



LPPM  
UM Jember  
Jl. Karimata No 49 Jember

Syamsul Hadi

# DINAMIKA KELOMPOK

Sebuah Tinjauan Dalam Perspektif Pembangunan Masyarakat Petani



**DINAMIKA KELOMPOK**  
**Sebuah Tinjauan Terhadap Perspektif Pembangunan Masyarakat Petani**

# **DINAMIKA KELOMPOK**

Sebuah Tinjauan Terhadap Perspektif Pembangunan Masyarakat Petani

Syamsul Hadi



**LPPM – UM JEMBER PRESS**  
**Jember**

# **SYAMSUL HADI**

**Dinamika Kelompok (Sebuah Tinjauan Terhadap Perspektif Pembangunan Masyarakat Petani) - Ed. 1, Cet. 1. Jember: LPPM - UM Jember Press 2017**

**ISBN: 978-602-6988-37-9**

**Hak Cipta Tahun                      Pada Syamsul Hadi, SP., MP.**

**Cetakan Pertama, Desember 2017**

**Syamsul Hadi, SP., MP.**

**DINAMIKA KELOMPOK**

*Sebuah Tinjauan Terhadap Perspektif Pembangunan Masyarakat Petani*

**Hak Penerbitan pada LPPM - UM Jember Press, Jember**

**Desain Cover oleh Abdul Jalil**

**Dicetak di Bursa Mahasiswa Offset**

**Ukuran Buku A4**

**LPPM - UM Jember Press**

**Jl. Karimata No. 49 Kotak Pos 104 Jember 68121**

**Telepon: 0331-336728 dan Faximile: 0331-337957**

**Jawa Timur Indonesia**

**For my Family: Eni Sayekti, Fira, Fista, Fara, and Billy**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Seiring dengan terbitnya Buku Ajar *Dinamika Kelompok* ini, penyusun mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terbitnya buku ini. Pihak yang dimaksud antara lain: Dekan Fakultas Pertanian UM Jember, Ketua Program Studi Agribisnis, Kepala LPPM UM Jember, Penerbit LPPM UM Jember Press, Abdul Jalil, Bursa mahasiswa Offset, dan pihak lainnya yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu baik berupa motivasi/spirit, tenaga dan pemikiran, literatur, dan fasilitasi finansial, serta jasa lainnya. Tak Terkecuali disampaikan kepada kapada Dr. Ir. H. Edy Sutiarto, MS, Ir. Henik Prayuginingsih, MP., dan Alm. Ir. R.A. Ediyanto, MP. yang telah mendorong saya untuk belajar menjadi seorang penulis dan segera mewujudkan menjadi suatu karya ilmiah berupa tulisan buku meskipun masih sebatas Buku Ajar. Tek lupa juga terima kasih pula saya ucapkan yang tak terhingga kepada Keluarga saya yan banyak memberikan semnagat dan dorongan agar belajar menjadi seorang penulis buku dan segera dimanefestasikan. Oleh karena itu, semoga jasa-jasa yang saya sebutkan tadi menjadi amal dan ilmu jaryahnya. Semoga buku ini menjadi titik awal kebangkitan spririt guna menghasilkan karya-karya nyata lebih lanjut di masa akan datang. Amin..3x Ya robbal'alamiin...

# DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>PRAKATA</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vi
<b>GLOSARIUM</b> .....	vii
<b>HALAMAN PENDAHULUAN</b> .....	viii
<b>Bab I      PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1.    Pengertian Dinamika Kelompok .....	1
1.2.    Proses Dinamika Kelompok dan Terbentuknya Kelompok .....	3
1.3.    Kelompok Sosial.....	6
1.4.    Arti Pentingnya Dinamika Kelompok .....	18
1.5.    Pendekatan-Pendekatan dalam Dinamika Kelompok .....	19
1.6.    Sejarah Dinamika Kelompok .....	20
1.7.    Status Perkembangan Dinamika Kelompok .....	22
<b>Bab II     PERILAKU INDIVIDU DALAM KELOMPOK</b> .....	27
2.1.    Dasar-dasar Perilaku Individual .....	27
2.2.    Aspek-aspek yang ada dalam individu .....	28
2.3.    Dinamika individu dalam kelompok dan penerapannya .....	29
2.4.    Masuknya Individu dalam Organisasi .....	29
2.5.    Memahami Perilaku Manusia .....	36
2.6.    Kinerja Individu .....	37
<b>Bab III    SISTEM NILAI</b> .....	40
3.1.    Pengertian Persepsi dan Pemahaman Persepsi Masyarakat.....	40
3.2.    Pengertian Nilai .....	44
3.3.    Sistem Nilai .....	46
3.4.    Pentingnya Nilai dan Tipe Nilai .....	47
3.5.    Sistem Nilai Budaya .....	48
3.6.    Orientasi Nilai Budaya .....	50
3.7.    Aplikasi Nilai-Nilai Luhur Bangsa Indonesia .....	53
3.8.    Metode Mempelajari Nilai-Nilai .....	55
3.9.    Sistem Nilai Dalam Pancasila .....	57
<b>Bab IV     KOMUNIKASI KELOMPOK</b> .....	61
4.1.    Pengertian Komunikasi .....	61
4.2.    Tujuan Komunikasi.....	63
4.3.    Komunikasi Kelompok.....	63
4.4.    Klasifikasi Kelompok dan Karakteristik Komunikasinya.....	66
4.5.    Sejarah Komunikasi.....	67
4.6.    Komponen (Unsur), dan Proses Komunikasi.....	68
4.7.    Model-model Komunikasi .....	69

4.8.	Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi.....	76
4.9.	Sistem Komunikasi Kelompok.....	77
4.10.	Pengaruh Kelompok pada Perilaku Komunikasi.....	79
4.11.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keefektifan Kelompok.....	79
4.12.	Bentuk-Bentuk Komunikasi Kelompok.....	82
4.13.	Teori Perbandingan Sosial.....	83
4.14.	Prinsip Dasar Komunikasi dalam Kelompok.....	85
4.15.	Fungsi Komunikasi Kelompok.....	85
4.16.	Struktur Komunikasi.....	88
4.17.	Arus Komunikasi.....	89
4.18.	Mengatur Arus Informasi dalam Komunikasi Organisasi.....	91
4.19.	Hambatan Komunikasi.....	93
4.20.	Jaringan Komunikasi.....	93
4.21.	Peranan Komunikasi Terhadap Kecepatan Adopsi Inovasi.....	95
4.22.	Peran Komunikasi Intrapersonal dalam Keputusan Adopsi.....	98
4.23.	Persepsi Petani Terhadap Inovasi Teknologi.....	99
4.24.	Peran Sumber Informasi Sebagai Media Komunikasi Teknologi..	101
<b>Bab V</b>	<b>KONFLIK</b> .....	106
5.1.	Pengertian.....	106
5.2.	Jenis-Jenis Konflik.....	107
5.3.	Akar dari Konflik.....	108
5.4.	Sumber-Sumber Konflik .....	112
5.5.	<i>Confrontation dan Escalation</i> .....	114
5.6.	Resolusi Konflik ( <i>Conflict Resolution</i> ) .....	116
5.7.	Strategi Penyelesaian Konflik .....	119
<b>Bab VI</b>	<b>KEPEMIMPINAN (LEADERSHIP)</b> .....	121
6.1.	Pengertian Kepemimpinan .....	121
6.2.	Model dan Teori Kepemimpinan .....	123
6.3.	Tipe Dan Fungsi Pemimpin .....	129
6.4.	Syarat-syarat Menjadi Pemimpin .....	130
6.5.	Sifat-sifat yang Perlu Bagi Seorang Pemimpin .....	130
6.6.	Seni dan teknik Memimpin .....	131
<b>Bab VII</b>	<b>PROSES BELAJAR</b> .....	133
7.1.	Pengertian .....	133
7.2.	Contoh Belajar .....	134
7.3.	Fase - Fase dalam Proses Belajar.....	135
7.4.	Belajar Bersama dalam Kelompok.....	137
7.5.	Manfaat Belajar Kelompok .....	138
7.6.	Langkah-langkah Proses Belajar dalam Kelompok.....	139
7.7.	Hambatan dan Solusi Belajar Kelompok.....	139
<b>Bab VIII</b>	<b>BENTUK-BENTUK PEMBERDAYAAN SDM KELOMPOK TANI</b> .....	141
8.1.	Konsep Pemberdayaan SDM .....	141
8.2.	Manfaat Pemberdayaan SDM .....	141
8.3.	Perencanaan Pemberdayaan SDM .....	145
8.4.	Pemberdayaan Kelompok Tani.....	147

8.5.	Prinsip-prinsip Pemberdayaan.....	148
8.6.	Perencanaan Pemberdayaan SDM.....	149
8.7.	Pemberdayaan Kelompok Tani.....	155
8.8.	Strategi dan Pendekatan Pemberdayaan Masyarakat.....	160
8.9.	Review Strategi Pemberdayaan SDM.....	168
<b>Bab IX</b>	<b>PENYUSUNAN PROGRAM PELATIHAN.....</b>	<b>173</b>
9.1.	Pendahuluan .....	173
9.2.	Konsep Pelatihan.....	174
9.3.	Prinsip-Prinsip Pelatihan.....	175
9.4.	Jenis-Jenis Pelatihan .....	175
9.5.	Metode Pelatihan .....	176
9.6.	Perencanaan SDM dan Kebutuhan Training.....	179
9.7.	Analisis Kebutuhan Pelatihan & Kinerja.....	180
9.8.	Pendekatan Program Pelatihan.....	183
9.9.	Tahapan-tahapan penyusunan Program Pelatihan.....	184
<b>Bab X</b>	<b>STRATEGI PEMBERDAYAAN KELEMBAGAAN PERTANIAN DI PEDESAAN.....</b>	<b>188</b>
10.1.	Pengantar.....	188
10.2.	Proses Pemberdayaan.....	188
10.3.	Prinsip-prinsip Pemberdayaan.....	189
10.4.	Pemberdayaan Penyuluhan Pertanian.....	191
10.5.	Pemberdayaan Kelembagaan Lokal.....	193
<b>Bab XI</b>	<b>BEBERAPA PERMAINAN DALAM MEMPELAJARI DINAMIKA KELOMPOK.....</b>	<b>201</b>
11.1.	Menyusun Batang Koreng Api.....	201
11.2.	Membuat Sebuah Bangunan dari Sedotan.....	201
11.3.	Lingkaran Berbelit.....	202
11.4.	Menggambar Bersama.....	202
11.5.	Menggambar Wajah Pasangan.....	202
11.6.	Mutiara Dalam Guci.....	203
11.7.	Pecah Balon.....	203
11.8.	Rantai Nama.....	204
11.9.	Variasi.....	204
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>205</b>
	<b>EPILOG.....</b>	<b>214</b>
	<b>INDEKS.....</b>	<b>218</b>

# DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.1.	Analogi Visual Fenomena Kelompok (Group) .....	2
1.2.	Proses Dinamika Kelompok .....	3
1.3.	Proses Terbentuknya Sebuah Kelompok .....	4
2.1.	Masuknya Individu dalam Sebuah Kelompok .....	30
3.1.	Teori Piramida Persepsi Menurut David Armno.....	41
3.2.	Result for Monocular Distorted Room.....	43
3.3.	Result for Perception Illusions.....	43
4.1.	Ilustrasi Komunikasi (Sumber: Mulyana, 2005) .....	64
4.2.	Unsur -Unsur dan Proses Komunikasi (Sumber: Riadi, 2016) .....	69
4.3.	Model Komunikasi Linier (Shannon dan Weaver, 1949).....	70
4.4.	Model Komunikasi Wilbur Scheram.....	71
4.5.	Model Komunikasi Sirkuler Fajar, 2009:120).....	71
4.6.	Macam-Macam Model Komunikasi.....	72
4.7.	Model Komunikasi S - R.....	72
4.8.	Komunikasi Model Aristoteles.....	73
4.9.	Komunikasi Model Newcomb.....	74
4.10.	Fungsi Komunikasi Kelompok.....	87
5.1.	Jenis Konflik dalam Organisasi.....	107
7.1.	Contoh Proses Belajar Kelompok.....	133
7.2.	Peristiwa Proses Belajar pada Manusia.....	135
8.1.	Kerangka Konseptual Strategi Pemberdayaan Kelompok Tani (Sumber: Diakomodasi dari Suwandi, 2007 dalam Nugroho, 2013) .....	157
9.1.	Program Penyusunan Program pelatihan.....	173

# GLOSARIUM

Poktan	: Kelompok Tani
Gapoktan	: Gabungan Kelompok Tani
LM3	: Lembaga Mikro yang Mengakar di Masyarakat
SL-PTT	: Sekolah Lapang Pengelolaan Tanaman Terpadu
PUAP	: Pengembangan Usaha Agribisnis Perdesaan
BPP	: Balai Penyuluhan Pertanian
PPL	: Petugas Penyuluh Pertanian
KUD	: Koperasi Unit Desa
FAO	: Food and Agriculture Organization
PBB	: Perserikatan Bangsa-Bangsa
UTS	: Ujian Tengah Semester
UAS	: Ujian Akhir Semester
SAP	: Satuan Acara Perkuliahan
SCL	: Student Centered Learning

# KATA PENGANTAR

Buku Ajar “DINAMKA KELOMPOK” yang disusun oleh Syamsul Hadi, SP. MP. merupakan buku ajar yang ke 5 oleh Staf Pengajar Fakultas Pertanian UM Jember selama 5 tahun terakhir. Saya sebagai Dekan sangat mengapresiasi dengan terbitnya buku ini dengan harapan menjadi bagian penguatan untuk membangun iklim akademik di Fakultas Pertanian khususnya dan Universitas pada umumnya. Oleh karena itu saya mengucapkan banyak terima kasih atas jerih payah dan kegigihannya penyusun buku ini, sehingga juga dapat menjadi stimulan bagi staf pengajar lainnya dan menjadi pundi-pundi poin bagi akreditasi Program Studi dan AIPT serta penguatan bagi kenaikan jabatan fungsional yang bersangkutan.

Buku Ajar ini sangat relevan dengan kondisi saat ini dimana kelembagaan petani tampak kurang berfungsi sebagaimana mestinya. Indikasinya antara lain berbagai program pemerintah melalui revitalisasi pertanian seperti Program Bantuan Pengembangan Usaha Hortikultura kepada LM3, Program Aksi Desa Mandiri Pangan, Program revitalisasi lainnya adalah Sekolah Lapang Pengelolaan Tanaman Terpadu (SL-PTT), dan Program PUAP serta program lainnya belum mampu meningkatkan kinerja sektor pertanian. Peran kelembagaan petani seperti Kelompok tani, Gapoktan, KUD, BPP, PPL, dan sejenisnya belum menunjukkan kinerja yang memadai. Faktor-faktor itulah yang menyebabkan kelembagaan petani di perdesaan kurang berperan sebagaimana mestinya, jumlah kelompok tani semakin berkurang, terkadang muncul kembali ataupun yang baru muncul akibat tuntutan proyek. Oleh karena itu perhimpunan para petani semakin kurang mendapatkan respon dari para petani itu sendiri, karena eksistensinya tidak jelas dan hanya dimanfaatkan oleh satu atau dua orang pengurus saja. Implikasi berikutnya adalah keberdayaan para petani dalam meningkatkan kesejahteraan diri dan keluarganya semakin terpuruk.

Berbeda dengan kondisi pada era sebelumnya (pemerintahan Orde Baru), dimana sektor pertanian mendapat perhatian serius dari pemerintah. Faktanya Indonesia mendapat penghargaan dari FAO PBB pada tanggal 14 Nopember 1985 di Roma Italia sebaga negara yang bersasembada pangan beras mulai 1984 - 1989/1994 yang mencapai produksi beras mencapai 25,8 juta ton. Sementara kondisi saat ini semuanya serba kontradiktif (terbalik). Berdasarkan konstelasi permasalahan di atas, maka mata kuliah Dinamika Kelompok ini mencoba menyuguhkan teori dinamika kelompok dengan harapan untuk memberikan pemahaman dan kemampuan (keterampilan) kepada mahasiswa dan *agent of change* lainnya dalam melakukan upaya pemberdayaan masyarakat (petani) melalui penguatan peran kelompok tani.

Dekan Faperta UM Jember,  
Ir. Iskandar Umarie, MP.

# PRAKATA

Syukur Alhamdulillah dihaturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberi kekuatan lahir dan bathin sehingga penyusunan Buku Ajar **Dinamika Kelompok** ini dapat diselesaikan dengan baik. Penyusunan Buku Ajar ini dimaksudkan untuk membantu mahasiswa dalam mempelajari dan memahami tentang pengetahuan dan ilmu-ilmu yang terkait dengan pengembangan organisasi, pengembangan/pembangunan masyarakat, sosiologi perdesaan/pembangunan, pemberdayaan masyarakat dan lain-lain termasuk Mata Kuliah Dinamika Kelompok yang dipelajari oleh mahasiswa Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Muhammadiyah Jember maupun oleh program studi lainnya baik di kalangan internal maupun ekaternal.

Penyusunan Buku Ajar ini lebih ditekankan pada cakupan pokok bahasan yang telah ditentukan dalam kurikulum yang baru hasil peninjauan yang mulai. Teori Dinamika Kelompok merupakan seperangkat konsep yang dapat dipergunakan untuk melukiskan proses-proses kelompok. Konsep dinamika kelompok dipergunakan sebagai kerangka acuan dalam mempelajari kegiatan kelompok, selanjutnya apabila diperlukan dapat mengambil langkah-langkah guna memperbaiki proses-proses dalam kelompok, sehingga dapat meningkatkan kualitas dari suatu kelompok. Dinamika Kelompok termasuk bidang Ilmu Pengetahuan Sosial khususnya ilmu tentang perilaku manusia. Pada mulanya konsep ini muncul karena banyak kelompok pada waktu itu dalam bekerjasama dirasa belum memuaskan. Penyebabnya adalah adanya penonjolan kepentingan perseorangan dalam bekerjasama pada suatu kelompok. Untuk itu perlu peleburan sebagian pendapat individu dalam rangka menciptakan pendapat kelompok. Dalam peleburan pendapat tersebut hendaknya proses yang terjadi penuh pengertian dan kesadaran setiap anggota kelompok.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan masukan dan kontribusi dari dari pembaca sekalian, mengingat ilmu Dinamika Kelompok ini sangat berguna bagi akademisi maupun oleh praktisi (profesional) terutama bagi pemegang otoritas di kelebagaannya. Banyak pihak yang membantu dan mendukung terhadap proses penyusunan buku ini, sehingga penulis menyampaikan beribu terima kasih, semoga kontribusinya dicatat sebagai amal ibadah oleh Allah SWT sebagai ilmu yang dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkannya.. Amin...3x Yarobbal'alamiin.

Jember, Desember 2017  
Penulis,

## PENDAHULUAN

### 1. Deskripsi Mata Kuliah

Sejalan dengan perkembangan pembangunan pertanian di Indonesia pasca reformasi sejak Mei 1998, kondisinya tampak kurang mengembirakan yang ditandai dengan kinerja sektor pertanian kian terdegradasi. Program revitalisasi pertanian melalui berbagai program kegiatan seperti Program Bantuan Pengembangan Usaha Hortikultura kepada LM3, Program Aksi Desa Mandiri Pangan, Program revitalisasi lainnya adalah Sekolah Lapang Pengelolaan Tanaman Terpadu (SL-PTT), dan Program PUAP serta program lainnya belum mampu meningkatkan kinerja sektor pertanian. Peran kelembagaan petani seperti Kelompok tani, Gapoktan, KUD, BPP, PPL, dan sejenisnya belum menunjukkan kinerja yang memadai. Berbeda dengan kondisi pada era sebelumnya (pemerintahan Orde Baru), dimana sektor pertanian mendapat perhatian serius dari pemerintah. Faktanya Indonesia mendapat penghargaan dari FAO PBB pada tanggal 14 Nopember 1985 di Roma Italia sebagai negara yang bersasembada pangan beras mulai 1984 - 1989/1994 yang mencapai produksi beras mencapai 25,8 juta ton.

Pemerintah pada masa itu menggerakkan kelompok tani di seluruh daerah dengan menciptakan berbagai momentum penting seperti Lomba Klompencapir dengan memberikan reward pada pemenangnya. Petani melalui kelompok tani dimotivasi kinerjanya agar semangat dan gairah berusahatani semakin kuat. Implikasinya antara lain antar anggota dalam kelompok tani, antar kelompok tani dalam satu desa, dan antar kelompok tani antar daerah/provinsi saling bersaing untuk mencapai prestasi terbaiknya. PPL dan BPP sangat rajin dan istiqomah mendampingi para petani baik siang maupun malam mengunjungi petani di sawah/ladang maupun di rumah, baik diminta maupun tidak. Regulasi pemerintah sangat berpihak kepada petani seperti penetapan harga dasar (*floor price*), harga atas (*ceiling price*), operasi pasar, pembelian hasil panen, bantuan saprotan/saprodi bersubsidi, dan lain-lain. Sementara kondisi saat ini semuanya serba kontradiktif (terbalik). Faktor-faktor itulah yang menyebabkan kelembagaan petani di perdesaan kurang berperan sebagaimana mestinya, jumlah kelompok tani semakin berkurang, terkadang muncul kembali ataupun yang baru muncul akibat tuntutan proyek. Oleh karena itu perhimpunan para petani semakin kurang mendapatkan respon dari para petani itu sendiri, karena eksistensinya tidak jelas dan hanya dimanfaatkan oleh satu atau dua orang pengurus saja. Implikasi berikutnya adalah keberdayaan para petani dalam meningkatkan kesejahteraan diri dan keluarganya semakin terpuruk.

Berdasarkan konstelasi permasalahan di atas, maka mata kuliah Dinamika Kelompok ini mencoba mengembangkan teori dinamika kelompok yang sudah ada dengan harapan untuk memberikan pemahaman dan kemampuan (keterampilan) kepada mahasiswa dan *agent of change* lainnya dalam melakukan upaya pemberdayaan masyarakat (petani) melalui penguatan peran kelompok tani. Untuk mencapai ke arah itu beberapa teori dinamika kelompok serta aplikasinya meliputi: Definisi kepemimpinan, dinamika kelompok, teori motivasi, moral kerja, teori keputusan organisasional, kebutuhan informasi dan keputusan, pemecahan masalah dalam kelompok, interaksi sosial dalam

kelompok, kelompok kerja, pembentukan kelompok dan aplikasi dinamika kelompok dalam penyelenggaraan pelatihan dan penyuluhan pertanian.

Adapun tujuan mata kuliah ini adalah pada akhir perkuliahan mahasiswa diharapkan dapat memahami dan mempraktekan teori kelompok dalam pengelolaan dan penyelenggaraan program-program pendidikan non-formal atau pelatihan dan penyuluhan pertanian. Oleh karena itu, pendekatan pembelajaran yang digunakan adalah pendekatan andragogis dialogis, diskusi, simulasi, resitasi individual/kelompok dan presentasi. Sementara Evaluasi yang dilakukan untuk menilai prestasi mahasiswa pada akhir perkuliahan meliputi komponen: Presensi Kehadiran Mahasiswa, Laporan Praktikum, Tugas berkala, Makalah pada Penyajian dan Diskusi, UTS, dan UAS.

## **2. Prasyarat Mata Kuliah**

Mata kuliah Dinamika Kelompok memiliki kode dalam kurikulum pada Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian UM Jember MU 045/3 (2 - 1), artinya tatap muka di kelas selama 2 SKS (90 menit), dan praktikum lapang sebanyak 1 SKS (minimal 45 menit). Mengingat materi perkuliahan ini meliputi ruang lingkup sebagaimana yang dijelaskan pada bagian deskripsi mata kuliah di atas, maka mahasiswa yang menempuh mata kuliah ini disyaratkan sudah menempuh dan lulus mata kuliah Penyuluhan dan Komunikasi Pertanian.

## **3. Rencana Pembelajaran**

### **3.1. Rencana Pembelajaran 1:**

- 1) Standar Kompetensi : Menjelaskan ruang lingkup pembelajaran
  - ✓ Mahasiswa dapat menemukan dan saling berinteraksi antar mahasiswa peserta kuliah termasuk dengan dosen pengampu melalui perkenalan dan memahami serta beradaptasi terhadap lingkungan ruang kuliah
  - ✓ Mahasiswa dan dosen dapat menyepakati kontrak belajar baik tentang model proses belajar dan mengajar, tata tertib di kelas, sanksi pelanggaran di kelas, model evaluasi belajar (sistem penilaian yang disepakati) dan kontrak belajar lainnya yang dianggap perlu.
- 2) Kompetensi Dasar : Mahasiswa mampu memahami dan mengetahui gambaran silabi mata kuliah Dinamika Kelompok mulai BAB I sampai dengan BAB terakhir
- 3) Indikator: Mahasiswa dapat memahami tentang ruang lingkup mata kuliah Dinamika Kelompok secara umum dan utuh serta metode pembelajaran dan tujuan yang hendak dicapai
- 4) Materi Pokok : Silabi (SAP) Materi Kuliah, Tata tertib Proses belajar dan mengajar, dan Perkenalan, serta Sistem Penilaian Akhir Kuliah (Evaluasi)
- 5) Waktu : 2 x 90 menit
- 6) Bahan/Alat yang Diperlukan: Buku Teks sebagai rujukan, Lap top dan Media lain yang relevan
- 7) Instrumen Penilaian :
  - a. Skala Peringkat dalam setiap Perkuliahan:

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam mengikuti perkuliahan				
2	Partisipasi mahasiswa dalam bertanya				
3	Partisipasi mahasiswa dalam menanggapi pertanyaan				
4	Partisipasi mahasiswa dalam menjawab pertanyaan				
	<b>Jumlah</b>				

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor  $\leq 4$  = D

#### b. Skala Peringkat dalam Penilaian Akhir Perkuliahan:

Penilaian dilakukan oleh pengajar dengan kriteria sebagai berikut:

Nilai	Skala	Range
A	4	$\geq 80$
B	3	67 - 79
C	2	56 - 66
D	1	45 - 55
E	0	$\leq 44$

Dalam menentukan nilai akhir akan digunakan pembobotan sebagai berikut:

Tugas 1	: 10%
Tugas 2 (Presentasi Materi)	: 15%
UTS	: 30%
Presensi	: 15%
UAS	: 30%

#### 8) Buku Pustaka Wajib:

Abdul Haris. 2002. *Dinamika Kependudukan dan Pembangunan di Indonesia dari perspektif makro ke realitas mikro*. Yogyakarta: LESFI.

Theo L. Sambuaga. 1993. *Dinamika Masyarakat dan Pembangunan*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.

Nasrullah Nazsir. (2008). *Dinamika Kelompok dan Kepemimpinan dalam Penelitian*. Analisa Teori dan Aplikasi dalam Penelitian. Bandung: Widya Padjadjaran.

Sudarwan Danim, (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.

Roberta A. Baron, Donn Byrne. (2004). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Erlangga (Edisi ke 2).

Sarlito W. Sarwono, Eko A. Meinarno, (2009). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.

### 3.2. Rencana Pembelajaran 2:

#### 1) Standar Kompetensi:

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang konsep, teori, definisi/Pengertian tentang dinamika kelompok, dan ruang lingkup dinamika kelompok
- ✓ Mahasiswa dapat memahami dan memetakan tipologi kondisi perdesaan dan pertanian
- ✓ Mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, kritis dan mandiri.

#### 2) Tujuan Intruksional Umum :

Mahasiswa mampu memahami berbagai teori mengenai tipologi perdesaan, teori kelompok dan menjelaskan permasalahan yang berhubungan, serta mampu menerapkan teori dan metode atau strategi untuk memecahkan masalah kelompok yang aktual.

#### 3) Tujuan Intruksional Khusus :

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan definisi dinamika kelompok
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan sejarah dinamika kelompok
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan fungsi dinamika kelompok
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan kelompok sosial
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan pertumbuhan & perkembangan kelompok
- ✓ Menjelaskan keunggulan dan kelemahan kelompok
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan pentingnya dinamika kelompok dalam bidang pertanian
- ✓ Mahasiswa dapat menerapkan konsep dinamika kelompok

#### 3) Indikator :

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan konsep dan definisi tentang kelompok dan dinamika kelompok
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan konsep dan definisi tentang tipologi perdesaan dengan baik

#### 4) Materi Pokok : Definisi tujuan kelompok, *Operasional goals*, Sasaran kelompok, *SMART objective*, Definisi Tipologi Perdesaan (*enveronment*), dan *Group goals and social interdependence*

#### 5) Waktu : 2 x 45 menit

#### 6) Metode Pembelajaran : *Reading guide, Info search, Interactive lecturing, dan Presentation*

#### 7) Bahan/ Alat yang Diperlukan: Buku Teks, Media lain yang relevan (LCD Projector dan Laptop)

#### 8) Model Pembelajaran:

- ✓ Nama Model : Pengolahan Informasi
- ✓ Landasan Teori : Konstruktivisme
- ✓ Metode : SCL
- ✓ Langkah Pokok : Orientasi, Eksplorasi, Interpretasi dan Rekreasi

#### 9) Persiapan: Mahasiswa membaca sumber belajar terkait dengan materi pembahasan, baik dari buku teks maupun hasil akses dari internet.

10) Proses Pembelajaran

Proses	Langkah (Rinci)	Waktu (menit)
Pendahuluan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membuat komitmen tentang tujuan mempelajari materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang harus dilakukan (membaca literatur, mendiskusikan hasil bacaan, mendiskusikan dan membuat ringkasan).</li> </ul>	15
Penyajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentasi oleh kelompok pemateri</li> <li>Diskusi dan tanya jawab materi yang dibahas</li> <li>Menggali pengetahuan mahasiswa</li> <li>Membahas pengetahuan yang disampaikan mahasiswa</li> <li>Meresume dan kemudian menyimpulkan sebagai pengetahuan bersama</li> </ul>	60
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>Feedback (dari dosen dan mahasiswa) tentang materi perkuliahan</li> <li>Penugasan untuk pertemuan yang akan datang</li> <li>Refleksi untuk seluruh kegiatan</li> </ul>	15

11) Asesmen : Observasi, dan Portofolio

12) Instrumen Penilaian: Metode : Observasi dan Asesmen : Skala Peringkat

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam perkuliahan/diskusi				
2	Penguasaan materi atas portofolio yang diserahkan				
3	Kecakapan mahasiswa bertanya				
4	Kecakapan mahasiswa dalam menjawab/berpendapat				
	Jumlah				

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor  $\leq 4$  = D

**13. Instrumen Penilaian Kreativitas (Aspek Produk):**

- ✓ Metode Asesmen : Penugasan : Melakukan Inventarisasi ragam kelompok dan tipologi perdesaan yang aktual di daerah perdesaan dimana mahasiswa berasal
- ✓ Bentuk Instrumen : Rubrik Penilaian Kreativitas (aspek produk)

No. Mhs	Nilai	Deskripsi Kinerja
.....	80-100	Kaidah lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	70-79	Kaidah lengkap, kurang sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	60-69	Kaidah kurang lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	50-59	Kaidah kurang lengkap, tidak sistematis, penyerahan tidak tepat waktu, orisinil
.....	< 50	Portofolio bukan buatan sendiri /Menyalin milik mhs lain

### 3.3. Rencana Pembelajaran 3:

1) Standar Kompetensi :

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang perilaku individu yang terdapat pada kebiasaan dan penguatan diri manusia dalam lingkungan tertentu yang akan menentukan wajah lingkungan tersebut
- ✓ Mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, kritis dan mandiri.

2) Kompetensi Dasar :

Mahasiswa dapat menguasai berbagai macam perilaku manusia dalam lingkungannya yang dapat menentukan arah dan tujuan perjalanan hidupnya.

3) Tujuan Intruksional Umum :

Mahasiswa mampu memahami berbagai teori perilaku individu (anggota kelompok) dalam sebuah kelompok atau perhimpunan tertentu yang dapat berpengaruh terhadap dinamika dan tujuan kelompoknya.

4) Tujuan Intruksional Khusus :

- ✓ Mahasiswa dapat mendefinisikan teori perilaku individu dengan berbagai ragam pola pendekatannya dikaitkan dengan keberadaan dan dinamika kelompok,
- ✓ Mahasiswa dapat mengidentifikasi pendekatan mempelajari perilaku individu dalam sebuah kelompok,
- ✓ Mahasiswa dapat menganalisis dampak perilaku individu terhadap dinamika kelompok tani dan perannya terhadap pembangunan perdesaan/pertanian,
- ✓ Mahasiswa dapat mengidentifikasi perilaku individual terkait dengan dinamika dan lingkungan kelompok.

5) Indikator kompetensi:

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan konsep dan definisi tentang teori perilaku individu
- ✓ Mahasiswa dapat menganalisis keberadaan anggota kelompok dan perannya terhadap pembangunan di perdesaan dan sektor pertanian
- ✓ Mahasiswa dapat mengidentifikasi lingkungan individu terkait dengan dinamika kelompok

6) Materi Pokok :

- ✓ Perilaku individu dalam kelompok
- ✓ *Territoriality, Personal space, and Spatial arrangements*
- ✓ *Group size, Biographical characteristic of group member*
- ✓ *Personality characteristic of group member*

7) Waktu : 2 x 45 menit

8) Metode Pembelajaran : *Reading guide, Info search, Interactive lecturing, dan Presentation*

9) Bahan/ Alat yang Diperlukan: Buku Teks, dan Media lain yang relevan (LCD Projector dan Laptop)

10). Model Pembelajaran

- ✓ Nama Model : Pengolahan Informasi
- ✓ Landasan Teori : Konstruktivisme
- ✓ Metode : SCL

- ✓ Langkah Pokok : Orientasi, Eksplorasi, Interpretasi dan Rekreasi

11) Persiapan

Mahasiswa membaca sumber belajar terkait dengan materi pembahasan, baik dari buku teks maupun hasil akses dari internet.

12) Proses Pembelajaran

Proses	Langkah (Rinci)	Waktu (menit)
Pendahuluan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membuat komitmen tentang tujuan mempelajari materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang harus dilakukan (membaca literatur, mendiskusikan hasil bacaan, mendiskusikan dan membuat ringkasan).</li> </ul>	15
Penyajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentasi oleh kelompok pemateri</li> <li>Diskusi dan tanya jawab materi yang dibahas</li> <li>Menggali pengetahuan mahasiswa</li> <li>Membahas pengetahuan yang disampaikan mahasiswa</li> <li>Meresume dan kemudian menyimpulkan sebagai pengetahuan bersama</li> </ul>	60
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>Feedback (dari dosen dan mahasiswa) tentang materi perkuliahan</li> <li>Penugasan untuk pertemuan yang akan datang</li> <li>Refleksi untuk seluruh kegiatan</li> </ul>	15

13) Asesmen : Observasi, dan Portofolio

14) Instrumen Penilaian:

- Metode : Observasi
- Asesmen : Skala Peringkat

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam perkuliahan/diskusi				
2	Penguasaan materi atas portofolio yang diserahkan				
3	Kecakapan mahasiswa bertanya				
4	Kecakapan mahasiswa dalam menjawab/berpendapat				
	Jumlah				

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor  $\leq 4$  = D

15) Instrumen Penilaian Kreativitas (Aspek Produk)

- ✓ Metode Asesmen : Penugasan : Melakukan Inventarisasi ragam perspektif pembangunan perdesaan yang berlaku di daerah masing-masing dimana mahasiswa berasal berikut peran kelompok yang ada
- ✓ Bentuk Instrumen : Rubrik Penilaian Kreativitas (aspek produk)

No. Mhs	Nilai	Deskripsi Kinerja
.....	80-100	Kaidah lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	70-79	Kaidah lengkap, kurang sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	60-69	Kaidah kurang lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	50-59	Kaidah kurang lengkap, tidak sistematis, penyerahan tidak tepat waktu, orisinal
.....	< 50	Portofolio bukan buatan sendiri /Menyalin milik mhs lain

### 3.4. Rencana Pembelajaran 4:

1) Standar Kompetensi :

- ✓ Mahasiswa dapat menguasai konsep atau teori persepsi, sistem nilai dan asumsi seseorang dalam interkasinya pada sebuah lingkungan atau kelompok,
- ✓ Mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, kritis dan mandiri.

2) Tujuan Intruksional Umum :

Mahasiswa dapat memahami persepsi, sistem nilai dan asumsi sekelompok individu dalam memberikan tanggapan terhadap hal-hal yang dianggap menarik dari interaksi lingkungan tempat tinggal mereka atau dari kelompok dimana mereka terhimpun.

3) Tujuan Intruksional Khusus :

- ✓ Mahasiswa dapat mendefinisikan teori persepsi, sistem nilai dan asumsi individu dalam kaitannya dengan keorganisasian atau dinamika kelompok tani,
- ✓ Mahasiswa dapat mengidentifikasi pengaruh lingkungan sosial bagi persepsi dan asumsi individu dalam sebuah kelompok,
- ✓ Mahasiswa dapat mempelajari bagaimana pengaruh sistem nilai (tata nilai) dalam sebuah kelompok mempengaruhi perilaku anggotanya atau sebaliknya,
- ✓ Mahasiswa dapat mengidentifikasi pengaruh lingkungan sosial terhadap pembentukan tata nilai sebuah kelompok

4) Indikator Kompetensi:

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan Teori persepsi, sistem nilai dan asumsi serta interaksinya antara individu dengan lingkungan kelompoknya, dan
- ✓ Mahasiswa dapat menganalisis pengaruh lingkungan kelompok tani terhadap persepsi, sistem nilai dan asumsi individu (anggota kelompok) dalam kaitannya dengan dinamika kelompok tani.

5) Materi Pokok: Konsep persepsi, sistem nilai dan asumsi individu dalam sebuah kelompok

6) Waktu: 2 x 45 menit

7) Metode Pembelajaran : *Reading guide, Info search, Interactive lecturing, dan Presentation*

8) Bahan/ Alat yang Diperlukan: Buku Teks, dan Media lain yang relevan (LCD Projector dan Laptop)

9) Model Pembelajaran

- ✓ Nama Model : Pengolahan Informasi
- ✓ Landasan Teori : Konstruktivisme
- ✓ Metode : SCL
- ✓ Langkah Pokok : Orientasi, Eksplorasi, Interpretasi dan Rekreasi

10) Persiapan:

Mahasiswa membaca sumber belajar terkait dengan materi pembahasan, baik dari buku teks maupun hasil akses dari internet.

11) Proses Pembelajaran:

Proses	Langkah (Rinci)	Waktu (menit)
Pendahuluan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membuat komitmen tentang tujuan mempelajari materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang harus dilakukan (membaca literatur, mendiskusikan hasil bacaan, mendiskusikan dan membuat ringkasan).</li> </ul>	15
Penyajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentasi oleh kelompok pemateri</li> <li>• Diskusi dan tanya jawab materi yang dibahas</li> <li>• Menggali pengetahuan mahasiswa</li> <li>• Membahas pengetahuan yang disampaikan mahasiswa</li> <li>• Meresume dan kemudian menyimpulkan sebagai pengetahuan bersama</li> </ul>	60
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Feedback</i> (dari dosen dan mahasiswa) tentang materi perkuliahan</li> <li>• Penugasan untuk pertemuan yang akan datang</li> <li>• Refleksi untuk seluruh kegiatan</li> </ul>	15

12) Asesmen : Observasi, dan Portofolio

13) Instrumen Penilaian:

- ✓ Metode : Observasi
- ✓ Asesmen : Skala Peringkat

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam perkuliahan/diskusi				
2	Penguasaan materi atas portofolio yang diserahkan				
3	Kecakapan mahasiswa bertanya				
4	Kecakapan mahasiswa dalam menjawab/berpendapat				
	Jumlah				

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor ≤ 4 = D

14) Instrumen Penilaian Kreativitas (Aspek Produk)

- ✓ Metode Asesmen/Penugasan : Melakukan identifikasi pengaruh lingkungan sosial terhadap persepsi, sistem nilai dan asumsi seseorang terhadap kondisi lingkungannya di daerah masing-masing dimana mahasiswa berasal
- ✓ Bentuk Instrumen : Rubrik Penilaian Kreativitas (aspek produk)

No. Mhs	Nilai	Deskripsi Kinerja
.....	80-100	Kaidah lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	70-79	Kaidah lengkap, kurang sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	60-69	Kaidah kurang lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, dan orisinil
.....	50-59	Kaidah kurang lengkap, tidak sistematis, penyerahan tidak tepat waktu, orisinil
.....	< 50	Portofolio bukan buatan sendiri / Menyalin milik mhs lain

### 3.5. Rencana Pembelajaran 5:

#### 1) Standar Kompetensi :

- ✓ Mahasiswa dapat memahami tentang teori/konsep komunikasi, tipe, peran, model, karakteristik, sistem, faktor yang mempengaruhi, fungsi, prinsip dasar, struktur, unsur komunikasi, dan dampaknya dalam dinamika kelompok,
- ✓ Mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, kritis dan mandiri.

#### 2) Tujuan Intruksional Umum :

Mahasiswa mampu memahami berbagai teori mengenai komunikasi kelompok dan menjelaskan permasalahan akibat dampak komunikasi dalam kelompok, serta mampu menerapkan teori komunikasi untuk mendinamisasir sebuah kelompok.

