepererat kerja sama tim pengurus dengan melakukan grup diskusi *offline* dan *online*

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

**Open Journal Systems**

diantara pengurus, mengutamakan kepentingan kopdit diatas kepentingan pribadi sebagai bagian dari kestiakawanan, menghargai perbedaan dalam diri pengurus.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- [1] Daft, R. L. (2002). *Manajemen*. Erlangga.
- [2] Davies, M. F., & Eleftheria, K. (2006). Interpersonal characteristics associated with different team roles in work groups. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 638–650. <https://doi.org/10.1108/02683940610690187>
- [3] Undang-undang No. 25 RI Tentang Perkoperasian, (1992).
- [4] Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* (9th ed.). Salemba Empat.
- [5] Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* (10th ed.). Andi.
- [6] Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)* (10th ed.). Salemba Empat.
- [7] Munaldus, & Dkk. (2015). *Credit Union: Kendaraan Menuju Kemakmuran Praktik Bisnis Sosial Model Indonesia*. Elex Media Komputindo.
- [8] Ranupandojo, & Husnan, S. (2008). *Manajemen Personalia*. BPFE - Yogyakarta.
- [9] Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi (organizational behavior)* (12th ed.). Salemba Empat.
- [10] Rolf, V. D., Tissington, P. A., & Guido Hertel. (2009). Do many hands make light work? How to overcome social loafing and gain motivation in work teams. *European Business Review*, 21, 233–245. <https://doi.org/10.1108/09555340910956621>
- [11] Sitanggang, P. M. (2016). *Mentalitas Masyarakat Indonesia Untuk Membangun*. Kalangan Sendiri.
- [12] Statistik, B. P., & SUMUT. (2015). *Sumatera Utara Dalam Angka*.
- [13] Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.



- [14] Sumut, P. B. (2006). *Anggaran Rumah Tangga dan Peraturan Khusus Puskopdit Bekatigade SUMUT*. Puskopdit Bekatigade Sumut.