

BAB I

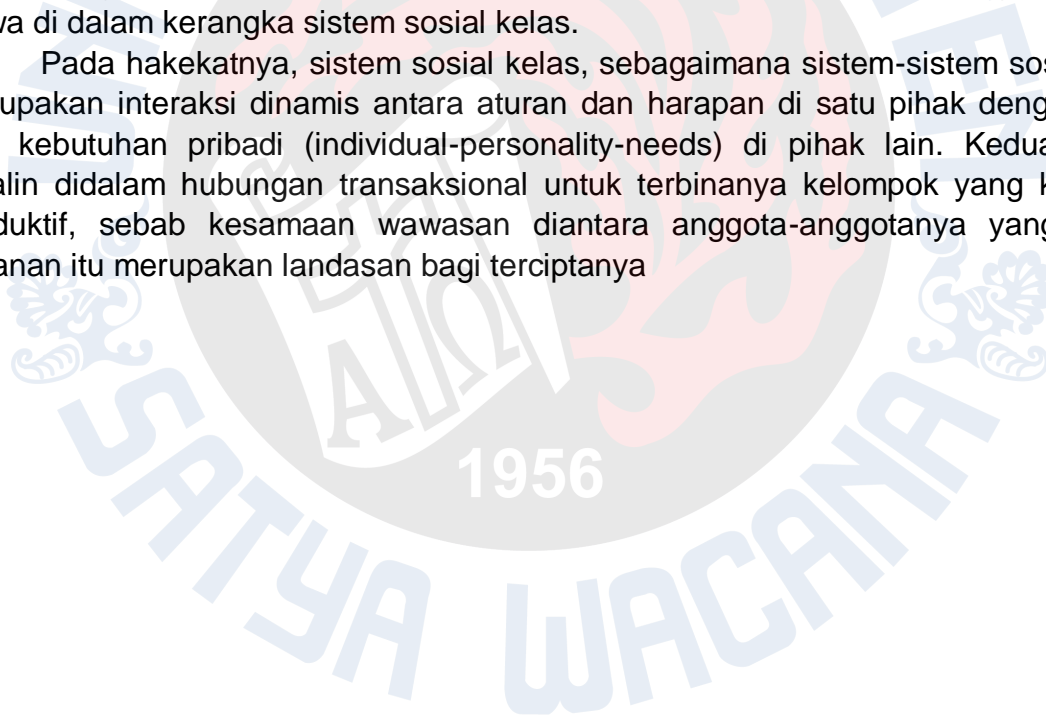
DINAMIKA KELOMPOK

Dinamika Kelompok menunjuk seperangkat konsep yang dapat dipergunakan untuk memaparkan proses-proses kelompok. Atas dasar itu, konsep-konsep tersebut dapat juga dipakai untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan guna meningkatkan kualitas kelompok dalam arti meningkatkan iklim maupun kemampuhasilannya.

Dinamika Kelompok memiliki dimensi deskriptif, artinya konsep-konsep dinamika kelompok dapat dipergunakan sebagai kerangka acuan untuk mempelajari kelompok, dan kemudian, apabila diperlukan, mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki proses-proses kelompok.

Kelas adalah dipahami sebagai kelompok, sehingga konsep-konsep tentang kelompok ini dapat dipakai untuk mempelajari dan memahami proses-proses yang terjadi di dalam kelas. Pada akhirnya, iklim serta efektivitas kelompok akan sangat ditentukan oleh jawaban yang diberikan oleh guru kepada tingkah-laku spesifik para siswa, tetapi ini tidaklah berarti bahwa seorang guru cukup dibekali dengan resep untuk menjawab tingkah laku siswanya. Sebaliknya, seorang guru memerlukan wawasan yang lebih dalam yang mampu melihat dibalik tampakan dalam arti meletakkan tingkah-laku para siswa di dalam kerangka sistem sosial kelas.

Pada hakekatnya, sistem sosial kelas, sebagaimana sistem-sistem sosial lainnya, merupakan interaksi dinamis antara aturan dan harapan di satu pihak dengan hakekat dan kebutuhan pribadi (individual-personality-needs) di pihak lain. Keduanya selalu terjalin didalam hubungan transaksional untuk terbinanya kelompok yang kohesif dan produktif, sebab kesamaan wawasan diantara anggota-anggotanya yang berlainan peranan itu merupakan landasan bagi terciptanya



kehangatan kebersamaan serta kemantapan usaha pencapaian tujuan (group-climate-intentions).