#### 3) Tujuan Intruksional Khusus :

- ✓ Mahasiswa dapat mendefinisikan dan memahami tentang komunikasi kelompok, peran komunikasi, dan bagaimana menghadapi masalah akibat dampak komunikasi yang mungkin terjadi dalam kelompok,
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan sumber, peran, unsur, tipe, prinsip dasar, struktur komunikasi, dan dampak positif dan negatif komunikasi dalam dinamika kelompok

#### 4) Indikator Kompetensi:

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang komunikasi dalam sebuah kelompok pada berbagai aspek yang dikaji terhadap keberlangsungan kelompok,
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang pendekatan peran komunikasi dan faktor-faktor penyebab komunikasi dengan segala dampaknya terhadap dinamika kelompok

#### 5) Materi Pokok : Definisi, Tipe komunikasi, sumber, unsur, fungsi dan peran komunikasi, sistem, struktur, dan Dampak positif & negatif komunikasi kelompok

#### 6) Waktu: 2 x 45 menit

#### 7) Metode Pembelajaran : *Reading guide, Info search, Interactive lecturing, dan Presentation*

#### 8) Bahan/ Alat yang Diperlukan: Buku Teks, dan Media lain yang relevan (LCD Projector dan Laptop)

#### 9) Model Pembelajaran:

- ✓ Nama Model : Pengolahan Informasi
- ✓ Landasan Teori : Konstruktivisme
- ✓ Metode : SCL
- ✓ Langkah Pokok : Orientasi, Eksplorasi, Interpretasi dan Rekreasi

10) Persiapan: Mahasiswa membaca sumber belajar terkait dengan materi pembahasan, baik dari buku teks maupun hasil akses dari internet.

11) Proses Pembelajaran:

Proses	Langkah (Rinci)	Waktu (menit)
Pendahuluan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membuat komitmen tentang tujuan mempelajari materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang harus dilakukan (membaca literatur, mendiskusikan hasil bacaan, mendiskusikan dan membuat ringkasan).</li> </ul>	15
Penyajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentasi oleh kelompok pemateri</li> <li>Diskusi dan tanya jawab materi yang dibahas</li> <li>Menggali pengetahuan mahasiswa</li> <li>Membahas pengetahuan yang disampaikan mahasiswa</li> <li>Meresume dan kemudian menyimpulkan sebagai pengetahuan bersama</li> </ul>	60
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>Feedback (dari dosen dan mahasiswa) tentang materi perkuliahan</li> <li>Penugasan untuk pertemuan yang akan datang</li> <li>Refleksi untuk seluruh kegiatan</li> </ul>	15

12) Asesmen : Observasi dan Portofolio

13) Instrumen Penilaian:

- ✓ Metode : Observasi
- ✓ Asesmen : Skala Peringkat

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam perkuliahan/diskusi				
2	Penguasaan materi atas portofolio yang diserahkan				
3	Kecakapan mahasiswa bertanya				
4	Kecakapan mahasiswa dalam menjawab/berpendapat				
	Jumlah				

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor ≤ 4 = D

14) Instrumen Penilaian Kreativitas (Aspek Produk):

- ✓ Metode Asesmen/Penugasan : Melakukan identifikasi komunikasi yang terjadi dalam sebuah kelompok tani di masing-masing daerah dimana mahasiswa berasal
- ✓ Bentuk Instrumen : Rubrik Penilaian Kreativitas (aspek produk)

No. Mhs	Nilai	Deskripsi Kinerja
.....	80-100	Kaidah lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	70-79	Kaidah lengkap, kurang sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	60-69	Kaidah kurang lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	50-59	Kaidah kurang lengkap, tidak sistematis, penyerahan tidak tepat waktu, orisinil
.....	< 50	Portofolio bukan buatan sendiri /Menyalin milik mhs lain

### 3.6. Rencana Pembelajaran 6:

1) Standar Kompetensi :

- ✓ Mahasiswa dapat memahami tentang teori konflik, tipe, pendekatan menghadapi konflik, penyebab, sumber dan dampaknya serta manajemen konflik dalam sebuah dinamika kelompok
- ✓ Mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, kritis dan mandiri.

2) Tujuan Intruksional Umum :

Mahasiswa mampu memahami berbagai teori mengenai konflik kelompok dan menjelaskan permasalahan yang berhubungan, serta mampu menerapkan teori dan metode untuk memecahkan masalah kelompok yang aktual.

3) Tujuan Intruksional Khusus :

- ✓ Mahasiswa dapat mendefinisikan dan memahami tentang konflik yang dapat terjadi dalam kelompok serta bagaimana menghadapi dan mengelola konflik-konflik yang terjadi dalam kelompok
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan sumber konflik, tipe, pendekatan menghadapi konflik, penyebab konflik dan dampak positif dan negatif dalam dinamika kelompok

4) Indikator Kompetensi:

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang konflik dalam sebuah kelompok dalam berbagai aspek yang dikaji dalam dinamika kelompok,
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang pendekatan menghadapi konflik dan manajemen konflik, dan
- ✓ Mahasiswa dapat memberi contoh empiris tentang konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi dengan segala pendekatan dalam pemecahan masalahnya.

5) Materi Pokok : Tipe konflik, Pendekatan menghadapi konflik, Manajemen konflik, Sumber konflik, Definisi konflik, Dampak positif & negatif konflik, dan Penyebab konflik

6) Waktu: 2 x 45 menit

7) Metode Pembelajaran : *Reading guide, Info search, Interactive lecturing, dan Presentation*

8) Bahan/Alat yang Diperlukan: Buku Teks, dan Media lain yang relevan (LCD Projector dan Laptop)

9) Model Pembelajaran:

- ✓ Nama Model : Pengolahan Informasi
- ✓ Landasan Teori : Konstruktivisme
- ✓ Metode : SCL
- ✓ Langkah Pokok : Orientasi, Eksplorasi, Interpretasi dan Rekreasi

10) Persiapan: Mahasiswa membaca sumber belajar terkait dengan materi pembahasan, baik dari buku teks maupun hasil akses dari internet.

11) Proses Pembelajaran:

Proses	Langkah (Rinci)	Waktu (menit)
Pendahuluan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Membuat komitmen tentang tujuan mempelajari materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang harus dilakukan (membaca literatur, mendiskusikan hasil bacaan, mendiskusikan dan membuat ringkasan).</li></ul>	15

Penyajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentasi oleh kelompok pemateri</li> <li>• Diskusi dan tanya jawab materi yang dibahas</li> <li>• Menggali pengetahuan mahasiswa</li> <li>• Membahas pengetahuan yang disampaikan mahasiswa</li> <li>• Meresume dan kemudian menyimpulkan sebagai pengetahuan bersama</li> </ul>	60
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Feedback</i> (dari dosen dan mahasiswa) tentang materi perkuliahan</li> <li>• Penugasan untuk pertemuan yang akan datang</li> <li>• Refleksi untuk seluruh kegiatan</li> </ul>	15

12) Asesmen : Observasi dan Portofolio

13) Instrumen Penilaian:

- ✓ Metode : Observasi
- ✓ Asesmen : Skala Peringkat

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam perkuliahan/diskusi				
2	Penguasaan materi atas portofolio yang diserahkan				
3	Kecakapan mahasiswa bertanya				
4	Kecakapan mahasiswa dalam menjawab/berpendapat				
	Jumlah				

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor ≤ 4 = D

14) Instrumen Penilaian Kreativitas (Aspek Produk):

- ✓ Metode Asesmen : Penugasan : Melakukan identifikasi konflik yang pernah terjadi dalam sebuah kelompok tani di masing-masing daerah dimana mahasiswa berasal
- ✓ Bentuk Instrumen : Rubrik Penilaian Kreativitas (aspek produk)

No. Mhs	Nilai	Deskripsi Kinerja
.....	80-100	Kaidah lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	70-79	Kaidah lengkap, kurang sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	60-69	Kaidah kurang lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	50-59	Kaidah kurang lengkap, tidak sistematis, penyerahan tidak tepat waktu, orisinal
.....	< 50	Portofolio bukan buatan sendiri /Menyalin milik mhs lain

### 3.7. Rencana Pembelajaran 7:

1) Standar Kompetensi :

- ✓ Mahasiswa dapat memahami tentang teori dan model kepemimpinan, tipe dan fungsi pemimpin, syarat menjadi pemimpin, sifat-sifat yang perlu dimiliki seorang pemimpin, seni dan teknik dalam memimpin dengan tujuan agar dapat mendinamisasi sebuah kelompok, dan
- ✓ Mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, kritis dan mandiri.

2) Tujuan Intruksional Umum :

Mahasiswa mampu memahami berbagai teori kepemimpinan baik pengertian, model, tipe, fungsi kepemimpinan, syarat menjadi seorang pemimpin, sifat yang perlu dimiliki pemimpin, dan seni serta teknik memimpin, sehingga mampu menerapkan teori /konsep tersebut dalam upaya aktualisasi diri dalam lingkungannya.

3) Tujuan Intruksional Khusus :

- ✓ Mahasiswa dapat mendefinisikan dan memahami tentang pengertian kepemimpinan dalam sebuah kelompok/organisasi, dan
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang tipe, model, fungsi, syarat menjadi pemimpin dan sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin, seni dan teknik memimpin dalam sebuah kelompok/organisasi.

4) Indikator Kompetensi:

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang teori kepemimpinan dengan berbagai aspek atau perspektif yang dikaji , dan
- ✓ Mahasiswa dapat memberi contoh empiris tentang gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi dengan segala seni dan teknik memimpin dalam kondisi aktual.

5) Materi Pokok : Pengertian, model, gaya/Tipe, fungsi kepemimpinan, syarat menjadi pemimpin, sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin, seni dan teknik memimpin.

6) Waktu: 2 x 45 menit

7) Metode Pembelajaran : *Reading guide, Info search, Interactive lecturing, dan Presentation*

8) Bahan/Alat yang Diperlukan: Buku Teks, dan Media lain yang relevan (LCD Projector dan Laptop)

9) Model Pembelajaran:

- ✓ Nama Model : Pengolahan Informasi
- ✓ Landasan Teori : Konstruktivisme
- ✓ Metode : SCL
- ✓ Langkah Pokok : Orientasi, Eksplorasi, Interpretasi dan Rekreasi

10) Persiapan: Mahasiswa membaca sumber belajar terkait dengan materi pembahasan, baik dari buku teks maupun hasil akses dari internet.

11) Proses Pembelajaran:

Proses	Langkah (Rinci)	Waktu (menit)
Pendahuluan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membuat komitmen tentang tujuan mempelajari materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang harus dilakukan (membaca literatur, mendiskusikan hasil bacaan, mendiskusikan dan membuat ringkasan).</li> </ul>	15
Penyajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentasi oleh kelompok pemateri</li> <li>• Diskusi dan tanya jawab materi yang dibahas</li> <li>• Menggali pengetahuan mahasiswa</li> <li>• Membahas pengetahuan yang disampaikan mahasiswa</li> <li>• Meresume dan kemudian menyimpulkan sebagai pengetahuan bersama</li> </ul>	60
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Feedback</i> (dari dosen dan mahasiswa) tentang materi perkuliahan</li> <li>• Penugasan untuk pertemuan yang akan datang</li> <li>• Refleksi untuk seluruh kegiatan</li> </ul>	15

12) Asesmen : Observasi dan Portofolio

13) Instrumen Penilaian:

- ✓ Metode : Observasi
- ✓ Asesmen : Skala Peringkat

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam perkuliahan/diskusi				
2	Penguasaan materi atas portofolio yang diserahkan				
3	Kecakapan mahasiswa bertanya				
4	Kecakapan mahasiswa dalam menjawab/berpendapat				
	Jumlah				

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor  $\leq 4$  = D

14) Instrumen Penilaian Kreativitas (Aspek Produk):

- ✓ Metode Asesmen: Penugasan untuk melakukan identifikasi gaya kepemimpinan seseorang yang diamati dalam sebuah kelompok tani pada masing-masing daerah dimana mahasiswa berasal
- ✓ Bentuk Instrumen : Rubrik Penilaian Kreativitas (aspek produk)

No. Mhs	Nilai	Deskripsi Kinerja
.....	80-100	Kaidah lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	70-79	Kaidah lengkap, kurang sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	60-69	Kaidah kurang lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	50-59	Kaidah kurang lengkap, tidak sistematis, penyerahan tidak tepat waktu, orisinal
.....	< 50	Portofolio bukan buatan sendiri /Menyalin milik mhs lain

### 3.8. Rencana Pembelajaran 8:

1) Standar Kompetensi :

- ✓ Mahasiswa dapat memahami tentang teori proses belajar berikut contohnya dalam sebuah kelompok/organisasi, dan
- ✓ Mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, kritis dan mandiri.

2) Tujuan Intruksional Umum :

Mahasiswa mampu memahami berbagai teori Fase - Fase dalam Proses Belajar, Belajar Bersama dalam Kelompok, manfaat Belajar Kelompok, Langkah-langkah Proses Belajar dalam Kelompok, Hambatan dan Solusi Belajar Kelompok, sehingga mampu menerapkan teori /konsep tersebut dalam upaya aktualisasi diri dalam lingkungannya.

3) Tujuan Intruksional Khusus :

- ✓ Mahasiswa dapat mendefinisikan dan memahami tentang pengertian teori proses belajar dalam sebuah kelompok/organisasi, dan

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang Fase - Fase dalam Proses Belajar, Belajar Bersama dalam Kelompok, manfaat Belajar Kelompok, Langkah-langkah Proses Belajar dalam Kelompok, Hambatan dan Solusi Belajar Kelompok dalam sebuah kelompok/organisasi.
- 4) Indikator Kompetensi:
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang teori proses belajar melalui pendekatan Pendidikan Orang Dewasa dengan berbagai aspek atau perspektif yang dikaji, dan
  - ✓ Mahasiswa dapat memberi contoh empiris tentang proses belajar bagi orang dewasa yang baik dalam sebuah organisasi dengan segala dinamikanya.
- 5) Materi Pokok : Pengertian, fase, belajar bersama, manfaat belajar kelompok, langkah-langkah proses belajar, hambatan dan solusi belajar kelompok.
- 6) Waktu: 2 x 45 menit
- 7) Metode Pembelajaran : *Reading guide, Info search, Interactive lecturing, dan Presentation*
- 8) Bahan/Alat yang Diperlukan: Buku Teks, dan Media lain yang relevan (LCD Projector dan Laptop)
- 9) Model Pembelajaran:
- ✓ Nama Model : Pengolahan Informasi
  - ✓ Landasan Teori : Konstruktivisme
  - ✓ Metode : SCL
  - ✓ Langkah Pokok : Orientasi, Eksplorasi, Interpretasi dan Rekreasi
- 10) Persiapan: Mahasiswa membaca sumber belajar terkait dengan materi pembahasan, baik dari buku teks maupun hasil akses dari internet.
- 11) Proses Pembelajaran:

Proses	Langkah (Rinci)	Waktu (menit)
Pendahuluan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membuat komitmen tentang tujuan mempelajari materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang harus dilakukan (membaca literatur, mendiskusikan hasil bacaan, mendiskusikan dan membuat ringkasan).</li> </ul>	15
Penyajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentasi oleh kelompok pemateri</li> <li>• Diskusi dan tanya jawab materi yang dibahas</li> <li>• Menggali pengetahuan mahasiswa</li> <li>• Membahas pengetahuan yang disampaikan mahasiswa</li> <li>• Meresume dan kemudian menyimpulkan sebagai pengetahuan bersama</li> </ul>	60
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Feedback</i> (dari dosen dan mahasiswa) tentang materi perkuliahan</li> <li>• Penugasan untuk pertemuan yang akan datang</li> <li>• Refleksi untuk seluruh kegiatan</li> </ul>	15

12) Asesmen : Observasi dan Portofolio

13) Instrumen Penilaian:

- ✓ Metode : Observasi
- ✓ Asesmen : Skala Peringkat

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam perkuliahan/ diskusi				
2	Penguasaan materi atas portofolio yang diserahkan				
3	Kecakapan mahasiswa bertanya				
4	Kecakapan mahasiswa dalam menjawab/berpendapat				
	Jumlah				

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor  $\leq 4$  = D

14) Instrumen Penilaian Kreativitas (Aspek Produk):

- ✓ Metode Asesmen: Penugasan untuk melakukan identifikasi kondisi proses belajar yang diamati dalam sebuah kelompok tani pada masing-masing daerah dimana mahasiswa berasal
- ✓ Bentuk Instrumen : Rubrik Penilaian Kreativitas (aspek produk)

No. Mhs	Nilai	Deskripsi Kinerja
.....	80-100	Kaidah lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	70-79	Kaidah lengkap, kurang sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	60-69	Kaidah kurang lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	50-59	Kaidah kurang lengkap, tidak sistematis, penyerahan tidak tepat waktu, orisinal
.....	< 50	Portofolio bukan buatan sendiri /Menyalin milik mhs lain

### 3.9. Rencana Pembelajaran 9:

1) Standar Kompetensi :

- ✓ Mahasiswa dapat memahami tentang teori bentuk-bentuk pemberdayaan SDM dalam sebuah kelompok/organisasi, dan
- ✓ Mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, kritis dan mandiri.

2) Tujuan Intruksional Umum :

Mahasiswa mampu memahami konsep, manfaat, perencanaan pemberdayaan masyarakat (SDM), dan bentuk pemberdayaan Kelompok Tani, sehingga mampu menerapkan teori /konsep tersebut dalam kontek pemberdayaan petani sebagai wujud upaya aktualisasi diri dalam lingkungannya.

3) Tujuan Intruksional Khusus :

- ✓ Mahasiswa dapat mendefinisikan dan memahami tentang pengertian teori pemberdayaan SDM dalam sebuah kelompok/organisasi, dan
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang manfaat, perencanaan dan bentuk pemberdayaan kelompok tani yang sedang marak digiatkan oleh pemerintah maupun swasta serta lembaga funding (donor) dan NGO yang ada di Indonesia.

4) Indikator Kompetensi:

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang teori dan konsep pemberdayaan SDM bagi kelompok organisasi petani berbagai aspek atau perspektif yang dikaji, dan
- ✓ Mahasiswa dapat memberi contoh empiris tentang perencanaan dan bentuk-bentuk pemberdayaan SDM dalam sebuah organisasi dengan segala dinamikanya.

5) Materi Pokok : Pengertian, manfaat, bentuk, dan perencanaan pemberdayaan SDM kelompok tani.

6) Waktu: 2 x 45 menit

7) Metode Pembelajaran : *Reading guide, Info search, Interactive lecturing, dan Presentation*

8) Bahan/Alat yang Diperlukan: Buku Teks, dan Media lain yang relevan (LCD Projector dan Laptop)

9) Model Pembelajaran:

- ✓ Nama Model : Pengolahan Informasi
- ✓ Landasan Teori : Konstruktivisme
- ✓ Metode : SCL
- ✓ Langkah Pokok : Orientasi, Eksplorasi, Interpretasi dan Rekreasi

10) Persiapan: Mahasiswa membaca sumber belajar terkait dengan materi pembahasan, baik dari buku teks maupun hasil akses dari internet.

11) Proses Pembelajaran:

Proses	Langkah (Rinci)	Waktu (menit)
Pendahuluan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membuat komitmen tentang tujuan mempelajari materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang harus dilakukan (membaca literatur, mendiskusikan hasil bacaan, mendiskusikan dan membuat ringkasan).</li> </ul>	15
Penyajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentasi oleh kelompok pemateri</li> <li>• Diskusi dan tanya jawab materi yang dibahas</li> <li>• Menggali pengetahuan mahasiswa</li> <li>• Membahas pengetahuan yang disampaikan mahasiswa</li> <li>• Meresume dan kemudian menyimpulkan sebagai pengetahuan bersama</li> </ul>	60
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Feedback</i> (dari dosen dan mahasiswa) tentang materi perkuliahan</li> <li>• Penugasan untuk pertemuan yang akan datang</li> <li>• Refleksi untuk seluruh kegiatan</li> </ul>	15

12) Asesmen : Observasi dan Portofolio

13) Instrumen Penilaian:

- ✓ Metode : Observasi
- ✓ Asesmen : Skala Peringkat

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam perkuliahan/diskusi				
2	Penguasaan materi atas portofolio yang diserahkan				
3	Kecakapan mahasiswa bertanya				
4	Kecakapan mahasiswa dalam menjawab/berpendapat				
	Jumlah				

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor  $\leq 4$  = D

14) Instrumen Penilaian Kreativitas (Aspek Produk):

- ✓ Metode Asesmen: Penugasan untuk melakukan identifikasi bentuk pemberdayaan SDM kelompok tani yang diamati dalam sebuah kelompok tani pada masing-masing daerah dimana mahasiswa berasal
- ✓ Bentuk Instrumen : Rubrik Penilaian Kreativitas (aspek produk)

No. Mhs	Nilai	Deskripsi Kinerja
.....	80-100	Kaidah lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	70-79	Kaidah lengkap, kurang sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	60-69	Kaidah kurang lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	50-59	Kaidah kurang lengkap, tidak sistematis, penyerahan tidak tepat waktu, orisinil
.....	< 50	Portofolio bukan buatan sendiri /Menyalin milik mhs lain

### 3.10. Rencana Pembelajaran 10:

1) Standar Kompetensi :

- ✓ Mahasiswa mampu memahami konsep penyusunan program pelatihan dan manfaatnya, jenis-jenis pelatihan, model pendekatan sistem pelatihan, perencanaan pelatihan SDM, Analisis Kebutuhan Pelatihan, dan tahapan penyusunan program pelatihan, sehingga mampu menerapkan konsep tersebut dalam kontek pengembangan SDM anggota kelompok tani sebagai wujud upaya aktualisasi diri dalam lingkungannya, dan
- ✓ Mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, kritis dan mandiri.

2) Tujuan Intruksional Umum:

Mahasiswa mampu memahami konsep, manfaat, analisa kebutuhan pelatihan, perencanaan pelatihan SDM, jenis dan sistem pelatihan, serta tahapan penyusunan program pelatihan, sehingga mampu menerapkan konsep tersebut dalam kontek pengembangan SDM anggota kelompok tani sebagai wujud upaya aktualisasi diri dalam lingkungannya.

3) Tujuan Intruksional Khusus :

- ✓ Mahasiswa dapat mendefinisikan dan memahami tentang pengertian konsep pelatihan SDM dalam sebuah kelompok/organisasi, dan
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang manfaat, jenis dan sistem pelatihan, model pendekatan pelatihan, analisa kebutuhan penyusunan program pelatihan, perencanaan pelatihan SDM, dan tahapan penyusunan program pelatihan SDM

4) Indikator Kompetensi:

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang konsep pelatihan SDM bagi kelompok organisasi petani berbagai aspek atau perspektif yang pelajari , dan

- ✓ Mahasiswa dapat memberi contoh empiris tentang penyusunan program pelatihan SDM dalam sebuah organisasi dengan segala dinamikanya.
- 5) Materi Pokok : Pengertian, manfaat, bentuk, sistem, analisa kebutuhan pelatihan, perencanaan SDM, dan tahapan penyusunan program pelatihan SDM.
  - 6) Waktu: 2 x 45 menit
  - 7) Metode Pembelajaran : *Reading guide, Info search, Interactive lecturing, dan Presentation*
  - 8) Bahan/ Alat yang Diperlukan: Buku Teks, dan Media lain yang relevan (LCD Projector dan Laptop)
  - 9) Model Pembelajaran:
    - ✓ Nama Model : Pengolahan Informasi
    - ✓ Landasan Teori : Konstruktivisme
    - ✓ Metode : SCL
    - ✓ Langkah Pokok : Orientasi, Eksplorasi, Interpretasi dan Rekreasi
  - 10) Persiapan: Mahasiswa membaca sumber belajar terkait dengan materi pembahasan, baik dari buku teks maupun hasil akses dari internet.
  - 11) Proses Pembelajaran:

Proses	Langkah (Rinci)	Waktu (menit)
Pendahuluan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membuat komitmen tentang tujuan mempelajari materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang harus dilakukan (membaca literatur, mendiskusikan hasil bacaan, mendiskusikan dan membuat ringkasan).</li> </ul>	15
Penyajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentasi oleh kelompok pemateri</li> <li>• Diskusi dan tanya jawab materi yang dibahas</li> <li>• Menggali pengetahuan mahasiswa</li> <li>• Membahas pengetahuan yang disampaikan mahasiswa</li> <li>• Meresume dan kemudian menyimpulkan sebagai pengetahuan bersama</li> </ul>	60
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Feedback</i> (dari dosen dan mahasiswa) tentang materi perkuliahan</li> <li>• Penugasan untuk pertemuan yang akan datang</li> <li>• Refleksi untuk seluruh kegiatan</li> </ul>	15

12) Asesmen : Observasi dan Portofolio

13) Instrumen Penilaian:

- ✓ Metode : Observasi
- ✓ Asesmen : Skala Peringkat

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam perkuliahan/diskusi				
2	Penguasaan materi atas portofolio yang diserahkan				
3	Kecakapan mahasiswa bertanya				
4	Kecakapan mahasiswa dalam menjawab/berpendapat				
	Jumlah				

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor  $\leq 4$  = D

14) Instrumen Penilaian Kreativitas (Aspek Produk):

- ✓ Metode Asesmen: Penugasan untuk melakukan identifikasi bentuk penyusunan program pelatihan SDM dalam sebuah kelompok tani pada masing-masing daerah dimana mahasiswa berasal
- ✓ Bentuk Instrumen : Rubrik Penilaian Kreativitas (aspek produk)

No. Mhs	Nilai	Deskripsi Kinerja
.....	80-100	Kaidah lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, dan orisinil
.....	70-79	Kaidah lengkap, kurang sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinil
.....	60-69	Kaidah kurang lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, dan orisinil
.....	50-59	Kaidah kurang lengkap, tidak sistematis, penyerahan tidak tepat waktu, orisinil
.....	< 50	Portofolio bukan buatan sendiri /Menyalin milik mahasiswa lain

### 3.11. Rencana Pembelajaran 11:

1) Standar Kompetensi :

- ✓ Mahasiswa mampu memahami dan menguraikan tentang strategi pemberdayaan kelembagaan pertanian berikut tahapan-tahapannya, dan
- ✓ Mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, tindakan kritis dan perilaku mandiri.

2) Tujuan Intruksional Umum:

Mahasiswa mampu memahami mengenai konsep, proses, prinsip-prinsip, dan sasaran pemberdayaan kelembagaan pertanian, pemberdayaan penyuluhan pertanian, dan sinergis antara kelembagaan pertanian dengan LSM lokal sebagai wujud upaya aktualisasi diri dalam lingkungannya.

3) Tujuan Intruksional Khusus :

- ✓ Mahasiswa dapat mendefinisikan dan memahami tentang pengertian konsep strategi pemberdayaan kelembagaan pertanian, dan
- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang konsep, proses, prinsip dasar dan tahapan-tahapan membangun strategi pemberdayaan kelembagaan pertanian berikut pentingnya sinergitas antara kelembagaan petani dengan LSM Lokal

4) Indikator Kompetensi:

- ✓ Mahasiswa dapat menjelaskan tentang konsep strategi pemberdayaan kelembagaan pertanian dalam contoh nyata di lapangan , dan
- ✓ Mahasiswa dapat menyusun strategi pemberdayaan kelembagaan pertanian dalam contoh nyata terkait dengan kondisi obyektif kelompok tani di lapangan.

5) Materi Pokok : Pengertian, proses, prinsip, tahapan, pemberdayaan penyuluhan dan sinergi antara kelembagaan pertanian dan LSM lokal yang terkait.

6) Waktu: 2 x 45 menit

- 7) Metode Pembelajaran : *Reading guide, Info search, Interactive lecturing, dan Presentation* serta simulasi
- 8) Bahan/Alat yang Diperlukan: LCD Projector, Laptop, dan Media lain yang relevan
- 9) Model Pembelajaran:
- ✓ Nama Model : Threatical
  - ✓ Landasan Teori : Konstruktivisme
  - ✓ Metode : SCL
  - ✓ Langkah Pokok : Orientasi, Eksplorasi, ekspresi dan inovasi
- 10) Persiapan: Mahasiswa membaca seluruh materi (konsep/teori) dan sumber belajar terkait dengan materi permainan/game
- 11) Proses Pembelajaran:

Proses	Langkah (Rinci)	Waktu (menit)
Pendahuluan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membuat komitmen tentang tujuan mempelajari materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang harus dilakukan (membaca literatur, mendiskusikan hasil bacaan, mendiskusikan dan membuat ringkasan).</li> </ul>	15
Penyajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Theatrical oleh seluruh kelompok pemateri</li> <li>• Diskusi isi materi yang disimulasikan kaitannya dengan materi yang disajikan oleh masing-masing petugas kelompok diskusi</li> <li>• Menggali eksplorasi, inovasi dan ekspresi mahasiswa</li> <li>• Membahas pengetahuan yang disajikan mahasiswa</li> <li>• Menyimpulkan sebagai pengetahuan bersama</li> </ul>	60
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Feedback</i> (dari dosen dan mahasiswa) tentang materi perkuliahan</li> <li>• Refleksi untuk seluruh kegiatan</li> </ul>	15

12) Asesmen : Observasi dan Portofolio

13) Instrumen Penilaian:

- ✓ Metode : Observasi
- ✓ Asesmen : Skala Peringkat

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam perkuliahan/diskusi/simulasi				
2	Penguasaan materi atas portofolio yang diserahkan				
3	Kecakapan mahasiswa dalam menjalankan peran dalam simulasi				
4	Kecakapan mahasiswa dalam meresume konten simulasi/games				
<b>Jumlah</b>					

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor  $\leq$  4 = D

14) Instrumen Penilaian Kreativitas (Aspek Produk):

- ✓ Metode Asesmen: Penugasan untuk melakukan resume dan kesimpulan atas isi materi yang disimulasikan/dimainkan dalam berbagai bentuk sajian ekspresi,
- ✓ Bentuk Instrumen : Rubrik Penilaian Kreativitas (aspek produk)

No. Mhs	Nilai	Deskripsi Kinerja
.....	80-100	Kaidah lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	70-79	Kaidah lengkap, kurang sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	60-69	Kaidah kurang lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	50-59	Kaidah kurang lengkap, tidak sistematis, penyerahan tidak tepat waktu, orisinal
.....	< 50	Portofolio bukan buatan sendiri /Menyalin milik mhs lain

**3.12. Rencana Pembelajaran 12:**

1) Standar Kompetensi :

- ✓ Mahasiswa mampu mensimulasi seluruh konsep dari Rencana Pertemuan 2 (RP-2) sampai dengan 11 (RP-11) melalui permainan Game maupun praktik nyata di ruang kelas sesuai dengan materi yang pernah didiskusikan sebelumnya, dan
- ✓ Mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, tindakan kritis dan perilaku mandiri.

2) Tujuan Intruksional Umum:

Mahasiswa mampu mensimulasikan seluruh konsep/teori yang sebelumnya pernah didiskusikan di ruang kelas, sehingga mampu mencerminkan kondisi aktual di lapangan sebagai wujud dinamika kelompok tani yang sedang dipejari.

3) Tujuan Intruksional Khusus :

- ✓ Mahasiswa dapat memberikan gambaran kondisi empiris dinamika kelompok tani melalui simulasi di kelas baik dengan permainan (game) maupun dalam bentuk gambaran lainnya

4) Indikator Kompetensi:

- ✓ Mahasiswa dapat memerankan fungsi dan tugas para aktor dinamika kelompok secara simulatif atau teatrikal menurut penugasan dari masing-masing kelompok,
- ✓ Mahasiswa dapat menunjukkan performance aktor yang diperankan masing-masing

5) Materi Pokok: Praktik atau simulasi.

6) Waktu: 2 x 45 menit

7) Metode Pembelajaran : Membangun permainan/ simulatif (games), drama, sandiwara, dan theater

8) Bahan/ Alat yang Diperlukan: LCD Projector, Laptop, dan Media lain yang relevan

9) Model Pembelajaran:

- ✓ Nama Model : Threatical
- ✓ Landasan Teori : Konstruktivisme
- ✓ Metode : SCL
- ✓ Langkah Pokok : Orientasi, Eksplorasi, ekspresi dan inovasi

10) Persiapan: Mahasiswa membaca seluruh materi (konsep/teori) dan sumber belajar terkait dengan materi permainan/game

11) Proses Pembelajaran:

Proses	Langkah (Rinci)	Waktu (menit)
Pendahuluan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membuat komitmen tentang tujuan mempelajari materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang harus dilakukan (membaca literatur, mendiskusikan hasil bacaan, mendiskusikan dan membuat ringkasan).</li> </ul>	15
Penyajian	<ul style="list-style-type: none"> <li>Theatrical oleh seluruh kelompok pemateri</li> <li>Diskusi isi materi yang disimulasikan kaitannya dengan materi yang disajikan oleh masing-masing petugas kelompok diskusi</li> <li>Menggali eksplorasi, inovasi dan ekspresi mahasiswa</li> <li>Membahas pengetahuan yang disajikan mahasiswa</li> <li>Menyimpulkan sebagai pengetahuan bersama</li> </ul>	60
Penutup	<ul style="list-style-type: none"> <li>Feedback (dari dosen dan mahasiswa) tentang materi perkuliahan</li> <li>Refleksi untuk seluruh kegiatan</li> </ul>	15

12) Asesmen : Observasi dan Portofolio

13) Instrumen Penilaian:

- ✓ Metode : Observasi
- ✓ Asesmen : Skala Peringkat

No	Aspek yang dinilai	Nilai			
		1	2	3	4
1	Partisipasi mahasiswa dalam perkuliahan/diskusi/simulasi				
2	Penguasaan materi atas portofolio yang diserahkan				
3	Kecakapan mahasiswa dalam menjalankan peran dalam simulasi				
4	Kecakapan mahasiswa dalam meresume konten simulasi/games				
<b>Jumlah</b>					

Cara menilai:

Skor 13 - 16 = A

Skor 9 - 12 = B

Skor 5 - 8 = C

Skor ≤ 4 = D

14) Instrumen Penilaian Kreativitas (Aspek Produk):

- ✓ Metode Asesmen: Penugasan untuk melakukan resume dan kesimpulan atas isi materi yang disimulasikan/ dimainkan dalam berbagai bentuk sajian ekspresi,
- ✓ Bentuk Instrumen : Rubrik Penilaian Kreativitas (aspek produk)

No. Mhs	Nilai	Deskripsi Kinerja
.....	80-100	Kaidah lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	70-79	Kaidah lengkap, kurang sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	60-69	Kaidah kurang lengkap, tersusun sistematis, penyerahan tepat waktu, orisinal
.....	50-59	Kaidah kurang lengkap, tidak sistematis, penyerahan tidak tepat waktu, orisinal
.....	< 50	Portofolio bukan buatan sendiri /Menyalin milik mhs lain

## **4. Petunjuk Penggunaan**

### **4.1. Penjelasan Bagi Mahasiswa**

Buku Ajar ini adalah merupakan acuan atau referensi utama bagi mahasiswa yang sedang menempuh mata kuliah Dinamika Kelompok semester V, sedangkan acuan lainnya sangat dianjurkan untuk digunakan sebagai pengayaan pengetahuan di bidang kelembagaan atau keorganisasian petani. Oleh karena itu mahasiswa wajib menggunakan Buku Ajar ini sebagai bahan perkuliahan baik dalam tatap muka di kelas maupun praktikum di lapangan. Tugas kelompok diskusi di kelas dan kelompok praktik lapang dibagi berdasarkan jumlah mahasiswa yang menempuh mata kuliah ini, yaitu sebanyak 14 kelompok. Bahan diskusi tiap tatap muka di kelas mengacu kepada Rencana Pembelajaran 2 - 15 dan bahan acara praktikum juga mengacu kepada Buku Petunjuk Praktikum yang dicetak terpisah dari Buku Ajar ini.

Mahasiswa sangat disarankan untuk memahami uraian dan penjelasan BAB I guna mengetahui gambaran secara umum, relevansi mata kuliah ini dengan bidang keilmuan lainnya, Capaian Pembelajaran, Ilustrasi, Contoh Soal & Pembahasan penyelesaiannya (Kunci Jawaban-Tes Formatif), Umpak balik dan tindak lanjut. Dengan demikian mahasiswa lebih mudah untuk mengikuti perkuliahan dengan materi - materi selanjutnya termasuk gambaran ilustrasi fenomena dinamika kelompok tani di lapangan melalui permainan game-game yang dapat dipergakan secara simulatif atau demonstratif.

### **4.2. Peran Dosen dalam pembelajaran**

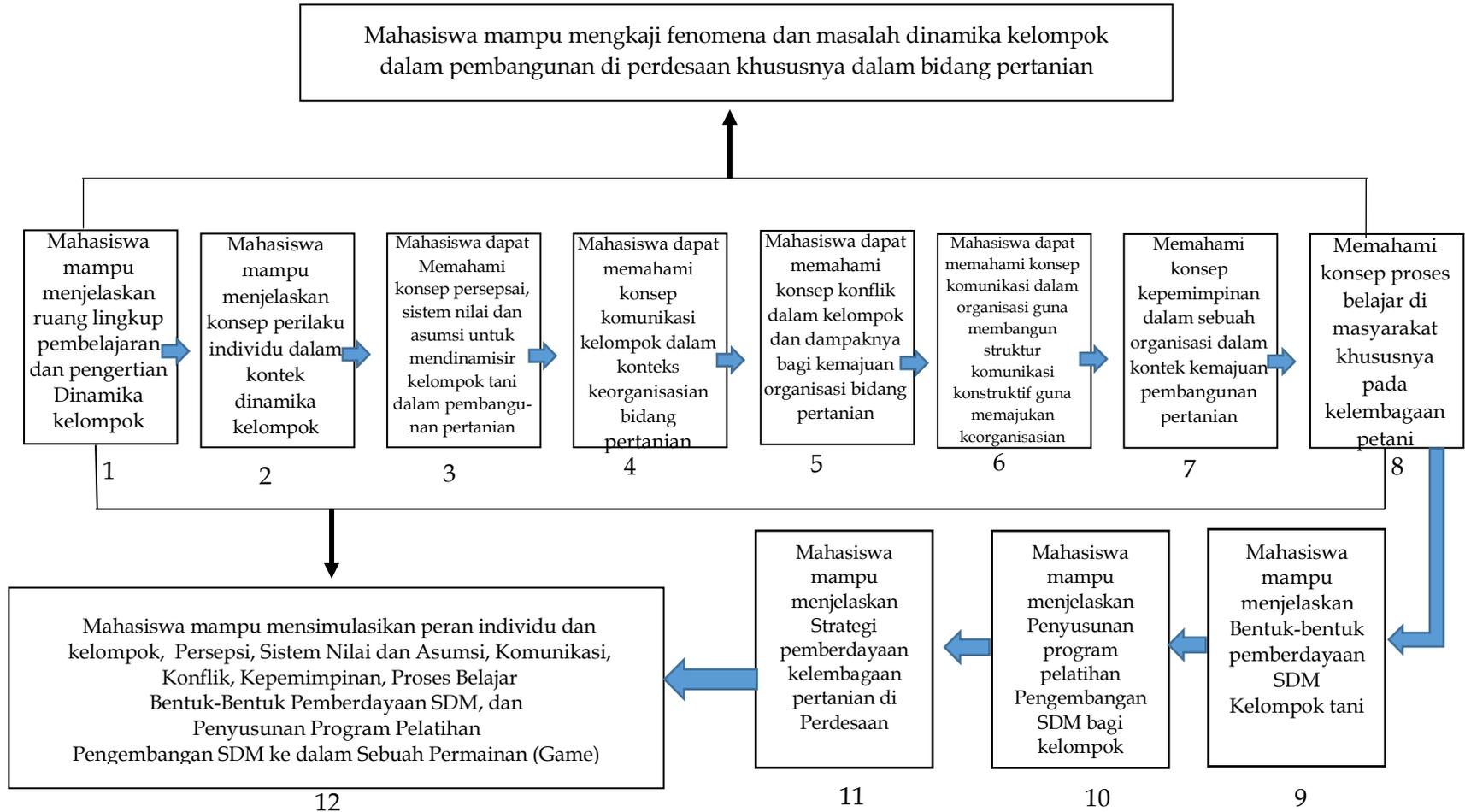
Buku Ajar ini juga menjadi pegangan utama bagi Dosen Pengampu mata kuliah Dinamika Kelompok selain bersumber dari referensi yang dianjurkan dalam buku ajar ini termasuk di luar seperti jurnal penelitian yang relevan. Dosen Pengampu dapat mengarahkan Co-Asisten Praktikum melalui kegiatan asistensi sebelum praktikum dilaksanakan melalui Buku Petunjuk Praktikum dan Buku Ajar ini. Dosen Pengampu Mata Kuliah ini bertindak sebagai Fasilitator atau Moderator dalam model pembelajaran yang diterapkan, sebab *Student Centered Learning (SCL)* merupakan model yang paling tepat untuk *transfer of knowledge* bidang ilmu ini. Dosen Pengampu lebih banyak memberikan umpan balik (*feedback*) dalam proses diskusi kelompok terfokus (FGD), menstimuli mahasiswa untuk mengeksplora gagasan, opini, pandangan, pertanyaan, dan apresiasi terhadap konstelasi permasalahan keorganisasian di sektor pertanian serta diakhiri dengan justifikasi.

