

THE FACTORS THAT INFLUENCE TEAM PERFORMANCE

Dhita Hafizha Asri dan Evi Silvana Muchsinati
Program Studi S-1 Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Internasional Batam

ABSTRACT

The main purpose of this study was to determine the factors that affect team performance is time urgency, pacing style, time perspective and temporal leadership team as a moderating variable. Focus of this study is to identify the diversity of individual differences present in the team. Samples were taken from a total of 170 Prudential insurance agent in Batam by using multiple regression were applied to the data with SPSS 17.0. Results from this study showed the influence of time urgency, pacing style, time perspective on team performance was significant under conditions of stronger team temporal leadership. Team temporal leadership also had a direct, significant influence on team performance.

Keyword: *Time Urgency, Pacing Style, Time perspective, Team Temporal Leadership, Team Performance.*

PENDAHULUAN

Sebagai negara berpenduduk dan berwilayah besar Indonesia masih tertinggal jauh oleh dua negara seperti Singapura dan Jepang dalam bidang asuransi. Kesadaran berasuransi masyarakat Indonesia belum mencapai 10 persen, sedangkan masyarakat Singapura kesadaran berasuransinya telah mencapai 300 persen dan Jepang mencapai 400 persen. Artinya, setiap warga negara di sana memegang 3-4 polis per individu. Rendahnya minat masyarakat Indonesia termasuk Medan untuk masuk asuransi sebenarnya disebabkan beberapa faktor yang antara lain kesan negatif yang tercipta oleh perusahaan Multi Level Marketing yang berorientasi negatif, agen asuransi yang bersifat membohongi, serta kondisi ekonomi masyarakat sendiri yang belum baik (tribun-medan.com).

Berdasarkan fenomena diatas penulis meneliti tentang tim pada agen asuransi sebagai populasinya. Pentingnya *team performance* pada agen asuransi yaitu untuk lebih mengenali keragaman perbedaan individu yang terdapat didalam tim dan juga kepemimpinan sangatlah berpengaruh pada hasil akhir kinerja tim. Sehingga banyak hal positif yang didapat dan mengurangi masalah yang terdapat didalam tim. Ditinjau melalui evaluasi kinerja yang menjelaskan mengenai suatu proses umpan balik atas kinerja yang lalu dan mendorong adanya produktivitas di masa mendatang. Dalam era globalisasi telah menuntut adanya perubahan yang sangat cepat dan menyebabkan adanya pergeseran pemikiran yang kompleks di segala bidang. Untuk itu perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) agar dapat memenangkan persaingan, minimal untuk mempertahankan operasi perusahaan. Salah satu keunggulan kompetitif yang penting bagi perusahaan adalah karyawan perusahaan. Karyawan perusahaan merupakan penggerak operasi perusahaan, sehingga jika kinerja karyawan perusahaan baik, maka kinerja perusahaan juga akan meningkat.

Penelitian ini diteliti berdasarkan peneliti sebelumnya oleh Stachowski (2011), Wah (2010), Kunzle *et al.* (2010), Morgeson *et al.* (2009), Kastel (2008), Haarmans (2007), Carson *et al.* (2007), Shen dan Chen (2007), Gervers *et al.* (2006), Gill (2005), Mohammed dan Anggel (2004), Dionne *et al.* (2004), Sivasubramaniam *et al.* (2002), Politisi (2002), O'Chonnel *et al.* (2002), Weller *et al.* (2001), Waller *et al.* (1999). Adapun tujuan dari penelitian ini untuk memperoleh gambaran tentang :

- a. Pengaruh *time urgency diversity* terhadap *team performance*.
- b. Pengaruh *pacing style diversity* terhadap *team performance*.
- c. Pengaruh *time perspective diversity* terhadap *team performance*.
- d. Pengaruh antara *time urgency diversity*, *pacing style diversity*, *time perspective diversity* dan *team performance* terhadap *team temporal leadership* sebagai variabel *moderating*.
- e. Pengaruh antara *team temporal leadership* terhadap *team performance*.

KERANGKA TEORETIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Stachowski (2011) meneliti *time perspective*, *time urgency* sebagai variabel independen dan *time management behavior* sebagai variabel dependen, penelitian ini menjelaskan bagaimana perbedaan individu mempengaruhi pilihan mengenai penataan waktu, perbedaan individu dalam persepsi waktu dan preferensi untuk menggunakan waktu yang penting untuk pemahaman kita tentang bagaimana orang memilih untuk struktur waktu mereka dan bagaimana orang memilih untuk memprioritaskan waktu sepanjang hari kerja. Hasil menunjukkan *time perspective*, *time urgency* berpengaruh positif terhadap *time management behavior*. Peserta simulasi dilakukan adalah 2.500 karyawan AS.

Wah (2010) mengatakan akibat globalisasi dan kepastian perubahan, organisasi kini disaran agar menyesuaikan diri dan menggalakkan perubahan agar terus kompetitif. Organisasi kini dijangka perlu terus berinovasi dan menghasilkan produk dan servis yang lebih baik. Keluwesan sebuah organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan yang pantas adalah salah satu syarat utama untuk mengekalkan keunggulan kompetitif. Kajian ini dilaksanakan dengan tujuan meneliti hubungan antara *leadership*, *team innovation* dan *team performance* dalam hubungan itu. Berdasarkan hasil kajian, *leadership* didapati mempengaruhi *team performance* secara positif, walaupun bukan sepenuhnya. Didapati juga bahawa terdapat sebahagian hubungan positif antara *leadership* dan *team innovation*. Dari hasil yang diperoleh *team innovation* dapat mempengaruhi hubungan antara *leadership* dan *team performance*.