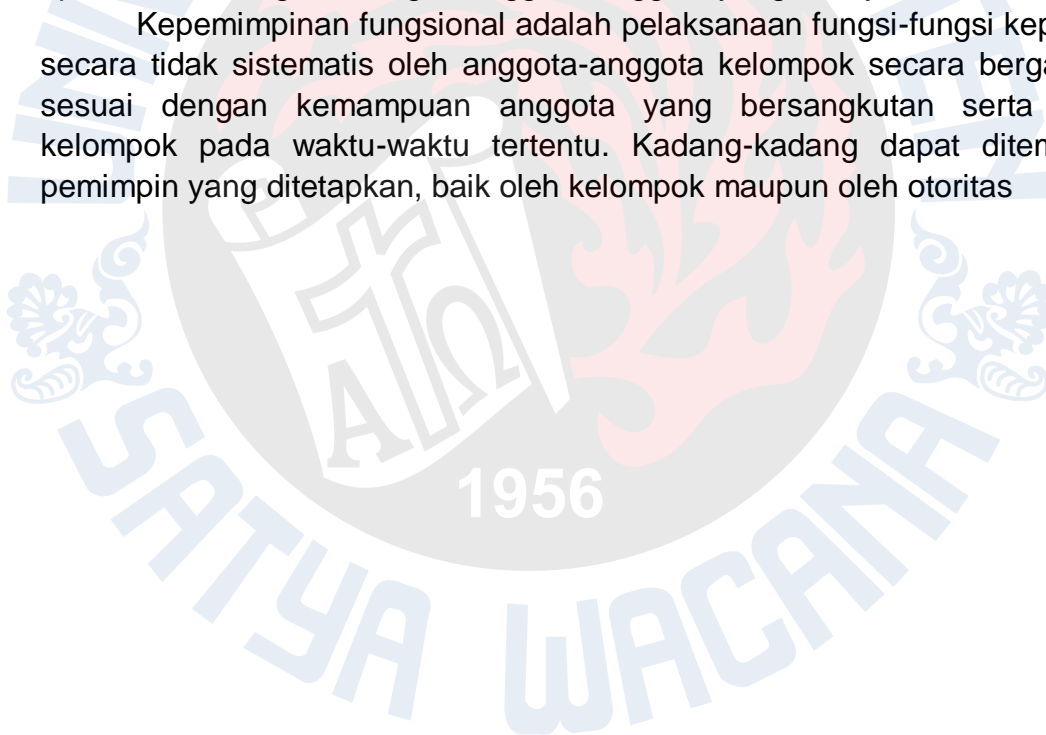
a. Aspek-aspek Kelompok

Anggota-anggota kelompok diikat oleh interaksi, tentang sesuatu yang tampaknya dianggap berharga dibicarakan (tujuan). Di dalam kelompok, sering disaksikan adanya anggota kelompok yang berbicara lebih banyak daripada lainnya, atau berbicara dengan wibawa yang lebih tinggi (kepemimpinan). Tingkah laku mereka nampaknya terjadi menurut aturan tertentu (norma), didalam mana juga terlihat munculnya cetusan-cetusan perasaan seperti senang, marah, kecewa dan sebagainya (perasaan). Tanpa kelima aspek ini maka yang ada bukanlah kelompok melainkan kumpulan individu-individu belaka.

1) Kepemimpinan

Kepemimpinan terdapat di dalam setiap kelompok. Artinya di dalam setiap kelompok, fungsi kepemimpinan dilakukan oleh salah satu atau lebih anggotanya. Fungsi kepemimpinan ini menyebabkan kelompok tetap berfungsi dalam arti anggota-anggotanya dipersatukan, tujuan diletakkan sebagai pusat perhatian, norma-norma kelompok tetap ditaati. Tentu saja fungsi-fungsi kepemimpinan ini sulit dilaksanakan oleh seorang anggota saja. Karena itu, seringkali dapat dilihat bahwa fungsi-fungsi kepemimpinan yang dimaksud disebarkan kepada anggota-anggota kelompok, meskipun satu atau dua anggota memikul lebih banyak apabila dibandingkan dengan anggota-anggota yang lainnya.

Kepemimpinan fungsional adalah pelaksanaan fungsi-fungsi kepemimpinan secara tidak sistematis oleh anggota-anggota kelompok secara bergantian yaitu sesuai dengan kemampuan anggota yang bersangkutan serta kebutuhan kelompok pada waktu-waktu tertentu. Kadang-kadang dapat ditemukan pula pemimpin yang ditetapkan, baik oleh kelompok maupun oleh otoritas



di luar kelompok.

Ada dua pendekatan yang dapat dipakai oleh anggota yang ditetapkan sebagai pemimpin di dalam menunaikan fungsinya. Di dalam pendekatan pertama, ia menerima penempatannya dan berusaha menjalankan semua fungsi-fungsi kepemimpinan yang perlu seorang diri; mengambil prakarsa, menetapkan cara kerja, mengoreksi anggota-anggota yang menyimpang dari norma kelompok, mengingatkan kelompok akan tujuan kelompok, dan sebagainya. Pemimpin macam ini akan nampak selalu sibuk, dan bahkan besar sekali kemungkinannya ia terpaksa mengerjakan hal-hal yang anggota-anggota lainnya bisa melaksanakannya dengan jauh lebih baik. Tetapi, memang ia telah ditetapkan sebagai pemimpin.