Matode yang digunakan dalam proses pembelajaran meliputi: diskusi kelompok, simulasi, studi kasus, pembelajaran kolaboratif, pembelajaran kooperatif, pembelajaran berbasis proyek, pembelajaran berbasis masalah, atau metode pembelajaran lain yang dapat secara efektif memfasilitasi mahasiswa memenuhi Capaian Pembelajaran Lulusan (CPL). Metode pembelajaran dipilih sesuai kegiatan belajar mahasiswa yang mampu memfasilitasi mahasiswa mencapai kemampuan yang diharapkan pada setiap tahapan pembelajaran. Proses pembelajaran mata kuliah Dinamika Kelompok ini dapat menggunakan salah satu atau gabungan dari beberapa metode pembelajaran yang sesuai dengan topik atau materi per minggu.

## **5. Standar Kompetensi/ Capaian Pembelajaran Lulusan**

Mahasiswa mampu mengkaji fenomena dan masalah dinamika kelompok dalam pembangunan di perdesaan khususnya dalam bidang pertanian. Guna mencapai standar kompetensi lulusan, maka secara instruksional dapat diurakan sebagaimana yang ditunjukkan dalam Gambar 1.1 berikut:

## ANALISIS INSTRUKSIONAL MATA KULIAH : DINAMIKA KELOMPOK



Gambar 1.1. Analisis Instruksional Mata Kuliah Dinamika Kelompok

## 6. Bentuk Evaluasi / Umpan Balik Aktivitas Belajar

Waktu pembelajaran dilaksanakan dalam 16 minggu dalam satu semester, dimana waktu tiap tahapan mengacu pada kesetaraan sks sesuai jenis metode pembelajaran yang dipilih dalam proses pembelajaran dimaksud. Adapun 1 (satu) sks pada proses pembelajaran berupa tatap muka selama 45 menit, 45 menit kegiatan terstruktur (simulasi dan permainan) dan 60 menit kegiatan mandiri per minggu per semester. 1 (satu) sks pada proses pembelajaran berupa diskusi atau bentuk lain yang sejenis, terdiri atas 90 menit kegiatan tatap muka dan 60 menit kegiatan mandiri minggu per semester. Selanjtnya 1 (satu) sks pada proses pembelajaran berupa praktik lapangan (pengabdian kepada masyarakat dan/atau proses pembelajaran lain yang sejenis) setara dengan 150 menit kegiatan pembelajaran per minggu per semester.

Bentuk Evaluasi memuat **indikator** dan **bobot** penilaian, sementara **Kriteria** penilaian sesuai dengan teknik pengukuran yang dipilih, dilampirkan menjadi satu bagian tak terpisahkan dari Rencana Pembelajaran (RP) dengan uraian sebagai berikut:

- a) Indikator merupakan unsur-unsur yang menunjukkan ketercapaian tahap kemampuan. Kode CPL dituliskan dalam kolom indikator untuk memudahkan pemilihan teknik pengukurannya.
- b) Bobot penilaian merupakan ukuran dalam persen yang menunjukkan persentase keberhasilan suatu tahap terhadap keberhasilan seluruh CPL yang dibebankan pada mata kuliah.

Kriteria merupakan ukuran yang menjadi dasar penilaian ketercapaian tahap kemampuan yang diwujudkan dalam rubrik penilaian sesuai teknik pengukuran yang dipilih. Format RP Mata Kuliah Dinamika Kelompok ini selanjutnya disajikan dalam bentuk tabel sesuai tahap kemampuan yang direncanakan. Format ini dipilih agar lebih mudah dalam melakukan identifikasi kesesuaian antara tahap kemampuan, materi yang disajikan, metode dan kegiatan yang dipilih, waktu proses serta teknik penilaian yang digunakan sebagaimana yang dijelaskan pada Sub Bab 3 dalam bagian ini.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Pengertian Dinamika Kelompok

Dinamika Kelompok merupakan seperangkat konsep yang dapat dipergunakan untuk melukiskan proses-proses kelompok. Konsep dinamika kelompok dipergunakan sebagai kerangka acuan dalam mempelajari kegiatan kelompok, selanjutnya apabila diperlukan dapat mengambil langkah-langkah guna memperbaiki proses-proses dalam kelompok, sehingga dapat meningkatkan kualitas dari suatu kelompok. Dinamika Kelompok termasuk bidang Ilmu Pengetahuan Sosial khususnya ilmu tentang perilaku manusia. Pada mulanya konsep ini muncul karena banyak kelompok pada waktu itu dalam bekerjasama dirasa belum memuaskan. Penyebabnya adalah adanya penonjolan kepentingan perseorangan dalam bekerjasama pada suatu kelompok. Untuk itu perlu peleburan sebagian pendapat individu dalam rangka menciptakan pendapat kelompok. Dalam peleburan pendapat tersebut hendaknya proses yang terjadi penuh pengertian dan kesadaran setiap anggota kelompok.

Dinamika kelompok terdiri dari dua kata, yaitu '**dinamika**' yang artinya bergerak dan '**kelompok**' yang berarti sekumpulan atau perhimpunan orang. **Dinamika** berasal dari bahasa Yunani yaitu *Dynamics* yang berarti "Kekuatan" dan sering diartikan *force* atau *influence*. Jadi definisi dinamika adalah tingkah laku yang mempengaruhi warga yang secara langsung yang mempengaruhi warga lain secara timbal balik. Istilah lain juga kedinamisan atau keteraturan yang jelas dalam hubungan psikologis. Pengertian lainnya dinamika adalah sesuatu yang mengandung arti tenaga kekuatan, selalu bergerak, berkembang dan dapat menyesuaikan diri secara memadai terhadap keadaan. Dinamika juga berarti adanya interaksi dan interdependensi antara anggota kelompok dengan kelompok secara keseluruhan. Keadaan ini dapat terjadi karena selama ada kelompok, semangat kelompok (*group spirit*) terus-menerus ada dalam kelompok itu, oleh karena itu kelompok tersebut bersifat dinamis, artinya setiap saat kelompok yang bersangkutan dapat berubah (Dewawika, 2011).

Sementara itu, kata **kelompok** adalah kumpulan orang-orang yang merupakan kesatuan sosial yang mengadakan interaksi yang intensif dan mempunyai tujuan bersama. Menurut W.H.Y. Sprott mendefinisikan kelompok sebagai beberapa orang yang bergaul satu dengan yang lain. Kurt Lewin berpendapat "*the essence of a group is not the similarity or dissimilarity of its members but their interdependence*". H. Smith menguraikan bahwa kelompok adalah suatu unit yang terdapat beberapa individu, yang mempunyai kemampuan untuk berbuat dengan kesatuannya dengan cara dan dasar kesatuan persepsi. Interaksi antar anggota kelompok dapat menimbulkan kerja sama apabila masing-masing anggota kelompok: Mengerti akan tujuan yang dibebankan di dalam kelompok tersebut, Adanya saling menghormati di antara anggota-anggotanya, Adanya saling menghargai pendapat anggota lain, dan adanya saling keterbukaan, toleransi dan kejujuran di antara anggota kelompok. Selanjutnya menurut pendapat Reitz (1977) dalam Dewawika (2011) kelompok mempunyai karakteristik sebagai berikut: Terdiri dari dua orang atau lebih, Berinteraksi

satu sama lain, Saling membagi beberapa tujuan yang sama, dan Melihat dirinya sebagai suatu kelompok. Sehingga kesimpulan dari berbagai pendapat ahli tentang pengertian kelompok adalah kelompok tidak terlepas dari elemen keberadaan dua orang atau lebih yang melakukan interaksi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Secara visual bahwa sebuah kelompok dapat digambarkan analogi sebagaimana berikut:



Gambar 1.1. Analogi Visual Fenomena Kelompok (Group)

Berdasarkan pengertian dua kata di atas, maka yang dimaksud dengan Dinamika Kelompok adalah suatu kelompok yang terdiri dari dua atau lebih individu yang memiliki hubungan psikologi secara jelas antara anggota satu dengan yang lain yang dapat berlangsung dalam situasi yang dialami secara bersama. Atau juga Studi tentang interaksi dan interdependensi antara anggota kelompok yang satu dengan yang lain dengan adanya *feed back* dinamis atau keteraturan yang jelas dalam hubungan secara psikologis antar individu sebagai anggota kelompok dengan memiliki tujuan tertentu. Dengan interaksi timbul pengaruh secara timbal balik antara satu individu dengan individu yang lain atau individu dengan kelompok secara keseluruhan.

Dinamika kelompok juga dapat diartikan sebagai suatu kelompok yang terdiri dari dua atau lebih individu yang memiliki hubungan psikologi secara jelas antara anggota satu dengan yang lain yang dapat berlangsung dalam situasi yang dialami secara bersama. Dinamika kelompok juga dapat didefinisikan sebagai konsep yang menggambarkan proses kelompok yang selalu bergerak, berkembang dan dapat menyesuaikan diri dengan keadaan yang selalu berubah-ubah. Dinamika kelompok mempunyai beberapa tujuan, antara lain:

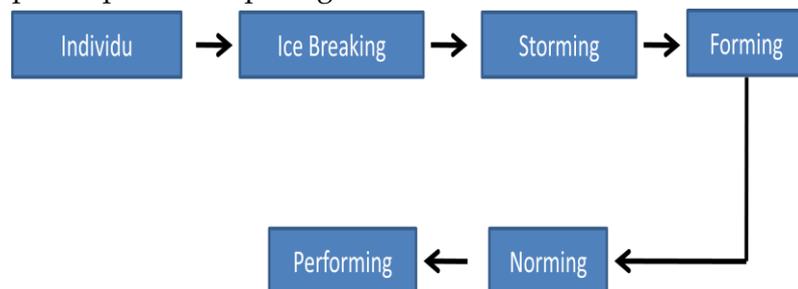
- 1) Membangkitkan kepekaan diri seorang anggota kelompok terhadap anggota kelompok lain, sehingga dapat menimbulkan rasa saling menghargai,
- 2) Menimbulkan rasa solidaritas anggota sehingga dapat saling menghormati dan saling menghargai pendapat orang lain,
- 3) Menciptakan komunikasi yang terbuka terhadap sesama anggota kelompok, dan
- 4) Menimbulkan adanya i'tikad yang baik diantara sesama anggota kelompok.

Berangkat dari deskripsi berikut relevansinya dengan kondisi fenomena keorganisasian masyarakat petani di perdesaan, maka ada beberapa capaian pembelajaran yang hendak dicapai dalam mata kuliah ini secara umum, yaitu setelah mengikuti proses pembelajaran mahasiswa dapat menerapkan sikap berpikir logis, kritis dan mandiri. Selain itu, mahasiswa dapat menjelaskan dan menganalisis berbagai macam tipologi perdesaan berikut ciri-cirinya. Mahasiswa dapat mengidentifikasi kelompok yang ada di masyarakat,

tujuan dan sasaran kelompok, dan mengidentifikasi perbedaan keduanya, serta mahasiswa dapat mengidentifikasi lingkungan fisik terkait dengan dinamika kelompok.

## 1.2. Proses Dinamika Kelompok dan Terbentuknya Kelompok

Proses dinamika kelompok mulai dari individu sebagai pribadi yang masuk ke dalam kelompok dengan latar belakang yang berbeda-beda, belum mengenal antar individu yang ada dalam kelompok. Mereka membeku seperti es. Individu yang bersangkutan akan berusaha untuk mengenal individu yang lain. Es yang membeku lama-kelamaan mulai mencair, proses ini disebut sebagai "*ice breaking*". Setelah saling mengenal, dimulailah berbagai diskusi kelompok, yang kadang diskusi bisa sampai memanas, proses ini disebut "*storming*". *Storming* akan membawa perubahan pada sikap dan perilaku individu, pada proses ini individu mengalami "*forming*". Setiap kelompok harus ada aturan main yang disepakati bersama oleh semua anggota kelompok dan pengatur perilaku semua anggota kelompok, proses ini disebut "*norming*". Berdasarkan aturan inilah individu dan kelompok melakukan berbagai kegiatan, proses ini disebut "*performing*". Secara singkat proses dinamika kelompok dapat dilihat pada gambar berikut:



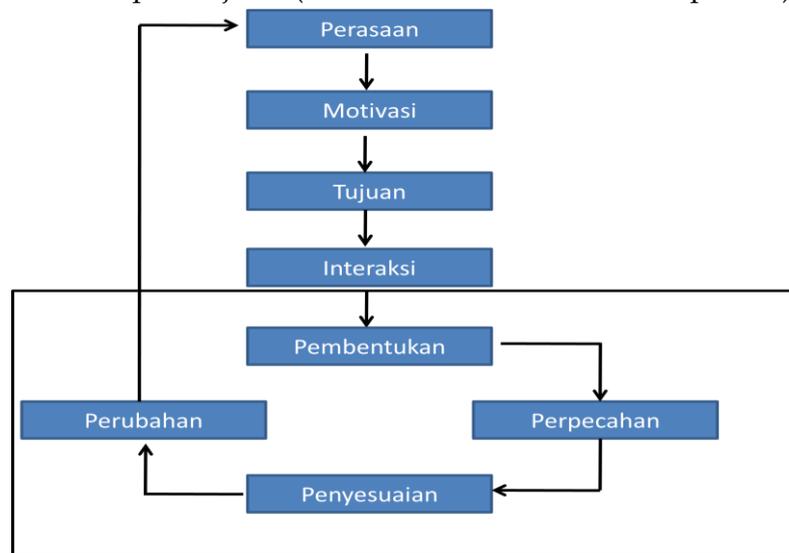
Gambar 1.2. Proses Dinamika Kelompok

Proses pembentukan kelompok dimulai dari adanya perasaan/persepsi yang sama untuk memenuhi kebutuhan, dari perasaan ini akan muncul motivasi dalam memenuhi kebutuhan, kemudian menentukan tujuan yang sama dan akhirnya terjadi interaksi, sehingga terwujudlah sebuah kelompok. Pada tahap awal pembentukan kelompok ini akan ditentukan kedudukan masing-masing individu, siapa yang menjadi ketua dan siapa yang menjadi anggotanya. Dalam perjalanan kelompok akan terjadi interaksi antar anggota yang memungkinkan terjadinya perpecahan (konflik), tapi konflik ini biasanya bersifat sementara karena manfaat kelompok ini lebih besar, maka anggota akan menyesuaikan diri karena kepentingan bersama dan setelah itu perubahan kelompok akan mudah terjadi.

Selanjutnya ada beberapa hal yang perlu diperhatikan pada saat proses pembentukan kelompok :

- 1) Persepsi : Pembagian kelompok diharapkan mempunyai kemampuan yang berimbang, apabila ada anggota yang mempunyai tingkat intelegensi rendah, maka anggota yang mempunyai tingkat intelegensi tinggi mampu menginduksi anggota yang lain, sehingga tidak terjadi ketimpangan yang mencolok;
- 2) Motivasi: Pembagian kekuatan yang berimbang akan memotivasi setiap anggota kelompok untuk berkompetisi secara sehat, dalam mencapai tujuan kelompok;
- 3) Tujuan: Pembentukan kelompok diantaranya adalah untuk menyelesaikan tugas-tugas kelompok atau individu dengan menggunakan metode diskusi ataupun kerjasama, sehingga di sini suatu kelompok

memiliki tujuan yang sama dengan tujuan anggotanya, 4) Organisasi: Pengorganisasian dimaksudkan untuk mempermudah koordinasi, sehingga penyelesaian masalah kelompok menjadi lebih efektif dan efisien; 5) Independensi : Kebebasan merupakan hal penting dalam dinamika kelompok, yang dimaksud kebebasan disini adalah kebebasan anggota kelompok dalam menyampaikan ide dan pendapatnya. Kebebasan disesuaikan dengan aturan yang berlaku dalam kelompok, sehingga tidak mengganggu proses kelompok; dan 6) Interaksi : Interaksi/hubungan timbal balik antar anggota kelompok merupakan syarat yang penting dalam kelompok, karena dengan adanya interaksi/hubungan timbal balik akan ada proses memberi dan menerima ilmu pengetahuan dari satu anggota ke anggota yang lain, sehingga transfer ilmu dapat berjalan (kebutuhan akan informasi terpenuhi).



Gambar 1.3. Proses Terbentuknya Sebuah Kelompok

Ada 4 bidang proses dalam kelompok yang menyangkut perilaku anggota kelompok yaitu :

### 1. Kepemimpinan

Di dalam setiap kelompok fungsi kepemimpinan dilakukan oleh salah satu atau lebih anggotanya. Fungsi pemimpin disini adalah untuk menyatukan seluruh anggotanya agar kelompok dapat mencapai tujuan bersama. Ada beberapa tipe-tipe kepemimpinan antara lain : otoriter, demokratis, kharismatik dan pimpinan yang membagi habis semua pekerjaan

### 2. Perilaku individu dalam kelompok

Untuk dapat menyatukan anggota kelompok maka harus kita ketahui dulu tipe-tipe manusia dalam melakukan kerjasama ataupun bekerja dalam kelompok.

Tipe-tipe tersebut antara lain :

#### a. Tipe Kooperatif

Orang yang mempunyai tipe ini, dalam bekerjasama akan menunjukkan perhatian meskipun isi dan acara presentasi tidak menarik baginya dan mau membantu pembicaraan apabila mengalami kesulitan.

#### b. Tipe Suka Bicara

Orang yang mempunyai tipe ini akan bicara secara panjang lebar dan sering kali asal bunyi sehingga kadangkala tidak melihat situasi dimana dia berada.

### *c. Tipe Suka Menonjol*

Orang yang mempunyai tipe ini dalam bekerja akan mengecilkan pendapat orang lain, sehingga suka berkomentar atau berpendapat meskipun tidak diminta. Orang ini beranggapan bahwa dialah yang tahu semuanya.

### *d. Tipe Pemalu*

Biasanya orang yang mempunyai tipe pemalu ini akan mendengarkan dengan perhatian setiap permasalahan, namun jarang memberikan komentar atau mengajukan permasalahan.

### *e. Tipe Acuh tak Acuh*

Orang tipe ini perhatiannya tidak ada pada permasalahan, namun asyik dengan sendirinya. Kadang-kadang bersifat sinis dan cenderung diam saja.

## **3. Komunikasi**

Cara orang berkomunikasi antara satu dengan yang lain adalah merupakan salah satu faktor proses dalam dinamika kelompok yang perlu diamati, karena komunikasi ini memberikan daya dorong bagi tindakan manusia. Pilihan kata, nada, suara, tekanan dan gerakan menentukan cara-cara seseorang berkomunikasi. Selain itu perasaan seseorang mempengaruhi interaksi di dalam kelompok. Kita harus kembangkan perasaan-perasaan yang positif karena perasaan-perasaan yang negative (kecewa, jengkel, khawatir dsb) sering menghalangi kegiatan individu dalam kelompok.

## **4. Pengambilan Keputusan**

Pada proses pengambilan keputusan dapat dilihat sejauh mana anggota berpartisipasi dalam kelompok dan memberi sumbangan pemikiran yang dapat dijadikan alternative maupun pelengkap dalam pengambilan keputusan.

Selanjutnya ada lima bahasan yang dilakukan dalam dinamika kelompok yaitu :

### *a) Pengenalan diri sendiri*

Pengenalan diri sendiri berarti mengetahui dan memahami diri sendiri, baik secara potensi yang dimilikinya maupun cara-cara memberdayakan dan mengembangkan potensi tersebut serta memahami kekurangan dan kelemahan diri. Pengenalan diri sendiri adalah suatu langkah awal untuk dapat menjadi individu yang berhasil dalam berinteraksi dengan lingkungannya. Sebagai makhluk sosial kita sangat membutuhkan agar diri kita dapat diterima, disenangi dan dibutuhkan oleh kelompok dan lingkungannya. Untuk itu setiap individu dituntut agar selalu menyesuaikan diri dengan keinginan kelompok.

### *b) Pengenalan Orang Lain*

Apabila dalam usaha pengenalan diri sendiri kita lebih banyak mencari tahu kelemahan dan kekurangan yang ada pada diri sendiri, maka dalam proses pengenalan orang lain lebih banyak berusaha untuk mengenali sisi positifnya agar dapat memanfaatkan kemampuan kita dengan sebaik-baiknya, sehingga tidak mengganggu dalam menyesuaikan diri dengan kelompok. Usaha untuk mengenal orang lain dapat dilakukan dengan memperhatikan perilaku, gaya dan gerak-gerik serta penampilan dari setiap aktifitas. Selain itu dapat pula dilakukan dengan mencari informasi tentang orang tersebut dari orang-orang yang cukup mengenalnya. Dalam kegiatan Dinamika Kelompok ini banyak memberikan kesempatan kepada peserta untuk saling berinteraksi agar saling mengenal dan terbuka sehingga akan mempercepat proses penyesuaian diri dan menjadikan kelompok tersebut kelompok yang kondusif dalam mencapai tujuan bersama.

### *c) Komunikasi*

Komunikasi merupakan inti dari hubungan antar manusia dalam kelompok. Proses komunikasi dapat berlangsung baik dan efektif apabila terjadi pemahaman yang sama antar komunikator selaku pemberi pesan dan komunikan selaku penerima pesan tentang ide atau informasi yang disampaikan. Agar dapat efektif maka informasi yang akan disampaikan harus memenuhi 5 C yaitu : *Clear* ( jelas), *Complete* (lengkap), *Concise* (ringkas), *Correct* (benar) dan *Corteous* (sopan)

### *d) Kerjasama Kelompok*

Pada hakekatnya kerjasama merupakan landasan bagi keberadaan kelompok. Kerjasama berlangsung dalam semua proses kelompok dari awal sampai akhir, dimana setiap anggota kelompok saling berinteraksi, berkomunikasi dan berpartisipasi. Setiap individu memiliki peran dan aktifitas sesuai dengan kemampuannya dalam rangka mencapai tujuan bersama. Kehidupan dalam suatu kelompok baik formal maupun non formal, kelompok kecil maupun besar, kelompok profesi maupun sosial, jika tidak didasarkan kerjasama antar anggota kelompoknya maka kelompok ini akan menjadi mati atau bubar. Usaha menciptakan kerjasama kelompok ini merupakan syarat guna tercapainya tujuan kelompok. Dengan menyamakan persepsi serta berbekal potensi dalam menyatu paduka kemampuan individu diharapkan kelompok akan berjalan harmonis kearah sasaran yang ditentukan.

### *e) Norma (aturan) Kelompok*

Norma kelompok adalah cara melihat atau memandang sesuatu yang dimiliki oleh kelompok berupa sikap, nilai dan aturan permainan bersama. Norma kelompok diperlukan agar dapat memberikan arah dan isi tentang bagaimana anggota kelompok berinteraksi dan berperilaku. Norma kelompok ini tercipta adanya tujuan kelompok dapat berupa consensus, pedoman ataupun peraturan. Apapun bentuknya norma kelompok ini selalu ada di dalam kelompok, karena norma ini akan mempengaruhi perilaku individu dalam kelompok. Kegiatan dalam dinamika kelompok ini bersifat umum yaitu berupa permainan ataupun diskusi untuk memecahkan suatu permasalahan. Untuk menghindari kejenuhan peserta dalam mengikuti pelatihan, kita berikan permainan-permainan yang menarik namun mempunyai refleksi ataupun filosofi bagaimana seharusnya proses dalam kelompok tersebut dalam menyelesaikan suatu permasalahan. Selanjutnya dalam pelatihan kegiatan dinamika kelompok ini, materi-materi diskusi ataupun permainan akan diganti dengan materi diklat disesuaikan dengan materi diklat yang akan dilaksanakan.

## **1.3. Kelompok Sosial**

### **1.3.1 Macam-macam Kelompok**

Individu sebagai makhluk sosial tidak bisa dihindarkan dengan interaksi sosial dan bentuk-bentuk interaksi sosial. Individu juga tidak bisa dilepaskan dari situasi tempat ia berada dan situasi ini sangat berpengaruh terhadap kelompok yang terbentuk akibat situasi tersebut. Situasi yang dihadapi individu terbagi menjadi dua macam, yaitu (Dewawika, 2011):

#### **1) Situasi kebersamaan**

Situasi kebersamaan didefinisikan sebagai suatu situasi berkumpulnya sekumpulan individu secara bersama-sama. Situasi kebersamaan menimbulkan kelompok kebersamaan, yaitu suatu kelompok individu yang berkumpul pada suatu ruang dan waktu yang sama,

tumbuh dan mengarahkan tingkah laku secara spontan. Kelompok ini sering juga disebut massa atau *crowd*. Menurut Kinch, ciri-ciri massa adalah: Bertanggung jawab dalam waktu yang relatif pendek, Pesertanya berhubunga secara fisik (misal berdesak-desakan), Kurang adanya aturan yang terorganisir, dan Interaksinya bersifat spontan. Brown membagi kerumunan massa/ *crowd* menjadi dua golongan, yaitu *Mobs* dan *Audience*. *Mobs* merupakan suatu kerumunan aktif yang meyebabkan kerusakan-kerusakan, sedangkan *Audience* merupakan terbentuknya suatu kelompok karena adanya penggerak yang sama.

## 2) *Situasi kelompok sosial*

Situasi kelompok sosial didefinisikan sebagai suatu situasi ketika terdapat dua individu atau lebih mengadakan interaksi sosial yang mendalam satu sama lain. Situasi kelompok sosial ini akan melahirkan terbentuknya kelompok sosial, artinya suatu kesatuan sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih individu yang telah mengadakan interaksi sosial yang cukup intensif dan teratur, sehingga diantara individu sudah terdapat pembagian tugas, struktur, norma-norma tertentu. Kelompok sosial secara umum diikat oleh faktor-faktor berikut ini (Dewawika, 2011):

- a. Bagi anggota kelompok, suatu tujuan yang realistis, sederhana, dan memiliki nilai keuntunganbagi individu
- b. Masalah kepemimpinan dalam kelompok cukup berperan dalam menentukan kekuatan ikatan antar anggota
- c. Interaksi dalam kelompok secara seimbang merupakan alat perekat yang baik dalam membina kesatuan dan persatuan anggota.

Selanjutnya Dewawika (2011) menguraikan bahwa situasi kelompok sosial dapat menimbulkan bermacam-macam kelompok sosial, sebagai berikut:

a. Charles H. Cooley membagi menjadi:

- 1) Kelompok primer (*primary group*), suatu kelompok yang anggota-anggotanya mempunyai hubungan/interaksi yang lebih intensif dan lebih erat antar anggotanya. Contoh: keluarga, rukun tetangga/kelompok kawan sepermainan, kelompok agama.
- 2) Kelompok sekunder (*secondary group*), suatu kelompok yang anggota-anggotanya saling mengadakan hubungan yang tidak langsung, berjauhan (pertemuan tidak harus face to face) dan formal, dan kurang bersifat kekeluargaan. Contohnya: partai politik, perhimpunan serikat kerja.

b. Moreno membagi menjadi:

- 1) *Psikhe group*, beberapa orang yang berinteraksi satu dengan yang lain, mempunyai kesadaran psikologis dan menerima mereka sebagai kelompok
- 2) *Socio group*, berhubungan dengan posisi sosial, aturan dan status dari anggota kelompok

c. Crèch dan Curtchfield membagi menjadi:

- 1) Kelompok stabil, kelompok yang strukturnya ters tetap, tidak berubah dalam jangka waktu yang cukup lama
- 2) Kelompok tidak stabil, kelompok yang mengalami perubahan progresif meskipun tanpa terdapat variasi-variasi yang cukup penting dari situasi eksternal.

d. French membagi menjadi:

- 1) Kelompok terorganisir, kelompok yang menunjukkan secara tegas, lebih memiliki kebebasan sosial, perasaan kita, saling ketergantungan, kesamaan berpartisipasi dalam kegiatan kelompok, motivasi, frustrasi dan agresi terhadap anggota kelompok yang lain
  - 2) Kelompok tidak terorganisir, kelompok yang sedikit sekali kemungkinan bahwa individu akan dipengaruhi oleh apa yang dikerjakan orang lain
- e. Berdasarkan tingkat keformalan kelompok dibagi menjadi:
- 1) Kelompok formal/kelompok resmi, suatu kelompok yang sengaja dibentuk untuk pelaksanaan dan realisasi tugas tertentu, anggota-anggotanya diangkat dan dilegimitasi oleh suatu badan/organisasi. Kelompok ini ditandai dengan adanya peraturan serta anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. Contohnya adalah komite, panitia, organisasi pemuda.
  - 2) Kelompok informal, kelompok yang terbentuk dari proses interaksi, daya tarik dan kebutuhan-kebutuhan seseorang. Anggota kelompok tidak diatur dan diangkat atau dilegalisasikan dalam pernyataan normal. Kelompok ini tidak didukung oleh peraturan atau anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. Kelompok ini bisa berkembang dalam kelompok formal, karena adanya beberapa anggota yang secara tertentu memiliki nilai-nilai yang perlu dibagi dengan sesama anggota.

### 1.3.2. Definisi dan Ciri-ciri Kelompok Sosial

Definisi kelompok sosial dikemukakan beberapa ahli seperti (Dewawika, 2011):

#### 1. Muzafer Sherif

Kelompok sosial adalah kesatuan sosial yang terdiri dari dua atau lebih individu yang telah mengadakan interaksi sosial yang cukup intensif dan teratur, sehingga di antara individu itu sudah terdapat pembagian tugas, struktur dan norma-norma tertentu.

#### 2. Crech dan Curtchfield

Kelompok sosial didefinisikan sebagai sistem yang terintegrasi yang terbentuk karena adanya hubungan psikologis untuk menyelesaikan keadaan secara obyektif.

#### 3. S.S.Sargent

Penggambaran kelompok sosial dapat diklasifikasikan dengan berbagai cara, misal berdasarkan ukuran kelompok, jumlah anggota yang ada, distribusi geografik, dan lain-lain.

#### 4. Newcomb, Turner, dan Converse

Sejumlah orang-orang, dilihat sebagai kesatuan tunggal, merupakan satu kelompok sosial, terutama mempunyai perhatian terhadap interaksi kelompok dan terhadap ciri-cirinya yang relatif stabil.

Secara ringkas dapat disimpulkan bahwa kelompok sosial merupakan kesatuan sosial yang terdiri dari dua atau lebih individu yang mengadakan interaksi sosial agar dapat terjadi pembagian tugas, struktur dan norma yang ada. Secara umum, Baron dan Byrne mengungkapkan bahwa sebuah kelompok harus memenuhi syarat sebagai berikut:

- 1) Interaksi, anggota-anggota seharusnya berinteraksi satu sama lain
- 2) Interdependen, apa yang terjadi pada seorang anggota akan mempengaruhi perilaku anggota yang lain

- 3) Stabil, hubungan paling tidak ada lamanya waktu yang berarti (bisa minggu, bulan dan tahun)
- 4) Tujuan yang dibagi, beberapa tujuan bersifat umum bagi semua anggota
- 5) Struktur, fungsi tiap anggota harus memiliki beberapa macam struktur sehingga mereka memiliki set peran
- 6) Persepsi, anggota harus merasakan diri mereka sebagai bagian dari kelompok.

Suatu kelompok bisa disebut sebagai kelompok sosial apabila memiliki ciri-ciri berikut ini (Dewawika, 2011):

- 1) Terdapat dorongan atau motif yang sama antar individu satu dengan yang lain (dapat menyebabkan terjadinya interaksi dalam mencapai tujuan yang sama)
- 2) Terdapat akibat-akibat interaksi yang berlainan terhadap individu satu dengan yang lain berdasarkan rasa dan kecakapan yang berbeda-beda antara individu yang terlibat di dalamnya.
- 3) Adanya penegasan dan pembentukan struktur atau organisasi kelompok yang jelas dan terdiri dari peranan-peranan dan kedudukan masing-masing
- 4) Adanya peneguhan norma pedoman tingkah laku anggota kelompok yang mengatur interaksi dalam kegiatan anggota kelompok untuk mencapai tujuan yang ada.
- 5) Berlangsungnya suatu kepentingan
- 6) Adanya pergerakan yang dinamik

### 1.3.3. Pembentukan dan Efektifitas Kelompok Sosial

#### 1. Pembentukan kelompok

Pembentukan kelompok merupakan salah satu langkah awal terjadinya interaksi antar individu satu dengan yang lain, karena dengan terjadinya proses pembentukan kelompok akan terpenuhi kebutuhan dalam berkelompok. Pembentukan sebuah kelompok dapat diawali dengan adanya persepsi, perasaan atau motivasi, dan tujuan yang sama dalam memenuhi kebutuhannya. Proses pembentukan kelompok dimulai dari adanya perasaan/persepsi yang sama untuk memenuhi kebutuhan, dari perasaan ini akan muncul motivasi dalam memenuhi kebutuhan, kemudian menentukan tujuan yang sama dan akhirnya terjadi interaksi, sehingga terwujudlah sebuah kelompok. Pada tahap awal pembentukan kelompok ini akan ditentukan kedudukan masing-masing individu, siapa yang menjadi ketua dan siapa yang menjadi anggotanya. Dalam perjalanan kelompok akan terjadi interaksi antar anggota yang memungkinkan terjadinya perpecahan (konflik), tapi konflik ini biasanya bersifat sementara karena manfaat kelompok ini lebih besar, maka anggota akan menyesuaikan diri karena kepentingan bersama dan setelah itu perubahan kelompok akan mudah terjadi (Dewawika, 2011).

Berikut ini ada beberapa hal yang perlu diperhatikan pada saat proses pembentukan kelompok (Dewita, 2011):

- a. **Persepsi**, Pembagian kelompok diharapkan mempunyai kemampuan yang berimbang, apabila ada anggota yang mempunyai tingkat intelegensi rendah, maka anggota yang mempunyai tingkat intelegensi tinggi mampu menginduksi anggota yang lain, sehingga tidak terjadi ketimpangan yang mencolok.
- b. **Motivasi**, Pembagian kekuatan yang berimbang akan memotivasi setiap anggota kelompok untuk berkompetisi secara sehat, dalam mencapai tujuan kelompok.

- c. **Tujuan**, Pembentukan kelompok diantaranya adalah untuk menyelesaikan tugas-tugas kelompok atau individu dengan menggunakan metode diskusi ataupun kerjasama, sehingga di sini suatu kelompok memiliki tujuan yang sama dengan tujuan anggotanya.
- d. **Organisasi**, Pengorganisasian dimaksudkan untuk mempermudah koordinasi, sehingga penyelesaian masalah kelompok menjadi lebih efektif dan efisien.
- e. **Independensi**, Kebebasan merupakan hal penting dalam dinamika kelompok, yang dimaksud kebebasan disini adalah kebebasan anggota kelompok dalam menyampaikan ide dan pendapatnya. Kebebasan disesuaikan dengan aturan yang berlaku dalam kelompok, sehingga tidak mengganggu proses kelompok.
- f. **Interaksi**, Interaksi/hubungan timbal balik antar anggota kelompok merupakan syarat yang penting dalam kelompok, karena dengan adanya interaksi/hubungan timbal balik akan ada proses memberi dan menerima ilmu pengetahuan dari satu anggota ke anggota yang lain, sehingga transfer ilmu dapat berjalan (kebutuhan akan informasi terpenuhi).

## 2. Proses pembentukan kelompok dapat dilihat dari beberapa teori

- a. Teori kedekatan  
Menganggap seseorang berhubungan dengan orang lain karena adanya kedekatan ruang dan daerah.
- b. Teori aktivitas-aktivitas, interaksi-interaksi, sentimen-sentimen/perasaan atau emosi (menurut homans)  
Ketiga elemen tersebut satu sama lain berhubungan secara langsung. Dikutip dari Miftah Toha tentang elemen-elemen tersebut:
  - ✓ Semakin banyak aktivitas seseorang yang dilakukan dengan orang lain, semakin beraneka interaksinya dan semakin kuat tumbuhnya perasaan/emosi mereka.
  - ✓ Semakin banyak interaksi semakin banyak aktivitas dan sentimen yang ditularkan pada orang lain
  - ✓ Semakin banyak aktivitas dan sentimen yang ditularkan pada orang lain, semakin banyak sentimen dipahami orang lain, maka semakin banyak kemungkinan ditularkannya aktivitas dan interaksi.
- c. Teori keseimbangan (*a balance theory of group formation*) dari Newcomb  
Seseorang tertarik kepada yang lain didasarkan atas kesamaan sikap dalam menanggapi suatu tujuan yang relevan satu sama lain. Teori ini menekankan pada aspek psikologis dalam proses pembentukan kelompok.
- d. Teori alasan praktis (*practical theory*) dari Reitz  
Menekankan pada motif atau menelaah maksud orang berkelompok, mengacu pada teori kebutuhan Maslow. "*The group itself is the source of needs*" (Kelompok itu sendiri mampu memenuhi kebutuhannya sendiri)  
Menurut Dewawika (2011) ada beberapa hipotesa dalam pembentukan kelompok di komunitas masyarakat, yaitu:
  - ✓ *Hipotesa I* : Seseorang menggabungkan diri dalam kelompok dengan tujuan memenuhi kebutuhannya.
  - ✓ *Hipotesa II* : Dekatnya kontak dan interaksi memberikan kepada individu untuk menemukan kebutuhan untuk kepuasan yang dapat dicapai melalui afiliasi dengan orang lain.

- ✓ *Hipotesa III* : Tarikan interpersonal (*interpersonal attraction*) adalah fungsi positif dan daya tarik fisik, kesamaan sikap, kesamaan kepribadian, kesamaan ekonomi, kesamaan rasial, memahami kemampuan orang, dan kebutuhan untuk kerukunan dan keharmonisan.
- ✓ *Hipotesa IV*: Individu berkeinginan untuk berafiliasi dengan orang lain yang kemampuannya sama atau lebih tinggi
- ✓ *Hipotesa V* : Seseorang akan menggabungkan diri ke dalam kelompok apabila mereka menemukan/menganggap bahwa aktivitas kelompok menarik atau memberikan imbalan
- ✓ *Hipotesa VI* : Seseorang akan menggabungkan diri dalam kelompok, apabila dia menilai baik pada kelompok
- ✓ *Hipotesa VII* : Ada kebutuhan untuk berafiliasi yang menyebabkan keanggotaan di dalam kelompok memberikan suatu imbalan (menjadi anggota kelompok memberikan suatu imbalan)
- ✓ *Hipotesa VIII* : Seseorang akan menggabungkan diri di dalam kelompok, apabila dia menerima/menilai/merasa bahwa ini sebagai sesuatu yang memenuhi kebutuhan/memberikan kepuasan.
- ✓ *Hipotesa IX* : Pengembangan kelompok mengikuti suatu pola yang tetap
- ✓ *Hipotesa X* : koalisi terbentuk di dalam situasi dimana dua orang atau lebih mencapai imbalan yang lebih besar melalui kerja sama daripada kalau bekerja sendiri-sendiri.

### 3. Efektifitas kelompok sosial

Karakteristik kelompok yang efektif adalah (Dewawika, 2011):

- Komunikasi dua arah
- Tujuan kelompok jelas dan diterima oleh anggota
- Partisipasi merata antar anggota
- Kepemimpinan didasarkan pada kemampuan dan informasi, buka posisi dan kekuasaan
- Kesepakatan diupayakan untuk keputusan yang penting
- Kontroversi dan konflik tidak diabaikan, diingkari atau ditekan
- Kesejahteraan anggota tidak dikorbankan hanya untuk mencapai tujuan
- Secara berkala anggota membahas efektivitas kelompok dan mendiskusikan cara memperbaiki fungsinya

Pendapat lain yang mengemukakan tentang efektivitas kelompok adalah sebagai berikut (Dewawika, 2011):

#### a. Menurut *Floyd Ruch*

Kelompok yang efektif menurut *Floyd Ruch* adalah:

- 1) Keadaan fisik tempat/kelompok, seperti tersedianya fasilitas dan peralatan yang dibutuhkan anggota.
- 2) Rasa aman (*Treat reduction*), menyangkut ketentraman anggota untuk tinggal di dalam kelompoknya, meliputi: tidak adanya ancaman, tidak ada saling curiga dan tidak ada saling bermusuhan
- 3) *Distributive leadership* (kepemimpinan bergilir), adanya pemindahan kekuasaan untuk pengendalian dan pengawasan terhadap kelompoknya.

- 4) *Goal formulation* (perumusan tujuan), tujuan merupakan tujuan bersama, yang menjadi arah kegiatan bersama, karena tujuan ini merupakan integrasi dari tujuan individu masing-masing
- 5) *Flexibility* (fleksibilitas), segala sesuatu yang menyangkut kelompok dapat mengikuti perubahan yang terjadi tanpa adanya pengorbanan.
- 6) *Consensus* (mufakat), dengan mufakat yang ada dalam kelompok, semua perbedaan pendapat dari anggota dapat teratasi sehingga tercapai keputusan yang memuaskan berbagai pihak.
- 7) *Process awareness* (kesadaran berkelompok), adanya peran, fungsi, dan kegiatan masing-masing anggota dalam kehidupan berkelompok, maka tiap-tiap anggota pasti timbul rasa kesadarannya terhadap kelompoknya, terhadap anggota kelompok, dan pentingnya untuk berorientasi satu sama lain.
- 8) *Continual evaluation* (penilaian yang kontinyu), kelompok yang baik seringkali mengadakan penilaian secara kontinyu terhadap perencanaan kegiatan dan pengawasan kelompok sehingga dapat diketahui tercapai/tidaknya tujuan kelompok.