Kunzle *et al.* (2010) dalam studi ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman tentang kepemimpinan dalam tim anestesi dengan menyelidiki hubungan antara pengganti untuk kinerja kepemimpinan, perilaku kepemimpinan, dan tim dalam situasi dengan berbagai tingkat rutin dan standarisasi. Penelitian ini didasarkan pada rekaman video 12 tim anestesi dalam pengaturan simulasi dengan terjadinya peristiwa tidak rutin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berubah tergantung pada tingkat rutin situasi, tingkat standarisasi, dan, sampai batas tertentu, pada pengalaman dari anggota tim. Kepemimpinan cenderung berhubungan positif dengan kinerja tim selama tidak rutin dan rendah standar.

Morgeson (2009) mengatakan ketika pemanfaatan tim telah meningkat dalam organisasi, penelitian telah mulai fokus pada peran kepemimpinan dalam mendorong keberhasilan tim. Ulasan ini berusaha untuk merangkum penelitian sastra dan sebelumnya dan teori dengan berfokus pada proses kepemimpinan dalam tim dan menggambarkan bagaimana kepemimpinan tim dapat timbul dari empat sumber yang berbeda di dalam dan di luar tim. Kemudian penulis menggambarkan 15 fungsi kepemimpinan tim yang membantu tim memenuhi kebutuhan kritis dan mengatur perilaku mereka dalam pelayanan pencapaian tujuan. Pandangan integratif kepemimpinan tim memungkinkan ringkasan penelitian masa lalu dan identifikasi bidang yang menjanjikan dari penelitian masa depan. Hasil menunjukkan *leadership* berpengaruh positif terhadap *teams*.

Kastel (2008) studi ini meneliti *time perspective* dan *team performance*. Data yang dikumpulkan dalam 22 tim kesehatan Belanda. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki apakah perspektif keberagaman yang berbeda (*integrasi-dan-learning*, *akse* dan *legitimasi* dan *perspektif diskriminasi* dan keadilan). Selain itu, studi ini meneliti sejauh mana perspektif yang berbeda keragaman berhubungan dengan dua jenis konflik (yaitu konflik pekerjaan, konflik hubungan) dan kinerja tim dalam tim. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *time perspective* berhubungan positif terhadap *team performance*.

Penelitian mengenai *pacing style* (*team pacing adaptation* dan *team pacing behaviour*) dan *time urgency* terhadap *team performance* (*team coordination* dan *team decision making quality*) dilakukan oleh Haarmans (2007). Peserta simulasi adalah 120 sarjana Bisnis Internasional, para siswa dibagi menjadi 27 tim dari empat orang masing-masing. Hasil dari penelitian yang dilakukan bahwa *time urgency* pada tim memiliki pengaruh positif terhadap *team pacing behavior*, adanya hubungan antara *time urgency* didalam tim dan *team pacing adaptation*, *team pacing behavior* memiliki efek positif terhadap *team coordination*, *pacing behavior* didalam tim berpengaruh negatif terhadap *team decision making quality*, *team pacing adaptation* berpengaruh positif *team coordination*, *time urgency* di dalam tim berpengaruh negative terhadap *team decision making quality*, *team pacing behavior* menengahi hubungan antara *time urgency* dan *decision making quality*.

Carson *et al.* (2007) meneliti tentang kepemimpinan yaitu *internal team environment*, *shared leadership*, *coaching* sebagai variabel independen dan *team performance* sebagai variabel dependen, untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap tim kinerja maka peneliti mengambil sampel yaitu 59 tim konsultan. Hasil menunjukkan bahwa yaitu *internal team environment*, *shared leadership*, *coaching* berpengaruh positif terhadap *team performance*.

Shen dan Chen (2007) meneliti hubungan *leadership*, *team trust* dan *team performance*. Objek dalam studi ini menginvestigasi pada perusahaan jasa dan *manufacturing* di Taiwan. Menunjukkan bahwa hasil *leadership*, *team trust* berpengaruh positif terhadap *team performance*.

Gevers *et al.* (2006) meneliti tentang *pacing style* dan *temporal reminds* sebagai variabel independen, kemudian *temporal cognitions* sebagai variabel dependen. Sampel penelitian ini melibatkan 30 kelompok. Hasil dari penelitian ini menunjukkan hubungan yang signifikan positif pengaruh *pacing style*, *temporal reminds* terhadap *temporal cognitions*.

Gill (2005) meneliti *leadership*, *satisfaction*, *performance in work group*. Sampel diambil dari 318 *helth care professionals in 78 helth care teams* di rumah sakit yang berbeda di Spanyol. *Team potency* berpengaruh positif terhadap *leadership* dan *team climate*, *leadership* berpengaruh positif terhadap *performance* dan *satisfaction*, *team climate* berpengaruh positif terhadap *performance* dan *satisfaction*.