Pendekatan yang lain adalah setelah ditetapkan sebagai pemimpin, yang bersangkutan bertekad bahwa fungsi-fungsi kepemimpinan terlaksana, bukan hanya oleh dirinya sendiri, akan tetapi dengan memanfaatkan kelebihan-kelebihan para anggotanya. Dia sendiri hanya akan menjalankan fungsi kepemimpinan yang paling sesuai dengan potensinya disamping fungsi-fungsi kepemimpinan lainnya yang tidak dapat ia delegasikan kepada anggota lainnya. Kepemimpinan fungsional semacam ini pada umumnya lebih efektif apabila dibandingkan dengan kepemimpinan borongan yang dilakukan di dalam pendekatan yang pertama.

Ada sejumlah tingkah-laku yang merupakan petunjuk terjadinya, atau lebih tepat, terlaksananya, fungsi kepemimpinan, yaitu :

- Initiating : ambil prakarsa tentang apa yang perlu dikerjakan, bagaimana caranya.
- Giving information : memberi informasi yang relevan

- Giving opinion : menyatakan pendapat tentang sesuatu yang dikerjakan atau terjadi di dalam kelompok
- Clarifying : mengulang kembali, atau memperjelas ucapan anggota
- Controlling/evaluation : meyakinkan bahwa pekerjaan terlaksana sebagaimana mestinya
- Setting standards : mengemukakan kriteria pengukur urunan dan kualitas partisipasi anggota
- Harmonizing : mengurangi ketegangan bila muncul kesulitan atau konflik
- Summarizing : mereviu apa yang telah dikatakan atau dikerjakan
- Regulating/gate keeping : menjaga supaya giliran bicara merata

Apabila kita mengamati kelompok-kelompok, seringkali dapat dilihat fungsi-fungsi kepemimpinan tersebut di atas dilakukan oleh sejumlah anggota kelompok; artinya, mereka ini lebih banyak menunjukkan tingkah-laku seperti tersebut di atas. Mereka inilah pemimpin-pemimpin kelompok yang dimaksud. Akan tetapi, kadang-kadang juga terlihat satu orang anggota yang memboron hampir seluruh tingkah-laku kepemimpinan tersebut. Seringkali apabila ditanya, pimpinan macam ini mentransfer kepemimpinannya dari situasi lain dimana ia memang menjadi pemimpin. Spontanitas kepemimpinan macam ini, seringkali dibarengi dengan sikap menerima dari anggota-anggota lainnya, sehingga kelompok dapat berfungsi secara lancar. Kesulitan akan muncul



bila di suatu kelompok kebetulan hadir lebih dari satu “calon” pemimpin macam ini; masing-masing menjadi pemimpin dan karena “lowongan” terbatas, maka tentu saja diperlukan usaha dan waktu untuk menyelesaikan perebutan kekuasaan ini.