**b. Menurut Crech dan Curtchfield**

- 1) Merupakan suatu saluran pemenuhan kebutuhan afiliasi, yaitu kebutuhan berteman, dukungan, dan cinta kasih.
- 2) Merupakan suatu sarana mengembangkan, memperkaya, serta memantapkan harga diri dan idealitasnya
- 3) Merupakan sarana pencarian kepastian dan pengetes kenyataan kehidupan sosial
- 4) Merupakan sarana untuk memperkuat perasaan aman, tenteram, dan berkuasa atas kemampuannya dalam menghadapi musuh dan ancaman yang sama secara bersama
- 5) Merupakan sarana ketika suatu tugas kerja dapat diselesaikan anggota yang menerima beban tanggung jawab, seperti tugas pemberian informasi atau membantu teman yang sakit.

**c. Perbandingan kelompok efektif dan kelompok yang tidak efektif**

Faktor	Kelompok efektif	Kelompok inefektif
Atmosfer	Informal, relaks, nyaman, dimana anggota bisa menunjukkan kesenangan dan keterlibatannya.	Tegang dan terkadang muncul kebosanan
Seting tujuan	Tujuan, tugas diklarifikasi, dimengerti dan dimodifikasi, sehingga anggota bisa komitmen dan kooperatif dengan tujuan kelompok	Tidak jelas, tidak dimengerti, tujuan tidak mungkin dicapai
Kepemimpinan dan partisipasi anggota	Ada pergantian tiap beberapa waktu yang telah disepakati.	Didelegasikan atau berdasar otoritas, pemimpin mendominasi kelompok, partisipasi anggota tidak seimbang (anggota yang mempunyai otoritas lebih mendominasi)
Penekanan tujuan	Penekanan pada tiga fungsi kelompok (pencapaian tujuan, pemeliharaan internal dan perkembangan)	Tidak ada penekanan tujuan

Komunikasi	Terbuka dan dua arah. Di dorong untuk mengeluarkan ide dan perasaan (berhubungan dengan masalah dan perjalanan kelompok)	Tertutup dan satu arah, tidak semua ide diberi dorongan, tujuan individu berlawanan dengan tujuan kelompok.
Pembuatan keputusan	Secara mufakat	Berdasar otoritas dalam kelompok dengan partisipasi minimal dari anggota kelompok
Kohesi	Difasilitasi, saling percaya, dan saling memberi dukungan	Saling mengabaikan
Toleransi konflik	Toleransi terhadap konflik tinggi, adanya perbedaan/konflik dicari pemecahannya bersama	Toleransi terhadap konflik rendah, usaha dilakukan untuk menghindari, mengingkari, menekan atau mengesampingkan kontroversi
Kekuatan	Ditentukan oleh kemampuan anggota, kekuatan sama	Ditentukan oleh kedudukan dalam kelompok
Evaluasi	Sering, semua anggota berperan dalam evaluasi dan pengambilan keputusan bagaimana meningkatkan fungsi kelompok	Minimal, evaluasi kalau ada hanya dilakukan oleh yang mempunyai otoritas tinggi
Kreatifitas	Didorong, difasilitasi untuk aktualisasi diri dan keefektifan interpersonal	Tidak didorong, individu takut

#### 1.3.4. Kepemimpinan dalam Kelompok Sosial

Definisi kepemimpinan ada bermacam-macam, antara lain (Dewawika, 2011):

- 1) Carter dan Hampill, kepemimpinan adalah mengusahakan akan tindakannya, memelopori struktur interaksi dari orang-orang lain sebagai bagian dari proses pemecahan soal bersama
- 2) Tannenbaum, kepemimpinan sebagai pengaruh antar orang dalam kancah situasi langsung melalui proses komunikasi yang terarah untuk memperoleh tujuan khusus dan tujuan umum
- 3) Shaw me (1976), kepemimpinan merupakan suatu proses pengaruh yang ditujukan untuk mencapai tujuan
- 4) Stogdill (1950), kepemimpinan merupakan proses yang mempengaruhi kegiatan kelompok untuk menetapkan tujuan dan mencapai tujuan
- 5) Holander dan Julian (1969), kepemimpinan terbentuk karena hubungan pengaruh antara dua atau lebih orang yang saling tergantung satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan bersama tertentu didalam situasi kelompok.
- 6) Drs. Ngalim Purwanto, kepemimpinan adalah tindakan perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang seorang maupun kelompok maju ke arah tujuan tertentu.

##### a. Pendekatan kepemimpinan

###### 1) Pendekatan sifat-sifat (*trait approach*)

Usaha ini digunakan untuk mengetahui sifat-sifat pemimpin yang meliputi intelek, hubungan sosial, keadaan emosi, keadaan fisik yang tinggi imajinasi, kekeuatan jasmani, kesabaran, kemauan berkorban, suka bekerja keras, dan sebagainya.

###### 2) Pendekatan tingkah laku (*behavioral approach*)

Pendekatan ini memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku dan cirri-ciri pemimpin.

Tujuan kepemimpinan meliputi tujuan organisasi, tujuan kelompok, tujuan pribadi anggota kelompok, dan tujuan pribadi pemimpin.

- 1) Tujuan organisasi dimaksudkan untuk memajukan organisasi yang bersangkutan dan menghindari diri dari maksud-maksud yang irasional organisasi yang ada.
- 2) Tujuan kelompok dimaksudkan untuk menanamkan tujuan kelompok pada masing-masing anggota sehingga tujuan kelompok dapat segera tercapai.
- 3) Tujuan pribadi anggota kelompok maksudnya untuk memberi pengajaran, pelatihan, penyuluhan, konsultasi bagi tiap anggota kelompok sehingga anggota kelompok dapat mengembangkan pribadinya.
- 4) Tujuan pribadi pemimpin maksudnya untuk memberi kesempatan pada pimpinan berkembang dalam tugasnya, seperti mempengaruhi, memberi nasehat, dan sebagainya.

#### **b. Fungsi kepemimpinan:**

Menurut pendapat Dewawika (2011) bahwa kepemimpinan memiliki fungsi untuk membantu kelompok dalam:

- ✓ Menentukan kegunaan dan tujuan
- ✓ Memfokuskan diri pada proses kerja secara bersama
- ✓ Lebih waspada/memperhatikan akan sumber-sumber yang dimiliki, dan cara yang terbaik untuk memanfaatkannya
- ✓ Mengevaluasi kemajuan dan perkembangan
- ✓ Menjadi terbuka untuk ide baru dan ide yang berbeda, tanpa menjadi berhenti karena konflik
- ✓ Belajar baik dari kegagalan dan frustrasi, maupun dari keberhasilan

#### **c. Macam-macam kepemimpinan**

Macam-macam kepemimpinan banyak dikemukakan oleh beberapa ahli, antara lain (Dewawika, 2011):

##### **1) Lippite dan Whyte**

- a) **Kepemimpinan otokrasi** : ketentuan dibuat oleh pimpinan, tingkah laku dari kegiatan kelompok diputuskan oleh pimpinan, pimpinan selalu memberikan tugas pada setiap anggota, pimpinan dapat memuji atau mencela pekerjaan anggota.
- b) **Kepemimpinan demokratis**: segala kegiatan kelompok dibicarakan dan didiskusikan bersama, anggota bebas bekerja dengan siapa saja, pimpinan memuji dan mencela anggota secara obyektif, pimpinan berusaha, bersikap, dan berbuat seperti anggota.
- c) **Kepemimpinan liberal** : pimpinan jarang ikut campur dalam kegiatan anggota; pimpinan menyiapkan kebutuhan bagi anggota; pembagian tugas dan kerja sama diserahkan anggota; pimpinan tidak memberikan komentar selama kelompok melaksanakan kegiatan, kecuali diminta pendapatnya.

##### **2) Max Weber**

- a) **Kepemimpinan kharismatik** : kepemimpinan yang diangkat berdasarkan kepercayaan yang datang dari lingkungannya.
- b) **Kepemimpinan tradisional**: bentuk kepemimpinan yang pimpinannya diangkat atas dasar tradisi yang berlaku pada masyarakat.

c) **Kepemimpinan rasional legal** : bentuk kepemimpinan yang diangkat atas dasar pertimbangan pemikiran tertentu dan penunjukan langsung.

### 3) W.C Whyte

a) **Kepemimpinan operasional** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya diangkat atas dasar banyaknya inisiatif atau aktivitas yang dilaksanakannya.

b) **Kepemimpinan popularitas** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya diangkat atas dasar kepopuleran (banyaknya menerima pilihan) dari pemilihnya.

c) **Kepemimpinan talent** : bentuk kepemimpinan berdasarkan kecakapan tertentu yang dimiliki oleh seseorang.

d) **Kepemimpinan perwakilan** : bentuk kepemimpinan yang diangkat menjadi wakil dari kelompok tertentu sehingga ada pimpinan pusat yang merupakan gabungan pimpinan kelompok.

### 4) Lingrend

a) **Kepemimpinan parental** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya bersikap sebagai keluarga.

b) **Kepemimpinan expert** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya diangkat berdasarkan kecakapan atau keahlian yang dimiliki seseorang.

c) **Kepemimpinan artist** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya diangkat berdasarkan atas keterkenalan individu pada lingkungannya

d) **Kepemimpinan manipulator** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya menggunakan pendukung untuk kepentingan pribadi.

### 5) Keit Davis

a) **Kepemimpinan positif** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya menggiatkan kerja pengikutnya dengan jalan memberi kepuasan hati mereka. Pimpinan tidak hanya memerintah, tapi juga memberi penjelasan, menyediakan kebutuhan anggota, dan memberi kebebasan untuk melaksanakan.

b) **Kepemimpinan negatif** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya menggunakan kekuasaan untuk mengancam atau menakut-nakuti agar anggota mengerjakan tugas mereka.

### 6) Erich Fromm

a) **Kepemimpinan menerima** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya bersedia menerima segala sesuatu dari luar ketika menjalankan tugasnya.

b) **Kepemimpinan menyerang/menggunakan** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya menggunakan segala sesuatu dari luar dirinya sebagai miliknya sendiri ketika menjalankan tugasnya.

c) **Kepemimpinan menimbun** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya tidak bersedia menerima hal-hal dari luar, tetapi selalu berusaha untuk menyampaikan dan mempertahankan pendapatnya sendiri walaupun seringkali pendapatnya diambil dari luar dirinya sesuai dengan kepentingannya.

d) **Kepemimpinan memasarkan** : bentuk kepemimpinan yang pimpinannya merasa bahwa dirinya sebagai orang yang serba pandai/tahu dan ia cenderung memimpin dengan imbalan yang memadai.

- e) **Kepemimpinan produktif** : bentuk kepemimpinan yang pemimpinnya sadar akan kemampuan dirinya dan menggunakan kemampuannya untuk mendorong anggota sehingga tiap-tiap anggota menjadi produktif.

#### d. Gaya kepemimpinan

- 1) *Trait Theories of Leadership*, Teori ini mengatakan seorang pemimpin adalah dilahirkan dan tidak dibuat. Ciri-ciri pemimpin menurut teori ini adalah : memiliki intelegensi lebih dari pada yang lain, kematangan sosial dan pengetahuan luas, memiliki motivasi sendiri dan dorongan partisipasi, sikap untuk menyakinkan hubungan dengan orang lain.
- 2) *Group and Exchange Theories of Leadership*, Seseorang dapat menjalankan perannya sebagai pemimpin apabila ia dapat memenuhi harapan kelompok untuk mencapai tujuan kelompok serta memberikan hadiah (*reward*) untuk hal-hal lain.
- 3) *Fleder Contingency Model of Leadership*, Teori ini mengatakan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menguntungkan dalam kelompok.
- 4) *Path Goal Leadership Theory*, Teori ini mengatakan ada pengaruh dari tingkah laku pemimpin yang dapat memotivasi bawahan, kepuasan kerja, serta aktivitas bawahan.

Menurut Robert House dalam Dewawika (2011) menerangkan bahwa gaya kepemimpinan meliputi hal berikut:

- 1) *Directive leadership*/gaya otoriter : pemimpin berfungsi sebagai petunjuk terhadap anggota kelompok sehingga sehingga pemimpin kurang bisa berpartisipasi penuh
- 2) *Supportive leadership* : pemimpin memiliki sifat ramah, mudah mengadakan pendekatan, serta memperhatikan kesadaran kemanusiaan yang tinggi kepada kelompoknya.
3. *Participative leadership* : pemimpin tidak hanya meminta dan menggunakan saran-saran anggota, tapi juga membuat keputusan dalam rangka pemecahan persoalan yang ada dalam kelompok.
- 4) *Achievement oriented leadership* : pemimpin menanamkan kesadaran akan tantangan tujuan kelompok untuk anggota-anggota kelompok dan menunjukkan sikap pada anggota bahwa dapat mencapai tujuan tersebut.

Sementara itu, Robert House dalam Dewawika (2011) juga membagi gaya kepemimpinan menjadi dua kelompok, yaitu: gaya kepemimpinan permanen dan situasional. **Gaya kepemimpinan permanen bila:** memiliki prestasi yang tinggi, mengetahui apa kebutuhan kelompoknya, memiliki kecakapan, memiliki kemampuan dalam pekerjaannya. **Gaya kepemimpinan situasional bila:** aktif berpartisipasi dalam setiap persoalan yang muncul dalam kelompok, menunjukkan ketergantungan dari anggota kelompok lainnya, memiliki ketegasan, lancar dalam mengemukakan pendapat, memiliki sikap yakin akan dirinya sendiri, populer di dalam lingkungan kelompoknya. Perbedaan kepemimpinan situasional dengan kepemimpinan permanen adalah kepemimpinan situasional memiliki ikatan psikologis dengan anggota kelompok, sedangkan faktor prestasi nomor dua. Kepemimpinan permanen membutuhkan faktor prestasi untuk memperoleh dukungan anggota kelompok.

#### e. Syarat-syarat pemimpin

Syarat-syarat pemimpin banyak dikemukakan oleh Floyd Ruch dan Stogdill dalam Dewawika, 2011) adalah sebagai berikut:

### 1) Menurut Floyd Ruch

- ✓ *Social perception*, pemimpin harus dapat memiliki ketajaman dalam menghadapi situasi
- ✓ *Ability in abstract thinking*, pemimpin harus memiliki kecakapan secara abstrak terhadap masalah yang dihadapi
- ✓ *Emotional stability*, pemimpin harus memiliki perasaan yang stabil, tidak mudah terpengaruh dari pihak luar.

### 2) Menurut Stogdill

- ✓ Tinggi dan besar, pimpinan yang tinggi besar umumnya terlihat lebih berwibawa dalam melaksanakan tugas.
- ✓ Berat badan, berat badan ideal akan menambah wibawa
- ✓ Fisik, energi dan kesehatan, pemimpin yang sehat mempunyai tenaga yang cukup untuk menjalankan kepemimpinannya
- ✓ Kegiatan, pemimpin yang mempunyai banyak kegiatan dalam tugasnya lebih sukses mencapai tujuan kelompok
- ✓ Intelegensi, intelegensi yang tinggi akan memudahkan untuk bergaul, berkegiatan dan memecahkan masalah yang dihadapi
- ✓ Kepercayaan diri, percaya diri yang tinggi mampu memimpin, sehingga anggota tampak lebih mantap melaksanakan tugas-tugas kelompok
- ✓ Kecakapan bergaul, pimpinan yang mempunyai kecakapan bergaul dengan anggotanya dapat mempermudah pelaksanaan tugas.
- ✓ Inisiatif dan ketekunan, sifat ini akan menghindarkan diri dari kesulitan yang dihadapi, sehingga tugas-tugas tetap berjalan lancar.
- ✓ Dominasi, sifat ini memudahkan ia menguasai kelompoknya dalam kondisi apapun kelompoknya.
- ✓ Surgensi, memiliki pandangan untuk kepentingan anggota lebih mudah memperoleh kepercayaan anggota dalam melaksanakan tugas.
- ✓ Perhatian pada situasi, memperhatikan situasi yang dihadapi kelompok, sehingga mudah untuk mengendalikan kelompoknya.

### f. Tugas-tugas pemimpin

Tugas-tugas pemimpin dikemukakan oleh Floyd Ruch, Ngali Purwanto dan David W. Johnson dalam Dewawika, (2011) adalah sebagai berikut:

#### ✓ **Floyd Ruch**

- *Structuring the situation*, pemimpin bertugas untuk memberi struktur yang jelas terhadap situasi rumit yang dihadapi kelompok
- *Controlling group behaviour*, pemimpin mengawasi tingkah laku anggota kelompoknya sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku
- *Spokesman of the group*, pemimpin dapat menjadi juru bicara sebagai wakil kelompoknya pada pihak luar.

#### ✓ **Drs. Ngali Purwanto**

- Menyelami kebutuhan dan keinginan kelompok
- Memilih kehendak yang realistis dari kelompoknya
- Meyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka
- Menemukan jalan yang dapat ditempuh untuk mencapai kehendak tersebut

✓ **David W. Johnson**

- *Information and opinion giver*, pemimpin adalah pemberi keterangan dan pendapat
- *Information and opinion seeker*, pemimpin sebagai pencari keterangan dan pendapat
- *Strater*, pemimpin dapat mengendalikan
- *Direction giver*, pemimpin sebagai pemberi tujuan kelompok yang ingin dicapai
- *Summaizer*, pemimpin sebagai pembuat ringkasan apa yang dikerjakan
- *Coordinator*, pemimpin sebagai koordinator kelompok dalam kegiatan kelompok
- *Diagnoser*, pemimpin sebagai penganalisis terhadap segala sesuatu yang dihadapi kelompok
- *Energizer*, pemimpin sebagai pengarah anggota kelompok ke arah kegiatan dan pencapaian tujuan kelompok
- *Reallity tester*, pemimpin juga memberikan ujian secara reakter terhdap kelompok
- *Evaluator*, pemimpin sebagai pemberi penilaian terhadap kegiatan kelompok dalam pencapaian tujuan.

**g. Bentuk hubungan pemimpin dan anggota**

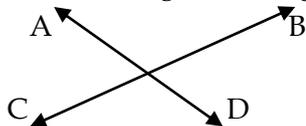
Menurut Moreno dalam Dewawika (2011) bentuk hubungan kelompok ada tiga jenis adalah sebagai berikut:

1) Bentuk hubungan rantai (*chains*)



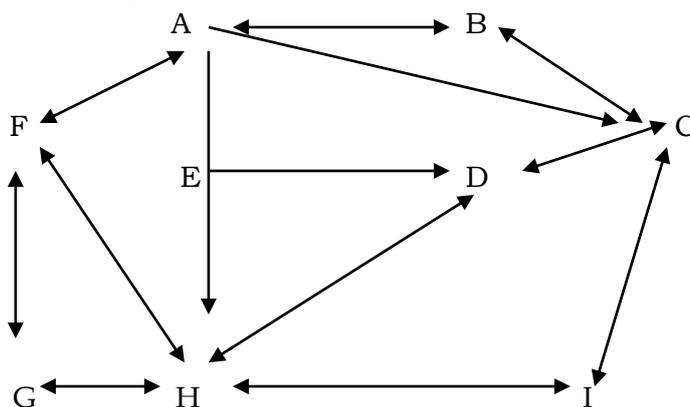
A berhubungan dengan B, B berhubungan dengan C, C berhubungan dengan D

2) Bentuk hubungan bintang (*star*)



A berhubungan dengan D, B berhubungan dengan C

3) Bentuk hubungan jala (*network*)



A dapat menghubungi semua, begitu pula dengan yang lain.

**1.4. Arti Pentingnya Dinamika Kelompok**

Beberapa alasan mengapa kehadiran dinamika kelompok dalam kehidupan manusia memiliki arti penting: 1) Individu tidak mungkin hidup sendiri di dalam masyarakat, 2) Individu tidak dapat bekerja sendiri dalam memenuhi kehidupannya, 3)

Dalam masyarakat yang besar, perlu adanya pembagian kerja agar pekerjaan dapat terlaksana dengan baik, dan 4) Masyarakat yang demokratis dapat berjalan baik apabila lembaga sosial dapat bekerjadengan efektif. Dinamika kelompok seperti disebutkan di bagian awal, menjadi bahan persaingan dari para ahli psikologi, ahli sosiologi, ahli psikologi sosial, maupun ahli yang menganggap dinamika kelompok sebagai eksperimen. Hal tersebut membawa pengaruh terhadap pendekatan-pendekatan yang ada dalam dinamika kelompok. Selanjutnya menurut Dewawika (2011) bahwa pentingnya individu berkelompok antara lain: 1) Dapat mempelajari cara-cara mengambil keputusan, pencapaian konsensus di dalam kelompok, sistematika kerja kelompok dan mengetahui bagaimana mengatasi perselisihan pendapat, 2) Dapat melihat adanya persepsi yang berbeda diantara anggota kelompok yang akhirnya persepsi tersebut dapat diterima sebagai norma kelompok, 3) Pengalaman dalam menciptakan kerja kelompok dapat dijadikan dasar kerjasama antar unit, dan 4) Mempermudah dalam pengambilan keputusan, dan 5)Mempermudah dalam mencapai tujuan.

Bekerja dalam kelompok memang bukan satu-satunya cara untuk dapat bekerja secara efektif. Bagi orang tertentu terkadang tidak memerlukan kerjasama dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Namun adakalanya suatu pekerjaan karena sifatnya justru lebih baik bila diselesaikan melalui kerjasama. Ada beberapa pertimbangan seseorang bekerja sendiri untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Pertimbangan tersebut antara lain : sifat pekerjaan yang lebih efektif bila diselesaikan sendiri, waktu yang mendesak, tanggung jawab dan sumber yang terbatas. Sedangkan seseorang memilih bekerja dalam kelompok dengan pertimbangan adanya manfaat yang bias diambil apabila pekerjaan tersebut diselesaikan secara berkelompok yaitu : 1) Resiko pekerjaan ditanggung bersama, 2) Sumber yang didapat lebih banyak, 3) Terjadi proses belajar dari anggota kelompok, 4) Kelemahan individu teratasi oleh kelompok, dan 5) Kemampuan memecahkan masalah dan pengambilan keputusan dapat lebih baik. Agar tujuan bersama dapat tercapai maka kelompok tersebut harus bekerja secara efektif. Kelompok yang efektif adalah kelompok yang dapat memecahkan masalah secara bersama atau dapat mewujudkan suatu sasaran yang disetujui bersama.

### **1.5. Pendekatan-Pendekatan dalam Dinamika Kelompok**

Dinamika kelompok seperti disebutkan di bagian awal, menjadi bahan persaingan dari para ahli psikologi, ahli sosiologi, ahli psikologi sosial, maupun ahli yang menganggap dinamika kelompok sebagai eksperimen. Hal tersebut membawa pengaruh terhadap pendekatan-pendekatan yang ada dalam dinamika kelompok.

#### ***a) Pendekatan oleh Bales dan Homans***

Pendekatan ini mendasarkan pada konsep adanya aksi, interaksi, dan situasi yang ada dalam kelompok. Homans menambahkan, dengan adanya interaksi dalam kelompok, maka kelompok yang bersangkutan merupakan sistem interdependensi, dengan sifat-sifat: Adanya stratifikasi kedudukan warga, Adanya diferensiasi dalam hubungan dan pengaruh antara anggota kelompok yang satu dengan yang lain, dan Adanya perkembangan pada sistem intern kelompok yang diakibatkan adanya pengaruh faktor-faktor dari luar.

### ***b) Pendekatan oleh Stogdill***

Pendekatan ini lebih menekankan pada sifat-sifat kepemimpinan dalam bentuk organisasi formal. Stogdill menambahkan bahwa yang dimaksud kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir sebagai usaha untuk mencapai tujuan kelompok. Kelompok terorganisir yang dimaksud disini adalah kelompok yang tiap-tiap anggotanya mendapat tanggungan dalam hubungannya dengan pembagian tugas untuk mencapai kerja sama dalam kelompok.

### ***c. Pendekatan dari ahli Psycho Analysis (Sigmund Freud dan Scheidlinger)***

Scheidlinger dalam Dewawika (2011) berpendapat bahwa aspek-aspek motif dan emosional memegang peranan penting dalam kehidupan kelompok. Kelompok akan terbentuk apabila didasarkan pada kesamaan motif antar anggota kelompok, demikian pula emosional yang sama akan menjadi tenaga pemersatu dalam kelompok, sehingga kelompok tersebut semakin kokoh. Freud berpendapat bahwa di dalam setiap kelompok perlu adanya kesatuan kelompok, agar kelompok tersebut dapat berkembang dan bertahan lama. Kesatuan kelompok akan terbentuk apabila tiap-tiap anggota kelompok melaksanakan identifikasi bersama antara anggota yang satu dengan yang lain.

### ***d) Pendekatan dari Yennings dan Moreno***

Yennings dalam Dewawika (2011) mengungkapkan konsepsinya tentang pilihan bebas, spontan, dan efektif dari anggota kelompok yang satu terhadap anggota kelompok yang lain dalam rangka pembentukan ikatan kelompok. Moreno membedakan antara *psikhe group* dan *sosio group* sebagai berikut:

- *Psikhe group* merupakan suatu kelompok yang terbentuk atas dasar suka/tidak suka, simpati, atau antipati antar anggota
- *Sosio group* merupakan kelompok yang terbentuk atas dasar tekanan dari pihak luar.

Yennings menambahkan bahwa pelaksanaan tugas akan lebih lancar apabila pembentukan *Sosio group* disesuaikan dengan *Psikhe group*, dengan memperhatikan faktor-faktor efisiensi kerja dan kepemimpinan dalam kelompok.

## **1.6. Sejarah Dinamika Kelompok**

Sejarah munculnya dinamika kelompok di dunia dimulai dari zaman Yunani kuno dimana negara tersebut dalam catatan sejarah dipercaya sebagai tempat munculnya perkembangan peradaban hidup manusia. Berikut ini akan diuraikan sejarah lahirnya dinamika kelompok berdasarkan perkembangan runtut waktu sebagai berikut:

### **a) Zaman Yunani**

Pada masa ini berkembang ajaran Plato, bahwa daya-daya pada individu tercermin dalam struktur masyarakat dengan karakteristik yang berbeda satu sama lain. Masing-masing struktur masyarakat tersebut merupakan kelompok yang terpisah satu sama lain dan tiap-tiap golongan memiliki norma yang berfungsi sebagai pemersatu dan pedoman dalam interaksi sosial antar anggota masing-masing golongan. Pada masa ini ikatan persatuan dan interaksi sosial terjalin dengan kuat, sehingga masing-masing golongan dapat mempertahankan kesatuannya dan tidak terpecah-pecah dalam kelompok/golongan yang lebih kecil.

**b) Zaman Liberalisme**

Pengaruh cara berfikir bebas mengakibatkan individu bebas menentukan segala sesuatu bagi dirinya dan tiap individu tidak bisa menentukan individu lain dalam kehidupan. Kebebasan ini justru membawa malapetaka pada individu, karena individu merasa tidak mempunyai pedoman dalam kehidupan, sehingga mereka merasa tidak memiliki kepastian. Kondisi tersebut membuat individu merasa ketakutan, sehingga berbagai cara mereka tempuh untuk untuk menghilangkan ketakutan dan memperoleh pedoman dalam menjalani hidup. Gagasan individu yang muncul pada saat itu adalah mengadakan perjanjian social antara sesamanya dan hal tersebut dirumuskan dalam *Leviathan* atau Negara yang diharapkan dapat menjamin hidup mereka.

**c) Zaman Ilmu Jiwa Bangsa-bangsa**

Pada masa ini Moritz Lazarus dan Stanley Hall dalam Dewawika (2011) memelopori untuk mengadakan suatu penyelidikan terhadap bangsa primitive yang memiliki ciri khas di dalam kehidupannya. Penyelidikan dilakukan terhadap adat dan bahasa rakyat dan hubungannya dengan tingkah laku masyarakat primitif. Hasil penyelidikan, pengaruh adat dan bahasa menimbulkan homogenitas pada masyarakat sehingga setiap sikap dan tingkah laku anggota masyarakat tidak berbeda satu sama lain. Hal ini disebabkan karena adat dan bahasa rakyat menimbulkan kesamaan psikologi, dan ini tercermin dalam tingkah laku. Terori ini berkembang, bahwa setiap masyarakat yang mempunyai kesamaan psikologi menjadi suku bangsa tertentu, lengkap dengan kepribadian masing-masing.

**d) Zaman Gerakan Massa**

Adanya bentuk pemerintahan otokrasi dengan segala bentuk penekanannya mengakibatkan masyarakat menunjukkan pergolakan untuk membebaskan diri dan membentuk pemerintahan yang diinginkan. Gerakan massa ini mendorong Gustave Le Bon dalam Dewawika (2011) melakukan penyelidikan secara intensif dan mendalam pada gerakan massa. Hasil penyelidikan menunjukkan bahwa dalam gerakan massa timbul apa yang dinamakan sugesti, yang mengakibatkan gerakan massa tersebut dala setiap individu kehilangan control diri terhadap mereka. Apabila ditinjau, massa yang memiliki gerakan sedemikian hebat, tentu massa tersebut mempunyai anggota, norma, pimpinan dan tujuan yang hal ini tidak ubahnya seperti bentuk suatu kelompok.

**e) Zaman Psikologi Sosial**

Penyelidikan terhadap massa memberikan motivasi kepada ahli untuk mengadakan penyelidikan lebih mendalam terhadap massa, meskipun risikonya besar. Pada abad ke-20, para ahli mengubah arah penyelidikannya dan mereka lebih tertarik untuk mengadakan penyelidikan terhadap gejala-gejala psikis dalam situasi tertentu. Edward A. Ross dalam Dewawika (2011) mengadakan penyelidikan terhadap hubungan psikis antara individu dengan lingkungannya. Dalam meninjau situasi sosial maka situasi tersebut adalah situasi yang mengakibatkan berkumpulnyajumlah individu pada saat tertentu. Hal ini tidak berbeda dengan anggapan bahwa situasi sosial berarti membawa pula adanya kelompok.

#### f) Zaman Dinamika Kelompok

Erich Fromm dalam Simarmata (2013) mengawali kegiatan penyelidikannya yang disusun dalam buku *Escape From Freedom* untuk menunjukkan perlunya individu bekerja sama dengan individu lain, hingga timbul solidaritas dalam kehidupannya. Hal ini disebabkan karena terdorong oleh adanya keinginan individu untuk memperoleh kepastian dalam kehidupan ketika hasrat kepastian ini hanya diperoleh apabila masing-masing individu memiliki rasa solidaritas. Moreno dalam Dewawika (2011) mengemukakan bahwa perlunya kelompok-kelompok kecil seperti keluarga, regu kerja, regu belajar, ketika di dalam kelompok itu terdapat suasana saling menolong, hingga kohesi menjadi kuat, dan kelompok yang makin kuat kohesinya, makin kuat moralnya. Kurt Lewin dalam Dewawika (2011) menyimpulkan bahwa tingkah laku individu sangat dipengaruhi oleh kelompok yang menjadi anggotanya. Jadi jelaslah bahwa kelompok itu memang benar-benar mempunyai pengaruh terhadap kehidupan individu.

### 1.7. Status Perkembangan Dinamika Kelompok

Pertumbuhan dan perkembangan dinamika kelompok tidak lepas dari pandangan para ahli dari berbagai disiplin ilmu. Berikut ini pandangan para ahli dari berbagai disiplin ilmu tentang perkembangan dinamika kelompok (Dewawika, 2011):

#### a) Cabang Sosiologi

Ahli sosiologi seperti Homans, Moreno, dan Mitschell berpendapat bahwa masalah kelompok/group dan struktur kelompok yang menjadi obyek dinamika kelompok merupakan sebagian bahan yang menjadi obyek sosiologi. Moreno berpendapat bahwa dalam suatu kelompok pasti terdapat *social distance* (jarak social) antara anggota kelompok tersebut.

#### b) Cabang Psikologi

Robert F. Bales memasukkan dinamika kelompok ke dalam cabang psikologi. Alasannya karena dalam dinamika kelompok titik beratnya bukan masalah kelompok itu sendiri, tetapi yang pokok adalah proses kejiwaan yang terjadi/timbul pada individu dan pengaruhnya terhadap kelompok.

#### c) Cabang Psikologi Sosial

Para ahli psikologi sosial, seperti Otto Klineberg berpendapat bahwa dinamika kelompok lebih ditekankan pada peninjauan psikologi sosial karena yang terpenting sampai sejauh mana pengaruh interaksi sosial individu di dalam kelompok terhadap masing-masing individu sebagai anggota kelompok. Hal ini berarti dinamika kelompok ingin mempelajari hubungan timbal balik antar anggota dalam kehidupan berkelompok.

#### d) Bidang Eksperimen

Dalam buku *Group Dynamic* yang disusun oleh Cartwright dan Zender dalam Dewawika (2011), disebutkan bahwa dinamika kelompok sebenarnya adalah bidang eksperimen, walaupun sifatnya cenderung mengarah pada persoalan psikologi.

### 1.8. Pertumbuhan dan Perkembangan Kelompok

Terbentuknya kelompok karena adanya persamaan dalam kebutuhan akan berkelompok, dimana individu memiliki potensi dalam memenuhi kebutuhan dan setiap individu memiliki keterbatasan, sehingga individu akan meminta atau membutuhkan

bantuan individu yang lain untuk mengatasinya. Kelompok merupakan tujuan yang diharapkan dalam proses dinamika kelompok, karena jika hal tersebut tercapai, maka dapat dikatakan salah satu tujuan proses transformasi dapat berjalan dengan baik. Indikator yang dijadikan pedoman untuk mengukur tingkat perkembangan kelompok adalah sebagai berikut (Dewawika, 2011):

### **1.8.1 Adaptasi**

Setiap individu terbuka untuk memberi dan menerima informasi yang baru. Setiap kelompok, tetap selalu terbuka untuk menerima peran baru sesuai dengan hasil dinamika kelompok tersebut. Di samping itu proses adaptasi juga berjalan dengan baik yang ditandai dengan kelenturan setiap anggota untuk menerima ide, pandangan, norma dan kepercayaan anggota kelompok lain tanpa merasa integritasnya terganggu

### **1.8.2 Pencapaian tujuan**

Setiap anggota mampu menunda kepuasan dan melepaskan ikatan dalam rangka mencapai tujuan bersama, mampu membina dan memperluas pola, serta individu mampu terlibat secara emosional untuk mengungkapkan pengalaman, pengetahuan dan kemampuannya. Perkembangan kelompok dapat ditunjang oleh bagaimana komunikasi dalam kelompok. Perkembangan kelompok dibagi menjadi tiga tahap, yaitu:

#### **a. Tahap pra afiliasi**

Merupakan tahap permulaan dengan diawali adanya perkenalan dimana semua individu akan saling mengenal satu dengan yang lain, kemudian berkembang menjadi kelompok yang sangat akrab dengan mengenal sifat dan nilai masing-masing anggota.

#### **b. Tahap Fungsional**

Tahap ini tumbuh ditandai adanya perasaan senang antara satu dengan yang lain, tercipta homogenitas, kecocokan dan kekompakan dalam kelompok. Maka akan terjadi pembagian dalam menjalankan fungsi kelompok.

#### **c. Tahap Disolusi**

Tahap ini terjadi apabila keanggotaan kelompok sudah mempunyai rasa tidak membutuhkan lagi dalam kelompok, tidak tercipta kekompakan karena perbedaan pola hidup, sehingga percampuran yang harmonis tidak terjadi dan akhirnya terjadi pembubaran kelompok.

Perkembangan kelompok sebenarnya banyak dikemukakan oleh para ahli. **Clark** (1994) mengemukakan perkembangan kelompok ke dalam tiga fase, yaitu:

- a. Fase orientasi**, Individu masih mencari/dalam proses penerimaan dan menemukan persamaan serta perbedaan satu dengan lainnya. Pada tahap ini belum dapat terlihat sebagai kesatuan kelompok, tapi masih tampak individual.
- b. Fase bekerja**, Anggota sudah mulai merasa nyaman satu dengan lainnya, tujuan kelompok mulai ditetapkan. Keputusan dibuat melalui mufakat daripada voting. Perbedaan yang ada ditangani dengan adaptasi satu sama lainnya dan pemecahan masalah daripada dengan konflik. Ketidaksetujuan diselesaikan secara terbuka.
- c. Fase terminasi**, Fokus pada evaluasi dan merangkum pengalaman kelompok. Ada perubahan perasaan dari sangat frustrasi dan marah menjadi sedih atau puas, tergantung pada pencapaian tujuan dan pembentukan kelompok (kesatuan kelompok)

Selanjutnya Tuckman dan Jensen dalam Dewawika (2011) membagi perkembangan kelompok dalam 6 fase, dimana terdapat perbedaan perilaku tim dan perilaku pemimpin sebagai berikut:

Fase	Perilaku tim	Perilaku pemimpin
Orientation	Ragu, belum familiar, belum saling percaya, belum ada partisipasi	Mendefinisikan misi kelompok, tipenya masih memberi instruksi, membuat skema tujuan
Forming	Menerima satu sama lain, belajar ketrampilan komunikasi, mulai termotivasi	Rencana/fokus pada masalah, role model yang positif, mendorong adanya partisipasi
Storming	Semangat tim berkembang, mulai membangun kepercayaan, konflik mungkin muncul, terkadang tidak sabar dan frustrasi	Evaluasi gerakan kelompok, fokus pada tujuan, penyelesaian konflik, menentukan tujuan
Norming	Kenyamanan meningkat, identifikasi tanggung jawab, interaksi tim efektif, resolusi konflik	Fokus pada tujuan, menyertai proses, memberikan dorongan pada tim
Performing	Tujuan yang jelas, adanya kohesi/kesatuan, pemecahan masalah	Beraksi seperti anggota kelompok, dorongan meningkatkan tanggung jawab, mengukur hasil
Terminating	Anggota tersebar, tim akhirnya mencapai tujuan	Perayaan dan penghargaan, memperkuat kesuksesan.

### 1.9. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Kelompok

Faktor-faktor ini dikemukakan oleh Mc. Gregor (1960) dalam Ratna, *dkk.* (2003) :

1. Atmosfer , atmosffer yang rileks dan nyaman bebas dari tekanan, dimana tiap individu dapat berinteraksi dan terlibat
2. Diskusi, fokus pada tiap orang berpartisipasi
3. Tujuan/obyektif, dipahami secara jelas dan diterima oleh anggota kelompok
4. Listening, anggota akan aktif mendengar anggota lain
5. Disagreement/pertentangan, jika ada perselisihan pendapat, kelompok merasa nyaman untuk menghadapi semuanya
6. Keputusan, dibuat dengan konsensus/persetujuan umum/mufakat
7. Critisim, terbuka, tidak ada agenda disembunyikan, sehingga anggota merasa nyaman
8. Feeling, dapat diekspresikan dengan bebas
9. Action, secara jelas ditegaskan dan anggota berkomitmen
10. Leadership, fleksibel, tidak ada perebutan kekuasaan
11. Kesadaran diri, kelompok penuh dengan cara kerja

### 1.10. Keunggulan dan Kelemahan Dalam Kelompok

#### 1.10.1. Keunggulan/kelebihan kelompok:

1. Adanya sifat keterbukaan antar anggota
2. Adanya kemauan anggota kelompok, yang mengutamakan kepentingan kelompok
3. Adanya kemampuan secara emosional dalam mengungkapkan pengalaman

4. Pengetahuan dan kemampuan tanpa meninggalkan kaidah dan norma yang telah disepakati kelompok

#### **1.10.2. Kelemahan dalam kelompok:**

1. Waktu penugasan
2. Tempat atau jarak anggota kelompok yang berjauhan

### **1.11. Penerapan Konsep Dinamika Kelompok**

#### **1.11.1. Kelompok Sebaya (*peer group*)**

Menurut Dewawika (2011) bahwa dalam kelompok sebaya, individu akan merasakan adanya kesamaan satu dengan lainnya (usia, kebutuhan, dan tujuan). Kelompok sebaya tidak mementingkan struktur organisasi, namun diantara anggota kelompok merasakan adanya tanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan kelompok. Adapun ciri-ciri kelompok sebaya: Tidak mempunyai struktur organisasi yang jelas, Bersifat sementara, Mengajarkan individu tentang kebudayaan yang luas, dan Anggotanya adalah individu yang sebaya. Adapun fungsi kelompok sebaya: Mengajarkan kebudayaan, Mengajarkan mobilitas sosial, Membantu peranan sosial baru, Kelompok sebaya sebagai sumber informasi bagi orang tua dan guru, bahkan untuk masyarakat, Individu dapat mencapai ketergantungan satu sama lain, Kelompok sebaya mengajar moral orang dewasa, dan Individu dapat mencapai kebebasan sendiri

#### **1.11.2. Masyarakat (*community*)**

Menurut Soerjono Soekanto dalam Santosa (2004), istilah *community* dapat diterjemahkan sebagai “masyarakat setempat”. Istilah yang menunjuk pada warga suatu desa, sebuah kota, suku, atau suatu bangsa. Dapat disimpulkan bahwa masyarakat setempat adalah suatu wilayah kehidupan sosial, yang ditandai oleh derajat hubungan sosial tertentu. Ciri-ciri *community*: 1) Adanya daerah/batas tertentu, 2) Manusia yang bertempat tinggal, 3) Kehidupan masyarakat, dan 4) Hubungan sosial antara anggota kelompoknya. Selanjutnya Komponen *community* adalah sebagai berikut:

1. Masyarakat sebagai kelompok atau himpunan orang-orang yang hidup bersama terjalin satu sama lain ketika orang-orang tersebut menjadi anggotanya
2. Kebudayaan sebagai alat pemuasan kebutuhan manusia, baik jasmani maupun rohani
3. Kekayaan alam sebagai sumber materi bagi kelangsungan hidup manusia

### **1.12. Buatlah Resume (Rangkuman) berupa ikhtisar atau bagan atau tabel matrik**

#### **1.13. Pustaka**

Dewawika, 2011. Materi Dinamika Kelompok. <https://dewawika.wordpress.com/materi-dinamika-kelompok>. Diakses pada tanggal 15 Maret 2017.