Mohammed dan Anggel (2004) mengatakan peningkatan penggunaan tim dalam organisasi, ditambah dengan tenaga kerja yang semakin beragam, menunjukkan bahwa harus belajar lebih banyak tentang bagaimana keragaman tim mempengaruhi fungsi dan kinerja dari karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dampak yang berbeda dari tingkat keragaman *gender*, *ethnicity*, *time urgency*, *extraversion*, dan dua variabel *moderating team orientation*, *team process* dan variabel dependen *team performance*. Hipotesis diuji dengan melacak tim mahasiswa 45 proyek dalam desain longitudinal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat keragaman (*time urgency*, *extraversion*) berpengaruh positif terhadap *team performance*.

Dionne *et al.* (2004) meneliti tentang *transformational leadership* dan *team performance*. Meneliti di USA, hasilnya yaitu *proposition 1* mengatakan *team cohesion* berpengaruh positif terhadap *team performance*, *proposition 2* mengatakan *communication* berpengaruh positif terhadap *team performance*, *proposition 3* mengatakan *conflict management actions* berpengaruh positif terhadap *team performance*, *proposition 4* mengatakan *creation of shared vision* berpengaruh positif terhadap *team cohesion*, *proposition 5* mengatakan *commitment to the leader* berpengaruh positif terhadap *team cohesion*, *proposition 6* mengatakan *a leader empowerment of team members* berpengaruh positif terhadap *team communication*, *proposition 7* mengatkan *a leader's creation of functional conflict* berpengaruh positif terhadap *team conflict management*.

Dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* menyediakan salah satu cara untuk meningkatkan pemahaman kita tentang *team performance*. Meskipun integrasi *transformational leadership* ke *team performance* dan pengembangannya agak rumit, kita dapat didorong dalam upaya ini dengan hasil yang besar ada banyak contoh bagaimana *transformational leadership* telah dipromosikan *performancenya* di luar harapan.

Penelitian tentang *leadership* berikutnya diteliti oleh Sivasubramaniam *et al.* (2002) telah menagmbil sampel 4.000 *teams operating* dari 500 organisasi. Hasil yang dijelaskan dalam penelitian ini yaitu *leadership* berpengaruh positif terhadap *group potency*², *group potency*¹ berpengaruh positif terhadap *leadership* tetapi memiliki pengaruh negatif terhadap *management exception* dan *laissez faire*, *group potency*² berpengaruh positif terhadap *group performance*, dan *leadership* berpengaruh positif terhadap *group performance*.

Politis (2002) meneliti tentang *leadership*, *knowledge acquisition attributes*, dan *team performance*. Penelitian ini dilakukan di Dubai dengan 239 karyawan. Hasilnya *leadership* berpengaruh positif terhadap *team performance*, dan *knowledge acquisition attributes* berpengaruh positif *team performance*.

O'Chonnel (2002) meneliti tentang kepemimpinan, yaitu *leadership* sebagai variabel independen, *team size* sebagai variabel *moderating* dan *team performance* sebagai variabel dependen. Dijelaskan bahwa *leadership* berpengaruh positif terhadap *team performance*, kemudian *team size* sebagai variabel moderating berpengaruh positif terhadap *leadership* dan *team performance*. Penelitian ini menjelaskan bahwa *team size* itu sangat berpengaruh pada keberhasilan pemimpin untuk memimpin tinya, ketika *team size* semakin sedikit maka semakin kuat pula pengaruh kepemimpinan terhadap tim, begitu juga kebalikannya

Waller *et al.* (2001) meneliti tentang *time urgency* dan *time perspective* sebagai variabel independen, dan *team performance* sebagai variabel dependen. Hasil penelitian ini *time urgency* dan *time perspective* berpengaruh positif terhadap *team performance*. Artikel ini menggambarkan pentingnya memeriksa asumsi kita tentang bagaimana individu berpikir tentang *deadline* dalam pengaturan tim. Dalam penelitian sebelumnya pada perilaku dan kinerja tim dalam kondisi *deadline*, peneliti berfokus terutama pada bagaimana tim secara keseluruhan dilakukan di bawah batasan waktu, dan dalam karya terbaru, peneliti (Eisenhardt & Xin, 1999) telah disebut untuk pemeriksaan lebih proses tim bahwa jangkauan melebihi model *input-proses-output* tradisional banyak desain penelitian sebelumnya. Peneliti menyarankan bahwa pertama individu dapat melihat dan berpikir tentang *deadline* berbeda dan bahwa berasal dari perbedaan individu dalam *time urgency* dan perbedaan *time perspective*, kedua "*black box*" dari proses tim di bawah kendala waktu dapat meliputi signifikan individu tingkat batas waktu persepsi komponen, dan ketiga perbedaan antara persepsi dari *deadline* yang dimiliki oleh anggota tim dapat mempengaruhi *team performance*. Secara khusus, kami menyarankan bahwa dua faktor kunci *time urgency* dan *time perspective*, digabungkan untuk mempengaruhi persepsi individu dari *deadline*.

Waller *et al.* (1999) meneliti tentang *time urgency* sebagai variabel independen, dan *team performance* sebagai variabel dependen, kemudian *team performance* dibagi lagi menjadi dua bagian yaitu *group polychronic*. Sampel penelitian melibatkan 26 kelompok kecil. Hasil penelitian menunjukkan *time urgency* menunjukkan hubungan negatif terhadap *group polychronic*. Hal ini terjadi karena pekerjaan yang dilakukan secara bersamaan dalam satu waktu akan menghasilkan pekerjaan yang tidak maksimal.