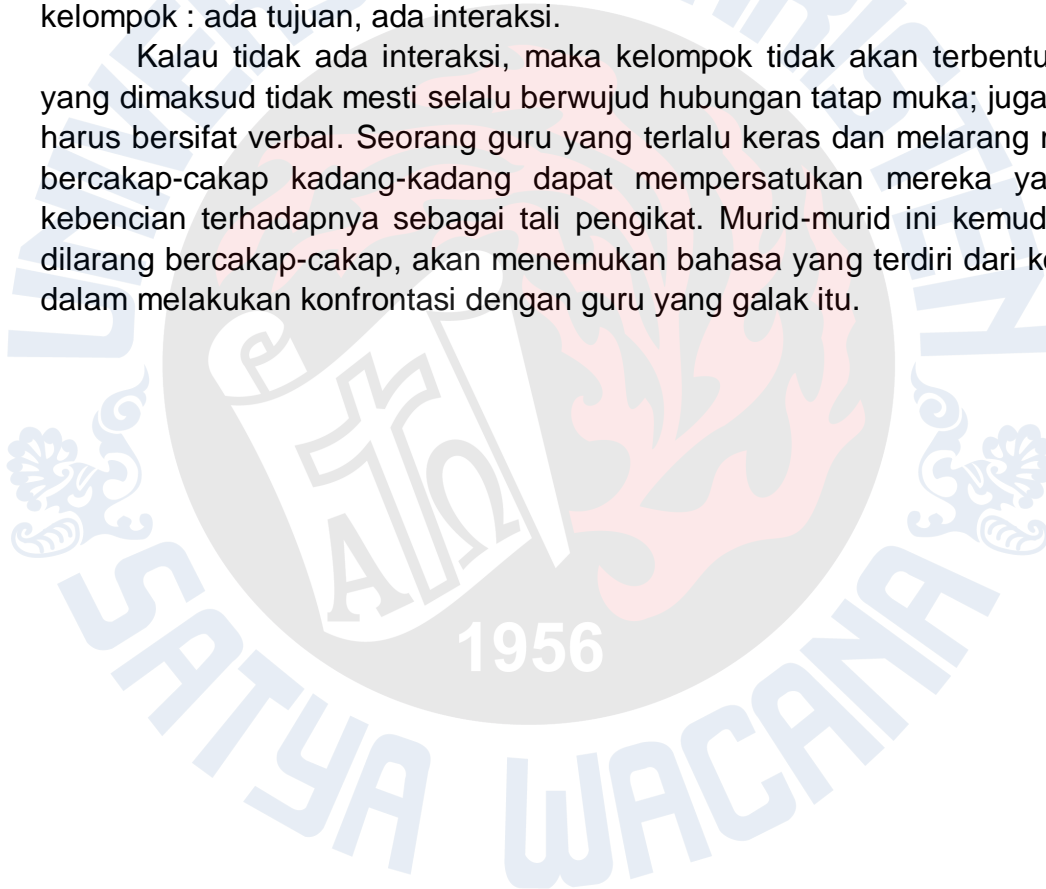
2) Tujuan kelompok

Setiap kelompok mempunyai tujuan. Tanpa sesuatu tujuan, kelompok akan mengalami disintegrasi. Tujuan ini bisa bermacam-macam. Sasaran utama di dalam mengamati kelompok adalah tujuannya : kepentingan serta kejelasan tujuannya dapat menjelaskan kekohesifan serta kemampuhasilan sesuatu kelompok.

3). Saling tindak (Interaksi)

Sekumpulan individu hanya menjadi kelompok apabila mereka berkomunikasi satu sama lain. Biasanya, komunikasi yang dimaksud adalah komunikasi tatap muka; berbicara, mendengarkan, bertanya dan menjawab. Tentu saja komunikasi yang dimaksud bisa dilakukan melalui alat bantuan rekaman, tulisan, dan sebagainya. Dengan teknologi seperti yang telah ada sekarang, orang bahkan dapat bermain catur melalui telpon. Yang terakhir ini pun telah merupakan kelompok : ada tujuan, ada interaksi.

Kalau tidak ada interaksi, maka kelompok tidak akan terbentuk. Interaksi yang dimaksud tidak mesti selalu berwujud hubungan tatap muka; juga tidak mesti harus bersifat verbal. Seorang guru yang terlalu keras dan melarang murid-murid bercakap-cakap kadang-kadang dapat mempersatukan mereka yaitu dengan kebencian terhadapnya sebagai tali pengikat. Murid-murid ini kemudian, karena dilarang bercakap-cakap, akan menemukan bahasa yang terdiri dari kode-kode di dalam melakukan konfrontasi dengan guru yang galak itu.



Dengan demikian maka sasaran lain di dalam mengamati kelompok adalah aspek interaksinya. Siapa yang memulai interaksi ? (petunjuk kepemimpinan. Siapa yang selalu mereaksi kepada siapa ? (petunjuk tentang adanya sub-kelompok atau pola persahabatan). Siapa yang tetap bungkam saja ? (pemalu, kurang tertarik, orang baru). Siapa yang memberi urunan produktif ?. Siapa yang menyatakan perasaan-positif atau negatif ? (kepemimpinan atau keengganan untuk melaksanakan tugas).

4). Perasaan

Di dalam proses kelompok dapat diamati perlbagai kegiatan; ada yang bicara, menulis, membaca, membuat sesuatu, dan sebagainya. Akan tetapi disamping itu, ada pula aspek lain yang menyertai kegiatan yang dimaksud, yaitu perasaan. Perasaan ini penting karena ia dapat merangsang atau menghalangi produktivitas kelompok. Di dalam hubungan dengan perasaan ini, manusia tidak pernah netral: kita senang atau tidak senang, tertarik atau bosan, merasa mencapai hasil atau kecewa, dan seterusnya. Tugas-tugas yang kita hadapi mudah atau sulit, menarik atau menjemukan dan seterusnya.

Oleh karena itu maka di dalam proses kelompok tidak boleh menutup mata terhadap reaksi emosional, sebab ia akan tetap hadir di dalam setiap kegiatan. Salah-salah, ia bahkan menjegal usaha mencapai tujuan kelompok. Dengan demikian maka langkah pertama di dalam menanggapi perasaan anggota kelompok adalah menerima. Artinya, kita mengakui kehadirannya, dan kedua, kita menghargai pernyataannya. Barulah setelah itu dicoba dicari jalan keluarnya.