Ratna, S.,dkk. 2003. *Dinamika Kelompok*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara

Santosa, S. 2004. *Dinamika Kelompok*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Simarmata, Y.A.Y., 2013. *Kepribadian Erich Fromm*. <http://12088yays.blogspot.co.id/2013/06/kepribadian-erich-fromm.html>. Diakses pada tanggal 25 Maret 2017.

#### **1.14. Tes Formatif / Soal Latihan (Umpan Balik)**

- 1) Jelaskan definisi kelompok, dinamika kelompok dan tipologi perdesaan dari para ahli yang saudara ketahui minimal 3 pendapat?
- 2) Sebut dan Jelaskan ciri-ciri kelompok, dinamika kelompok dan tipologi perdesaan menurut par ahli maupun dan menurut pemikiran anda?
- 3) Jelaskan Ruang Lingkup dinamika kelompok dan tipologi perdesaan dan bagaiman hubungan keduanya?

## BAB II

### PERILAKU INDIVIDU DALAM KELOMPOK

#### 2.1. Dasar-dasar Perilaku Individual

Perilaku adalah respon individu terhadap stimulus atau suatu tindakan yang dapat diamati dan mempunyai tujuan baik disadari ataupun tidak. Individu berasal dari kata *individuum*, yang artinya tak terbagi. Individu adalah seorang manusia yang tidak hanya memiliki peranan khas dalam lingkungan sosialnya, melainkan juga mempunyai kepribadian serta pola tingkah laku spesifik dirinya. Dasar perilaku individu merupakan bakat atau pembawaan dari respon seseorang terhadap stimulus (rangsangan) yang berasal dari lingkungannya.

Pengertian perilaku dalam pembahasan ini disampaikan oleh beberapa pakar diantaranya menurut Lewin (1997) bahwa perilaku adalah interaksi yang tampak pada individu dan lingkungannya. Menurut paham *holistic*, perilaku adalah aspek *intrinsic* (niat, tekad, azam) dari dalam diri individu yang merupakan faktor penentu dalam melahirkan perilaku tertentu meskipun tanpa adanya penangsang yang datang dari lingkungan. Menurut paham *behavioristik*, perilaku adalah tingkah laku individu yang terbentuk melalui proses pembiasaan dan pengukuhan dengan mengkondisikan stimulus dalam lingkungan. Sementara itu menurut pendapat Sugiyo (2006), bahwa arti perilaku adalah manifestasi dari kejiwaan manusia yang dipertegas lagi oleh Heru Mugiarto, di mana pengertian perilaku adalah suatu aktivitas psikis yang didasari niat atau motif untuk mencapai tujuan. Lebih menohok lagi pengertian perilaku menurut Skinner (1938) yang dikutip oleh Notoatmodjo dan Soekidjo (2003), perilaku manusia adalah organisme yang berperan dan berpikir yang ditentukan oleh kejadian-kejadian di masa lalu dan sekarang. Pendapat para pakar psikologi tersebut secara umum disimpulkan bahwa perilaku adalah aktivitas yang dapat diobservasi atau dalam pengertian lain bahwa perilaku adalah serentetan kegiatan atau perubahan dalam ruang hidup.

Capaian pembelajaran yang diharapkan setelah mempelajari dalam bagian ini adalah diharapkan mahasiswa dapat menjelaskan tentang perilaku individu yang terdapat pada kebiasaan dan pengukuhan diri manusia dalam lingkungan tertentu yang akan menentukan wajah lingkungan tersebut. Selain itu, mahasiswa menerapkan sikap berpikir logis, kritis dan mandiri, sehingga dapat menguasai berbagai macam perilaku manusia dalam lingkungannya yang dapat menentukan arah dan tujuan perjalanan hidupnya. Oleh karena itu, secara instruksional mahasiswa dapat mendefinisikan teori perilaku individu dengan berbagai ragam pola pendekatannya dikaitkan dengan keberadaan dan dinamika kelompok, Mahasiswa dapat mengidentifikasi pendekatan mempelajari perilaku individu dalam sebuah kelompok, Mahasiswa dapat menganalisis dampak perilaku individu terhadap dinamika kelompok tani dan peranannya terhadap pembangunan perdesaan/pertanian, dan Mahasiswa dapat mengidentifikasi perilaku individual terkait dengan dinamika dan lingkungan kelompok.

Secara umum macam-macam perilaku manusia sangatlah banyak dan diantaranya disampaikan oleh Sugiyo (2006) adalah sebagai berikut:

- 1) **Perilaku motorik** adalah perilaku yang dinyatakan dalam perbuatan jasmaniah
- 2) **Perilaku kognitif** adalah perilaku yang berhubungan dengan pemahaman, penalaran, pengenalan dan lain-lain.
- 3) **Perilaku konatif** adalah perilaku yang berhubungan dengan motivasi untuk mencapai tujuan.
- 4) **Perilaku afektif** adalah perilaku yang merupakan manifestasi dari penghayatan.

Adapun macam-macam perilaku menurut beberapa ahli yang lain antara lain:

- 1) **Perilaku agresif** adalah perilaku yang dimaksud melukai orang lain dan perilaku melukai orang lain.
- 2) **Perilaku verbal** adalah perilaku yang menekankan pada penggunaan lisan atau ucapan.
- 3) **Perilaku nonverbal** adalah perilaku yang menekankan pada penguasaan bahasa tubuh manusia.
- 4) **Perilaku normal** adalah perilaku yang sesuai dengan norma atau aturan masyarakat tertentu.
- 5) **Perilaku abnormal** adalah perilaku yang tidak sesuai dengan norma atau aturan masyarakat tertentu.
- 6) **Perilaku prososial** adalah suatu tindakan menolong yang menguntungkan orang lain tanpa harus menyesuaikan suatu keuntungan.
- 7) **Perilaku menolong** adalah perilaku yang dimotivasi oleh keinginan untuk memberi keuntungan bagi orang lain.
- 8) **Perilaku salah suai** adalah perilaku yang dapat menyesuaikan diri yang keliru.

Sofyan S. Willis (2004) juga berpendapat bahwa ada 3 macam perilaku manusia, yaitu : **Perilaku kelompok** adalah respon-respon anggota kelompok terhadap struktur sosialnya dan norma yang diadopsinya, **Perilaku kolektif** adalah tindakan seseorang oleh karena pada saat yang sama berada pada tempat dan perilaku yang sama pula dan **Perilaku instrument** adalah perilaku yang digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Sementara itu, menurut pandangan Descartes dan T. Z. Lavine (2003) macam perilaku manusia terdiri atas **Perilaku rasional** (perilaku yang berhubungan dengan jiwa yang disebut *unexpended substance*) dan **Perilaku mekanis** (perilaku yang berhubungan dengan badan (*extended substance*) misalnya gerak reflek). Sama seperti pandangan Sofyan S. Willis, bahwa Watson (2003) juga membagi macam perilaku manusia ada dua macam, yaitu **Perilaku tertutup** adalah perilaku yang tidak dapat langsung terlihat dari luar misalnya berpikir dan **Perilaku terbuka** adalah perilaku yang dapat dilihat secara langsung dari luar.

## 2.2. Aspek-aspek yang ada dalam individu

Beberapa aspek yang dapat ditinjau pada diri individu manusia berdasarkan simbol-simbol yang terekspresikan dalam gerak tubuh, pikiran, sikap, tindakan dan perilaku yang dapat dinilai oleh pihak luar. Aspek-aspek dimaksud antara lain :

- a. **Persepsi** adalah proses menyimpulkan informasi dan menafsirkan kesan yang diperoleh melalui alat indra.

- b. **Motivasi** adalah fenomena kejiwaan yang mendorong seseorang untuk bertingkah laku demi mencapai sesuatu yang diinginkan atau dituntut oleh lingkungannya.
- c. **Sikap** adalah faktor yang menjadi pendorong seseorang bertindak atau berperilaku.
- d. **Kepribadian** adalah keadaan internal individu sebagai proses organisasi dan struktur dalam diri seseorang.
- e. **Ingatan** adalah kemampuan manusia untuk menerima rangsang, menyimpan dan menimbulkan kembali pengalaman yang dialami.
- f. **Fantasi** adalah kemampuan jiwa untuk membentuk tanggapan atau bayang-bayang yang belum pernah ada di dunia nyata.
- g. **Perasaan** adalah keadaan yang dirasakan sedang terjadi dalam diri seseorang.
- h. **Tanggapan** adalah gambaran ingatan dalam jiwa manusia yang terjadi setelah objek yang diamati sudah tidak berada lagi dalam ruang dan waktu pengamatan.
- i. **Kemauan** adalah kekuatan yang sadar dan hidup dan atau menciptakan sesuatu berdasarkan perasaan dan pikiran.
- j. **Bakat** adalah kemampuan alamiah untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang relative bisa bersifat umu atau khusus.
- k. **Intelegensi** adalah kemampuan individu untuk menyesuaikan diri secara mental terhadap situasi dan kondisi yang baru.

### 2.3. Dinamika individu dalam kelompok dan penerapannya

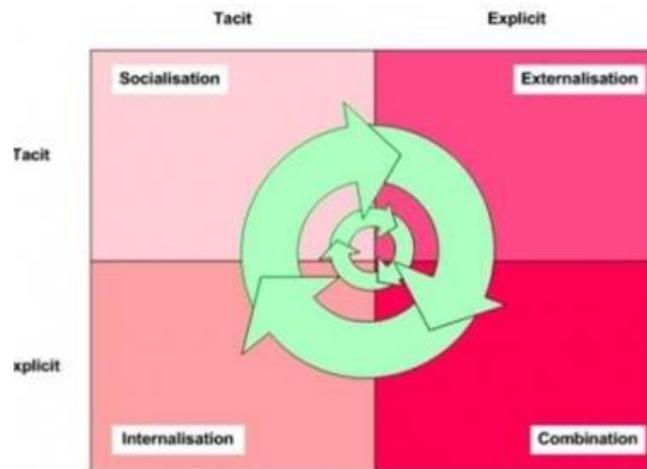
Dinamika perilaku adalah perilaku-perilaku yang dapat membuat suatu kelompok menjadi hidup dan dinamis, sehingga dapat menciptakan dinamika kelompok dan tercapainya tujuan yang diinginkan. Pada dasarnya individu mempunyai keinginan untuk memenuhi kebutuhan dan dalam memenuhi kebutuhannya individu memerlukan perilaku-perilaku yang dinamis. Untuk mendapatkan perilaku yang dinamis, individu perlu menyesuaikan dan menggunakan segala aspek yang ada dalam dirinya. Apabila semua aspek dalam diri individu dapat berjalan dinamis, individu tidak hanya dapat memenuhi kebutuhannya tetapi juga dapat mengembangkan diri ke arah pengembangan pribadi.

Pengembangan pribadi yang dimaksud adalah individu dapat menguasai kemampuan-kemampuan *social* secara umum seperti keterampilan komunikasi yang efektif, sikap tenggang rasa, memberi dan menerima toleran, mementingkan musyawarah untuk mencapai mufakat seiring dengan sikap demokratis, memiliki rasa tanggung jawab *social* seiring dengan kemandirian yang kuat dan lain sebagainya.

### 2.4. Masuknya Individu dalam Organisasi

Perilaku individu dalam organisasi adalah bentuk interaksi antara karakteristik individu dengan karakteristik organisasi. Setiap individu dalam organisasi, semuanya akan berperilaku berbeda satu sama lain, dan perilakunya adalah ditentukan oleh masing-masing lingkungannya yang memang berbeda. Individu membawa ke dalam tatanan organisasi kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Karakteristik yang dipunyai individu ini akan dibawanya manakala memasuki lingkungan baru yaitu oraganisasi atau yg lainnya. Organisasi juga merupakan suatu lingkungan yang mempunyai karakteristik seperti keteraturan yang diwujudkan dalam susunan hirarki, pekerjaan, tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem penggajian, sistem pengendalian, dan

sebagainya. Gambar 2.1 berikut ini akan menggambarkan bagaimana proses seorang individu masuk ke dalam kelompok atau organisasi



Gambar 2.1. Masuknya Individu dalam Sebuah Kelompok

Perilaku individu juga dapat dipahami dengan mempelajari karakteristik individu. Nimran dalam Sopiah (2008) menjelaskan karakteristik yang melekat pada individu terdiri dari ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing karakteristik tersebut.

### 1. Ciri - ciri biografis

Ciri biografis adalah ciri -ciri yang melekat pada individu manusi yang terdiri antara lain :

#### a. Umur

Dijelaskan secara empiris bahwa umur berpengaruh terhadap bagaimana perilaku seorang individu, termasuk bagaimana kemampuannya untuk bekerja, merespon stimulus yang dilancarkan oleh individu lainnya. Setidaknya ada tiga alasan yang menjadikan umur penting untuk dikaji. *Pertama*, adanya persepsi bahwa semakin tua seseorang maka prestasi kerjanya akan semakin merosot karena faktor biologis alamiah. *Kedua*, adanya realitas bahwa semua pekerja akan menua. Pada Negara Amerika Serikat tahun 1995-2005 sektor pekerja usia 50 tahun ke atas ternyata berkembang jauh lebih cepat dari generasi penggantinya. *Ketiga*, adanya ketentuan peraturan (di amerika serikat) pensiunan yang sifatnya perintah adalah melanggar hukum karena batasan pensiun bukanlah umur, melainkan ketika yang bersangkutan menyatakan tidak mampu lagi bekerja. Jika terlaksana demikian maka banyak pekerja usia 70 tahun belum akan pensiun.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa absensi pegawai usia tua ternyata lebih baik, karena persoalan yang dihadapi orang tua yang menyebabkan mangkir relatif lebih sedikit dari orang muda. Namun karena alasan kesehatan akhirnya orang tua lebih banyak absen pada usia lanjut. Orang tua cenderung semakin menyenangi pekerjaannya, sehingga semakin tua, orang lebih enggan untuk berganti-ganti pekerjaan dibandingkan orang muda yang selalu ingin tahu, mencoba, dan membutuhkan pengalaman sehingga sering berganti-ganti pekerjaan. Dari segi produktivitas, ternyata orang tua lebih produktif karena lebih berpengalaman, sehingga terampil dan menguasai pekerjaan lebih baik dibandingkan orang yang lebih muda. Motivasi dan dedikasi kerja juga ternyata lebih

tinggi. Namun tidak dapat dihindari, pada usia 60 tahun kekuatan fisik tidak akan menunjang semangat dan pengalaman yang tinggi tersebut. Sehingga produktifitas akan menurun pada usia tersebut.

#### **b. Jenis Kelamin**

Penelitian membuktikan bahwa sebenarnya kinerja pria dan wanita dalam menangani pekerjaan relatif sama. Keduanya hampir sama konsistensinya dalam memecahkan masalah, keterampilan analitis dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, dan kemampuan belajar. Pendekatan psikologi menyatakan bahwa wanita lebih patuh pada aturan dan otoritas. Sedangkan pria lebih agresif, sehingga lebih besar kemungkinan mencapai sukses walaupun perbedaan ini terbukti sangat kecil. Sehingga sebenarnya dalam pemberian kesempatan kerja tidak perlu ada perbedaan karena tidak ada cukup bukti yang membedakan pria dan wanita dalam hal kepuasan kerja. Secara kodrati Tuhan menciptakan perbedaan antara laki-laki dan perempuan dari kapasitas fisik, peran, tugas, dan tanggungjawab dalam lingkungan keluarga. Perempuan lebih sering tidak masuk kerja karena menanggung beban rumah tangga misalnya menunggu anak yang sakit, hamil, melahirkan sehingga harus absen.

#### **c. Status Perkawinan**

Pemaknaan tentang pekerjaan akan berbeda antara karyawan yang *single* dengan karyawan yang sudah menikah. Penelitian membuktikan bahwa orang yang telah berumah tangga relatif lebih baik dibandingkan dengan *single* baik ditinjau dari segi absensi. Keluar beralih kerja dan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena orang yang telah berkeluarga mempunyai rasa tanggungjawab dan membuat pekerjaan lebih *ajeg*, lebih tertib, dan menganggap pekerjaan lebih berharga dan lebih penting. Penelitian selama ini belum menjangkau pada orang-orang yang bercerai, janda, duda, dan orang-orang yang 'kumpul kebo' saja.

#### **d. Jumlah atau Banyaknya Tanggungan**

Banyak penelitian menunjukkan bahwa semakin banyak jumlah tanggungan dalam keluarga berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

#### **e. Masa Kerja**

Relevansi masa kerja adalah berkaitan langsung dengan senioritas dalam pekerjaan. Artinya tidak relevan membandingkan pria-wanita-tua-muda dan seterusnya karena penelitian menunjukkan bahwa belum tentu yang lebih lama pada pekerjaan memiliki produktifitas yang lebih tinggi. Karena bisa saja orang baru bekerja tetapi memiliki pengalaman yang lebih baik dari pekerjaan masa lalu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengalaman masa lalu merupakan penentu masa depan seseorang dalam pekerjaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa hubungan positif antara lama masa kerja dengan kepuasan kerja, artinya semakin lama seorang karyawan bekerja, maka semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

## **2. Kepribadian**

Robin dan Stephen dalam Sopiah (2008) mengemukakan, " *personality is the dynamic organization within the individual of those psychophysical systems that determine his unique adjustment to this environment.* Nimran dalam Sopiah (2008) memaknainya, "kepribadian

sebagai pengorganisasian yang dinamis dari sistem psikofisik dalam diri individu yang menentukan penyesuaian diri dengan lingkungannya.” dia menambahkan bahwa kepribadian sebagai keseluruhan cara bagaimana individu beraksi dan berinteraksi dengan orang lain. Robbins dalam Sopiah (2008) mengartikan kepribadian sebagai cara dengan mana seseorang bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Adapun karakteristik kepribadian yang populer di antaranya adalah agresif, malu, pasrah, malas, ambisius, setia, jujur. Semakin konsisten karakteristik tersebut di saat merepons lingkungan, hal itu menunjukkan faktor keturunan atau pembawaan (*traits*) merupakan faktor yang penting dalam membentuk kepribadian seseorang.

Kunarto (2001) menyebutkan bahwa *temperament we are born with*, sedangkan *character we have to make*. Berangkat dari pendapat ini, pribadi seseorang selalu diwarnai oleh temperamen dan sekaligus karakter. Temperamen berwarna sifat-sifat yang diperoleh dari keturunan. Sedangkan karakter terbentuk oleh lingkungan dan situasi. Interaksi antara temperamen dan karakter itu yang membentuk kepribadian seseorang. Orang yang karakternya terbentuk pada lingkungan dan budaya kerja yang tinggi akan cenderung serius, ambisius, dan agresif. Sedangkan orang yang berada pada lingkungan dan budaya yang menekankan pada pentingnya bergaul baik dengan orang lain, maka ia akan lebih memprioritaskan keluarga dibandingkan kerja dan karier.

Ada sejumlah atribut kepribadian yang perlu dicermati, diantaranya:

**a. Daerah pengendalian (*Locus of control*)**

Ada dua daerah pengendalian kepribadian, yaitu eksternal dan internal. Kepribadian yang bersifat pengendalian internal adalah kepribadian di mana seseorang percaya bahwa dialah yang mengendalikan apa yang terjadi pada dirinya. Sedangkan sifat kepribadian pengendalian eksternal adalah keyakinan seseorang bahwa apa yang terjadi pada dirinya ditentukan oleh lingkungan (diluar dirinya), seperti nasib dan keberuntungan.

**b. Paham Otoritarian**

Paham ini berkeyakinan bahwa ada perbedaan status dan keyakinan pada orang-orang yang ada dalam organisasi. Sifat kepribadian otoritarian yang tinggi memiliki intelektual yang kaku, membedakan orang atau kedudukan dalam organisasi, mengeksploitasi orang yang memiliki status dibawahnya, suka curiga dan menolak perubahan.

**c. Orientasi Prestasi**

Orientasi juga merupakan karakteristik kepribadian yang dapat digunakan untuk meramal perilaku orang. Mc Clelland, tentang kebutuhan untuk berprestasi, menyebutkan bahwa ada dua karakteristik sifat kepribadian seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi tinggi, yaitu : (1) Mereka secara pribadi ingin bertanggungjawab atas keberhasilan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. (2) Mereka lebih senang dengan suatu resiko. Resiko merupakan tantangan yang mengasyikkan. Jika berhasil melewatinya maka ia akan merasa puas.

Bentuk-bentuk kepribadian akhirnya menentukan perilaku organisasi, karenanya orang lalu mencari dan berusaha menemukan ciri-ciri kepribadian. Hasil penelitian Edgar H. Schein yang dikutip dalam Kunarto (2001) memperoleh 16 ciri kepribadian yaitu : (1) pendiam vs ramah, (2) kurang cerdas vs lebih cerdas, (3) dipengaruhi perasaan vs emosional mantap, (4) mengalah vs dominan, (5) serius vs suka bersenang-senang, (6) selalu

siap vs selalu berhati-hati, (7) malu-malu vs petualang, (8) keras hati vs peka, (9) mempercayai vs mencurigai, (10) praktis vs imajinatif, (11) terus terang vs banyak muslihat, (12) percaya diri vs takut-takut, (13) konservatif vs suka eksperimen, (14) bergantung kelompok mandiri vs mandiri, (15) tak terkendali vs terkendali, (16) santai vs tegang. Selanjutnya introversi adalah sifat kepribadian seseorang yang cenderung menghabiskan waktu dengan dunianya sendiri dan menghasilkan kepuasan atas pikiran dan perasaannya. Ekstroverti merupakan sifat kepribadian yang cenderung mengarahkan perhatian kepada orang lain, kejadian di lingkungan dan menghasilkan kepuasan dari stimulus lingkungan.

### 1. Sikap (*Attitude*)

Sikap merupakan satu faktor yang harus dipahami kita dapat memahami perilaku orang lain. Dengan saling memahami individu maka organisasi akan dapat dikelola dengan baik. Definisi sikap dapat dijelaskan dalam tiga komponen sikap, yaitu afektif, kognitif dan psikomotorik. Afektif berkenaan dengan komponen emosional atau perasaan seseorang. Komponen kognitif ini berkaitan dengan proses berfikir yang menekankan pada rasionalitas dan logika. Komponen psikomotorik merupakan kecenderungan seseorang dalam bertindak terhadap lingkungannya.

### 2. Kemampuan

Istilah kemampuan adalah kapasitas seseorang untuk melaksanakan beberapa kegiatan dalam satu pekerjaan. Pencapaian tujuan organisasi atau manajemen yang berhasil adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengeksploitasikan kelebihan sebesar-besarnya dan menekankan kekurangannya dari berbagai orang untuk bersama-sama meningkatkan produktivitas. Kategori kemampuan dikelompokkan menjadi dua yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik, yaitu:

- Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Untuk mengungkap kemampuan ini digunakan tes IQ yang berusaha mengeksplorasi dimensi *kecerdasan numeris* yaitu kemampuan berhitung dengan cepat dan tepat, *pemahaman verbal* yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca dan didengar serta relasinya satu sama lain, *kecepatan perseptual* yaitu kemampuan mengenali kemiripan dan beda visual dengan cepat dan tepat, *penalaran induktif* yaitu kemampuan mengenali suatu urutan secara logis dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah tersebut, *penalaran deduktif* yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argumen, *visualisasi ruang* yaitu kemampuan membayangkan bagaimana suatu objek akan tampak seandainya posisinya dalam ruang dirubah, *ingatan (memory)* yaitu kemampuan menahan dan mengenang kembali pengalaman masa lalu. Untuk pekerjaan yang memerlukan rutinitas tinggi dan tidak memerlukan intelektualitas tinggi, IQ tinggi tidak ada relevansinya dengan kinerja. Namun pemahaman verbal, kecepatan persepsi, visualisasi ruang dan ingatan banyak diperlukan di berbagai bidang pekerjaan. Sehingga tes IQ tetap diperlukan.
- Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan.

Karyawan yang mempunyai kemampuan intelektual dan fisiknya tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan, sipastikan akan merupakan penghambat pencapaian tujuan kinerja atau produktivitas. Seorang pilot misalnya harus berkualitas tinggi kemampuan

visualisasi ruangnya, penjagapantai harus kuat kemampuan visualisasi dan koordinasi tubuhnya.

### 3. Persepsi

Gitosudarmo *dkk.* (1997) memberikan definisi persepsi sebagai suatu proses memperhatikan dan menyeleksi, mengorganisasikan, dan menafsirkan stimulus lingkungan. Dia menambahkan bahwa ada sejumlah faktor yang mempengaruhi persepsi, diantaranya :

- 1) Ukuran,
- 2) Intensitas. Semakin tinggi tingkat intensitas stimulus maka akan semakin besar kemungkinannya untuk dipersepsikan.
- 3) Frekuensi. Semakin sering frekuensi suatu stimulus maka akan semakin dipersepsikan orang. Misalnya perusahaan yang gencar mengiklankan produknya di berbagai media.
- 4) Kontras. Stimulus yang kontras / mencolok dengan lingkungannya akan semakin dipersepsikan orang. Seseorang yang tampil “beda” secara fisik akan semakin dipersepsikan banyak orang.
- 5) Gerakan. Stimulus dengan gerakan yang lebih banyak akan semakin dipersepsikan orang dibandingkan dengan stimulus yang gerakannya kurang. Misalnya di suatu ruangan yang hening, semua diam, tiba-tiba ada seseorang yang bergerak, maka semua orang di ruangan tersebut akan memperhatikan orang yang bergerak itu.
- 6) Perubahan/ stimulus yang berubah-ubah akan menarik untuk diperhatikan dibandingkan dengan stimulus yang tetap. Misalnya lampu yang nyalanya berkelip-kelip atau memiliki warna yang bermacam-macam akan lebih menarik perhatian.
- 7) Baru. Suatu stimulus baru akan lebih menarik perhatian orang dibanding stimulus lama. Misalnya buku terbitan baru tentu akan lebih menarik perhatian publik dibandingkan buku terbitan lama.
- 8) Unik. Semakin unik suatu objek atau kejadian maka akan semakin menarik orang untuk memperhatikannya.

Ada sejumlah faktor yang menyebabkan terjadinya distorsi dalam persepsi atau adanya perbedaan persepsi dalam memaknai sesuatu. Faktor-faktor tersebut adalah :

- 1) Pemberian Kesan (*perceiver*), Bagaimana seseorang memberikan arti terhadap sesuatu sangat ditentukan oleh karakteristik kepribadian orang tersebut. Misalnya umur, lama bekerja, status, tingkat pendidikan, agama, budaya, dan lain-lain.
- 2) Sasaran. Atribut yang melekat pada objek yang sedang diamati akan dipersepsikan sehingga dapat mempengaruhi bagaimana orang mempersepsikan hal tersebut. misalnya dari wujud fisik, tinggi, bentuk tubuh, rambut, cara berpakaian, suara, gerakan, bahasa tubuh maupun sikapnya yang memberikan berbagai persepsi yang berbeda dari tiap orang yang berbeda.
- 3) Situasi, Lingkungan sangat menentukan individu/kelompok dalam mempersepsikan objek atau kejadian. Contoh, setiap malam minggu Anda melihat seseorang di sebuah café. Menurut Anda, orang tersebut tidak menarik. Tetapi ketika orang tersebut datang ke masjid, menurut Anda, orang tersebut menjadi sangat menarik. Namun mungkin saja orang lain tidak menilainya demikian.

Gudson dalam Sopiah (2008) mengemukakan ada sejumlah kesalahan yang sering terjadi dalam mempersepsikan suatu objek atau kejadian tertentu yaitu :

- *Stereotyping*. Yaitu menilai seseorang hanya atas dasar satu atau beberapa sifat kelompoknya. Stereotype sering didasarkan atas jenis kelamin, umur, agama, kebangsaan, kedudukan, jabatan. Misalnya seorang pimpinan menilai perempuan yang sudah menikah, apalagi punya anak cenderung memiliki tingkat absensi tinggi.
- Halo effect. Yaitu kecenderungan untuk menilai seseorang hanya atas dasar salah satu sifatnya saja, misalnya orang yang mudah tersenyum berpenampilan menarik, maka orang tersebut dinilai baik dan jujur. Pada saat wawancara seleksi karyawan, efek halo ini sering terjadi. Pewawancara seringkali tertipu dengan penampilan sesaat calon karyawan. Hal ini tentu sangat berbahaya.
- Projection. Yaitu kecenderungan seseorang untuk menilai orang lain atas dasar perasaan atau sifatnya. Misalnya seseorang yang membenci orang lain, apapun yang dilakukan orang itu maka akan membuatnya tidak suka. Begitu pula sebaliknya, jika ia suka terhadap orang tertentu, maka apapun yang dilakukannya walau menyakitkan tetap saja orang tersebut tidak bisa membencinya.

## 6. Belajar

Robbins (1993) menyebutkan belajar adalah proses perubahan yang relatif konstan dalam tingkah laku yang terjadi karena adanya suatu pengalaman atau latihan. Dari pengetahuan tersebut, dapat dipahami ada tiga komponen belajar yaitu (1) belajar melibatkan adanya perubahan, dari buruk menjadi baik, dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bisa menjadi bisa. (2) perubahan yang terjadi relatif permanen. Perubahan yang bersifat sementara menunjukkan kegagalan dalam proses belajar. (3) belajar berarti ada perubahan perilaku. Belajar tidak hanya mengubah pikiran dan sikap, tetapi ada yang lebih penting lagi adalah belajar harus mengubah perilaku subjek ajar. Adapun jenis-jenis Teori belajar adalah sebagai berikut:

- a. Teori Pengondisian Klasik. Dikemukakan oleh Pavlov. Hasil percobaannya terhadap anjing mengenai keterkaitan antara stimulus dan respon menunjukkan bahwa stimulus yang tidak dikondisikan akan menghasilkan respon yang tidak dikondisikan pula, dan melalui proses belajar maka stimulus yang dikondisikan itu akan menghasilkan respon yang dikondisikan.
- b. Teori Pengondisian operan. Menurut teori ini, perilaku merupakan fungsi dan akibat dari perilaku itu sendiri. kecenderungan mengulangi sebuah perilaku tertentu dipengaruhi penguatan yang disebabkan oleh adanya akibat dari perilaku itu. Misalnya bila seorang karyawan berprestasi di atas standar kemudian diberi insentif oleh pimpinan, maka akan berdampak positif / kesenangan sehingga pada bulan berikutnya karyawan itu akan melakukan hal yang sama untuk memperoleh imbalan.
- c. Teori social. Teori sosial tentang belajar adalah suatu proses belajar yang dilakukan melalui suatu pengamatan dan pengalaman secara langsung. Agar memperoleh hasil yang maksimal, ada empat hal yang harus diperhatikan oleh seorang pengajar dalam melakukan proses belajar-mengajar yaitu :
  - ✓ Proses perhatian, dimana pengajar harus menyampaikan materi pelajaran dengan menarik, dan suasana belajar yang kondusif.

- ✓ Proses ingatan, dimana hasil belajar juga tergantung pada seberapa besar daya ingat si subjek belajar.
- ✓ Proses reproduksi, dimana subjek ajar setelah belajar harus mengalami perubahan sikap, berpikir dan berperilaku.
- ✓ Proses penguatan, dimana apabila subjek belajar telah belajar dengan baik maka harus diberikan penguatan. Misalnya, karyawan yang mengikuti pelatihan, setelah selesai pelatihan dan kinerjanya menjadi lebih baik maka ia harus mendapatkan imbalan yang sesuai/

## 2.5. Memahami Perilaku Manusia

Thoha (2009) menjelaskan perbedaan perilaku manusia beberapa aspek mendasar sebagai berikut:

### 1. Manusia berbeda perilakunya karena kemampuannya tidak sama

Berbagai pendapat menjelaskan penyebab perbedaan ini seperti ada yang beranggapan karena disebabkan sejak lahir manusia ditakdirkan tidak sama kemampuannya, ada yg mengatakan karena perbedaan dalam kemampuan menyerap informasi dari suatu gejala, ada yang beranggapan karena kombinasi diantara keduanya. Oleh karenanya kecerdasan menjadi perwujudan dari kemampuan seseorang. Terbentuknya kecerdasan juga dijelaskan beragam, ada yang mengatakan kecerdasan merupakan pembawaan sejak lahir, ada yg mengatakan karena pendidikan dan pengalaman. Karena adanya perbedaan perilaku kemampuan ini maka dapat memberikan prediksi pelaksanaan dan hasil kerja seseorang yang bekerja di dalam suatu organisasi. Kalau kita berhasil memahami sifat-sifat manusia dari sudut manusia dari sudut ini, maka akan paham pula mengapa seseorang berperilaku yang berbeda dengan yang lain di dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang sama.

### 2. Manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda

Perilaku umumnya didorong oleh serangkaian kebutuhan, yaitu beberapa pernyataan dalam diri seseorang (*internal state*) yang menyebabkan seseorang itu berbuat untuk mencapainya sebagai objek atau hasil. Sebagaimana teori kebutuhan dari Abraham Maslow yang menjelaskan 5 tingkatan yang menjadi kebutuhan manusia. Ketika satu tingkat kebutuhan telah terpenuhi, maka akan beranjak untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat selanjutnya atau berganti dengan kebutuhan yang lain. Kebutuhan yang sekarang mendorong seseorang, mungkin akan merupakan suatu hal yang potensial dan juga mungkin tidak, untuk menentukan perilakunya di kemudian hari. Pemahaman terhadap perbedaan dalam kebutuhan ini sangat diperlukan karena dapat memprediksi dan menjelaskan perilaku yang berorientasi tujuan di dalam kerja sama organisasi, serta membantu memahami mengapa suatu hasil dianggap penting bagi seseorang yang juga masih berkaitan dengan konsep motivasi.

Orang berpikir tentang masa depan, dan membuat pilihan tentang bagaimana bertindak. Seseorang dapat dihadapkan pada sejumlah kebutuhan yang potensial harus dipenuhi lewat perilaku yang dipilihnya. Cara untuk menjelaskan bagaimana seseorang membuat pilihan di antara sejumlah besar rangkaian pilihan perilaku yang terbuka baginya, dengan menggunakan teori *expectancy*. teori *expectancy* berdasarkan suatu anggapan yang

menunjukkan bagaimana menganalisa dan meramalkan rangkaian tindakan apakah yang akan diikuti oleh seseorang manakala ia mempunyai kesempatan untuk membuat pilihan mengenai perilakunya. Teori ini berdasarkan proposisi yang sederhana yakni bahwa seseorang memilih berperilaku sedemikian karena ia yakin bahwa seseorang memilih berperilaku sedemikian karena ia yakin dapat mengarahkan untuk mendapatkan suatu hasil tertentu (misalnya mendapatkan hadiah, upah, dikenal oleh atasan yang menarik baginya karena sesuai dengan tuntutan kebutuhannya. Dengan model ini dapat dipahami bahwa kekuatan yang mendorong seseorang untuk berperilaku dalam suatu cara tertentu akan menjadi besar manakala individu tersebut :

- a) Percaya bahwa pelaksanaan kerja suatu tingkat yang diinginkan itu memungkinkan (tingginya *expectancy* U-P)
- b) Percaya bahwa perilakunya akan memimpin ke arah pencapaian suatu hasil (terdapatnya *expectancy* P-H yang tinggi)
- c) Dan apabila hasil-hasil tersebut mempunyai nilai yang positif (mempunyai daya tarik yang tinggi).

Sehingga dapat dijelaskan bahwa individu akan memilih perilaku yang memberikan dorongan motivasi besar. Model *expectancy* ini tidak bisa dipergunakan untuk meramalkan bahwa seseorang akan selalu berperilaku dengancara yang terbaik agar tercapai tujuan yang diinginkan. Model ini hanya mebuat asumsi bahwa seseorang membuat keputusan yang rasional itu berdasarkan pada persepsinya terhadap lingkungannya.

- a) Seseorang memahami lingkungannya dalam hubungannya dengan pengalaman masa lampau dan kebutuhannya. Memahami lingkungan adalah suatu proses yang aktif, dimana seseorang mencoba membuat lingkungannya itu mempunyai arti baginya. Proses aktif ini melibatkan seorang individu mengakui secara selektif aspek-aspek yang berbeda dari lingkungan, menilai apa yang dilihatnya dalam hubugannya dengan pengalaman masa lalu, dan mengevaluasi apa yang dialami itu dalam kaitannya dengan kebutuhan - kebutuhan dan nilai-nilainya. Oleh karena kebutuhan-kebutuhan dan pengalaman seseorang itu seringkali berbeda sifatnya, maka persepsinya terhadap lingkungan juga akan berbeda. Suatu contoh, orang-orang yang berada dalam organisasi yang sama seringkali mempunyai perbedaan di dalam pengharapan (*expextancy*) mengenai suatu jenis perilaku yang membuahkan suatu penghargaan, mislanya naiknya gaji dan cepatnya promosi.
- b) Seseorang mempunyai reaksi senang atau tidak senang (*affective*)
- c) Banyak faktor yang menentukan sikap dan perilaku seseorang.

## 2.6. Kinerja Individu

Perilaku individu dapat dipengaruhi oleh *effort* (usaha), *ability* (kemampuan), dan situasi lingkungan.

### 1. *Effort*, Usaha individu diwujudkan dalam bentuk motivasi

Motivasi adalah kekuatan yang dimiliki seseorang dan kekuatan tersebut akan melahirkan intensitas dan ketekunan yang dilakukan secara sukarela. Motivasi ada 2 macam, yaitu: 1) Motivasi dari dalam : keinginan yang besar yang muncul dari dalam diri individu tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan dalam hidupnya, dan 2) motivasi

dari luar : motivasi yang bersumber dari luar diri yang menjadi kekuatan bagi individu tersebut untuk meraih cita-tujuan-tujuan hidupnya seperti pengaruh atasan, teman, keluarga, dan sebagainya.

2. *Ability*, Seorang individu diwujudkan dalam bentuk komoetensi  
Individu yang kompeten memiliki pengetahuan dan keahlian. Sejak dilahirkan setiap individu dianugerahi Tuhan dengan bakat dan kemampuan. Bakat adalah kcerdasan alami yang bersifat bawaan. Kemampuan adalah kecerdasan individu yang diperoleh malalui belajar.
3. Situasi Lingkungan dapat memberikan dampak positif maupun negatif  
Situasi yang kondusif misalnya dukungan dari atasan, teman kerja, sarana dan prasarana yang memadai dan lain-lain. Situasi lingkungan yang negatif misalnya suasana kerja yang tidak nyaman karena sarana san prasarana yang tidak memadai, tidak adanya dukungan dari atasan, teman kerja, dan lain-lain.

## 2.7. Langkah Modifikasi Perilaku

Perilaku individu dapat dimodifikasi ke arahh yang lebih baik sehingga mengarah pada penciptaan tujuan yang efektif dan efisien. Adapun langkah modifikasi yang bisa dikembangkan adalah sebagai berikut : *Antecedents*, apa yang melatarbelakangi perilaku individu ?; *Behavior*, apa yang individu lakukan / katakan ?; dan *Consequences*, apa yang terjadi setelah tindakan tersebut ?. Tahap-tahap tersebut dapat menjadi siklus perilaku individu. Jika tahap ketiga yaitu konsekuensi telah dilakukan, maka tindakan tersebut bisa menjadi pemicu tahapan perilaku untuk siklus kedua.