Defenisi Team Performance

Team performance adalah konsep yang menyesuaikan komposisi, konteks atau arah tim atau kelompok kerja dalam rangka untuk meningkatkan efektivitas tim atau kelompok yang diukur dengan tolok ukur tim untuk organisasi dan perbandingan kemajuan dari hasil kerja tim yang diharapkan (Emil, 2000).

Team performance adalah sebuah variabel komposit yang ditangkap oleh simulasi sebagai jumlah hubungan efektif dan tidak efektif. Dalam konteks simulasi, hubungan efektif terjadi ketika sebuah tim berhasil mematahkan musuh dengan mengerahkan haluan sesuai dengan kemampuan tim. Hubungan tidak efektif terjadi ketika tim berada di luar wilayah yang berbahaya. Perhitungan dapat terlihat berdasarkan nilai yang lebih tinggi menunjukkan performa yang lebih baik. Tim kinerja dihitung oleh standarisasi dan rata-rata dari kedua skor (Derue, 2008).

Team performance adalah tim lebih fleksibel dan lebih responsip untuk mengubah apa yang terjadi dibanding unit-unit tradisional atau bentuk pengelompokan lain yang bersifat permanen. Tim memiliki kemampuan untuk berkumpul, menyebar, memfokuskan diri kembali dan bubar dengan cepat. Tim begitu populer karena tim merupakan alat yang efektif bagi manajemen untuk mendemokratisasi organisasi dan meningkatkan motivasi karyawan (Ilgen, 2008).

Team performance adalah sekelompok orang dengan peran yang spesifik dan saling melengkapi bakat dan keterampilan, selaras dengan dan berkomitmen untuk tujuan yang sama, yang secara konsisten menunjukkan tingginya tingkat kolaborasi dan inovasi, yang menghasilkan hasil yang lebih unggul. Tim berkinerja tinggi dianggap sebagai bersatu-padu, fokus pada tujuan mereka dan tidak ada lagi. Anggota tim begitu dikhususkan untuk tujuan mereka bahwa mereka akan mengatasi setiap penghalang untuk mencapai tujuan tim. Dalam tim berkinerja tinggi, orang yang sangat terampil dan mampu pertukaran perannya. Juga, kepemimpinan dalam tim tersebut tidak diberikan kepada satu individu. Alih-alih peran kepemimpinan diambil oleh anggota tim berbagai sesuai dengan kebutuhan pada saat itu dalam waktu. Tim berkinerja tinggi memiliki metode yang kuat untuk menyelesaikan konflik secara efisien, sehingga konflik yang tidak menjadi hambatan untuk mencapai tujuan tim. Ada rasa fokus yang jelas dan energi kuat dalam tim berkinerja tinggi. Secara kolektif, tim memiliki kesadaran sendiri, menunjukkan norma-norma dan nilai bersama dalam tim. Tim merasa rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan mereka. Anggota tim menampilkan tingkat tinggi saling percaya terhadap satu sama lain (Susan, 2006).

Team performance adalah tim kinerja telah didefinisikan dalam berbagai cara oleh peneliti yang berbeda. Sebagai tim menjadi virtual, tim kinerja cenderung menjadi lebih sulit. Empat bidang yang luas tim kerja dipengaruhi oleh *virtuality* adalah *communication, trust, team participation and coordination, and work outcomes*. Diidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tim digunakan untuk penelitian sekarang (Ahuja, 2010).

Hubungan antara time urgency dan team performance

Pada Muhammed (2011) *time urgency* yaitu pekerjaan yang dilakukan secara terburu – buru dengan waktu yang begitu sempit, jadi bagaimana sebuah tim membuat suatu ketetapan pola penetapan waktu atau jadwal, merencanakan dan mengalokasikan sumber daya, agar tidak terjadi konflik dan kesalah pahaman.

Disini dapat dijelaskan bahwa ketika tim melakukan pekerjaan atau tugasnya dalam jangka waktu yang begitu pendek atau terburu – buru atau juga apabila tim mendapatkan tekanan dari rekan kerja atau sering merasa dikejar oleh waktu maka hasil yang didapati pasti tidak akan maksimal dan akan terlihat akan sangat buruk. Maka perlu perencanaan penetapan waktu atau jadwal dan mengalokasikan sumber daya, agar tidak terjadi konflik dan kesalah pahaman.

Stachowski (2011) juga meneliti tentang *time urgency* yang dikatakan bagaimana individu dapat dibentuk dari pola kebiasaannya dan cara pandangnya terhadap tugas yang individu tersebut yang miliki, agar terjadi ketepatan waktu. Weller *et al.* (2001) *time urgency* adalah salah satu komponen pusat dari jenis sebuah pola perilaku dan ditandai oleh dipercepat kecepatan kegiatan yang dihasilkan dari berjuang untuk mencapai lebih dan lebih dalam jumlah waktu yang lebih pendek.

Mohammed dan Anggel (2004) mengatakan *time urgency* adalah perbedaan individu yang berkaitan dengan persepsi tenggat waktu, kesadaran waktu, dan tingkat di mana banyaknya tugas-tugas yang harus dilakukan.