Perasaan yang negatif (jengkel, kecewa, khawatir, dan seterusnya) seringkali menghalangi kegiatan individu atau kelompok. Menekan perasaan-perasaan negatif semacam ini berarti penggunaan energi untuk sesuatu yang tidak produktif. Sebaliknya, pengemukakan, dan kemudian penanggulangan, masalah-masalah yang berhubungan dengan perasaan akan melapangkan jalan untuk kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan pencapaian tujuan. Oleh karena itu maka waktu yang dipergunakan untuk mengurus masalah-masalah yang berhubungan dengan perasaan semacam ini tidaklah terbuang dengan percuma.

Di dalam setiap kelompok terdapat perasaan di dalam dua tingkatan: individu dan kelompok. Kelompok bisa merasa senang, khawatir dan sebagainya. Anggota kelompok bisa mengalami frustrasi bila dia merasa kelompoknya tidak berfungsi sebagaimana mestinya, misalnya terjadi diskusi bertele-tele yang tidak membawa kemajuan di dalam penyelesaian tugas. Adalah tugas pemimpin untuk terus mengikuti kadar kedua macam perasaan ini di dalam kelompoknya dan memberi peluang untuk pernyataan dan tentu saja penanggulangannya sekali.

Oleh karena itu, pengamatan reaksi emosional sangat penting didalam memahami suatu kelompok. Hal ini memang tidak selalu mudah, terutama apabila kelompok sangat task-oriented.

5). Norma-norma

Setiap kelompok memiliki seperangkat norma yang menetapkan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh anggota kelompok. Seringkali norma-norma yang dimaksud bersifat implisit tidak pernah ditetapkan secara terbuka akan tetapi toh ditaati oleh semuanya. Bila suatu kelompok mulai terbentuk, setiap anggota membawa serta norma-normanya sendiri

yang diperolehnya dari kelompok-kelompoknya terdahulu; kelasnya, teman-teman sepermainannya, keluarganya dan sebagainya. Tetapi pada umumnya norma-norma itu kemudian berkristalisasi menjadi norma kelompok yang baru. Ini berarti bahwa individu kemudian harus menghadapi norma yang berbeda untuk setiap kelompok yang berbeda yang ia menjadi anggotanya. Tetapi manusia nampaknya dapat menyesuaikan diri dengan keadaan ini dengan baik. Kita memainkan peranan yang berbeda-beda dan melakukan hal yang berbeda-beda pula sesuai dengan situasinya; di rumah, di tempat kerja, di stadion, di masjid, dan sebagainya.

Kalau mengamati kelompok, carilah normanya yang implisit (misalnya: kalau berbicara tidak boleh keras-keras, pemimpin tidak pernah diserang, yang lebih tua lebih mendapat perhatian, dan sebagainya).

Meskipun telah ada norma-norma, dapat dipastikan bahwa di dalam setiap kelompok hampir selalu terjadi penyimpangan-penyimpangan sehingga seolah-olah ada seperangkat norma kedua yang mengatur siapa boleh melanggar norma-norma tanpa mendapat hukuman. Pada umumnya, anggota yang lebih penting (status tinggi, pemimpin) lebih mudah menyimpang dari aturan tanpa dikenai sanksi. Anggota yang berstatus rendah hampir-hampir tidak mungkin menyimpang dari aturan; begitu penyimpangan terjadi ia akan segera dikoreksi oleh siapa saja (yang statusnya lebih tinggi) yang kebetulan melihatnya. Inilah yang dinamakan gejala pecking order di dalam ilmu-ilmu sosial, yang dijabarkan dari dunia unggas; bila ada beberapa ekor ayam ditempatkan di sebuah kandang maka ayam yang terkuat bisa mencotok semua ayam yang lain, sedangkan yang terlemah akan dicotoki oleh semua ayam yang lain. Bila mengamati kelompok, cobalah perhatian apakah hipotesis di atas benar adanya.

Norma-norma ikut mengikat anggota-anggota menjadi kelompok yang kohesif. Bila norma-norma berubah, bila anggota-anggota mulai melanggarnya, maka ada petunjuk bahwa kelompok mulai mengalami disintegrasi. Seringkali hal ini berhubungan dengan tujuan: bila tujuan telah tercapai, atau bila anggota-anggota tidak menganggapnya menarik lagi, maka norma-norma semakin mengendor dan kehilangan daya pengikatnya.

B. Dinamika Kelompok di Dalam Kelas

Konsep-konsep dinamika kelompok dapat membantu guru meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar. Di dalam hubungan ini, tugas guru adalah sebagai pemimpin kelompok, disamping, tidak boleh dilupakan, merangsang tumbuhnya kepemimpinan para siswa bila mereka bekerja di dalam kelompok-kelompok kecil. Kepemimpinan terwujud bila diberi kesempatan untuk bertumbuh melalui pengalaman langsung di dalam proses-proses kelompok, bukan melalui pengajaran tentang kepemimpinan. Apakah yang diharapkan dari seorang pemimpin kelompok ?