## 2.8. Buatlah Resume (Rangkuman) berupa ikhtisar atau bagan atau tabel matrik

## 2.9. Pustaka

- Descartes, dan T. Z. Lavine. 2003. *Masa Transisi Bersejarah Menuju Dunia Modern*. (Terj. Andi Iswanto dan Deddy Andrian Utama). Yogyakarta: Penerbit Jendela. Hal. 95.
- Gitosudarmo, Indriyo dan Sudita, I. N. 1997. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : BPFE.
- Kunarto. 2001. *Perilaku organisasi POLRI*. Jakarta : Cipta Manunggal.
- Lewin, Kurt. 1997. *Resolving Social Conflicts and Field Theory in Social Science*. New York: Harper and Row.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Robbins, S.P. 1993. *Organization behavior*. (6 th ed). USA: Prentice Hall International.
- Robbins, P., dan Stephen. 2008. *Organizational Behaviour*. Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh). Alih Bahasa Benyamin Molan. Jakarta : Salemba Empat.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Press.
- Sugiyo. 2006. *Buku Ajar Psikologi Sosial*. Semarang: Unnes Press.

Thoha, M. 2009. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Perss.

Watson, R. 2003. *Perawatan Pada Lansia* . Alih Bahasa: Musri, editor ed the Indonesia: Egi Komara Yudha. Jakarta: EGC.

Willis, Sofyan S. 2004. *Konseling Individual Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta.

#### **2.10. Tes Formatif / Soal Latihan (Umpan Balik)**

- 1) Jelaskan definisi pembangunan, perspektif pembangunan perdesaan dari para ahli yang saudara ketahui minimal 3 pendapat?
- 2) Sebut dan Jelaskan ragam pendekatan pembangunan perdesaan menurut par ahli maupun dan menurut pemikiran anda?
- 3) Jelaskan peran kelompok terhadap pembangunan perdesaan dan bagaimana dinimikanya untuk mengambil peran dalam pembangunan dimaksud?
- 4) Apa saja macam-macam lingkungan individual bila dikaitkan dengan dinamika kelompok?

## BAB III

### PERSEPSI, SISTEM NILAI DAN ASUMSI

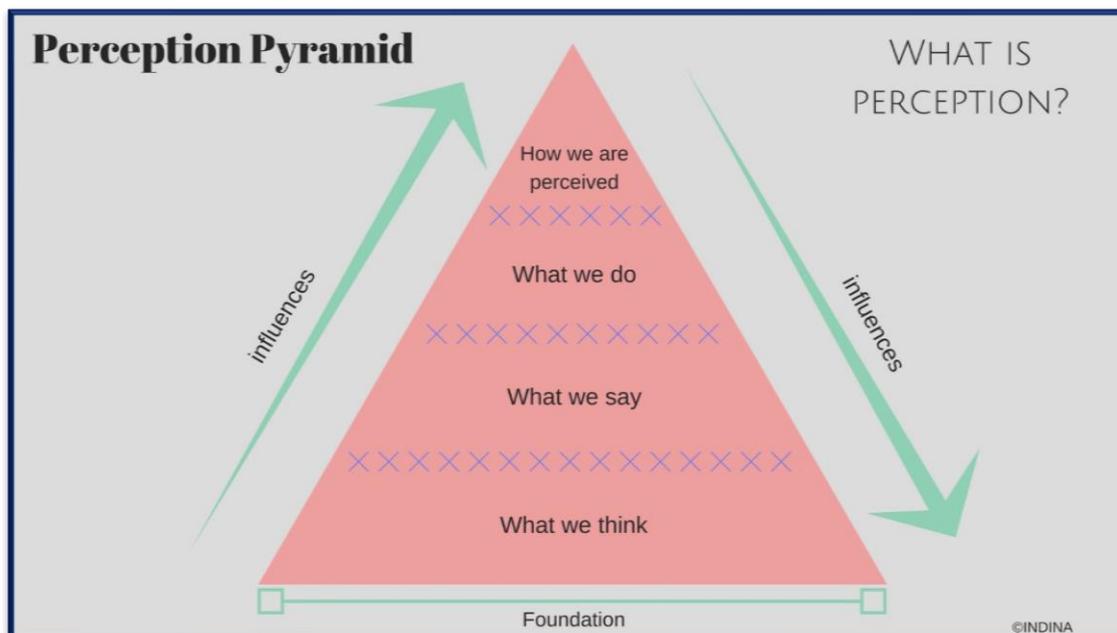
#### 3.1. Pengertian Persepsi dan Pemahaman Persepsi Masyarakat

Kata Persepsi berasal dari bahasa Latin yaitu: *perceptio*, *percipio* yang berarti tindakan menyusun, mengenali, dan menafsirkan informasi sensoris guna memberikan gambaran dan pemahaman tentang lingkungan. Persepsi meliputi semua sinyal dalam sistem saraf, yang merupakan hasil dari stimulasi fisik atau kimia dari organ pengindra. Seperti misalnya penglihatan yang merupakan cahaya yang mengenai retina pada mata, pencium yang memakai media molekul bau (aroma), dan pendengaran yang melibatkan gelombang suara. Persepsi bukanlah penerimaan isyarat secara pasif, tetapi dibentuk oleh pembelajaran, ingatan, harapan, dan perhatian. Persepsi bergantung pada fungsi kompleks sistem saraf, tetapi tampak tidak ada karena terjadi di luar kesadaran.

Sejak ditemukannya psikologi eksperimen pada abad ke-19, pemahaman psikologi terhadap persepsi telah berkembang melalui penggabungan berbagai teknik. Dalam bidang psikofisika telah dijelaskan secara kuantitatif hubungan antara sifat-sifat fisika dari suatu rangsangan dan persepsi. Ilmu saraf sensoris mempelajari tentang mekanisme otak yang mendasari persepsi. Sistem persepsi juga bisa dipelajari melalui komputasi, dari informasi yang diproses oleh sistem tersebut. Persepsi dalam filosofi adalah sejauh mana unsur-unsur sensori seperti suara, aroma, atau warna ada dalam realitas objektif, bukan dalam pikiran perseptor.

Pengertian persepsi dari kamus psikologi adalah berasal dari bahasa Inggris, *perception* yang artinya : persepsi, penglihatan, tanggapan; adalah proses seseorang menjadi sadar akan segala sesuatu dalam lingkungannya melalui indera-indera yang dimilikinya; atau pengetahuan lingkungan yang diperoleh melalui interpretasi data indera (Kartono dan Gulo, 1987:343). Selanjutnya Davidoff dalam Walgito dan Bimo (2001:53) berpendapat bahwa persepsi yaitu suatu proses yang didahului oleh penginderaan. Penginderaan merupakan suatu proses di terimanya stimulus oleh individu melalui alat penerima yaitu alat indera. Pada umumnya stimulus tersebut diteruskan oleh saraf ke otak melalui pusat susunan saraf dan kemudian proses selanjutnya merupakan proses persepsi. Stimulus diterima oleh alat indera, kemudian melalui proses persepsi sesuatu yang diterima indera tersebut menjadi sesuatu yang berarti setelah diorganisasikan dan diinterpretasikan.

Ditegaskan bahwa melalui persepsi individu dapat menyadari, dapat mengerti tentang keadaan diri individu yang bersangkutan. Persepsi itu merupakan aktivitas yang *integrateed*, maka seluruh apa yang ada dalam diri individu seperti perasaan, pengalaman, kemampuan berpikir, kerangka acuan dan aspek-aspek lain yang ada dalam diri individu masyarakat akan ikut berperan dalam persepsi tersebut (Walgito, 2000:54). Berdasarkan atas hal tersebut, dapat dikemukakan bahwa dalam persepsi itu sekalipun stimulusnya sama tetapi karena pengalaman tidak sama, kemampuan berpikir tidak sama, kerangka acuan tidak sama, adanya kemungkinan hasil persepsi antara individu dengan individu yang lain tidak sama. Adapun teori persepsi menurut David Armano tersebut dapat disajikan dengan piramida persepsi (*Perception Pyramid*) sebagaimana yang tampak pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1. Teori Piramida Persepsi Menurut David Armno

Faktor-faktor yang berpengaruh pada persepsi adalah faktor internal: perasaan, pengalaman, kemampuan berpikir, motivasi dan kerangka acuan. Sedangkan faktor eksternal adalah stimulus itu sendiri dan keadaan lingkungan dimana persepsi itu berlangsung. Kejelasan stimulus akan banyak berpengaruh pada persepsi. Bila stimulus itu berwujud benda-benda bukan manusia, maka ketepatan persepsi lebih terletak pada individu yang mengadakan persepsi karena benda-benda yang dipersepsi tersebut tidak ada usaha untuk mempengaruhi yang mempersepsi.

Selanjutnya pengertian masyarakat pada kamus bahasa Inggris disebut *society* asal katanya *socius* yang berarti kawan. Pengertian secara empiris masyarakat adalah kesatuan sosial yang mempunyai kehidupan jiwa seperti adanya ungkapan-ungkapan jiwa rakyat, kehendak rakyat, kesadaran masyarakat dan sebagainya. Sedangkan jiwa masyarakat ini adalah potensi yang berasal dari unsur-unsur dalam masyarakat meliputi pranata, status dan peranan sosial. Menurut pendapat Mac Iver, J.L Gillin dalam Soelaiman dalam Musadun (2000:86) dalam Mayasari *et al.* (2014) bahwa pengertian masyarakat adalah kumpulan individu-individu yang saling bergaul dan berinteraksi karena mempunyai norma-norma, cara-cara, nilai-nilai dan prosedur yang merupakan kebutuhan bersama berupa suatu sistem adat istiadat tertentu yang bersifat kontinyu dan terikat oleh suatu identitas bersama.

Lebih lanjut adalah pendapat yang dikemukakan oleh Ralph Linton dalam Harsojo (1997:144) menyatakan bahwa masyarakat adalah setiap kelompok manusia yang telah cukup lama hidup dan bekerja sama sehingga mereka itu dapat mengorganisasikan dirinya dan berpikir tentang dirinya sebagai kesatuan sosial dengan batas-batas tertentu. Oleh karena itu menurut Arif Syaifudin (2015) berkesimpulan bahwa masyarakat merupakan sekelompok manusia yang hidup secara bersama-sama dan saling berhubungan. Artinya

bahwa setiap individu manusia yang satu sadar akan adanya individu yang lain dan memperhatikan kehadiran individu tersebut. Bila dikombinasikan antara persepsi dan masyarakat maka penulis memberikan definisi bahwa persepsi masyarakat adalah sebuah proses dimana sekelompok individu yang hidup dan tinggal bersama dalam wilayah tertentu, memberikan tanggapan terhadap hal-hal yang dianggap menarik dari lingkungan tempat tinggal mereka. Berdasarkan kedua pengertian dasar di atas maka definisi persepsi masyarakat dapat adalah tanggapan atau pengetahuan lingkungan dari kumpulan individu-individu yang saling bergaul berinteraksi karena mempunyai nilai-nilai, norma-norma, cara-cara dan prosedur merupakan kebutuhan bersama berupa suatu sistem adat-istiadat yang bersifat kontinue dan terikat oleh suatu identitas bersama yang diperoleh melalui interpretasi data indera.

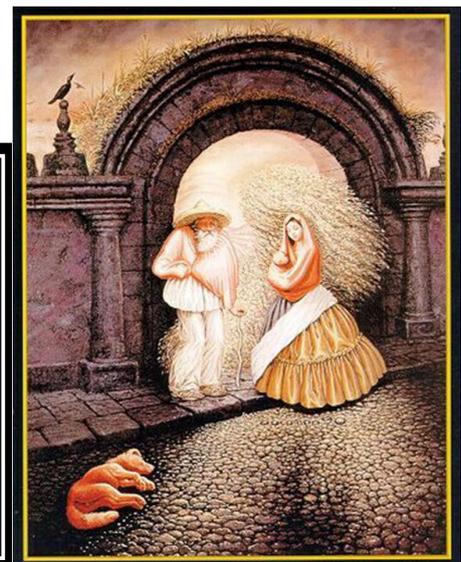
Ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap persepsi masyarakat dalam merespon berbagai hal sesuai dengan daya responsive penerima rangsangan, obyek yang atau sasaran yang hendak respon atau diamati, dan kondisi dan situasi lingkungan dimana penerima rangsangan dan obyek tersebut berada, serta dalam konteks situasi dan perspektif di mana persepsi tersebut dibuat. Oleh karena itu Robbins (2001:89) selanjutnya menegaskan bahwa ada 3 faktor yang dapat mempengaruhi persepsi masyarakat, diantaranya yaitu:

- a) Pelaku persepsi, dimana seseorang memandang suatu objek dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya dan penafsiran itu sangat dipengaruhi oleh karakteristik pribadi dari pelaku persepsi individu tersebut.
- b) Obyek atau Target, karakteristik dan target yang diamati dapat mempengaruhi apa yang dipersepsikan. Target atau Obyek tidak dipandang dalam keadaan terisolasi, hubungan suatu target dengan latar belakangnya mempengaruhi persepsi seperti kecenderungan kita untuk mengelompokkan benda-benda yang saling berdekatan atau yang mirip
- c) Situasi, dalam hal ini penting untuk melihat konteks objek atau peristiwa sebab unsur-unsur lingkungan sekitar juga dapat mempengaruhi persepsi kita.

Sementara ada pandangan lain bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi bisa terletak dalam diri pembentuk persepsi, dalam diri objek atau target yang diartikan, atau dalam konteks situasi di mana persepsi tersebut dibuat. Adapun faktor tersebut diantaranya faktor asumsi yang didasarkan pada pengalaman masa lalu. Persepsi yang dipengaruhi oleh asumsi - asumsi yang didasarkan pada pengalaman masa lalu ini dikemukakan oleh sekelompok peneliti yang berasal dari Universitas Princeton seperti Adelbert Ames, Jr, Hadley Cantril, Edward Engels, William H. Ittelson dan Adelbert Amer, Jr. Mereka mengemukakan konsep yang disebut dengan pandangan transaksional (*transactional view*). Konsep ini pada dasarnya menjelaskan bahwa pengamat dan dunia sekitar merupakan partisipan aktif dalam tindakan persepsi (Sari, 2013).

Para pemikir transaksional telah mengembangkan sejumlah bukti yang meyakinkan bahwa persepsi didasarkan pada asumsi. Salah satu yang paling menonjol, yang ditemukan oleh Adelbert Amer, Jr., disebut *monocular distorted room*. Ruangan dibangun sedemikian rupa sehingga dinding belakang berbentuk trapesium, dimana jarak vertikal ke atas dan ke bawah pada sisi kiri dinding lebih panjang daripada jarak vertikal ke atas dan ke bawah pada sisi kanan dinding. Dinding belakang terletak pada suatu sudut, sehingga sisi kiri terlihat lebih jauh ke belakang dari pada sisi kanan. Jika seorang pengamat berdiri di depan

ruangan dan mengamati melalui sebuah lubang kecil, maka ruangan akan terlihat seperti sebuah ruangan yang benar - benar membentuk empat persegi panjang. Jika dua orang berjalan melalui ruangan dan berdiri pada sudut belakang, maka sesuatu yang menarik akan terjadi. Bagi si pengamat yang melihat melalui sebuah lubang, salah satu orang yang berada di sisi kanan akan terlihat sangat besar karena orang ini berada lebih dekat dengan si pengamat dan memenuhi keseluruhan ruangan antara lantai dan langit - langit. Sedangkan orang yang berada di sisi kiri akan terlihat sangat kecil karena berada jauh dari si pengamat. Ilusi ini terjadi karena pikiran si pengamat mengasumsikan bahwa dinding belakang paralel dengan dinding depan ruangan. Asumsi ini berdasarkan pengalaman terdahulu yang menggunakan ruangan - ruangan lain yang mirip. Ilusi ini akan semakin kuat apabila dua orang yang berada di sudut yang berbeda tersebut saling bertukar tempat, maka salah satu akan terlihat lebih besar dan yang satunya lagi terlihat lebih kecil tepat di depan mata si pengamat (Sari, 2013). Adapun teori persepsi "*monocular distorted room*" menurut Adelbert Amer, Jr tersebut dapat disajikan dengan perspektif bangunan ruang tiga dimensi dan persepsi ilusi sebagaimana yang tampak pada Gambar 3.2 dan 3.3.



**Gambar 3.2. Result for Monocular Distorted Room    Gambar 3.3. Result for Perception Illusions**

Faktor lainnya yang mempengaruhi persepsi adalah harapan pengalaman masa lalu, dan keadaan psikologis yang mana menciptakan kumpulan perseptual. Selain hal tersebut masih ada beberapa hal yang mempengaruhi persepsi, yaitu: 1) Faktor yang paling berpengaruh terhadap persepsi adalah perhatian, karena perhatian adalah proses mental ketika stimulus atau rangkaian stimulus menjadi menonjol dalam kesadaran, pada saat stimulus lainnya melemah. Dalam stimulus mempunyai sifat-sifat yang menonjol, antara lain intensitas dan pengulangan. Diri orang yang membentuk persepsi itu sendiri. Apabila seseorang melihat sesuatu dan berusaha memberikan interpretasi tentang apa yang dilihatnya itu, ia dipengaruhi oleh karakteristik individual yang turut berpengaruh seperti sikap kepentingan, minat, kebutuhan, pengalaman, harapan dan kepribadian, 2) Stimulus yang berupa obyek maupun peristiwa tertentu. Stimulus yang dimaksud mungkin berupa orang, benda atau peristiwa. Sifat-sifat sasaran itu biasanya berpengaruh terhadap persepsi

orang yang melihatnya, dan 3) Faktor situasi dimana pembentukan persepsi itu terjadi baik tempat, waktu, suasana dan lain-lain (Sari, 2013).

### 3.2. Pengertian Nilai

Istilah nilai merupakan sebuah istilah yang tidak mudah untuk diberikan batasan secara pasti. Ini disebabkan karena nilai merupakan sebuah realitas yang abstrak (Ambroisje dalam Kaswadi, 1993). Menurut Rokeach dan Bank dalam Chatib dan Thoha (1996) nilai adalah suatu tipe kepercayaan yang berada dalam ruang lingkup system kepercayaan di mana seseorang bertindak atau menghindari suatu tindakan, atau mengenai suatu yang pantas atau tidak pantas dikerjakan. Ini berarti hubungannya dengan pemaknaan atau pemberian arti suatu objek. Selanjutnya Theodorson dalam Pelly (1994) mengemukakan bahwa nilai merupakan sesuatu yang abstrak yang dijadikan pedoman serta prinsip-prinsip umum dalam bertindak dan bertingkah laku. Keterikatan orang atau kelompok terhadap nilai menurut Theodorson relatif sangat kuat dan bahkan bersifat emosional. Oleh sebab itu, nilai dapat dilihat sebagai tujuan kehidupan manusia itu sendiri.

Nilai juga dapat diartikan sebagai sebuah pikiran (idea) atau konsep mengenai apa yang dianggap penting bagi seseorang dalam kehidupannya (Fraenkel dalam Thoha, 1996). Selain itu, kebenaran sebuah nilai juga tidak menuntut adanya pembuktian empirik, namun lebih terkait dengan penghayatan dan apa yang dikehendaki atau tidak dikehendaki, disenangi atau tidak disenangi oleh seseorang. Allport, sebagaimana dikutip oleh Kadarusmadi (1996) menyatakan bahwa nilai adalah: *"a belief upon which a man acts by preference. It is this a cognitive, a motor, and above all, a deeply propiate disposition"*. Artinya nilai itu merupakan kepercayaan yang dijadikan preferensi manusia dalam tindakannya. Manusia menyeleksi atau memilih aktivitas berdasarkan nilai yang dipercayainya. Ndraha (1997) menyatakan bahwa nilai bersifat abstrak, karena itu nilai pasti termuat dalam sesuatu. Sesuatu yang memuat nilai (*vehicles*) ada empat macam, yaitu: raga, perilaku, sikap dan pendirian dasar.

Berbeda dengan pandangan Clyde Kluckhohn dalam Pelly (1994) dalam Suhendra (2011) yang mendefinisikan nilai sebagai sebuah konsepsi, eksplisit atau implisit, menjadi ciri khusus seseorang atau sekelompok orang, mengenai hal-hal yang diinginkan yang mempengaruhi pemilihan dari berbagai cara-cara, alat-alat, tujuan-tujuan perbuatan yang tersedia. Orientasi nilai budaya adalah konsepsi umum yang terorganisasi, yang mempengaruhi perilaku yang berhubungan dengan alam, kedudukan manusia dalam alam, hubungan orang dengan orang dan tentang hal-hal yang diinginkan dan tak diinginkan yang mungkin bertalian dengan hubungan antar orang dengan lingkungan dan sesama manusia. Ada beberapa pengertian tentang nilai, yaitu sebagai berikut:

- Nilai adalah sesuatu yang berharga, keyakinan yang dipegang sedemikian rupa oleh seseorang sesuai dengan tututan hati nuraninya (pengertian secara umum)
- Nilai adalah seperangkat keyakinan dan sikap-sikap pribadi seseorang tentang kebenaran, keindahan, dan penghargaan dari suatu pemikiran, objek atau perilaku yang berorientasi pada tindakan dan pemberian arah serta makna pada kehidupan seseorang (Simon dan Kirchenbaum, 1973).

- Nilai adalah keyakinan seseorang tentang sesuatu yang berharga, kebenaran atau keinginan mengenai ide-ide, objek, atau perilaku khusus (Znowski, 1974 dalam adianlangge.blogspot.com).

Selanjutnya pengertian nilai yang dikemukakan oleh John Dewney (1952) dalam Bambang (2009) adalah sebagai berikut :

- Makna Nilai bagi Manusia
- Pengaruh Kehidupan Keluarga dalam Pembinaan Nilai Moral
- Pengaruh Teman Sebaya Terhadap Pembinaan Nilai Moral
- Pengaruh Figur Otoritas Terhadap Perkembangan Nilai Moral Individu
- Pengaruh Media Komunikasi Terhadap Perkembangan Nilai Moral
- Pengaruh Otak atau Berpikir Terhadap Perkembangan Nilai Moral
- Pengaruh Informasi Terhadap Perkembangan Nilai Moral
- Manusia Dan Hukum

Ada beberapa macam nilai menurut beberapa ahli diantaranya menurut Walter G. Everet dalam Putri (2014) yang menggolongkan nilai-nilai manusiawi menjadi 8 kelompok :

- a. Nilai ekonomis, Ditunjukkan oleh harga pasar dan meliputi semua benda yang dapat dibeli. Misalnya : emas atau logam mulia, mempunyai nilai ekonomis daripada seng, kemanfaatan, kedayagunaan.
- b. Nilai kejasmanian, Mengacu pada kesehatan, efisiensi, dan keindahan badan. Misalnya: kebugaran, kesehatan, kemulusan tubuh, dan kebersihan.
- c. Nilai hiburan, Yaitu nilai-nilai permainan dan waktu senggang yang dapat menyumbang pada pengayaan kehidupan. Misalnya: kenikmatan rekreasi, keharmonian music, dan keselarasan nada.
- d. Nilai social, Berasal mula dari perbagai bentuk perserikatan manusia. nilai social dalam masyarakat biasanya tumbuh berdasarkan status yang dimiliki orang tersebut. Misalnya: kerukunan, persahabatan, persaudaraan, kesejahteraan, keadilan, kerakyatan, dan persatuan.
- e. Nilai watak, Merupakan keseluruhan dari keutuhan kepribadian dan social yang diinginkan. Misalnya : kejujuran, kesederhanaan, dan kesetiaan.
- f. Nilai estetis, Yaitu nilai-nilai keindahan dalam alam dan karyaseni. Misalnya : keindahan, keselarasan, keseimbangan, dan keserasian.
- g. Nilai intelektual, Merupakan nilai-nilai pengetahuan dan pengajaran kebenaran. Misalnya : kecerdasan, ketekunan, kebenaran dan kepastian.
- h. Nilai keagamaan, Yaitu nilai-nilai yang ada dalam agama. Misalnya : kesucian, keagungan Tuhan, keesaan Tuhan, dan keibadahan.

Sementara itu, Notonagoro membagi macam nilai menjadi tiga, yaitu:

- a. Nilai material, Yaitu, segala sesuatu yang berguna bagi jasmani manusia. Misalnya: kebutuhan makan, minum, sandang, papan, kesehatan, dll.
- b. Nilai vital, Yaitu segala sesuatu yang berguna bagi manusia untuk dapat mengadakan kegiatan atau aktivitas. Misalnya: semangat, kemauan, kerja keras, ketekunan, dll.
- c. Nilai kerohanian, Yaitu segala sesuatu yang berguna bagi rohani manusia. Nilai kerohanian dapat dibedakan menjadi empat: Nilai kebenaran (Merupakan nilai yang bersumber pada akal (rasio, budi, cipta manusia), Nilai keindahan/nilai estetis (Nilai

yang bersumber pada perasaan), Nilai kebaikan / nilai moral (Nilai yang bersumber dari kehendak manusia (*will, wollen*, karsa manusia), dan Nilai religious (Merupakan nilai kerohanian tertinggi dan mutlak, bersumber pada kepercayaan dan keyakinan manusia).

Selain macam-macam nilai, juga dapat diuraikan jenis-jenis nilai sebagai berikut:

- a. Nilai dasar, Nilai dasar masih bersifat abstrak karena masih dalam pemikiran manusia, sehingga harus dijabarkan lebih lanjut agar dapat diterapkan dan dijadikan pedoman dalam kehidupan nyata. Dalam konteks hidup bernegara, Pancasila sebagai dasar Negara, dan asas kerohanian Negara menjadi nilai dasar.
- b. Nilai instrumental, Nilai instrumental merupakan penjabaran dari nilai dasar dengan cara interpretasi, dan masih berupa rumusan umum yang berwujud norma-norma.
- c. Nilai dasar dalam Pancasila dijabarkan lebih lanjut dalam nilai instrumental, yaitu berupa UUD 1945 sebagai hukum dasar tertulis yang berisi norma-norma dalam mengatur penyelenggaraan Negara.
- d. Nilai praksis, Nilai instrumental dijabarkan lebih lanjut menjadi nilai praksis yang sifatnya konkrit dan menunjuk pada sesuatu yang kontekstual, sehingga rumusan nilai praksis dapat diubah dengan mudah disesuaikan dengan situasi dan kondisi. Misalnya, pasal 28 UUD 1945 dijabarkan dalam Undang-Undang tentang Ormas dan Orsospol.

### 3.3. Sistem Nilai

Taylor dalam Manan (1989:8) dalam Misdianto (2014) mengemukakan moral termasuk bagian dari kebudayaan, yaitu standar tentang baik dan buruk, benar dan salah, yang kesemuanya dalam konsep yang lebih besar termasuk ke dalam 'nilai'. Hal ini di lihat dari aspek penyampaian pendidikan yang dikatakan bahwa pendidikan mencakup penyampaian pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai. Kedudukan nilai dalam setiap kebudayaan sangatlah penting, maka pemahaman tentang sistem nilai budaya dan orientasi nilai budaya sangat penting dalam konteks pemahaman perilaku suatu masyarakat dan sistem pendidikan yang digunakan untuk menyampaikan sistem perilaku dan produk budaya yang dijiwai oleh sistem nilai masyarakat yang bersangkutan.

Selanjutnya, bertitik tolak dari pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa setiap individu dalam melaksanakan aktifitas sosialnya selalu berdasarkan serta berpedoman kepada nilai - nilai atau system nilai yang ada dan hidup dalam masyarakat itu sendiri. Artinya nilai - nilai itu sangat banyak mempengaruhi tindakan dan perilaku manusia, baik secara individual, kelompok atau masyarakat secara keseluruhan tentang baik buruk, benar salah, patut atau tidak patut. Suatu nilai apabila sudah membudaya didalam diri seseorang, maka nilai itu akan dijadikan sebagai pedoman atau petunjuk di dalam bertingkah laku. Hal ini dapat dilihat dalam kehidupan sehari - hari, misalnya budaya gotong royong, budaya malas, dan lain - lain. Jadi, secara universal, nilai itu merupakan pendorong bagi seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai budaya adalah suatu bentuk konsepsi umum yang dijadikan pedoman dan petunjuk di dalam bertingkah laku baik secara individual, kelompok atau masyarakat secara keseluruhan tentang baik buruk, benar salah, patut atau tidak patut.

Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa **nilai** merupakan suatu keyakinan atau kepercayaan yang menjadi dasar bagi seseorang atau sekelompok orang

untuk memilih tindakannya, atau menilai suatu yang bermakna atau tidak bermakna bagi kehidupannya. Sedangkan **sistem nilai** adalah suatu peringkat yang didasarkan pada suatu peringkat nilai-nilai seorang individu dalam hal intensitasnya. Dengan demikian untuk mengetahui atau melacak sebuah nilai harus melalui pemaknaan terhadap kenyataan-kenyataan lain berupa tindakan, tingkah laku, pola pikir dan sikap seseorang atau sekelompok orang.

Nilai Sosial adalah *nilai yang tertanam dalam kehidupan bermasyarakat, diantaranya: kesetiakawanan, kepedulian terhadap sesama, menyukai kerjasama, aktif bermusyawarah, aktif bergotong royong, cepat tanggap terhadap apa yang menimpa tetangga, dan bentuk-bentuk nilai kekeluargaan dan kebersamaan lainnya*. Sayangnya, saat ini nilai sosial di masyarakat Indonesia sebagian banyaknya mengalami penurunan drastis antara tetangga mulai berjarak, kebersamaan mulai menjemukan lebih senang sendiri-sendiri.

### 3.4. Pentingnya Nilai dan Tipe Nilai

Sebagaimana ditegaskan oleh Robbins (1991:158) *“Values are important to the study organizational behavior because they lay the foundation for the understanding of attitudes and motivation as well as influencing our perceptions. Individuals enter an organization with preconceived notions of what ‘ought’ and what ‘ought not’ to be. Of course, these notions are not value free”*. Nilai-nilai penting untuk mempelajari perilaku organisasi karena nilai meletakkan fondasi untuk memahami sikap dan motivasi serta mempengaruhi persepsi kita. Individu-individu memasuki suatu organisasi dengan gagasan yang dikonsepsikan sebelumnya mengenai apa yang “seharusnya” dan “tidak seharusnya”. Tentu saja gagasan-gagasan itu sendiri tidak bebas nilai. Lebih lanjut Robbins (1991) dalam Soeltan (2012) menegaskan bahwa gagasan-gagasan tersebut mengandung penafsiran benar dan salah dan gagasan itu mengisyaratkan bahwa perilaku tertentu akan memperkeruh obyektivitas dan rasionalitas. Di bagian lain Robbins (1991:159) menyatakan *“Values generally influence attitudes and behavior”* (umumnya nilai mempengaruhi sikap dan perilaku).

Spranger (Alisyhbana, 1986) dalam Soeltan (2012) menggolongkan tipe nilai menjadi enam berdasarkan enam lapangan kehidupan manusia yang membuat manusia berbudaya. Keenam lapangan itu ialah: (1) lapangan pengetahuan; (2) lapangan ekonomi; (3) lapangan estetika; (4) lapangan politik; dan (5) lapangan religi. Robbins (1991:159-160) dalam Soeltan (2012) merujuk pendapat Allport, dan kawan-kawannya juga membagi tipe nilai menjadi enam, yaitu: (1) theoretical, (2) economic, (3) aesthetic, (4) social, (5) political, dan (6) religious. Dari keenam tipe nilai tersebut kemudian Spranger menggolongkan perilaku manusia ke dalam enam golongan atau tipe, yaitu: (1) theoretical man (concerned with truth and knowledge); (2) economic man (utilitarian); (3) esthetic man (art and harmony); (4) social man (humanitarian); (5) political man (power and control); dan (6) religious man. Dapat diartikan bahwa tipe nilai dapat digolongkan menjadi enam yaitu: (1) manusia teoritis (konsen terhadap kebenaran dan pengetahuan), (2) manusia ekonomik (utilitarian), (3) manusia estetika (seni dan harmoni), (4) manusia sosial (manusiawi), (5) manusia politik (kekuasaan dan pengawasan), dan (6) manusia religius (agama).

Scheler (1966) dalam Jirzanah (2008) menyatakan bahwa nilai-nilai yang ada tidaklah sama luhur dan sama tingginya. Nilai-nilai itu secara nyata ada yang lebih tinggi

dan ada yang lebih rendah dibandingkan dengan nilai-nilai lainnya. Menurut tinggi rendahnya, nilai-nilai dikelompokkan dalam 4 tingkatan *sebagai berikut*:

1. Nilai-nilai kenikmatan: dalam tingkat ini terdapat deretan nilai-nilai yang mengenakan dan tidak mengenakan, yang menyebabkan orang senang atau menderita.
2. Nilai-nilai kehidupan: dalam tingkat ini terdapat nilai-nilai yang lebih penting bagi kehidupan, misalnya: kesehatan, kesegaran badan, kesejahteraan umum.
3. Nilai-nilai kejiwaan: dalam tingkat ini terdapat nilai-nilai yang sama sekali tidak tergantung pada keadaan jasmani maupun lingkungan, seperti misalnya kehidupan, kebenaran, dan pengetahuan murni yang dicapai dalam filsafat.
4. Nilai-nilai kerohanian: dalam tingkat ini terdapat modalitas nilai dari suci dan tak suci. Nilai-nilai semacam ini terutama terdiri dari nilai-nilai pribadi dan nilai kebutuhan .

### **3.5. Sistem Nilai Budaya**

Sistem nilai budaya ini merupakan rangkaian dari konsep-konsep abstrak yang hidup dalam masyarakat, mengenai apa yang dianggap penting dan berharga, tetapi juga mengenai apa yang dianggap remeh dan tidak berharga dalam hidup. Sistem nilai budaya ini menjado pedoman dan pendorong perilaku manusia dalam hidup yang memmanifestasi kongkritnya terlihat dalam tata kelakuan. Dari sistem nilai budaya termasuk norma dan sikap yang dalam bentuk abstrak tercermin dalam cara berfikir dan dalam bentuk konkrit terlihat dalam bentuk pola perilaku anggota-anggota suatu masyarakat. Sedangkan yang dimaksud dengan nilai budaya itu sendiri sduah dirmuskan oleh beberapa ahli seperti :

- 1) Menurut Koentjaraningrat (1987:85) lain adalah nilai budaya terdiri dari konsepsi - konsepsi yang hidup dalam alam fikiran sebahagian besar warga masyarakat mengenai hal - hal yang mereka anggap amat mulia. Sistem nilai yang ada dalam suatu masyarakat dijadikan orientasi dan rujukan dalam bertindak. Oleh karena itu, nilai budaya yang dimiliki seseorang mempengaruhinya dalam menentukan alternatif, cara - cara, alat - alat, dan tujuan - tujuan pembuatan yang tersedia.
- 2) Clyde Kluckhohn dalam Pelly (1994) mendefinisikan nilai budaya sebagai konsepsi umum yang terorganisasi, yang mempengaruhi perilaku yang berhubungan dengan alam, kedudukan manusia dalam alam, hubungan orang dengan orang dan tentang hal - hal yang diinginkan dan tidak diinginkan yang mungkin bertalian dengan hubungan orang dengan lingkungan dan sesama manusia.
- 3) Sumaatmadja dalam Marpaung (2000) mengatakan bahwa pada perkembangan, pengembangan, penerapan budaya dalam kehidupan, berkembang pula nilai - nilai yang melekat di masyarakat yang mengatur keserasian, keselarasan, serta keseimbangan. Nilai tersebut dikonsepsikan sebagai nilai budaya.

Sistem nilai budaya ini merupakan rangkaian dari konsep-konsep abstrak yang hidup dalam masyarakat, mengenai apa yang dianggap penting dan berharga, tetapi juga mengenai apa yang dianggap remeh dan tidak berharga dalam hidup. Sistem nilai budaya ini menjado pedoman dan pendorong perilaku manusia dalam hidup yang memmanifestasi kongkritnya terlihat dalam tata kelakuan. Dari sistem nilai budaya termasuk norma dan sikap yang dalam bentuk abstrak tercermin dalam cara berfikir dan dalam bentuk konkrit terlihat dalam bentuk pola perilaku anggota-anggota suatu masyarakat.

Agar kita dapat memahami tentang makna substansi maupun filosofi sistem nilai budaya, maka dalam bagian ini akan diuraikan definisi kata demi kata sebagai berikut:

**a) Sistem**

Sistem merupakan istilah dari bahasa Yunani "system" yang artinya adalah himpunan bagian atau unsur yang saling berhubungan secara teratur untuk mencapai tujuan bersama. Selanjutnya pengertian sistem menurut L. James Havery sistem adalah prosedur logis dan rasional untuk merancang suatu rangkaian komponen yang berhubungan satu dengan yang lainnya dengan maksud untuk berfungsi sebagai suatu kesatuan dalam usaha mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan. John Mc Manama mendefinisikan sistem adalah sebuah struktur konseptual yang tersusun dari fungsi-fungsi yang saling berhubungan yang bekerja sebagai suatu kesatuan organik untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien. Adapun pendapat C.W. Churchman bahwa sistem adalah seperangkat bagian-bagian yang dikoordinasikan untuk melaksanakan seperangkat tujuan. Kemudian J.C. Higgins mengemukakan sistem adalah seperangkat bagian-bagian yang saling berhubungan. Pakar terakhir yaitu Edgar F Huse dan James L. Bowditch

berpendapat bahwa sistem adalah suatu seri atau rangkaian bagian-bagian yang saling berhubungan dan bergantung sedemikian rupa sehingga interaksi dan saling pengaruh dari satu bagian akan mempengaruhi keseluruhan.

**b) Nilai**

Nilai adalah sesuatu yang berharga, bermutu, menunjukkan kualitas, dan berguna bagi manusia. Sesuatu itu bernilai berarti sesuatu itu berharga atau berguna bagi siapapun yang menpersepsikan bahwa sesuatu tersebut memberikan nilai manfaat bagi dirinya.

**c) Nilai Budaya**

Nilai-nilai budaya merupakan nilai-nilai yang disepakati dan tertanam dalam suatu masyarakat, lingkup organisasi, lingkungan masyarakat, yang mengakar pada suatu kebiasaan, kepercayaan (believe), simbol-simbol, dengan karakteristik tertentu yang dapat dibedakan satu dan lainnya sebagai acuan perilaku dan tanggapan atas apa yang akan terjadi atau sedang terjadi. Nilai-nilai budaya akan tampak pada simbol-simbol, slogan, moto, visi misi, atau sesuatu yang nampak sebagai acuan pokok moto suatu lingkungan atau organisasi. Ada tiga hal yang terkait dengan nilai-nilai budaya ini yaitu : Simbol-simbol, slogan atau yang lainnya yang kelihatan kasat mata (jelas) Sikap, tindak laku, gerak gerik yang muncul akibat slogan, moto tersebut Kepercayaan yang tertanam (believe system) yang mengakar dan menjadi kerangka acuan dalam bertindak dan berperilaku (tidak terlihat).

**d) Sistem Nilai Budaya**

Sistem Nilai Budaya, Pandangan Hidup, dan Ideologi. Sistem budaya merupakan tingkatan tingkat yang paling tinggi dan abstrak dalam adat istiadat. Hal itu disebabkan karena nilai - nilai budaya itu merupakan konsep - konsep mengenai apa yang hidup dalam alam pikiran sebagian besar dari dari warga suatu masyarakat mengenai apa yang mereka anggap bernilai , berharga, dan penting dalam hidup, sehingga dapat berfungsi sebagai suatu pedoman yang memberi arah dan orientasi kepada kehidupan para warga masyarakat itu sendiri. Nilai - nilai budaya ini bersifat umum , luas dan tak konkret maka nilai - nilai

budaya dalam suatu kebudayaan tidak dapat diganti dengan nilai-nilai budaya yang lain dalam waktu yang singkat.

Dalam masyarakat ada sejumlah nilai budaya yang satu dan yang lain berkaitan satu sama lain sehingga merupakan suatu sistem, dan sistem itu sebagai suatu pedoman dari konsep-konsep ideal dalam kebudayaan memberi pendorong yang kuat terhadap arah kehidupan masyarakat. Menurut ahli antropologi terkenal C. Kluckhohn dalam Pelly (1994), tiap sistem nilai budaya dalam tiap kebudayaan itu mengenai lima masalah dasar dalam kehidupan manusia yang menjadi landasan bagi kerangka variasi sistem nilai budaya adalah: Masalah mengenai hakekat dari hidup manusia (disingkat MH). Ada kebudayaan yang memandang hidup manusia itu pada hakekatnya suatu hal yang buruk dan menyedihkan. Pada agama Budha misalnya, pola-pola tindakan manusia akan mementingkan segala usaha untuk menuju arah tujuan bersama dan memadamkan hidup baru. Adapun kebudayaan-kebudayaan lain memandang hidup manusia dapat mengusahakan untuk menjadikannya suatu hal yang indah dan menggembirakan.

Masalah mengenai hakekat dari karya Manusia Kebudayaan (disingkat MK) memandang bahwa karya manusia bertujuan untuk memungkinkan hidup, kebudayaan lain menganggap hakekat karya manusia itu untuk memberikannya kehormatan, ada juga kebudayaan lain yang menganggap karya manusia sebagai suatu gerak hidup yang harus menghasilkan lebih banyak karya lagi. Masalah mengenai hakekat dari kedudukan manusia dalam ruang dan waktu (disingkat MW). Kebudayaan memandang penting dalam kehidupan manusia pada masa lampau, keadaan serupa ini orang akan mengambil pedoman dalam tindakannya contoh-contoh dan kejadian-kejadian dalam masa lampau. Sebaliknya ada kebudayaan dimana orang hanya mempunyai suatu pandangan waktu yang sempit. Dalam kebudayaan ini perencanaan hidup menjadi suatu hal yang sangat amat penting.