Hubungan antara Pacing Style dan Team Performance

Menurut Muhammed (2011) *pacing style* yaitu bagaimana sebuah tim mempengaruhi kapan dan bagaimana individu bekerjasama menuju penyelesaian masalah. Disini dapat dijelaskan bagaimana cara tim untuk menyelesaikan tugas yang memiliki, untuk memacu pekerjaan tersebut dapat selesai dalam tepat waktu dan dengan hasil yang baik pula. Jadi ada banyak cara yang biasanya tim lakukan dalam penyelesaian tugasnya, ada yang mengerjakannya diawal sudah dengan persiapan yang sangat matang karena semua dilakukan dengan tidak mengulur-ngulur waktunya, kemudian hasil yang didapatkanpun sangat memuaskan. Namun ketika tugas itu dilakukan dengan santai tanpa memanfaatkan waktu yang ada, kemudian pada temponya tiba akan melakukan tugas dengan terburu – buru, maka hasilnya akan buruk dan tidak akan maksimal.

Haarmans (2007) mengatakan bahwa *pacing style* sangat diperlukan bagi tim untuk menunjang kekompakan tim, bagaimana tim tersebut dapat saling mempengaruhi satu sama lain untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.

Hubungan antara *Time Perspective* dan *Team Performance*

Muhammed (2011) mengatakan *time perspective* yaitu berorientasi pada masa depan individu, membuat visi dan terlibat dalam perencanaan jangka panjang. Disini dapat dijelaskan bahwa suatu tim dalam pekerjaan haruslah memiliki perencanaan untuk masa depan yang tentu saja sesuai dengan visi yang ada. Perencanaan menjaga tim agar tetap berada dalam jalur yang benar dan mengarahkan menuju keberhasilan. Apabila perencanaan kinerja terintegrasi kedalam proses kerja tim, maka tim akan mendapatkan perbaikan yang lebih cepat.

Kastel (2008) mengatakan bahwa *time perspective* sangat diperlukan bagi tim untuk menunjang kekompakan tim, bagaimana tim tersebut dapat saling mempengaruhi satu sama lain untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.

Hubungan antara *Team Tempora Leadership* dan *Team Performance*

Muhammed (2011) mengatakan *team temporal leadership* yaitu penyelesaian tepat waktu dari pekerjaan dianggap sebagai indikator yang paling penting dari keberhasilan tim. Didalam penelitian *team temporal leadership* merupakan variabel moderating, yang biasanya variabel moderating di anggap sebagai variabel yang bias memperkuat atau memperlemah hubungan langsung antara variabel independen dan dependen. Variabel moderating ini juga mempunyai pengaruh terhadap sifat atau arah hubungan antar variabel, bisa positif atau negatif. *Team temporal leadership* merupakan membawa arah hubungan yang positif antara variabel independen dan dependen.

Mengerjakan pekerjaan tepat waktu adalah hal yang baik, karena dengan mengerjakan tugas secara tepat waktu karyawan tersebut tidak akan mengalami ketergesah-gesahan dalam penyelesaian tugas. Dengan begitu keberhasilan tim akan tercapai dengan baik. Kunzle *et al.* (2010) mengatakan ada pengaruh positif antara *leadership* terhadap *team performance*. Dimana ketika sebuah tim sudah melakukan segala sesuatu dengan terencana dan tepat waktu maka akan tercapai keberhasilan yang diinginkan. Morgeson *et al.* (2009) mengatakan ketika pemanfaatan tim telah meningkat dalam organisasi, penelitian telah mulai fokus pada peran kepemimpinan dalam mendorong keberhasilan tim. Ulasan ini berusaha untuk merangkum penelitian sastra dan sebelumnya dan teori dengan berfokus pada proses kepemimpinan dalam tim dan menggambarkan bagaimana kepemimpinan tim dapat timbul dari empat sumber yang berbeda di dalam dan di luar tim. Kemudian penulis menggambarkan 15 fungsi kepemimpinan tim yang membantu tim memenuhi kebutuhan kritis dan mengatur perilaku mereka dalam pelayanan pencapaian tujuan. Pandangan integratif kepemimpinan tim memungkinkan ringkasan penelitian masa lalu dan identifikasi bidang yang menjanjikan dari penelitian masa depan.

Berdasarkan penelitian terdahulu maka perumusan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Terdapat pengaruh signifikan *time urgency diversity* terhadap *team performance*
- H2 : Terdapat pengaruh signifikan *pacing style diversity* terhadap *team performance*
- H3 : Terdapat pengaruh signifikan *time perspective diversity* terhadap *team performance*.
- H4 : Terdapat pengaruh signifikan antara *time urgency diversity*, *pacing style diversity*, *time perspective* dan *team performance* terhadap *team temporal leadership* sebagai variabel moderating.
- H5 : Terdapat pengaruh signifikan antara *team temporal leadership* terhadap *team performance*.

RANCANGAN PENELITIAN

Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan asuransi Prudential Batam. Sampel pada penelitian ini adalah agen pemasaran Prudential Batam. Pemilihan tersebut karena pada Juli tahun 2012 Prudential meraih predikat asuransi jiwa terbaik tingkat Nasional untuk kategori aset di atas 15 triliun. Hingga Agustus 2012, jumlah agen berlisensi/bersertifikat mencapai 340 ribu orang, yang mana 180 ribu agen itu berasal dari Prudential Life*. Prudential Indonesia juga mencatat jumlah tenaga pemasaran lebih dari 143.000 atau meningkat 68 persen dari tahun sebelumnya. Jumlah tersebut merupakan 56 persen dari seluruh agen di Indonesia yang tercatat sebanyak 258.000 orang*.