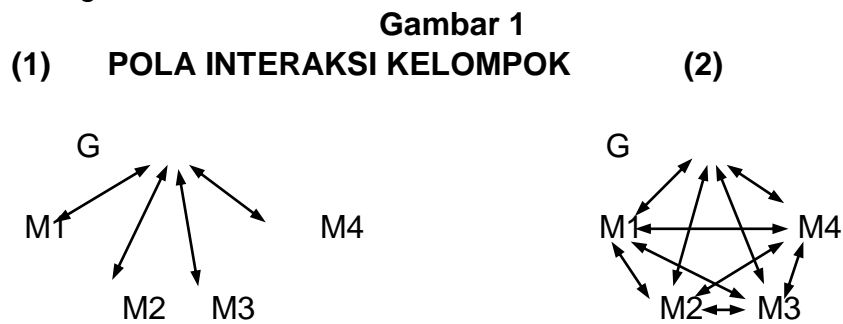
Tidak ada pemimpin tanpa ada kelompok yang dipimpinnya. Kelas yang baru terbentuk belum merupakan kelompok. Tujuan, interaksi, norma serta pengurusan pernyataan reaksi emosional masih belum ada. Adalah tugas guru yang pertama untuk membina kelasnya menjadi suatu kelompok yang kohesif dan produktif.

Dari segi tujuan, guru harus menjelaskan tujuan kelas itu untuk jangka waktu yang bersangkutan (tahun atau semester); naik kelas atau lulus mata pelajaran yang bersangkutan. Disamping itu ada pula tujuan-tujuan tambahan, seperti memperoleh pengalaman belajar yang menyenangkan, memperoleh nilai yang setinggi-tingginya, saling menolong dan sebagainya. Untuk siswa-siswa yang lebih muda, tujuan-tujuan itu harus dibuat bertahap. Jangan lupa, bila tujuan jelas bagi anggota-anggota, kelompok akan berfungsi secara lebih baik.

Bila guru ingin meningkatkan kualitas kelompok, maka

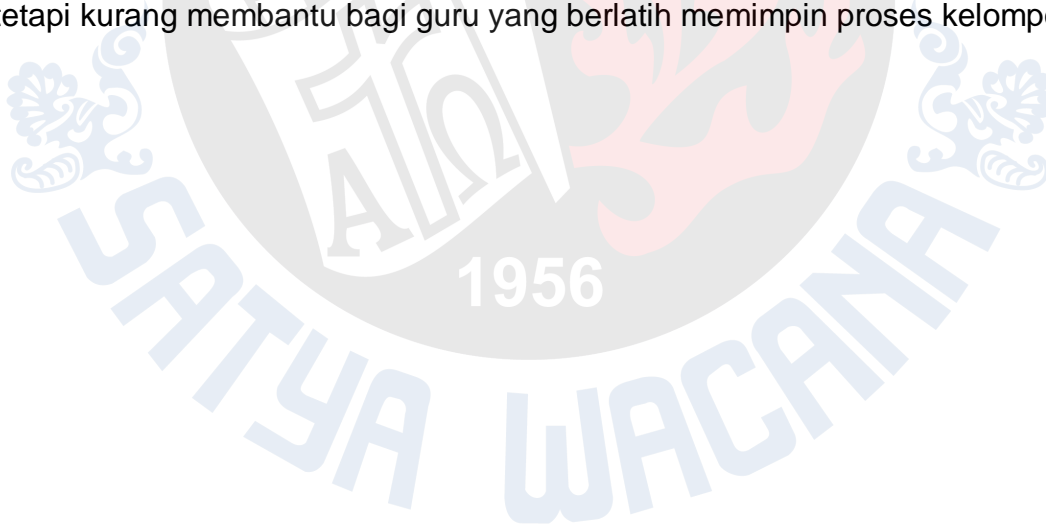
segala usaha harus dilakukan untuk meningkatkan interaksi antar anggota kelompok. Dengan demikian maka pola komunikasinya tentu tidak cukup berupa dialog dua arah antara guru dengan murid secara perseorangan, akan tetapi yang tidak kurang pentingnya, komunikasi antar siswa yang harus dirangsang.

Periksa gambar 1



Bila baik guru maupun para muridnya masih belum terbiasa dengan pola kerja yang *student-centered*, maka guru mempunyai tugas ganda; pertama ia harus belajar melakukannya, mengubah tingkah-laku serta sikapnya, dan kedua, ia harus merangsang para siswanya untuk berbuat berbeda dari biasanya; lebih bebas mengemukakan pendapat dan lebih banyak berkomunikasi antara sesama siswa.