Masalah mengenai hakekat hubungan manusia dengan alam sekitarnya (disingkat MA). Kebudayaan yang memandang alam sebagai suatu hal yang begitu dahsyat sehingga manusia hanya dapat bersifat menyerah tanpa dapat berusaha banyak. Sebaliknya, banyak pula kebudayaan lain yang memandang alam sebagai lawan manusia dan mewajibkan manusia untuk selalu berusaha menaklukkan alam. Kebudayaan lain masih ada yang menganggap bahwa manusia dapat berusaha mencari keselarasan dengan alam. Masalah mengenai hakekat hubungan manusia dengan sesamanya (disingkat MM) Ada kebudayaan yang memntingkan hubungan vertical antara manusia dengan sesamanya. Tingkah lakunya akan berpedoman pada tokoh-tokoh pemimpin. Kebudayaan lain mementingkan hubungan horizontal antara manusia dan sesamanya. Adapun berusaha menjaga hubungan baik dengan tetangga dan sesamanya merupakan suatu hal yang penting dalam hidup. Kecuali pada kebudayaan lain yang tidak menganggap manusia tergantung pada manusia lain, sifat ini akan menimbulkan individualisme.

### **3.6. Orientasi Nilai Budaya**

Kluckhohn dalam Pelly (1994) mengemukakan bahwa nilai budaya merupakan sebuah konsep beruang lingkup luas yang hidup dalam alam pikiran sebahagian besar warga suatu masyarakat, mengenai apa yang paling berharga dalam hidup. Rangkaian konsep itu satu sama lain saling berkaitan dan merupakan sebuah sistem

nilai - nilai budaya. Secara fungsional sistem nilai ini mendorong individu untuk berperilaku seperti apa yang ditentukan. Mereka percaya, bahwa hanya dengan berperilaku seperti itu mereka akan berhasil (Kahl dalam Pelly, 1994). Sistem nilai itu menjadi pedoman yang melekat erat secara emosional pada diri seseorang atau sekumpulan orang, malah merupakan tujuan hidup yang diperjuangkan. Oleh karena itu, merubah sistem nilai manusia tidaklah mudah, dibutuhkan waktu. Sebab, nilai - nilai tersebut merupakan wujud ideal dari lingkungan sosialnya.

Dapat pula dikatakan bahwa sistem nilai budaya suatu masyarakat merupakan wujud konsepsional dari kebudayaan mereka, yang seolah - olah berada di luar dan di atas para individu warga masyarakat itu. Ada lima masalah pokok kehidupan manusia dalam setiap kebudayaan yang dapat ditemukan secara universal. Menurut Kluckhohn dalam Pelly (1994) kelima masalah pokok tersebut adalah: (1) masalah hakekat hidup, (2) hakekat kerja atau karya manusia, (3) hakekat kedudukan manusia dalam ruang dan waktu, (4) hakekat hubungan manusia dengan alam sekitar, dan (5) hakekat dari hubungan manusia dengan manusia sesamanya.

Berbagai kebudayaan mengkonsepsikan masalah universal ini dengan berbagai variasi yang berbeda - beda. Seperti masalah pertama, yaitu mengenai hakekat hidup manusia. Dalam banyak kebudayaan yang dipengaruhi oleh agama Budha misalnya, menganggap hidup itu buruk dan menyedihkan. Oleh karena itu pola kehidupan masyarakatnya berusaha untuk memadamkan hidup itu guna mendapatkan nirwana, dan mengenyampingkan segala tindakan yang dapat menambah rangkaian hidup kembali (samsara) (Koentjaraningrat, 1986). Pandangan seperti ini sangat mempengaruhi wawasan dan makna kehidupan itu secara keseluruhan. Sebaliknya banyak kebudayaan yang berpendapat bahwa hidup itu baik. Tentu konsep - konsep kebudayaan yang berbeda ini berpengaruh pula pada sikap dan wawasan mereka.

Masalah kedua mengenai hakekat kerja atau karya dalam kehidupan. Ada kebudayaan yang memandang bahwa kerja itu sebagai usaha untuk kelangsungan hidup (survive) semata. Kelompok ini kurang tertarik kepada kerja keras. Akan tetapi ada juga yang menganggap kerja untuk mendapatkan status, jabatan dan kehormatan. Namun, ada yang berpendapat bahwa kerja untuk mempertinggi prestasi. Mereka ini berorientasi kepada prestasi bukan kepada status. Masalah ketiga mengenai orientasi manusia terhadap waktu. Ada budaya yang memandang penting masa lampau, tetapi ada yang melihat masa kini sebagai focus usaha dalam perjuangannya. Sebaliknya ada yang jauh melihat kedepan. Pandangan yang berbeda dalam dimensi waktu ini sangat mempengaruhi perencanaan hidup masyarakatnya.

Masalah keempat berkaitan dengan kedudukan fungsional manusia terhadap alam. Ada yang percaya bahwa alam itu dahsyat dan mengenai kehidupan manusia. Sebaliknya ada yang menganggap alam sebagai anugerah Tuhan Yang Maha Esa untuk dikuasai manusia. Akan tetapi, ada juga kebudayaan ingin mencari harmoni dan keselarasan dengan alam. Cara pandang ini akan berpengaruh terhadap pola aktivitas masyarakatnya. Masalah kelima menyangkut hubungan antar manusia. Dalam banyak kebudayaan hubungan ini tampak dalam bentuk orientasi berfikir, cara bermusyawarah, mengambil keputusan dan bertindak. Kebudayaan yang menekankan hubungan horizontal (koleteral) antar individu,

cenderung untuk mementingkan hak azasi, kemerdekaan dan kemandirian seperti terlihat dalam masyarakat - masyarakat eligaterian. Sebaliknya kebudayaan yang menekankan hubungan vertical cenderung untuk mengembangkan orientasi ke atas (kepada senioritas, penguasa atau pemimpin). Orientasi ini banyak terdapat dalam masyarakat *paternalistic* (kebapaan). Tentu saja pandangan ini sangat mempengaruhi proses dinamika dan mobilitas social masyarakatnya.

Inti permasalahan di sini seperti yang dikemukakan oleh Manan dalam Pelly (1994) adalah siapa yang harus mengambil keputusan. Sebaiknya dalam system hubungan vertical keputusan dibuat oleh atasan (senior) untuk semua orang. Tetapi dalam masyarakat yang mementingkan kemandirian individual, maka keputusan dibuat dan diarahkan kepada masing - masing individu. Pola orientasi nilai budaya yang hitam putih tersebut di atas merupakan pola yang ideal untuk masing - masing pihak. Dalam kenyataannya terdapat nuansa atau variasi antara kedua pola yang ekstrim itu yang dapat disebut sebagai pola transisional. Kerangka Kluckhohn mengenai lima masalah dasar dalam hidup yang menentukan orientasi nilai budaya manusia dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Lima Masalah Dasar Yang Menentukan Orientasi Nilai Budaya Manusia Menurut Skema Kluckhohn dalam Pelly (1994)

Masalah Dasar Dalam Hidup	Orientasi Nilai Budaya		
	Konservatif	Transisi	Progresif
Hakekat Hidup	Hidup itu buruk	Hidup itu baik	Hidup itu sukar tetapi harus diperjuangkan
Hakekat Kerja/karya	Kelangsungan hidup	Kedudukan dan kehormatan / prestise	Mempertinggi prestise
Hubungan Manusia Dengan Waktu	Orientasi ke masa lalu	Orientasi ke masa kini	Orientasi ke masa depan
Hubungan Manusia Dengan Alam	Tunduk kepada alam	Selaras dengan alam	Menguasai alam
Hubungan Manusia Dengan Sesamanya	Vertikal	Horizontal/ kolekial	Individual/mandiri

\*) Dimodifikasi dari Pelly (1994)

Meskipun cara mengkonsepsikan lima masalah pokok dalam kehidupan manusia yang universal itu sebagaimana yang tersebut diatas berbeda - beda untuk tiap masyarakat dan kebudayaan, namun dalam tiap lingkungan masyarakat dan kebudayaan tersebut lima hal tersebut di atas selalu ada. Sementara itu, Koentjaraningrat telah menerapkan kerangka Kluckhohn di atas untuk menganalisis masalah nilai budaya bangsa Indonesia, dan menunjukkan titik - titik kelemahan dari kebudayaan Indonesia yang menghambat pembangunan nasional. Kelemahan utama antara lain mentalitas meremehkan mutu, mentalitas suka menerabas, sifat tidak percaya kepada diri sendiri, sifat tidak berdisiplin murni, mentalitas suka mengabaikan tanggungjawab.

Kerangka Kluckhohn itu juga telah dipergunakan dalam penelitian dengan kuesioner untuk mengetahui secara objektif cara berfikir dan bertindak suku - suku di Indonesia umumnya yang menguntungkan dan merugikan pembangunan. Selain itu juga, penelitian variasi orientasi nilai budaya tersebut dimaksudkan disamping untuk mendapatkan gambaran sistem nilai budaya kelompok - kelompok etnik di Indonesia, tetapi juga untuk menelusuri sejauhmana kelompok masyarakat itu memiliki system orientasi nilai budaya yang sesuai dan menopang pelaksanaan pembangunan nasional.

Ahli lain yang menganalisa nilai inti atau pola orientasi nilai suatu masyarakat adalah Talcots Parson dalam Priyono (1996: 64-65). Dia telah memperkembangkan suatu taksonomi nilai dasar yang dinamakannya "*pattern variables*" yang menentukan makna situasi-situasi tertentu dan cara memecahkan dilemma pengambilan keputusan. Lima pattern tersebut adalah:

1. Dasar-dasar pemilihan objek terhadap mana sebuah orientasi berlaku, yaitu apakah pemilihan ditentukan oleh keturunan (*ascription*) atau keberhasilan (*achievement*).
2. Kepatutan atau ketak-patutan pemuasan kebutuhan melalui tindakan ekspresif dalam konteks tertentu, yaitu apakah pemuasan yang patut harus disarankan atas pertimbangan perasaan, (*affectivity*) atau netral perasaan (*affective neutrality*).
3. Ruang lingkup perhatian dan kewajiban terhadap sebuah objek yaitu apakah perhatian harus jelas dan tegas untuk sesuatu (*specificity*) atau tidak jelas dan tegas, atau berbaur (*diffuseness*).
4. Tipe norma yang menguasai orientasi terhadap suatu objek yaitu apakah norma yang berlaku bersifat universal (*universalism*) atau normanya bersifat khusus (*particularism*).
5. Relevan atau tidak relevannya kewajiban-kewajiban kolektif dalam konteks tertentu, yaitu apakah kewajiban-kewajiban didasarkan kepada orientasi kepentingan pribadi (*self-orientation*) atau kepentingan kolektif (*collective orientation*).

Menurut pandangan Alisyahbana (1988) yang menggunakan struktur nilai-nilai yang universal yang ada dalam masyarakat manusia. Menurut Alisyahbana yang dinamakan kebudayaan adalah penjelmaan dari nilai-nilai. Bagian penting adalah membuat klasifikasi nilai yang universal yang ada dalam masyarakat manusia. Dia merasa klasifikasi nilai yang digunakan Spranger adalah yang terbaik untuk dipakai dalam melihat kebudayaan umat manusia. Spranger mengemukakan ada 6 nilai pokok dalam setiap kebudayaan, yaitu:

1. Nilai teori yang menentukan identitas sesuatu.
2. Nilai ekonomi yang berupa utilitas atau kegunaan.
3. Nilai agama yang berbentuk das Heilige atau kekudusan.
4. Nilai seni yang menjelmakan expressiveness atau keekspresian.
5. Nilai kuasa atau politik.
6. Nilai solidaritas yang menjelma dalam cinta, persahabatan, gotong royong dan lain-lain.

Keenam nilai ini masing-masing mempunyai logika, tujuan, norma-norma, maupun kenyataan masing-masing. Oleh karena itu, Menurut Alisyahbana (1988) bahwa nilai-nilai yang dominan yang berfungsi menyusun organisasi masyarakat adalah nilai kuasa dan nilai solidaritas.

### **3.7. Aplikasi Nilai-Nilai Luhur Bangsa Indonesia**

Dasar Negara republik Indoensia adalah Pancasila merupakan sumber utama nilai - nilai di Indonesia. Adapun nilai nilai yang terkandung pada pancasila antara lain:

#### **1. Nilai Ketuhanan**

Nilai ketuhanan Yang Maha Esa artinya aanya pengakuan terhadap adanya tuhan sebagai pencipta alam semesta. Adanya ini bangsa Indonesia merupakan bangsa yang religious bukan Negara Atheis. nilai ketuhanan juga memiliki arti adanya pengakuan dan kebebasan

memilih dan memeluk agama sesuai dengan keyakinannya masing masing serta tidak berlaku diskriminatif terhadap kepercayaan agama lain. Namun pada faktanya , saat Pemilihan umum di Jakarta banyak sekali dijumpai ketidak pahaman akan nilai ketuhanan. Mmisalnya adanya penyebaran isu SARA yang menyerang salah satu calon pasangan gubernur. Mereka beranggapan pemimpin yang tidak seiman akan memberikan mudharat daripada manfaat. Melalui cara tersebut pasangan cagub yang menyerang tersebut agar mampu memenangkan pilkada Jakarta tersebut. Cara yang demikian ini sangat bertentangan dengan nilai ketuhanan pancasila yang sangat menghargai keberagaman agama. Semoga kita tidak seperti contoh diatas.

## **2. Nilai Kemanusiaan**

Nilai kemanusiaan yang adill dan beradap memiliki arti bahwa setiap manusia meiliki kelebihan dan kekuatan dari orang lain. Nilai ini mengajarkan bagaimana kita bersikap dengan orang lain, menjaga perasaan orang lain, dan lain-lain. Berbicara tentang nilai kemanusiaan tentu tak lepas dari HAM atau hak asasi manusia yang insyaAllah Akan Kami posting pada kesempatan berikutnya.

## **3. Nilai Persatuan**

Nilai persatuan Indonesia mengandung makna usaha kearah bersatu dan kebullatan rakyat membina rasa nasionalisme dalam Negara kesatuan republic Indonesia . persatuan juga merupakan penghargaan terhadap keberagaman kebudayaan , sesuai semboyan “Bhineka Tunggal Ika”. Namun saat ini, nilai persatuan tersebut semakin berkurang. Yang paling teranyar adalah bentrokan mahamasiswa satu kampus di Makassar beberapa waktu lalu. Hanya karena masalah sepele namun menggunakan otot bukan otak. Bahkan ada yang tak segan membunuh temannya sendiri. Miris jika kita melihatnya. Seharusnya sebagai generasi muda kita bersatu untuk berkarya dan menciptakan sesuatu yang berguna bagi masyarakat inndonesia, bukan malah tawuran dan saling membunuh.

## **4. Nilai Kerakyatan**

Nilai kerakyatan yang dipimpin oleh hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan perrwakilan mengandung makna suatu pemerintahan dari, oleh dan untuk rakyat. Nilai kerakyatan ini sangat erat dengan proses demokrasi yang ada di Indonesia yang insyaAllah Akan Kami terbitkan pada kesempatan yang akan datang.

## **5. Nilai Keadilan**

Nilai keadilan social bagi seluruh rakyat Indonesia mengandung makna sebagai dasar sekaligus tujuan yaitu tercapainya masyarakat Indonesia yang adil dan makmur secara lahiriyah dan batiniyah.

Fakta di lapangan membuktikan bahwa di Indonesia sangat sulit sekali dijumpai sebuah keadilan. Misalnya pembangunan. Nampak jelas pembangunan hanya dipusatkan pada pulau jawa saja, namun untuk daerah atau pulau lainnya jaarang sekali terjamah, lihat saja di Kalimantan. Jarag sekali dijumpai jalan beraspal sehingga transportasi disana sangat sulit. Bandingkan dengan di jawa yang sangat mudah untuk transportasi. Nilai nilai tersebut bersifat abstrak dan normative, karena sifatnya itu maka isinya belum bias dioperasionalkan. Agar mampu mengoperasionalkan nilai tersebut dijabarkan dalam suatu undang undang

dasar (UUD 1945) dan peraturan perundang undangan lainnya. Nilai merupakan suatu ciri, yaitu sebagai berikut:

- Nilai-nilai membentuk dasar prilaku seseorang
- Nilai-nilai nyata dari seseorang diperlihatkan melalui pola prilaku yang konsisten.
- Nilai-nilai menjadi kontrol internal bagi prilaku seseorang.
- Nilai-nilai merupakan komponen intelektual dan emosional dari seseorang yang secara intelektual diyakinkan tentang satu nilai serta memegang teguh dan mempertahankan kannya.

### 3.8. Metode Mempelajari Nilai-Nilai

Menurut teori klasifikasai nilai-nilai, keyakinan atau sikap dapat menjadi suatu nilai apabila keyakinan tersebut memenuhi tujuh kriteria sebagai berikut: Menjunjung dan menghargai keyakkina dan rilaku seseorang, Menegaskan di depan umum apabila cocok, Memilih dari berbagai alyernatif, Memilih setelah mempertimbangkan konsekuensinya, Memilih secara bebas, Bertindak, dan bertindak dengan pola konsisten. Bicara tentang sebuah keyakinan bahwa ada beberapa pengertian tentang keyakinan, yaitu sebagi berikut:

- a. Keyakinan adalah sesuatu yang diterima sebagai kebenaran melalui pertimbangan dan kemungkinan, tidak berdasarkan kenyataan
- b. Keyakinan merupakan pengorganisasian konsep kogniti, misalnya individu memegang keyakinan yang dapat dibuktikan melalui kejadian yang dapat dipercaya
- c. tradisi rakyat atau keluarga merupakan keyakinan yng berjalan dari satu generasi ke generasi yang lain

Sementara itu, pengertian Sikap adalah suasana perasaan atau sifat, dimana prilaku yang ditujukan kepada orang, objek, kondisi atau situasi, baik secaa tradisional maupun nulai atau keyakinan. Sikap dapat diajarkan melalui cara:

- 1) Memberi contoh, teladan atau model peran. Setiap individu belajar dari seperangkat contoh melauai prilaku orang lain yang diterimanya,
- 2) Membujuk atau meyakinkan, Membujuk atau meyakinkan seseorang mempunyai dasar kognitf. Hal ini tidak terkait dengan aspek emosional dari prilaku seseorang.
- 3) Mengajarkan melalui budaya, Budaya dan agama mempengaruhi perilaku seseorang tanpa pilihan. Setiap individu dapat menerima keyakinan tersebut pilihan terbatas. Perilaku seseorang dikontrol dengan membatasi pilihan seseorang dengan tidak mempunyai pilihan secara bebas. Menetapkan melalui peraturan-peraturan. Ketentuan dan peraturan yang digunakan untuk mengontrol prilaku seseorang adalah sebagai berikut:
  - a. Perilaku yang dipelajari biasanya dapat diterima secara sosial dan diterapkan dalam situasi yang sama dengan waktu yang akan dating
  - b. Berperilaku dalam cara tertentu karena takut diberi sanksi, sehingga tidak mempertimbangkan nilai benar atau salah
  - c. Menggunakan nilai untuk mengarahkan prilakunya, berarti dapat membedakan baik dan buru, benar atau salah.
- 4) Mempertimbangkan dengan hati nurani, Orang sering mempelajari seperangkat norma prilaku yang dianggap benar. Kegagalan untuk Mengikuti norma (hati nurani) dapat mengakibatkan perasaan bersalah.

### 3.9. Sistem Nilai dan Asumsi (SINA)

Sistem nilai dan asumsi (SINA) adalah penafsiran subyektif seseorang terhadap realitas (baik yang menyangkut diri sendiri maupun yang berkaitan dengan lingkungannya) dan berisi kumpulan keyakinan seseorang tentang benar - salah, baik - buruk, penting - tidak pentingnya hal-hal tertentu dalam hidupnya. Jika seseorang menganggap bahwa kebahagiaan di akhirat lebih penting daripada kesenangan di dunia, maka anggapan ini merupakan bagian dari SINA nya. Dengan bahwa SINA adalah kumpulan dari hal-hal yang oleh orang yang bersangkutan dipercaya sebagai suatu kebenaran. SINA adalah salah satu komponen yang sangat mempengaruhi pengenalan terhadap diri seseorang (Anonim, 2010).

Nilai adalah segala sesuatu yang mendasari seseorang atau masyarakat dalam memberikan penilaian baik - buruk, indah - jelek, bersih - kotor, bernilai - tidak berharga, benar - salah, diinginkan - tidak diinginkan (Lusting M.W). Fungsi Nilai adalah memberikan patokan atau kriteria dalam mengarahkan tindakan, pendapat, pilihan sikap, penilaian, argumen, rasionalisasi, alasan dan sebagainya. Sistem nilai adalah perangkat nilai-nilai yang diterima oleh seseorang atau masyarakat. Berdasarkan tingkat keyakinan dalam SINA dapat dibedakan menjadi tiga yaitu (Anonim, 2010):

- a) Tingkat DUGAAN : adalah hal-hal yang oleh orang yang bersangkutan disadari sebagai hanya dugaan yang tidak mempunyai bukti-bukti. SINA pada tingkatan ini sangat mudah berubah.
- b) Tingkat KESIMPULAN : adalah hal hal yang di percaya oleh orang yang bersangkutan sebagai hasil penalaran. Yang bersangkutan merasa punya cukup bukti untuk memiliki SINA seperti itu. SINA pada tingkatan ini masih mungkin berubah jika yang bersangkutan mendapatkan bukti-bukti yang bertentangan dengan kesimpulannya.
- c) Tingkat KEYAKINAN : adalah hal hal yang tidak diragukan kebenarannya, bahkan jika yang bersangkutan tidak memiliki bukti-bukti yang mendukung anggapannya ini. Bahkan jika ada bukti-bukti yang bertentangan dengan anggapannya ini, ia cenderung menyangkal bukti ini. SINA pada tingkatan ini sangat sulit berubah.

Selanjutnya SINA mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: Berbeda-beda dari satu orang ke orang lainnya, Berisikan hal-hal logis, namun dapat juga berisikan hal-hal tidak logis, Tidak selamanya merupakan pemikiran yang rasional, dan Bisa saling bertentangan pada satu orang yang sama. Sementara SINA terbentuk dari: Pengalaman sendiri dan orang lain, Renungan, dan Pemikiran. Adapun pengelompokan butir-butir SINA, yaitu: **Citra diri**, **Orientasi ambisi**, Cara memandang nasib, Asumsi tentang hakikat manusia, dan Asumsi-asumsi lainnya. Butir-butir SINA yang penting untuk kepentingan praktis yaitu Orientasi ambisi dan Citra diri. Yang dimaksud dengan orientasi ambisi adalah tujuan psikologis yang ingin dicapai seseorang melalui pencapaian keinginan-keinginan kongkritnya. Pada umumnya walaupun seseorang menginginkan bermacam-macam hal konkrit yang berbeda-beda, namun biasanya keinginan-keinginan konkrit tersebut didasari oleh suatu tujuan psikologis yang sama. Contoh: Orang yang punya bermacam-macam keinginan konkrit seperti makanan yang enak, istirahat yang tenang, kemudahan-kemudahan dalam melakukan perjalanan, dsb. Keinginan-keinginan ini kelihatannya berbeda satu dengan yang lainnya, tetapi kalau diperhatikan, semuanya memiliki persamaan, yaitu semua keinginan

itu mengarah pada “kenikmatan hidup”. Kenikmatan hidup inilah yang disebut sebagai “orientasi ambisi” dari orang yang bersangkutan (Anonim, 2010).

Selanjutnya Citra diri adalah bagian dari SINA yang berisi anggapan dan keyakinan seseorang tentang statusnya, haknya, kewajibannya, kemampuannya, penilaian orang lain tentang dirinya, dan lain-lain yang berhubungan dengan dirinya. Singkatnya, citra diri adalah jawaban seseorang terhadap pertanyaan “SIAPA SAYA?”. Salah satu bagian citra diri yang perlu dibahas untuk kepentingan kerja sama adalah bagian yang berisikan anggapan dan keyakinan seseorang tentang peran dan fungsinya dalam kelompok kerja di mana ia bergabung. Bagian ini disebut sebagai *role-perception*. Isinya adalah dugaan, anggapan dan keyakinan orang yang bersangkutan tentang hal-hal yang harus ia lakukan dan dapat ia tuntut sehubungan dengan peran yang dijalankannya. *Role perception* yang dimiliki seseorang belum tentu sama dengan anggapan/keyakinan rekan-rekannya yang lain. Anggapan atau keyakinan yang dimiliki orang lain tentang hak dan kewajiban pemegang peran tertentu disebut sebagai *role-expectation*. Adanya perbedaan antar “*role-perception*” dan “*role expectation*” inilah yang sering mengakibatkan timbulnya kesalahpahaman dalam suatu kelompok kerja (Anonim, 2010).

Apa peran SINA dalam kerja sama yang perlu diperhatikan? Perbedaan SINA yang ada diantara orang-orang yang sedang bekerja sama biasanya akan merupakan penghambat bagi lancarnya kerja sama itu. Oleh karena itu orang-orang yang tergantung dalam kelompok yang bekerja sama harus berusaha untuk bertukar pikiran, supaya bisa dicapainya persamaan pendapat mengenai hal-hal yang penting bagi kerja sama itu. Penyesuaian pendapat ini mungkin saja tercapai, sebab (Anonim, 2010):

- a) Butir-butir SINA terutama yang berada pada tingkat dugaan masih mungkin mengalami perubahan. Dengan adanya butir-butir SINA yang berubah pada masing-masing orang, bisa tercapai penyesuaian pendapat diantara mereka.
- b) Tidak semua butir-butir SINA ada kaitannya dengan kerja sama yang berlangsung. Perbedaan butir SINA yang berkaitan dengan agama dan kepercayaan, tidak akan menghalangi kerja sama antara anggota kelompok yang sedang memperbaiki kinerja kelebihannya.

### 3.10. Sistem Nilai Dalam Pancasila

Sistem dapat diartikan sebagai rangkaian yang saling berkaitan antara unsur yang satu dengan yang lain. System nilai adalah konsep atau gagasan yang menyeluruh mengenai apa yang hidup dalam pikiran seseorang. Pancasila sebagai system nilai mengandung serangkaian nilai yaitu ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, kerakyatan, dan keadilan. Kaelan (2008) mengatakan bahwa nilai-nilai Pancasila bersifat objektif, yaitu :

1. Rumusan dari sila-sila pancasila menunjukkan adanya sifat-sifat yang umum, universal dan abstrak. Karena pada hakikatnya pancasila adalah nilai.
2. Inti nilai-nilai Pancasila berlaku tidak terikat oleh ruang. Artinya keberlakuannya sejak jaman dahulu, masa kini dan juga untuk masa yang akan datang, untuk bangsa Indonesia boleh jadi untuk Negara lain yang secara eksplisit tampak dalam adat istiadat, kebudayaan, tata hidup kenegaraan dan tata hidup beragama.
3. Pancasila yang terkandung dalam Pembukaan UUD 1945 memenuhi syarat sebagai pokok kaidah negara yang fundamental, sehingga merupakan suatu sumber hukum

positif di Indonesia. Oleh karena itu hierarki suatu tertib hukum di Indonesia berkedudukan sebagai tertib hukum tertinggi. Maka secara objektif tidak dapat diubah secara hukum, sehingga melekat pada kelangsungan hidup Negara. Sebagai konsekuensinya jikalau nilai-nilai yang terkandung dalam pembukaa UUD 45 itu diubah maka sama halnya dengan membubarkan Negara Proklamasi 17 Agustus 1945.

Selanjutnya Darmodihardjo, *dkk.* (1991) mengatakan bahwa Pancasila bersifat subjektif, yaitu:

1. Nilai-nilai Pancasila timbul dari bangsa Indonesia itu sendiri

Nilai-nilai yang terdapat dalam pancasila merupakan hasil dari pemikiran, panilaian, dan refleksi filosofis dari bangsa Indonesia sendiri. Deologi pancasila berbeda denagn ideology-ideologi lain karena isi pancasila diambil dari nilai budaya bangsa dan religi yang telah melekat erat, sehingga jiwa pancasila adalah jiwa bangsa Indonesia sendiri, sedangkan ideology lain seperti liberalis, sosialis, komunis, dan lain sebagainya merupakan hasil dari pemikiran filsafat orang.

2. Nilai-nilai Pancasila merupakan filsafat bangsa Indonesia

Pancasila sebagai pandangan hidup bangsa Indonesia menjadi pedoman bangsa untuk mengatur aspek kehidupan berbangsa dan bernegara sekaligus menjadi cermin jati diri bangsa yang diyakini sebagai sumber nilai atas kebenaran, keadilan, kebaikan, dan kebijaksanaan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

3. Nilai-nilai Pancasila merupakan nilai-nilai yang sesuai dengan hati nurani bangsa Indonesia, karena bersumber dari kepribadian bangsa. Sehingga dalam perjalanannya akan selaras dengan nilai-nilai pancasila. Dalam kehidupan bernegara, nilai dasar Pancasila harus tampak dalam produk peraturan perundangan yang berlaku, dengan kata lain, peraturan perundangan harus dijiwai oleh nilai-nilai Pancasila, sehingga tidak boleh bertentangan denagn nilai-nilai Pancasila.

### 3.11. Buatlah Resume (Rangkuman) berupa ikhtisar atau bagan atau tabel matrik

#### 3.12. Pustaka

Alisyahbana, S. T. 1988. *Kebudayaan Sebagai Perjuangan: Perkenalan dengan Pemikiran S. Takdir Alisyahna*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Dian Rakyat.

Anonim. 2010. *Peran Sistem Nilai dan Asumsi (SINA) Dalam Kerja Sama Tim*. <https://shippingtransformation.wordpress.com/2010/01/11/peran-sistem-nilai-dan-asumsi-sina-dalam-kerja-sama-tim>

Bambang, 2009. *Manusia, Nilai, Moral, dan Hukum*. <https://bambang1988.wordpress.com/2009/04/13/manusia-nilai-moral-dan-hukum>. Diakses tanggal 14 Pebruari 2017.

Chatib, Thoah. 1996. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Darmodihardjo, Darji, Dekker, Nyoman, Pringgodigdo, A.G., Mardojo, M., Purbopranoto, Kuntjoro, Sulandra, J.W., 1991. *Orientasi Singkat Pancasila dalam buku: 'Santiaji Pancasila'*. Cetakan Kesepuluh. Surabaya: Penerbit Usaha Nasional.

Dewey, John. 1952. *How We Think*. Boston: D.C. Health and Co.

- Harsojo, 1997. *Pengantar Antropologi*. Jakarta: Bina Cipta.
- Jirzanah. 2008. *Aktualisasi Pemahaman Nilai Menurut Max. Scheler Bagi Masa Depan Bangsa Indoneisa*. *Jurnal Filsafat*. 18 (01): Hal. 86 – 106.
- Kadarusmadi. 1996. *Upaya Orang Tua dalam Menata Situasi Pendidikan dalam Keluarga*. Disertasi tidak diterbitkan PPS IKIP Bandung
- Kaelan. 2008. *Pendidikan Pancasila: Proses Reformasi UUD Negara Amandemen 2002. Pancasila Sebagai Sistem Filsafat. Pancasila Sebagai Etika Politik, Paradigma Bermasyarakat, Berbangsa dan Bernegara*. Yogyakarta: Penerbit Paradigma.
- Kartono, Kartini & Gulo, Dali, 1987. *Kamus Psikologi*. Bandung: Pionir Jaya.
- Kaswadi. 1993. *Pendidikan Nilai Memasuki Tahun 2000*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Koentjaraningrat, 1986. *Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Mayasari, A.D, Kusuma, A.R, dan Syahrani. (2014). *Persepsi Masyarakat Terhadap Kebijakan Relokasi Penduduk Bantaran Sungai Karangmumus Samarinda Kalimantan Timur*. *E-Journal Administrative Reform*. 2 (4): Hal. 2422 -2434.
- Misdianto, 2014. *Kebudayaan dan Pendidikan*. <https://smanplusprovinsiriau.blogspot.com/2014/04/antropologi-pendidikan.html>. Diakses Tanggal 15 Maret 2017.
- Ndraha T. 1997. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Pelly, Usman, 1994. *Teori – Teori Sosial Budaya, Proyek Pembinaan dan Peningkatan Mutu Tenaga Kependidikan*. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Dan Kebudayaan.
- Pearsons, Talcot. 1991. *The Social System*. Routledge is an imprint of Taylor & Francis, an informa company.
- Prijono, Onny S. dan Pranarka A.M.W. (ed.). 1996. *Pemberdayaan: Konsep, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Centre for Strategic and International Studies (CSIS).
- Putri, O. P., 2014. *Pancasila Ssebagai Sistem Nilai*. <https://oktavianipratama.wordpress.com/pancasila-sebagai-sistem-nilai>. Diakses Tanggal 15 Pebruari 2017.
- Robbins, Stephen P. 1991. *Perilaku Organisasi Buku 1*, Jakarta: Salemba Empat. Hal: 174-184.
- Sari, D. 2013. *Perilaku Keorganisasian*. <http://desipurnamasariartikel.blogspot.co.id/2013/09/persepsi-persepsi-sebuah-proses-saat.html>. Diakses Pada Tanggal 25 April 2017.
- Scheler. 1966. *Der Formalismus in der Ethik und die materiale Wertethik*. Gesammelte Werke. Vol. II 5. Aufl, Bern: Frenke Verlag.

Simon & Kirchenbaum. 1973. *Reading in Values Clarification*. TTP: Winston Press.

Soeltan, 2012. *Pengertian dan Konsep Sistem Nilai*. <https://catatanhariansoeltan.wordpress.com/referensi>. Diakses Tanggal 21 April 2017.

Suhendra, B., 2011. *Pengertian Sistem Nilai Budaya*. <http://dbestboby.blogspot.com/2011/10/pengertian-sistem-nilai-budaya.html>. Diakses Tanggal 14 Februari 2014.

Syaifudin, A., 2015. *Pengertian Dan Pemahaman Persepsi Masyarakat Menurut Ahli*. <http://www.kamarsemut.com/2015/08/pengertian-dan-pemahaman-persepsi.html>. Diakses Pada Tanggal 5 Mei 2017.

Walgito dan Bimo. 2001. *Psikologi Sosial (Suatu Pengantar)*. Yogyakarta: Andi.

Znowski, 1974. *Pengertian Konsep dan Nilai Sistem*  
<http://adianlangge.blogspot.com/2013/05/pengertian-konsep-nilai-dan-sistem.html>. Diakses Pada Tanggal 17 Juli 2017.

### **3.13. Tes Formatif / Soal Latihan (Umpan Balik)**

- 1) Bagaimana pengertian persepsi, sistem nilai dan asumsi dalam sebuah realitas yang abstrak menurut pendapat anda?
- 2) Nilai juga dapat diartikan sebagai sebuah pikiran (idea) atau konsep mengenai apa yang dianggap penting bagi seseorang dalam kehidupannya. Maka kebenaran sebuah nilai tidak menuntut adanya pembuktian empirik, namun lebih terkait dengan penghayatan dan apa yang dikehendaki atau tidak dikehendaki, disenangi atau tidak disenangi oleh seseorang. Coba anda jelaskan mengapa sebuah kebenaran sebuah nilai tidak menuntut adanya pembuktian empirik? Sertai penjelasan anda dengan sebuah contoh konkrit !
- 3) Mengapa setiap individu dalam melaksanakan aktifitas sosialnya selalu berdasarkan serta berpedoman kepada nilai - nilai atau system nilai yang ada dan hidup dalam masyarakat itu sendiri?
- 4) Nilai-nilai penting untuk mempelajari perilaku organisasi karena nilai meletakkan fondasi untuk memahami sikap dan motivasi serta mempengaruhi persepsi dan asumsi kita, mengapa demikian? Jelaskan pula apa yang anda pahami tentang Sistem Nilai Budaya, Pandangan Hidup, dan Ideologi!
- 5) Pancasila sebagai system nilai mengandung serangkaian nilai yaitu Ketuhanan, kemanusiaan, persatuan, kerakyatan, dan keadilan. Uraikan berikut contoh dalam kehidupan sehari-hari mengenai kelima serangkaian nilai Pancasila tersebut!

## BAB IV

### KOMUNIKASI KELOMPOK

#### 4.1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerik badan, menunjukkan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangkat bahu. Sehingga cara seperti ini disebut komunikasi non verbal.

Definisi komunikasi menurut Lasswell (1960) adalah penjabaran tentang arti istilah komunikasi berdasarkan pencetusnya. Sementara menurut Effendy (2011) komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu, mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik secara lisan (langsung) ataupun tidak langsung (melalui media). Komunikasi pada dasarnya merupakan suatu proses yang menjelaskan siapa? mengatakan apa? dengan saluran apa? kepada siapa? dengan akibat atau hasil apa? (who? says what? in which channel? to whom? with what effect?). Adapun analisis 5 unsur adalah sebagai berikut (Lasswell 1960):

- 1) Who? (siapa/sumber). Sumber/komunikator adalah pelaku utama/pihak yang mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi atau yang memulai suatu komunikasi, bisa seorang individu, kelompok, organisasi maupun suatu negara sebagai komunikator.
- 2) Says What? (pesan). Apa yang akan disampaikan/dikomunikasikan kepada penerima (komunikan), dari sumber (komunikator) atau isi informasi. Merupakan seperangkat symbol verbal/non verbal yang mewakili perasaan, nilai, gagasan/maksud sumber tadi. Ada komponen pesan yaitu makna, symbol untuk menyampaikan makna, dan bentuk/organisasi pesan.
- 3) In Which Channel? (saluran/media). Wahana/alat untuk menyampaikan pesan dari komunikator (sumber) kepada komunikan (penerima) baik secara langsung (tatap muka), maupun tidak langsung (melalui media cetak/elektronik dan lain-lain).
- 4) To Whom? (untuk siapa/penerima). Orang/kelompok/organisasi/suatu negara yang menerima pesan dari sumber. Disebut tujuan (*destination*)/pendengar (*listener*)/khalayak (*audience*)/komunikan/penafsir/penyandi balik (*decoder*).
- 5) With What Effect? (dampak/efek). Dampak/efek yang terjadi pada komunikan (penerima) setelah menerima pesan dari sumber, seperti perubahan sikap, bertambahnya pengetahuan, dan lain-lain.

Demikian pula Raymond (1983) juga berpendapat bahwa yang dimaksud dengan komunikasi adalah proses menyortir, memilih, dan pengiriman simbol-simbol sedemikian rupa agar membantu penerima pesan membangkitkan respons/ makna dari pemikiran yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh komunikator. Selanjutnya menurut Gerald R. Miller (1998) dan Michael, E. Rudolf (1987) bahwa komunikasi terjadi saat satu sumber menyampaikan pesan kepada penerima dengan niat sadar untuk mempengaruhi perilaku mereka. Pendapat Everett M. Rogers (1986) bahwa komunikasi adalah proses suatu ide

dialihkan dari satu sumber kepada satu atau banyak penerima dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka dan Hovland (2007) juga mengemukakan bahwa komunikasi adalah suatu proses yang memungkinkan seseorang menyampaikan rangsangan (biasanya dengan menggunakan lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain. Kemudian Bernard Bavelson & Garry A. Steiner (1964) dalam Wiryanto (2005) juga berpendapat bahwa pengertian komunikasi adalah proses transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan dan sebagainya dengan menggunakan simbol-simbol, kata-kata, gambar, grafis, angka, dan sebagainya. Demikian pula Colin Cherry (1966) juga berpendapat bahwa komunikasi adalah proses dimana pihak-pihak saling menggunakan informasi dengan untuk mencapai tujuan bersama dan komunikasi merupakan kaitan hubungan yang ditimbulkan oleh penerus rangsangan dan pembangkitan balasannya.

Pada tahun 1981, Forsdale adalah seorang ahli pendidikan terutama ilmu komunikasi yang menjelaskan dalam sebuah kalimat bahwa "*communication is the process by which a system is established, maintained and altered by means of shared signals that operate according to rules*". Komunikasi adalah suatu proses dimana suatu sistem dibentuk, dipelihara, dan diubah dengan tujuan bahwa sinyal-sinyal yang dikirimkan dan diterima dilakukan sesuai dengan aturan. Komunikasi adalah sebuah cara yang digunakan sehari-hari dalam menyampaikan pesan/rangsangan(stimulus) yang terbentuk melalui sebuah proses yang melibatkan dua orang atau lebih. Dimana satu sama lain memiliki peran dalam membuat pesan, mengubah isi dan makna, merespon pesan/rangsangan tersebut, serta memeliharanya di ruang publik. Dengan tujuan sang "receiver" (komunikatif) dapat menerima sinyal-sinyal atau pesan yang dikirimkan oleh "source" (komunikator). Sementara itu Seller dalam Septiadi (2014) memberikan definisi singkat tentang komunikasi dimana dia mengatakan bahwa komunikasi adalah proses dimana simbol verbal dan non verbal.

