

Disfungsi Kelompok dan Tim

Santirianingrum Soebandhi & Agus Sukoco

Selama ini banyak dibahas tentang dampak dan fungsi positif adanya kelompok dan tim. Akan tetapi kelompok dan tim juga dapat mengalami disfungsi yang apabila dibiarkan dapat berdampak negatif bagi anggota atau karyawan lainnya. Beberapa penyebab timbulnya disfungsi kelompok dan tim:

+ Pelanggaran norma kelompok

Setiap kelompok memiliki norma yang ditunjukkan melalui perilaku kelompok tersebut. Norma merupakan perilaku standar yang dapat diterima oleh seluruh anggota kelompok atau grup yang mencerminkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh anggotanya. Contoh sederhana norma dalam kelas adalah ketika ada dosen atau teman yang sedang presentasi maka norma yang berlaku adalah tidak ramai dan berusaha mendengarkan. Sedangkan contoh dalam organisasi misal tidak menghasilkan output yang terlalu besar/kecil dibandingkan para anggota lain atau melebihi batasan produksi yang ditetapkan kelompok, atau tidak mengatakan sesuatu pada supervisor atau manajemen yang bisa membahayakan anggota kelompok lainnya. Pelanggaran dari norma ini dapat menimbulkan perilaku antisosial seperti berbohong, korupsi, dan absensi (Robbins, 2013).

+ Ambiguitas/konflik peran

Terjadi ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau lebih umum dikatakan "tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan". Peran (*role*) merupakan kumpulan dari pola-pola perilaku yang diharapkan dari seseorang yang melekat karena memiliki posisi sosial tertentu (Robbins, 2013). Ambiguitas/konflik peran dapat disebabkan antara lain karena deskripsi kerja yang tidak jelas, perintah manajer yang tidak lengkap, atau kurang pengalaman. Seseorang dapat dikatakan berada dalam keaburan peran apabila ia menunjukkan ciri-ciri antara lain sebagai berikut (Nimran, 2004):

- a. Tidak jelas benar apa tujuan peran yang dia mainkan
- b. Tidak jelas kepada siapa ia bertanggung jawab dan siapa yang melapor kepadanya
- c. Tidak cukup wewenang untuk melaksanakan tanggung jawabnya
- d. Tidak sepenuhnya mengerti apa yang diharapkan dari padanya
- e. Tidak memahami benar peranan dari pada pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan secara keseluruhan.

✚ Groupthink dan Masalah Konformitas

Sebagai anggota kelompok, kita berharap dapat diterima oleh kelompok tersebut. Oleh karenanya kita berusaha untuk menyesuaikan diri dengan norma-norma kelompok. Konformitas (*conformity*) merupakan penyesuaian perilaku seseorang sehingga sejalan dengan norma-norma kelompok (Robbins, 2013). Sedangkan David & Frank (2003) menyatakan bahwa konformitas merupakan perubahan perilaku sebagai akibat dari pengaruh kelompok. Kelompok dapat memberikan tekanan besar kepada anggota individu untuk merubah sikap dan perilaku sehingga sesuai dengan standar kelompok. Faktor pembentuk konformitas antara lain individu secara internal memilih untuk mengikuti maunya kelompok, anggapan bahwa kelompok atau pemimpin lebih tahu atau lebih ahli, keinginan untuk disukai, rasa takut akan ditolak kelompoknya, dsb. Contoh dalam kehidupan sehari-hari ketika dalam sebuah kelompok ada seorang yang memakai WhatsApp dan dalam sebuah kelompok itu besar dan anggotanya banyak maka anggota yang lain akan cenderung untuk memakai WhatsApp.

✚ Social Loafing

Social loafing atau keengganan sosial merupakan kecenderungan seseorang bekerja kurang dari performanya ketika mereka bekerja dalam suatu kelompok daripada ketika mereka bekerja sendiri (Robbins, 2013). Beberapa alasan terjadinya *social loafing* adalah individu dapat bersembunyi di dalam kelompok, karena kontribusi individu tidak bisa diidentifikasi secara mudah. Atau karena adanya penilaian yang tidak adil tidak jelas atas kinerja masing-masing anggota dalam kelompok tersebut. Contoh yang sering terjadi di dalam proses belajar mengajar adalah ketika mahasiswa diberi tugas kelompok, seringkali hanya 1-2 orang saja yang memberikan kontribusi penuh pada tugas tersebut, sedangkan sisanya tidak memberikan kontribusi apa-apa terhadap penyelesaian tugas.

Daftar Pustaka:

- Johnson , David H, and Frank P Johnson. *Joining Together: Group Theory and Group Skills, 11/E*. Pearson , 2013.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach, 12/E*. New York: McGraw Hill, 2011.
- Nimran, Umar. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: CV Citra Media, 2004.
- Robbins, Stephen P, and Timothy A Judge. *Organizational Behavior, 15/E*. Pearson, 2013.