Dalam hubungan dengan latihan-latihan inilah agaknya perlu diperbincangkan dua konsep tentang kepemimpinan. Konsep pertama memandang kepemimpinan sebagai sifat yang melekat secara relatif pada individu seperti berani, adil, suka berkorban, luwes, tegas dan sebagainya. Tipe-tipe klasik kepemimpinan yang selalu dikemukakan di dalam literatur yaitu otoriter, demokratis dan acuh tak acuh, juga termasuk ke dalam golongan konsep yang menganggap kepemimpinan sebagai sifat. Konsep ini memang ada manfaatnya untuk mempelajari tentang kepemimpinan akan tetapi kurang membantu bagi guru yang berlatih memimpin proses kelompok,



apabila melatih para siswa melakukan kepemimpinan di dalam proses kelompok.

Konsep kedua melihat kepemimpinan sebagai fungsi-fungsi yang perlu dilaksanakan di dalam proses kelompok, seperti telah dikemukakan di dalam bagian uraian tentang kepemimpinan. Ada dua hal yang perlu dicatat di dalam hubungannya dengan konsep kepemimpinan sebagai fungsi-fungsi kelompok ini, yaitu bahwa (i) fungsi-fungsi tersebut tidak mesti hanya dilakukan oleh guru atau pemimpin formal lainnya di dalam sesuatu proses kelompok, dan (ii) sebagian dari fungsi-fungsi tersebut berkenaan dengan efektivitas kelompok berangsur menuju pencapaian tujuan kelompok (*task functions*) dan sebagian lagi berhubungan dengan pembinaan iklim kelompok (*maintenance functions*). Konsep yang kedua ini menganggap kepemimpinan sebagai pelaksanaan fungsi-fungsi kelompok secara situasional dalam arti setiap anggota saat melaksanakan salah satu atau lebih fungsi kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi yang terjadi di dalam tahap-tahap proses kelompok. Cobalah Anda golong-golongkan fungsi-fungsi yang dikemukakan dalam uraian tentang kepemimpinan di atas ke dalam dua kategori ini.

Konsep yang melihat kepemimpinan sebagai fungsi kelompok ini jauh lebih bermanfaat bagi guru yang berlatih dan melatih pelaksanaan proses kelompok yang efektif. Tentu saja pencapaian tujuan latihan ini akan terjadi secara setapak demi setapak akan tetapi yang penting adalah bahwa guru, dan makin lama semakin banyak murid, dapat dan harus melakukan tindakan-tindakan untuk meningkatkan produktivitas atau perasaan kebersamaan kelompok. Selanjutnya, pelaksanaan kedua jenis fungsi ini justru sesuai dengan kebutuhan serta persyaratan hidup bersama yang dituntut oleh masyarakat terhadap warga-warganya sehingga sekolah dapat memberi sumbangan sangat penting di dalam pembentukan kewargaan negara.

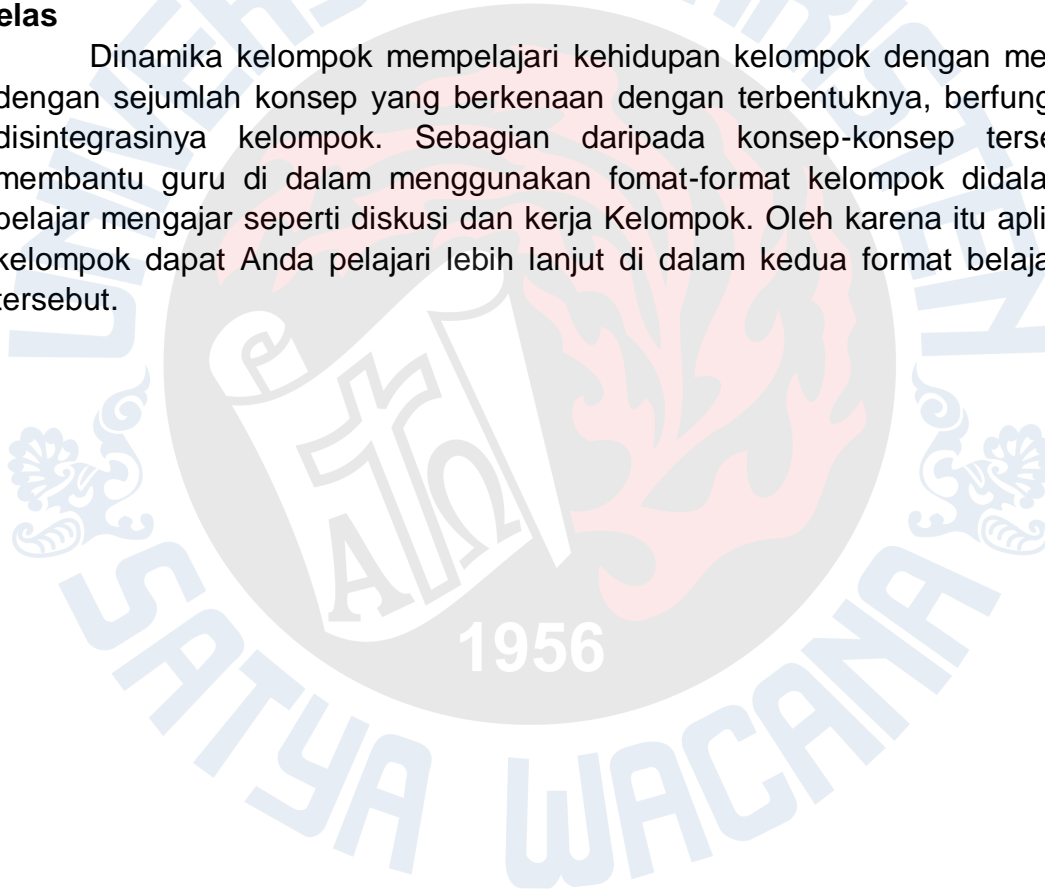
Guru yang harus merangsang para siswa untuk menyatakan perasaan mereka. Untuk itu, maka guru harus