*dari data Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI). Dikarenakan penulis tidak bisa menentukan jumlah sampel, maka penulis tidak dapat menggunakan tabel Morgan. Jumlah yang diambil berdasarkan ketentuan 1 pertanyaan diwakili oleh 5 observasi (Hair, Black, & Tatham, 2004). Sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 170 responden. Unit data yang dianalisis adalah menggunakan unit analisis tingkat individu di dalam kelompok, karena untuk mengetahui keanekaragaman karakter individu di dalam suatu kelompok. Tingkat kelompok yang dalam lingkungan organisasional berupa kelompok kerja.

Time urgency yaitu penilaian individu dimata orang lain dan dimata dirinya sendiri mengenai sifat dan watak seseorang di tempat kerja. Kuisisioner diadopsi dari Mohammed (2011) dengan enam pertanyaan yang diajukan. Variabel ini diukur dengan menggunakan lima poin skala Likert (di mana 1 adalah sangat tidak setuju, 2 adalah tidak setuju, 3 adalah netral, 4 adalah setuju, 5 adalah sangat setuju). *Pacing style* yaitu bagaimana individu tersebut menilai dirinya sendiri mengenai batas waktu yang sesuai dengan dirinya dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Kuisisioner diadopsi dari Mohammed (2011) dengan satu pertanyaan yang diajukan. Variabel ini diukur dengan menggunakan penjelasan dekriptif dimana melihat persentase terbanyak dari lima diantaranya. *Time perspective* yaitu berorientasi pada masa depan individu, membuat visi dan terlibat dalam perencanaan jangka pendek atau jangka panjang. Kuisisioner diadopsi dari Mohammed (2011) dengan dua belas pertanyaan yang diajukan. Variabel ini diukur dengan menggunakan lima poin skala Likert (di mana 1 adalah sangat tidak setuju, 2 adalah tidak setuju, 3 adalah netral, 4 adalah setuju, 5 adalah sangat setuju). *Team temporal leadership* yaitu bagaimana seorang pemimpin itu mampu untuk mengatur segala aktivitas yang terjadi didalam tim, mulai dari mengalokasikan sumber daya, mengatur waktu dan tugas proyek. Kuisisioner diadopsi dari Mohammed (2011) dengan tujuh pertanyaan yang diajukan. Variabel ini diukur dengan menggunakan lima poin skala Likert (di mana 1 adalah tidak pernah sama sekali, 2 adalah jarang, 3 adalah netral, 4 adalah sering, 5 adalah sering sekali). *Team performance* yaitu merupakan suatu kumpulan dari bagaimana tim tersebut menentukan target ketepatan menyelesaikan tugas atau proyek, kepemimpinan yang mengatur segala aktivitas tim, hasil kinerja yang dihasilkan dan yang terakhir adalah evaluasi yang terus menerus harus dilakukan tim demi meningkatkan kinerja tim dan tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Kuisisioner diadopsi dari Mohammed (2011) dengan empat pertanyaan yang diajukan Variabel ini diukur dengan menggunakan lima point skala Likert (di mana 1 adalah sangat buruk, 2 adalah buruk, 3 adalah cukup, 4 adalah baik, 5 adalah sangat baik).

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi berganda (*multiple regression*) dengan menggunakan program statistic SPSS (*Statistical Package for SocialSciences*). Statistik deskriptif merupakan alat analisis untuk mengetahui jumlah dan presentase dari gambaran demografi responden.pada prinsipnya, metode analisis deskriptif adalah proses mengubah data dalam bentuk tabulasi agar dipahami dan dimplementasikan. Pada statistik deskriptif terhadap informasi mengenai statistic data demografi responden yang terdiri dari : umur, jenis kelamin, pengalaman kerja, tingkat pendidikan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan 170 set kuesioner yang disebar, terdapat 170 set kuesioner yang dapat digunakan. Populasi yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah kepada agen asuransi Prudential yang ada di Batam. Berikut tabel 4.1 berisikan data jumlah kuesioner yang disebar, yang diterima kembali dan yang dapat diuji setelah *outlier* dikeluarkan.

Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda. Meneliti tiga variabel independen yaitu *time urgency, pacing style, time perspective*. Satu variabel *moderating* yaitu *team temporal leadership* dan variabel *team performance* sebagai variabel independen.

Hasil Uji F

Uji F dalam penelitian ini menunjukkan variabel independen memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Tabel 1 menunjukkan perhitungan uji F yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,00, artinya semua variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap

variabel dependen. Dalam hal *time urgency*, *time perspective* merupakan penjelas yang signifikan terhadap *team performance*.

Tabel 1

Hasil Uji F Time Urgency, Time Perspective dan Team Temporal Leadership terhadap Team Performance

| Variabel | Signifikan | Keterangan |
|--|------------|------------|
| <i>Time urgency</i> <i>Pacing Style</i> <i>Time perspective</i> <i>Team temporal leadership</i> | 0,000 | Signifikan |

a. Predictors: (constant), moderating, *time_urgency*, *time_perspective*, *temporal_leadership*

b. Dependent variable: *team performance*

Sumber: Data primer diolah (2013)

Hasil Uji t

Dari hasil uji t pada Tabel 2 menunjukkan perhitungan uji signifikansi antara *time urgency*, *pacing style*, *time perspective*, *team temporal leadership* dengan *team performance*. Hasil uji tersebut menunjukkan tingkat signifikansi *time urgency* $0,000 < 0,05$ maka H1, signifikan dengan demikian pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *time urgency* terhadap *team performance*, dan tingkat signifikansi *pacing style* $0,000 > 0,05$ maka H2, dengan demikian pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *pacing style* terhadap *team performance*, signifikansi *time perspective* $0,000 < 0,05$ maka H3, signifikan dengan demikian pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *time perspective* terhadap *team performance*, signifikansi *team temporal leadership* $0,000 < 0,05$ maka H5, signifikan dengan demikian pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *team temporal leadership* terhadap *team performance*.