memberi contoh yang pertama: ia harus menyatakan perasaannya tentang pekerjaannya dan tentang para siswanya. Setelah itu ia dapat membantu para siswanya menyatakan perasaan mereka, mula-mula secara “terpimpin”, misalnya dengan pancingan: “agaknya kamu kurang puas dengan pekerjaan kita ini ?” atau “apakah kamu kecewa karena tidak dapat menyelesaikan pekerjaan hari ini ?” Dengan cara ini, langkah demi langkah, para siswa diajar menyatakan perasaan mereka.

Setiap kelas membutuhkan norma-norma dan aturan-aturan. Adalah tugas guru untuk membantu kelas menyusun norma-norma serta aturan-aturannya. Tentu saja sebagian cukup besar norma-norma serta aturan-aturan yang dimaksud telah ditetapkan oleh sekolah (bahkan mungkin juga oleh pemerintah), akan tetapi pasti ada ruang gerak bagi penyusunan norma serta aturan kelas; kapan harus diam dan kapan boleh bicara; apa yang dikerjakan bila pekerjaan perorangan telah rampung; bagaimana dan dimana menyimpan buku serta alat-alat lainnya; bagaimana menghubungi guru; dan sebagainya. Norma serta aturan paling bagus dipertahankan bila anggota-anggota memahami serta menyepakati. Karena itu, norma serta aturan yang paling efektif adalah yang ditetapkan secara “demokratis” oleh kelas.

c.Kelas

Dinamika kelompok mempelajari kehidupan kelompok dengan memeriksanya dengan sejumlah konsep yang berkenaan dengan terbentuknya, berfungsinya serta disintegrasinya kelompok. Sebagian daripada konsep-konsep tersebut dapat membantu guru di dalam menggunakan format-format kelompok didalam kegiatan belajar mengajar seperti diskusi dan kerja Kelompok. Oleh karena itu aplikasi proses kelompok dapat Anda pelajari lebih lanjut di dalam kedua format belajar mengajar tersebut.



Dinamika Kelompok menunjuk seperangkat konsep yang dapat dipergunakan untuk melukiskan proses-proses kelompok. Karena itu, konsep-konsep tersebut dapat pula dipakai untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan guna meningkatkan kualitas kelompok dalam arti meningkatkan iklimnya maupun produktivitasnya.

Dinamika Kelompok bersifat deskriptif, artinya tidak ada dinamika kelompok yang "baik" atau "buruk" tetapi, sebagaimana tersirat di dalam paragraf di atas, konsep-konsep dinamika kelompok dapat dipergunakan sebagai kerangka acuan untuk mempelajari kelompok, dan kemudian, apabila diperlukan, mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki proses-proses kelompok.

Kelas adalah satu kelompok juga, sehingga konsep-konsep tentang kelompok ini dapat dipakai juga untuk mempelajari dan memahami proses-proses yang terjadi di dalam kelas. Pada akhirnya, iklim serta efektivitas kelompok akan sangat ditentukan oleh "jawaban" yang diberikan oleh guru kepada tingkah-laku spesifik para siswa, akan tetapi ini tidaklah berarti bahwa seorang guru cukup dibekali dengan resep untuk menjawab tingkah laku siswanya., sebaliknya, seorang guru memerlukan wawasan yang lebih dalam yang mampu melihat dibalik tampakan dalam arti meletakkan tingkah-laku para siswa di dalam kerangka sistem sosial kelas.

Pada hakekatnya, sistem sosial kelas, sebagaimana sistem-sistem sosial lainnya, merupakan interaksi dinamis antara aturan dan harapan (institution-role-expectations) di satu pihak dengan hakekat dan kebutuhan pribadi (individual-personality-needs) di pihak lain. Keduanya selalu terjalin didalam hubungan transaksional untuk terbinanya kelompok yang kohesif dan produktif, sebab kesamaan wawasan diantara anggota-anggotanya yang berlainan peranan itu merupakan landasan bagi terciptanya kehangatan kebersamaan serta kemantapan usaha pencapaian tujuan (group-climate-intentions).