Tabel 2

Uji t Pengaruh Time Urgency, Pacing Style, Time Perspective dan Team Temporal Leadership Terhadap Team Performance

| Variabel | Signifikan | Keterangan |
|---------------------------------|------------|---------------|
| <i>Time Urgency</i> | 0,000 | H1 Signifikan |
| <i>Pacing Style</i> | 0,000 | H2 Signifikan |
| <i>Time perspective</i> | 0,000 | H3 Signifikan |
| <i>Team Temporal Leadership</i> | 0,000 | H5 Signifikan |

a. Dependent variable: *organizational commitment*

Sumber: Data primer diolah (2013)

Uji Moderating

Berdasarkan uji t pada Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel *team temporal leadership* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah 0,05. H4 diterima memoderasi pengaruh *time urgency*, *pacing style*, *time perspective* terhadap *team performance*.

Tabel 3

Hasil Uji t Variabel Time urgency, Pacing style, Time perspective terhadap Team performance dengan Variabel Team temporal leadership sebagai Moderating

| Model | Sig. | Keterangan |
|------------|-------|---------------|
| Moderating | 0,000 | H4 signifikan |

a. *Dependent Variable: Team performance*

Sumber: Data primer diolah (2013)

Hasil Uji *Adjusted R²*

Hasil pengujian *adjusted R²* dapat dilihat pada Tabel 4 Tabel tersebut menunjukkan besarnya *adjusted R²* dengan variabel dependen *team performance* adalah 0,973 (97,3%). Nilai tersebut diantara nol dan satu berarti variabel independen yaitu *time urgency*, *pacing style*, *time perspective* dan *team temporal leadership* sebagai variabel *moderating* memberikan sebagian informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen yaitu *team performance*. Sedangkan sisanya (100% - 97,3%= 2,7%) dijelaskan oleh variabel lain maupun sebab-sebab lain diluar model.

Tabel 4

Hasil Uji Adjusted R² Regresi Time urgency, Pacing style, Time perspective terhadap Team performance dengan Variabel Team temporal leadership sebagai Moderating

| Model | <i>Adjusted R² Square</i> |
|-------|--------------------------------------|
| 1 | 0,973 |

a. *Predictors : (Constant), temporal leadership, time urgency, time perspective*

b. *Dependent Variable : team performance*

Sumber : Data primer diolah (2013)

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Adapun kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *time urgency* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *team performance* (H1). Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Mohammed (2011), Stachowski (2011), Haarmans (2007), Mohammed dan Anggel (2004), Weller *et al.* (2001).
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *pacing style* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *team performance* (H2). Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mohammed (2011), Haarmans (2007), Gevers *et al.* (2006).
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *time perspective* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *team performance* (H3). Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Mohammed (2011), Stachowski (2011), Kastel (2008), Waller *et al.* (2001).
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *moderating (team temporal leadership)* berpengaruh secara signifikan terhadap pengaruh *time urgency, pacing style, time perspective* terhadap *team performance* (H4). Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohammed (2011).
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *moderating (team temporal leadership)* berpengaruh secara signifikan terhadap *team performance* (H5). Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohammed (2011), Carson *et al.* (2007), Shen & Chen (2006), Sivasubramaniam *et al.* (2002), Wah (2010), Kunsle *et al.* (2010), Gill *et al.* (2005), Morgeson *et al.* (2009), O'Cannel *et al.* (2002), Dionne *et al.* (2004).

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan sebagai berikut .:

1. Penyebaran kuesioner yang melalui perantara mengakibatkan banyak calon responden yang tidak mengerti maksud dari pertanyaan kuesioner itu sendiri dan pengembalian kuisisioner membutuhkan waktu yang cukup lama dikarenakan sampel agen asuransi Prudential tidak terikat terhadap perusahaan, sehingga sulit untuk bertemu calon responden.
2. Penelitian ini dilakukan hanya pada agen asuransi Prudential saja.
3. Hasil uji Reliabilitas pada variabel *time urgency* sebesar 0,455 yaitu dibawah 0,5 sehingga dinyatakan tidak reliable.

Rekomendasi

Rekomendasi untuk kelanjutan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk penelitian selanjutnya, agar tidak menggunakan kembali variabel yang sudah penulis teliti yaitu *time urgency*, *pacing style*, *time perspective*, dan *team temporal leadership*, karena variabel-variabel tersebut sudah menerangkan sebanyak 97% terhadap variabel *team performance*. Penulis menyarankan untuk meneliti *performance link* seperti *conflict* (Mohammed & Angell, 2004) dan *social integration* (Harrison, 2002).
2. Untuk penelitian selanjutnya, agar melakukan penelitian tidak hanya pada agen asuransi Prudential saja, agar lebih mengetahui jawaban reponden yang beragama mengenai *team performance* dan juga dengan melibatkan lebih banyak responden sehingga data yang diperoleh akan cukup akurat.
3. Bagi perusahaan, kepemimpinan bisa berpotensi mendorong peningkatan prediksi tentang masa depan yaitu melalui kegiatan perencanaan misalnya penjadwalan, pengingat, membuat strategi yang bertujuan untuk memproyeksikan individu ke masa depan. Jadi disarankan para koordinator atau pemimpin tim untuk meninjau hasil kinerja masing-masing anggota tim, minimal satu bulan sekali demi menciptakan *performance* yang baik didalam tim.

DAFTAR PUSTAKA

- Burg, S.V.D. (2008). Enhancing team effectiveness in a temporal diversity context: The direct and indirect effects of temporal consensus and team time management. *Series Master Theses Innovation Management, Department of Technology Management*.
- Carson, J.B., Tesluk, P.E., Marrone, J.E. (2007). Shared Leadership In Teams: An Investigation Of Antecedent Conditions And Performace. *Academy of Management Journal Vol. 50, No. 5, 1217–1234*.
- Dionne, S.D., Yammanino, F.J., Atwater, L.E., Spangler, W.D. (2004). Transformational Leadership, & Team Performance. *Journal of Organizational Change Management, 17,2 pg. 177*.
- Gevers, J.M.P., Rutte, C.G., & Eerde, W.V. (2006). Meeting Deadlines in Work Groups: Implicit and Explicit Mechanisms. *Applied Psychology: An International Review, 55 (1), 52–72*.
- Gibson, C.B., Waller, M.J., Carpenter, M.A & Conte, J.M. (2008). Antecedents, Consequences, and Moderators of Time Perspective Deversity Heterogenity for Knowledge Management in MNC Teams. *Paul Merage School of Business University of California, Irvine, CA 92697-3125*.
- Gil, F., Rico, R., Alcover, C.M., Barrasa, A. (2005). Change Oriented Leadership, Satisfaction, and Performance in Work Groups. *Journal of Management Psychology, 20, pg. 312*.
- Haarmans, B. (2007). The effects of time urgency and pacing behavior on team performance. *Master in International Business, Organization and Strategy Department, Maastricht University*.
- Kastel, Y.A.V. (2008). How different diversity perspectives in multicultural teams relate to team conflict and team performance. *Masters Psychology of Work and Health in Organizations*.
- Kunzle, B., Mezo, E.Z., Kolbe, M., Wacker, J., Grote, G. (2010). Substitutes for leadership in anaesthesia teams and their impact on leadership effectiveness. *European Journal Of Work And Organizational Psychology, 19 (5), 505–531*.
- Miller, R & Krauskop, C. J. (1999). The Personality Assessment System as A Conceptual Framework for the Type A Coronary-Prone Behavior Pattern. *The Best of Personality Assessment System Journals, Volume VIII*.
- Mohammed, S & Angell, L.C. (2004). Surface- and deep-level diversity in workgroups: examining the moderating effects of team orientation and team process on relationship conflict. *Journal of Organizational Behavior 25, 1015–1039*.
- Morgeson, F.P., DeRue, D.S., Karam, E.P. (2009). Leadership in Teams: A Functional Approach to Understanding Leadership Structures and Processes. *Journal of Management Online First, doi:10.1177/0149206309347376.s*
- O’Connell, M.S., Doverspike, D., Cober, A.B. (2002). Leadership and Semiautonomous Work Team performance. *Group & Organization Management; 27, 1; Abi/Inform Research pg. 50*.
- Politis, J.D. (2002). Transformational and Transactional Leadership Enabling Knowledge Acquisition of Self Managed Teams : The Consequences for Performance. *Leadership & Organization Development Journal; 23, 3/4; Abi/Inform Research pg. 186*.
- Shen, M. J., & Chen, M. C (2007). The Relationship of Leadership, Team Trust, and Team Performance. *Group & Organization Management; 27, 1; Abi/Inform Research pg. 50*.
- Sivasubramaniam, N., Murry, W.D., Avolio, B.J., Jung, D.J. (2002). A longitudinal model of the effects of team leadership and group potency on group performance. *Group & Organization Management; 27, 1; Abi/Inform Research pg. 66*.

- Stachowski, A.A. (2011). A Model of Time Use at Work: Individual Difference, Time Use, and Performance. *Department of Psychology, George Mason University.*
- Stashevsky, S & Koslowsky, M. (2006). Leadership team cohesiveness and team performance. *International Journal of Manpower Vol. 27 No. 1, 2006 pp. 63-74.*
- Wah, T.A (2010). The Influence of Transformational Leadership on Team Innovation and Performance. *Master of Business Administration, Universitas Sains Malaysia.*
- Waller, M.J., Conte, J.M., Gibson, C.B., & Carpenter, M.A. (2001). The Effect Of Individual Perceptions Of Deadlines On Team Performance. *Academy of Management Review, Volume 26 No. 4, 586-600.*
- Waller, M.J., Conte, J.M., Gibson, C.B., & Carpenter, M.A. (1999). The Effect Of Individual Perceptions Of Deadlines On Team Performance. *Center for Effective Organizations-Marshall School of Business, University of Southern California-Los Angeles, CA 90089-0806.*
- Zaccaro, S.J., Rittman, A.L., Marks, M.A. (2001). Team leadership. *Psychology Department, Florida International University, Miami, FL, USA.*