Capaian pembelajaran yang hendak dicapai dalam pembelajaran ini adalah secara umum mahasiswa mampu memahami berbagai teori mengenai komunikasi kelompok dan menjelaskan permasalahan akibat dampak komunikasi dalam kelompok, serta mampu menerapkan teori komunikasi untuk mendinamisasi sebuah kelompok. Adapun capaian pembelajaran secara khusus antara lain: Mahasiswa dapat mendefinisikan dan memahami tentang komunikasi kelompok, peran komunikasi, dan bagaimana menghadapi masalah akibat dampak komunikasi yang mungkin terjadi dalam kelompok, Mahasiswa dapat menjelaskan sumber, peran, unsur, tipe, prinsip dasar, struktur komunikasi, dan dampak positif dan negatif komunikasi dalam dinamika kelompok.

Pengertian komunikasi secara umum ada tiga, yaitu (Suprpto, 2011:6):

- 1) Pengertian secara etimologis atau asal katanya, istilah komunikasi berasal dari bahasa latin *communicatio*, yang bersumber dari kata *communis* yang berarti sama, dalam arti kata sama makna, *communication* yang berarti memberi tahu atau bertukar pikiran tentang pengetahuan, informasi atau pengalaman seseorang (*through communication people share knowledge, information or experience*).
- 2) Pengertian secara terminologis adalah komunikasi merupakan proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Pengertian ini menjelaskan bahwa komunikasi ini melibatkan sejumlah orang dengan seseorang menyatakan sesuatu

kepada orang lain dan orang yang terlibat dalam komunikasi disebut *human communication*.

- 3) Pengertian secara paradigmatik yaitu komunikasi yang berlangsung menurut suatu pola dan memiliki tujuan tertentu, dengan pola komunikasi yang sebenarnya memberi tahu, menyampaikan pikiran dan perasaan, mengubah pendapat maupun sikap.

#### 4.2. Tujuan Komunikasi

Setiap proses terdapat tujuan yang ingin dicapai, tanpa terkecuali dalam proses dalam komunikasi. Beberapa tujuan komunikasi tersebut antara lain perubahan sikap (*attitude change*), perubahan pendapat (*opinion change*) dan perubahan perilaku (*social change*). Selain itu, Ada empat tujuan utama komunikasi yaitu (Devito:1997:32):

- 1) Penemuan diri (*personal discovery*). Seseorang berkomunikasi dengan orang lain, maka orang tersebut dapat belajar mengenali dirinya selain juga tentang orang lain. Cara lain manusia melakukan penemuan diri adalah dengan cara proses perbandingan sosial, melalui perbandingan kemampuan, prestasi, sikap, pendapat, nilai, dan kegagalan dari orang lain, yang menurut Thibaut dan Kelley dalam Devito (1997). Manusia mengevaluasi diri sendiri sebagian besar dengan cara membandingkan diri kita dengan orang lain.
- 2) Untuk berhubungan. Komunikasi untuk berhubungan dengan orang lain, membina dan memelihara hubungan dengan orang lain.
- 3) Untuk meyakinkan. Komunikasi sehari-hari, manusia berusaha untuk mengubah sikap dan perilaku orang lain
- 4) Untuk bermain. Perilaku komunikasi dirancang untuk menghibur diri sendiri dan orang lain.

#### 4.3. Komunikasi Kelompok

Menurut Anwar Arifin komunikasi kelompok adalah komunikasi yang berlangsung antara beberapa orang dalam suatu kelompok "kecil" seperti dalam rapat, pertemuan, konperensi dan sebagainya (Arifin, 1984). Michael Burgoon dalam Wiryanto (2005) mendefinisikan komunikasi kelompok sebagai interaksi secara tatap muka antara tiga orang atau lebih, dengan tujuan yang telah diketahui, seperti berbagi informasi, menjaga diri, pemecahan masalah, yang mana anggota-anggotanya dapat mengingat karakteristik pribadi anggota-anggota yang lain secara tepat. Dari dua definisi di atas mempunyai kesamaan, yakni adanya komunikasi tatap muka, dan memiliki susunan rencana kerja tertentu untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut Mulyana (2005) kelompok adalah sekumpulan orang yang mempunyai tujuan bersama yang berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama, mengenal satu sama lainnya, dan memandang mereka sebagai bagian dari kelompok tersebut. Kelompok ini misalnya adalah keluarga, kelompok diskusi, atau suatu komite yang tengah berapat untuk mengambil suatu keputusan. Pada komunikasi kelompok, juga melibatkan komunikasi antar pribadi, karena itu kebanyakan teori komunikasi antar pribadi berlaku juga bagi komunikasi kelompok. Secara visual mengenai komunikasi antar pribadi dalam sebuah kelompok, dapat disajikan dalam ilustrasi komunikasi sebagaimana yang tampak pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1. Ilustrasi Komunikasi (Sumber: Mulyana, 2005)

Burgoon dan Ruffner tahun 1993 dalam bukunya "*Human Communiation, A Revision of Approaching Speech/Comumunication*", memberi batasan komunikasi kelompok sebagai interaksi tatap muka dari tiga atau lebih individu guna memperoleh maksud atau tujuan yang dikehendaki seperti berbagai informasi, pemeliharaan diri atau pemecahan masalah sehingga semua anggota kelompok dapat menumbuhkan karakteristik pribadi anggota lainnya dengan akurat (*the face-to-face interaction of three or more individuals, for a recognized purpose such as information sharing, self-maintenance, or problem solving, such that the members are able to recall personal characteristics of other members accurately*). Ada empat elemen yang tercakup dalam definisi di atas, yaitu :

- 1) interaksi tatap muka, jumlah partisipan yang terlibat dalam interaksi, maksud atau tujuan yang dikehendaki dan kemampuan anggota untuk dapat menumbuhkan karakteristik pribadi anggota lainnya. Kita mencoba membahaas keempat elemen dari batasan tersebut dengan lebih rinci.
- 2) Terminologi tatap muka (*face-toface*) mengandung makna bahwa setiap anggota kelompok harus dapat melihat dan mendengar anggota lainnya dan juga harus dapat mengatur umpan balik secara verbal maupun nonverbal dari setiap anggotanya. Batasan ini tidak berlaku atau meniadakan kumpulan individu yang sedang melihat proses pembangunan gedung/bangunan baru. Dengan demikian, makna tatap muka tersebut berkait erat dengan adanya interaksi di antara semua anggota kelompok. Jumlah partisipan dalam komunikasi kelompok berkisar antara 3 sampai 20 orang. Pertimbangannya, jika jumlah partisipan melebihi 20 orang, kurang memungkinkan berlangsungnya suatu interaksi di mana setiap anggota kelompok mampu melihat dan mendengar anggota lainnya. Dan karenanya kurang tepat untuk dikatakan sebagai komunikasi kelompok.
- 3) Maksud atau tujuan yang dikehendaki sebagai elemen ketiga dari definisi di atas, bermakna bahwa maksud atau tujuan tersebut akan memberikan beberapa tipe identitas kelompok. Kalau tujuan kelompok tersebut adalah berbagi informasi, maka komunikasi

yang dilakukan dimaksudkan untuk menanamkan pengetahuan (*to impart knowledge*). Sementara kelompok yang memiliki tujuan pemeliharaan diri (*self-maintenance*), biasanya memusatkan perhatiannya pada anggota kelompok atau struktur dari kelompok itu sendiri. Tindak komunikasi yang dihasilkan adalah kepuasan kebutuhan pribadi, kepuasan kebutuhan kolektif/kelompok bahkan kelangsungan hidup dari kelompok itu sendiri. Dan apabila tujuan kelompok adalah upaya pemecahan masalah, maka kelompok tersebut biasanya melibatkan beberapa tipe pembuatan keputusan untuk mengurangi kesulitan-kesulitan yang dihadapi.

- 4) Elemen terakhir adalah kemampuan anggota kelompok untuk menumbuhkan karakteristik personal anggota lainnya secara akurat. Ini mengandung arti bahwa setiap anggota kelompok secara tidak langsung berhubungan dengan satu sama lain dan maksud/tujuan kelompok telah terdefiniskan dengan jelas, di samping itu identifikasi setiap anggota dengan kelompoknya relatif stabil dan permanen.

Batasan lain mengenai komunikasi kelompok dikemukakan oleh Ronald Adler dan George Rodman (2006) dalam bukunya *Understanding Human Communication*. Mereka mengatakan bahwa kelompok atau group merupakan sekumpulan kecil orang yang saling berinteraksi, biasanya tatap muka dalam waktu yang lama guna mencapai tujuan tertentu (*a small collection of people who interact with each other, usually face to face, over time order to reach goals*). Ada empat elemen yang muncul dari definisi yang dikemukakan oleh Adler dan Rodman (2006) tersebut, yaitu :

- 1) *elemen pertama* adalah interaksi dalam komunikasi kelompok merupakan faktor yang penting, karena melalui interaksi inilah, kita dapat melihat perbedaan antara kelompok dengan istilah yang disebut dengan *coact*. Yang dimaksud *Coact* adalah sekumpulan orang yang secara serentak terkait dalam aktivitas yang sama namun tanpa komunikasi satu sama lain. Misalnya, mahasiswa yang hanya secara pasif mendengarkan suatu perkuliahan, secara teknis belum dapat disebut sebagai kelompok. Mereka dapat dikatakan sebagai kelompok apabila sudah mulai mempertukarkan pesan dengan dosen atau rekan mahasiswa yang lain.
- 2) *elemen kedua* adalah waktu. Sekumpulan orang yang berinteraksi untuk jangka waktu yang singkat, tidak dapat digolongkan sebagai kelompok. Kelompok mempersyaratkan interaksi dalam jangka waktu yang panjang, karena dengan interaksi ini akan dimiliki karakteristik atau ciri yang tidak dipunyai oleh kumpulan yang bersifat sementara.
- 3) *elemen ketiga* adalah ukuran atau jumlah partisipan dalam komunikasi kelompok. Tidak ada ukuran yang pasti mengenai jumlah anggota dalam suatu kelompok. Ada yang memberi batas 3-8 orang, 3-15 orang dan 3-20 orang. Untuk mengatasi perbedaan jumlah anggota tersebut, muncul konsep yang dikenal dengan *smallness*, yaitu kemampuan setiap anggota kelompok untuk dapat mengenal dan memberi reaksi terhadap anggota kelompok lainnya. Dengan *smallness* ini, kuantitas tidak dipersoalkan sepanjang setiap anggota mampu mengenal dan memberi reaksi pada anggota lain atau setiap anggota mampu melihat dan mendengar anggota yang lain/seperti yang dikemukakan dalam definisi pertama.

- 4) *elemen lima* adalah tujuan yang mengandung pengertian bahwa keanggotaan dalam suatu kelompok akan membantu individu yang menjadi anggota kelompok tersebut dapat mewujudkan satu atau lebih tujuannya.

#### 4.4. Klasifikasi Kelompok dan Karakteristik Komunikasinya

Apapun fungsi yang disandangnya, baik primer maupun sekunder dalam keberadaannya memiliki karakteristik tertentu. Karenanya, memahami karakteristik yang ada merupakan langkah pertama untuk bertindak lebih efektif dalam suatu kelompok di mana kita ikut terlibat di dalamnya. Ada dua karakteristik yang melekat pada suatu kelompok, yaitu norma dan peran. Kita akan membahas kedua karakteristik tersebut dengan lebih rinci satu persatu. Berikut beberapa klasifikasi kelompok dan karakteristik komunikasinya menurut para ahli :

##### 1). *Kelompok primer dan sekunder*

Charles Horton Cooley pada tahun 1909 dalam Jalaludin Rakhmat (1994) mengatakan bahwa kelompok primer adalah suatu kelompok yang anggota-anggotanya berhubungan akrab, personal, dan menyentuh hati dalam asosiasi dan kerja sama. Sedangkan kelompok sekunder adalah kelompok yang anggota-anggotanya berhubungan tidak akrab, tidak personal, dan tidak menyentuh hati kita. Selanjutnya Jalaludin Rakhmat membedakan kelompok ini berdasarkan karakteristik komunikasinya :

- a) Kualitas komunikasi pada kelompok primer bersifat dalam dan meluas. Dalam, artinya menembus kepribadian kita yang paling tersembunyi, menyingkap unsur-unsur *backstage* (perilaku yang kita tampilkan dalam suasana pribadi saja). Meluas, artinya sedikit sekali kendala yang menentukan rentangan dan cara berkomunikasi. Pada kelompok sekunder komunikasi bersifat dangkal dan terbatas.
- b) Komunikasi kelompok primer lebih menekankan aspek hubungan daripada aspek isi, sedangkan kelompok sekunder adalah sebaliknya.
- c) Komunikasi kelompok primer cenderung informal, sedangkan kelompok sekunder formal.
- d) Komunikasi pada kelompok primer bersifat personal, sedangkan kelompok sekunder nonpersonal.
- e) Komunikasi kelompok primer cenderung ekspresif, sedangkan kelompok sekunder instrumental.

##### 2) *Kelompok keanggotaan dan kelompok rujukan.*

Theodore Newcomb (1930) dalam Prakosa (2007) melahirkan istilah kelompok keanggotaan (*membership group*) dan kelompok rujukan (*reference group*). Kelompok keanggotaan adalah kelompok yang anggota-anggotanya secara administratif dan fisik menjadi anggota kelompok itu. Sedangkan kelompok rujukan adalah kelompok yang digunakan sebagai alat ukur (*standard*) untuk menilai diri sendiri atau untuk membentuk sikap. Menurut teori, kelompok rujukan mempunyai tiga fungsi: fungsi komparatif, fungsi normatif, dan fungsi perspektif.

##### 3) *Kelompok deskriptif dan kelompok preskriptif*

John F. Cragan dan David W. Wright (1980) dalam Prakosa (2007) membagi kelompok menjadi dua: deskriptif dan preskriptif. Kategori deskriptif melihat proses

pembentukan kelompok secara alamiah. Berdasarkan tujuan, ukuran, dan pola komunikasi, kelompok deskriptif dibedakan menjadi tiga: kelompok tugas, kelompok pertemuan, dan kelompok penyadar. Kelompok tugas bertujuan memecahkan masalah, misalnya transplantasi jantung, atau merancang kampanye politik. Kelompok pertemuan adalah kelompok orang yang menjadikan diri mereka sebagai acara pokok. Kelompok terapi di rumah sakit jiwa adalah contoh kelompok pertemuan. Kelompok penyadar mempunyai tugas utama menciptakan identitas sosial politik yang baru. Kelompok preskriptif, mengacu pada langkah-langkah yang harus ditempuh setiap anggota kelompok dalam mencapai tujuan kelompok. Cragan dan Wright dalam Prakosa (2007) mengategorikan enam format kelompok preskriptif, yaitu: diskusi meja bundar, simposium, diskusi panel, forum, kolokium, dan prosedur parlementer.

Ada dua karakteristik yang melekat pada suatu kelompok, yaitu; Norma dan Peran. Norma adalah persetujuan atau perjanjian tentang bagaimana orang-orang dalam suatu kelompok berperilaku satu dengan lainnya. Kadang-kadang norma oleh para sosiolog disebut juga dengan "hukum" (*law*) ataupun "aturan" (*rule*), yaitu perilaku-perilaku apa saja yang pantas dan tidak pantas untuk dilakukan dalam suatu kelompok. Ada tiga kategori norma kelompok, yaitu ; Norma Sosial, Norma Prosedural dan Norma Tugas. **Norma sosial** mengatur hubungan di antara para anggota kelompok sedangkan **Norma prosedural** menguraikan dengan lebih rinci bagaimana kelompok harus beroperasi, seperti bagaimana suatu kelompok harus membuat keputusan, apakah melalui suara mayoritas ataukah dilakukan pembicaraan sampai tercapai kesepakatan. Adapun **Norma tugas** memusatkan perhatian pada bagaimana suatu pekerjaan harus dilaksanakan. Jika norma diberi batasan sebagai ukuran kelompok yang dapat diterima, maka peran (*role*) merupakan pola-pola perilaku yang diharapkan dari setiap anggota kelompok. Ada dua fungsi peran dalam suatu kelompok, yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan yang meliputi : Pemberi informasi Pendorong partisipasi, Pemberi Pendapat Penyelaras, Pencari Informasi Penurun ketegangan, dan Pemberi aturan Penengah persoalan pribadi.

#### 4.5. Sejarah Komunikasi

Komunikasi atau *communicaton* berasal dari bahasa Latin *communis* yang berarti 'sama'. *Communico, communicatio* atau *communicare* yang berarti membuat sama (*make to common*). Secara sederhana komunikasi dapat terjadi apabila ada kesamaan antara penyampaian pesan dan orang yang menerima pesan. Oleh sebab itu, komunikasi bergantung pada kemampuan kita untuk dapat memahami satu dengan yang lainnya (*communication depends on our ability to understand one another*). Pada awalnya, komunikasi digunakan untuk mengungkapkan kebutuhan organis. Sinyal-sinyal kimiawi pada organisme awal digunakan untuk reproduksi. Seiring dengan evolusi kehidupan, maka sinyal-sinyal kimiawi primitif yang digunakan dalam berkomunikasi juga ikut berevolusi dan membuka peluang terjadinya perilaku yang lebih rumit seperti tarian kawin pada ikan.

Manusia berkomunikasi untuk membagi pengetahuan dan pengalaman. Bentuk umum komunikasi manusia termasuk bahasa sinyal, bicara, tulisan, gerakan, dan penyiaran Komunikasi dapat berupa interaktif, komunikasi transaktif|transaktif, komunikasi bertujuan|bertujuan, atau komunikasi tak bertujuan|tak bertujuan. Melalui komunikasi, sikap dan perasaan seseorang atau sekelompok orang dapat dipahami oleh pihak lain. Akan

tetapi, komunikasi hanya akan efektif apabila pesan yang disampaikan dapat ditafsirkan sama oleh penerima pesan tersebut. Walaupun komunikasi sudah dipelajari sejak lama dan termasuk “barang antik”, topik ini menjadi penting khususnya pada abad 20 karena pertumbuhan komunikasi digambarkan sebagai “penemuan yang revolusioner”, hal ini dikarenakan peningkatan teknologi komunikasi yang pesat seperti radio. Televisi, telepon, satelit dan jaringan komputer seiring dengan industrialisasi bidang usaha yang besar dan politik yang mendunia. Komunikasi dalam tingkat akademi mungkin telah memiliki departemen sendiri dimana komunikasi dibagi-bagi menjadi komunikasi masa, komunikasi bagi pembawa acara, humas dan lainnya, namun subyeknya akan tetap. Pekerjaan dalam komunikasi mencerminkan keberagaman komunikasi itu sendiri.

#### 4.6. Komponen (Unsur), dan Proses Komunikasi

Komponen komunikasi adalah hal-hal yang harus ada agar komunikasi bisa berlangsung dengan baik. Menurut Laswell (1960) bahwa komponen-komponen komunikasi adalah terdiri dari:

- 1) Pengirim atau komunikator (*sender*) adalah pihak yang mengirimkan pesan kepada pihak lain.
- 2) Pesan (*message*) adalah isi atau maksud yang akan disampaikan oleh satu pihak kepada pihak lain.
- 3) Saluran (*channel*) adalah media dimana pesan disampaikan kepada komunikan. dalam komunikasi antar-pribadi (tatap muka) saluran dapat berupa udara yang mengalirkan getaran nada/suara.
- 4) Penerima atau komunike (*receiver*) adalah pihak yang menerima pesan dari pihak lain
- 5) Umpan balik (*feedback*) adalah tanggapan dari penerimaan pesan atas isi pesan yang disampainya.
- 6) Aturan yang disepakati para pelaku komunikasi tentang bagaimana komunikasi itu akan dijalankan ("Protokol")

Selanjutnya Riadi (2016) mengemukakan bahwa setiap proses komunikasi terdapat unsur-unsur pendukung di dalamnya sehingga dapat berlangsung dan membentuk sebuah proses komunikasi, yaitu:

- 1) **Sender** adalah komunikator yang menyampaikan pesan kepada seseorang atau kepada sejumlah orang.
- 2) **Encoding** adalah proses penyandian, yakni proses pengalihan pikiran kedalam bentuk lambing
- 3) **Message** atau pesan yang merupakan seperangkat lambing bermakna yang disampaikan oleh komunikator
- 4) **Channe/medial**, adalah saluran komunikasi tempat berlalunya pesan dari komunikator terhadap komunikan.
- 5) **Decoding** adalah proses dimana komunikan menetapkan makna pada lambang yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.
- 6) **Receiver** adalah komunikan yang menerima pesan dari komunikator.
- 7) **Response** adalah tanggapan, seperangkat reaksi pada komunikan setelah diterpa pesan.
- 8) **Feedback** adalah umpan balik, yakni tanggapan komunikan apabila tersampaikan atau disampaikan kepada komunikator.

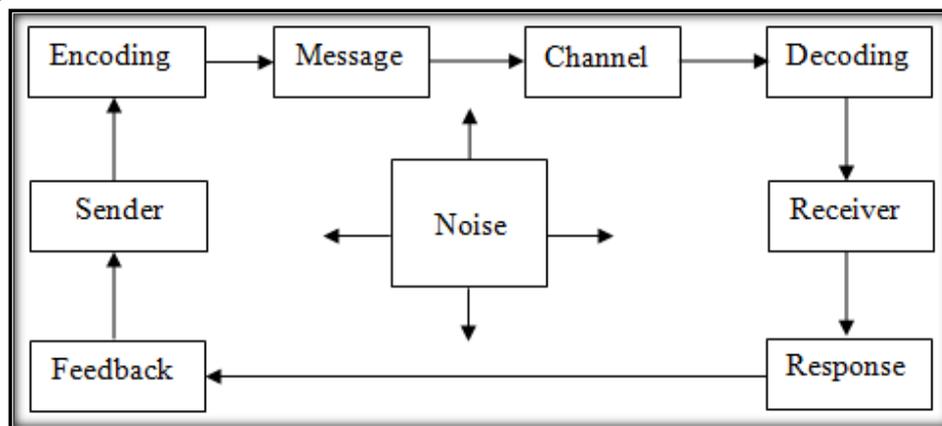
- 9) **Noise** adalah gangguan tak terencana yang terjadi dalam proses komunikasi sebagai akibat diterimanya pesan lain oleh komunikan yang berbeda dengan pesan yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.

Secara ringkas, Riadi (2016) proses berlangsungnya komunikasi bisa digambarkan sebagai berikut termasuk secara skematis ditunjukkan pada Gambar 4.2:

- 1) Komunikator (*sender*) yang mempunyai maksud berkomunikasi dengan orang lain mengirimkan suatu pesan kepada orang yang dimaksud. Pesan yang disampaikan itu bisa berupa informasi dalam bentuk bahasa ataupun lewat simbol-simbol yang bisa dimengerti kedua pihak.
- 2) Pesan (*message*) itu disampaikan atau dibawa melalui suatu media atau saluran baik secara langsung maupun tidak langsung. Contohnya berbicara langsung melalui telepon, surat, e-mail, atau media lainnya.

Selanjutnya media (*channel*) alat yang menjadi penyampai pesan dari komunikator ke komunikan adalah sebagai berikut:

- 1) Komunikan (*receiver*) menerima pesan yang disampaikan dan menerjemahkan isi pesan yang diterimanya ke dalam bahasa yang dimengerti oleh komunikan itu sendiri.
- 2) Komunikan (*receiver*) memberikan umpan balik (*feedback*) atau tanggapan atas pesan yang dikirimkan kepadanya, apakah dia mengerti atau memahami pesan yang dimaksud oleh si pengirim.



Gambar 4.2. Unsur -Unsur dan Proses Komunikasi (Sumber: Riadi, 2016)

#### 4.7. Model-model Komunikasi

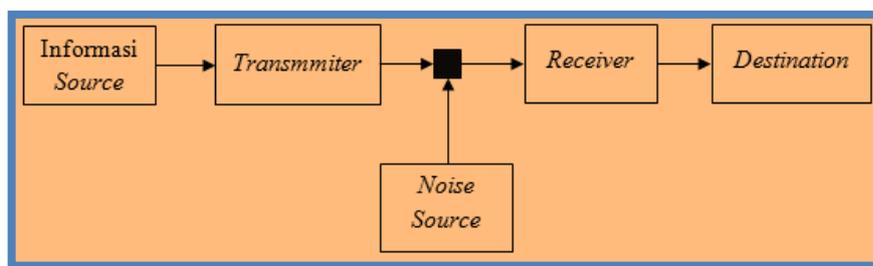
Dari berbagai model komunikasi yang sudah ada, di sini akan dibahas tiga model paling utama, serta akan dibicarakan pendekatan yang mendasarinya dan bagaimana komunikasi dikonseptualisasikan dalam perkembangannya.

##### 1) *Komunikasi Linear*

Model komunikasi ini dikemukakan oleh Claude Shannon dan Warren Weaver pada tahun 1949 dalam buku *The Mathematical of Communication* dalam Awaluddin (2015). Mereka mendeskripsikan komunikasi sebagai proses linear karena tertarik pada teknologi radio dan telepon dan ingin mengembangkan suatu model yang dapat menjelaskan bagaimana informasi melewati berbagai saluran (*channel*). Hasilnya adalah konseptualisasi dari komunikasi linear (*linear communication model*). Pendekatan ini terdiri atas beberapa elemen kunci: sumber (*source*), pesan (*message*) dan penerima (*receiver*). Model linear

berasumsi bahwa seseorang hanyalah pengirim atau penerima. Tentu saja hal ini merupakan pandangan yang sangat sempit terhadap partisipan-partisipan dalam proses komunikasi. Suatu konsep penting dalam model ini adalah gangguan (*noise*), yakni setiap rangsangan tambahan dan tidak dikehendaki yang dapat mengganggu kecermatan pesan yang disampaikan. Gangguan ini selalu ada dalam saluran bersama sebuah pesan yang diterima oleh penerima.

Model komunikasi ini dikemukakan oleh Claude Shannon dan Warren Weaver pada tahun 1949 dalam buku *The Mathematical of Communication*. Menurut Shannon dan Weaver) dalam Riadi (2016) dinyatakan bahwa komunikasi model linear melibatkan beberapa elemen saja yaitu : *a source, or transmitter of a message, sends a message to a receiver, the recipient of the message. The receiver is the person who makes sense out of the message.* Menurut paradigma ini, komunikasi akan memberikan respon sesuai dengan stimulus yang diterimanya dari komunikator. Dalam paradigma ini, komunikasi dianggap sebagai makhluk pasif yang menerima apapun yang disampaikan oleh komunikator (West & Turner, 2009:11 dalam Riadi, 2016) sebagaimana yang diskemakan pada Gambar 4.3.



Gambar 4.3 Model Komunikasi Linier (Shannon dan Weaver, 1949)

Dan juga, model ini terkesan terlalu rumit. Meskipun model ini sangat terkenal dalam penelitian komunikasi selama bertahun-tahun, tulisan-tulisan Shannon dan Weaver sulit dipahami. Misalnya, formula Shannon untuk informasi (1949) adalah sebagai berikut :

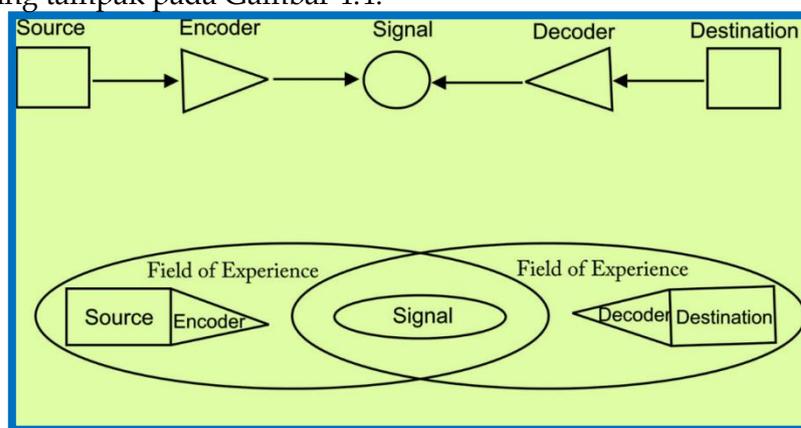
$$H = - [p_1 \log p_1 + p_2 \log p_2 + \dots + p_n \log p_n], \text{ atau } H = - \sum p_i \log p_i$$

## 2) Model Interaksional (Sirkuler atau Dua Arah)

Model interaksional dikembangkan oleh Wilbur Schramm pada tahun 1954 yang menekankan pada proses komunikasi dua arah di antara para komunikator. Dengan kata lain, komunikasi berlangsung dua arah: dari pengirim dan kepada penerima dan dari penerima kepada pengirim. Proses melingkar ini menunjukkan bahwa komunikasi selalu berlangsung. Para peserta komunikasi menurut model interaksional adalah orang-orang yang mengembangkan potensi manusiawinya melalui interaksi sosial, tepatnya melalui pengambilan peran orang lain. Patut dicatat bahwa model ini menempatkan sumber dan penerima mempunyai kedudukan yang sederajat. Satu elemen yang penting bagi model interaksional adalah **umpan balik** (*feedback*), atau tanggapan terhadap suatu pesan.

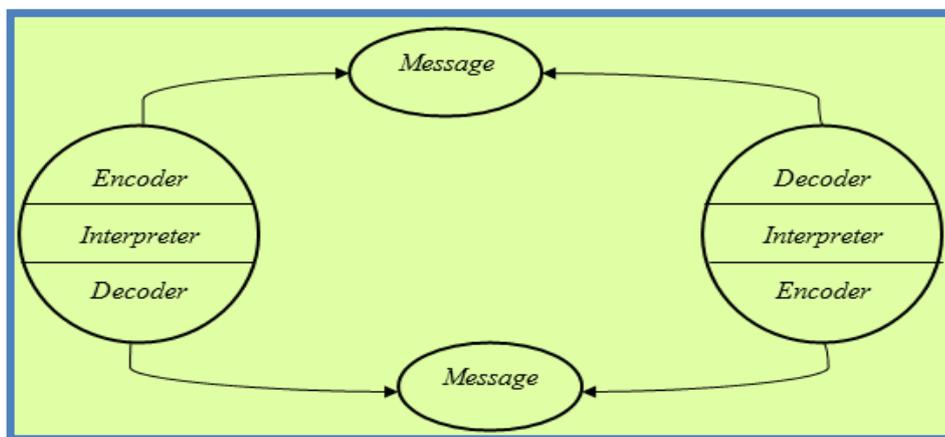
Wilbur Schramm (1954) telah mengkonseptualisasikan model ini sebagai proses komunikasi dua arah oleh dua (atau lebih) komunikator. Menurut Schramm (1954) dalam Mulyana (2011:151-152) bahwa komunikasi senantiasa membutuhkan setidaknya tiga unsur,

yaitu sumber (*source*), pesan (*message*) dan sasaran (*destination*). Sumber boleh jadi seorang individu (berbicara, menulis, menggambar, memberi isyarat) atau suatu organisasi komunikasi (seperti penerbit, stasiun televisi, atau studio film). Pesan dapat berbentuk tinta pada kertas, gelombang suara di udara, impuls dalam arus listrik, lambaian tangan, bendera di udara atau setiap tanda yang dapat ditafsirkan. Sasarannya mungkin seorang individu yang mendengarkan, menonton atau membaca, atau anggota suatu kelompok seperti kelompok diskusi, kumpulan penonton sepak bola, atau khalayak media massa. Wilbur Scheram membuat serangkai model komunikasi, dimulai dengan model komunikasi manusia yang sederhana (1954), lalu model yang lebih rumit yang memperhitungkan pengalaman dua individu yang mencoba berkomunikasi, hingga ke model komunikasi yang dianggap interaksi dua individu. Model pertama mirip dengan model Shannon dan Weaver sebagaimana yang tampak pada Gambar 4.4.



Gambar 4.4. Model Komunikasi Wilbur Scheram

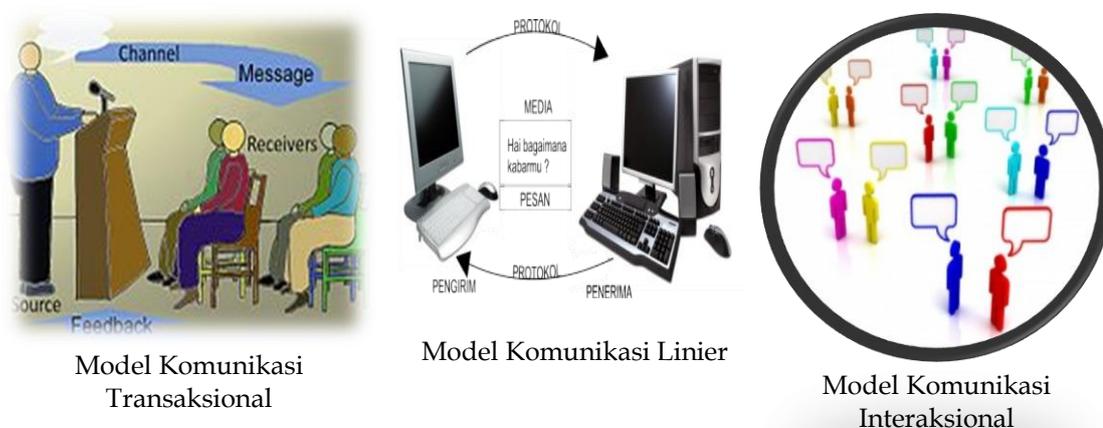
Selanjutnya Gambar 4.6 di di bawah ini menunjukkan model Komunikasi Sirkuler atau yang disebut Komunikasi Dua Arah merupakan lanjutan dari pendekatan komunikasi satu arah. Pada model komunikasi dua arah diperkenalkan gagasan tentang umpan balik (*feedback*). Dalam model ini, penerima (*receiver*) melakukan seleksi, interpretasi dan memberikan respon terhadap pesan dari pengirim (*sender*). Komunikasi dalam model ini dikatakan dua arah dimana setiap partisipan memiliki peran ganda, dalam arti pada suatu saat bertindak sebagai sender, namun pada suatu waktu yang lain berlaku sebagai *receiver* (Fajar, 2009:120).



Gambar 4.5. Model Komunikasi Sirkuler Fajar, 2009:120)

### 3.) Model Transaksional

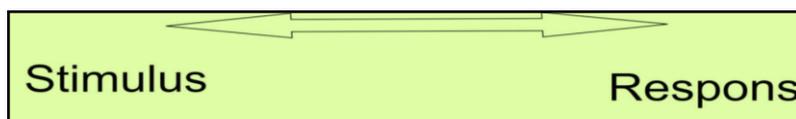
Model komunikasi transaksional dikembangkan oleh Barnlund pada tahun 1970 dalam Marlina (2015). Model ini menggarisbawahi pengiriman dan penerimaan pesan yang berlangsung secara terus-menerus dalam sebuah episode komunikasi. Komunikasi bersifat transaksional adalah proses kooperatif: pengirim dan penerima sama-sama bertanggungjawab terhadap dampak dan efektivitas komunikasi yang terjadi. Model transaksional berasumsi bahwa saat kita terus-menerus mengirimkan dan menerima pesan, kita berurusan baik dengan elemen verbal dan nonverbal. Dengan kata lain, peserta komunikasi (komunikator) melakukan proses negosiasi makna. Oleh karena itu, Gambar 4.6 di bawah ini menjelaskan sebuah model komunikasi antara satu dengan dua atau lebih orang.



Gambar 4.6. Macam-Macam Model Komunikasi

### 4) Model Stimulus - Respons

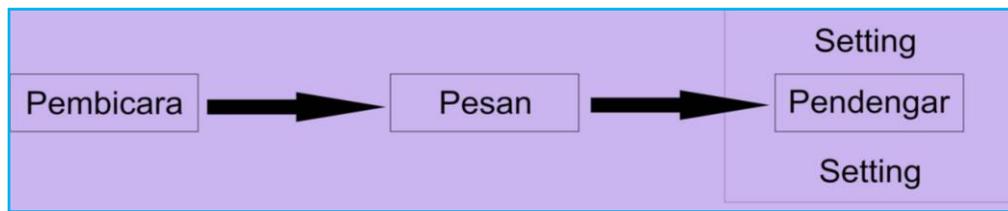
Model ini merupakan model yang paling dasar dalam ilmu komunikasi. Model ini menunjukkan komunikasi sebagai sebuah proses aksi reaksi. Model ini beranggapan bahwa kata-kata verbal, tanda-tanda nonverbal, gambar-gambar, dan tindakan akan merangsang orang lain untuk memberikan respon dengan cara tertentu. Kita dapat juga mengatakan bahwa proses ini merupakan perpindahan informasi ataupun gagasan. Proses ini dapat berupa timbal balik dan mempunyai efek yang banyak. Setiap efek dapat merubah perilaku dari komunikasi berikutnya. Model ini mengabaikan komunikasi sebagai sebuah proses. Dengan kata lain, komunikasi dianggap sebagai hal yang statis. Manusia dianggap berperilaku karena kekuatan dari luar (stimulus), bukan berdasarkan kehendak, keinginan, atau kemauan bebasnya sebagaimana yang digambarkan pada Gambar 4.7.



Gambar 4.7. Model Komunikasi S - R

### 5) Model Aristoteles

Model ini merupakan model yang paling klasik dalam ilmu komunikasi. Bisa juga disebut sebagai model retorikal. Model ini membuat rumusan tentang model komunikasi verbal yang pertama. Komunikasi terjadi saat pembicara menyampaikan pesannya kepada khalayak dengan tujuan mengubah perilaku mereka. Aristoteles menerangkan tentang model komunikasi dalam bukunya Rhetorica, bahwa setiap komunikasi akan berjalan jika terdapat 3 unsur utama : **pembicara (speaker), pesan (message), dan pendengar (listener)**. Model ini lebih berorientasi pada pidato. Terutama pidato untuk mempengaruhi orang lain. Menurut Aristoteles, pengaruh dapat dicapai oleh seseorang yang dipercaya oleh publik, alasan, dan juga dengan memainkan emosi publik. Tapi model ini juga memiliki banyak kelemahan. Kelemahan yang pertama adalah, komunikasi dianggap sebagai fenomena yang statis. Kelemahan yang kedua adalah, model ini tidak memperhitungkan komunikasi non verbal dalam mempengaruhi orang lain. Meskipun model ini mempunyai banyak kelemahan, tapi model ini nantinya akan menjadi inspirasi bagi para ilmuwan komunikasi untuk mengembangkan model komunikasi modern.



Gambar 4.8. Komunikasi Model Aristoteles

#### 6) Model Lasswell

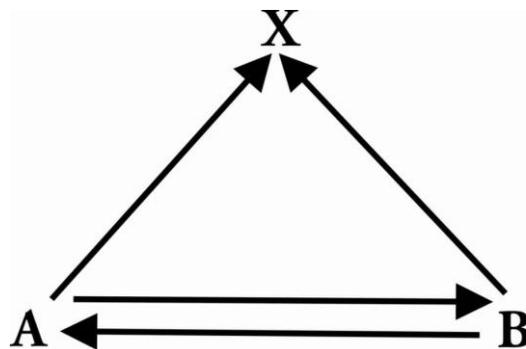
Model ini menggambarkan komunikasi dalam ungkapan **who, says what, in which channel, to whom, with what effect** atau dalam bahasa Indonesia adalah, siapa, mengatakan apa, dengan medium apa, kepada siapa, pengaruh apa? Model ini menjelaskan tentang proses komunikasi dan fungsinya terhadap masyarakat. Lasswell berpendapat bahwa di dalam komunikasi terdapat tiga fungsi. Yang *pertama* adalah pengawasan lingkungan, yang mengingatkan anggota - anggota masyarakat akan bahaya dan peluang dalam lingkungan. *Kedua* adalah korelasi berbagai bagian terpisah dalam masyarakat yang merespon lingkungan. *Ketiga* adalah transmisi warisan sosial dari suatu generasi ke generasi lainnya. Model ini sering digunakan pada komunikasi massa. *Who* menjadi pihak yang mengeluarkan dan menyeleksi berita, *says what* adalah bahan untuk menganalisa pesan itu. *In which channel* adalah media. *To whom* adalah khalayak. *With what effect* adalah pengaruh yang diciptakan pesan dari media massa kepada pembaca, pendengar, dan pemirsa. Sama seperti model komunikasi lainnya, model ini juga mendapat kritik. Hal itu dikarenakan model ini terkesan seperti menganggap bahwa komunikator dan pesan itu selalu mempunyai tujuan. Model ini juga dianggap terlalu sederhana. Tapi, sama seperti model komunikasi yang baik lainnya, model ini hanya fokus pada aspek-aspek penting dalam komunikasi.

#### 7) Model Newcomb

Newcomb (1978) melihat komunikasi dari pandangan sosial psikologi. Model ini juga dikenal dengan nama model **ABX**. Model ini menggambarkan bahwa seseorang (**A**) mengirim informasi kepada orang lain (**B**) tentang sesuatu (**X**). Model ini mengasumsikan bahwa orientasi A ke B atau ke X tergantung dari mereka masing-masing dan ketiganya memiliki sistem yang berisi empat orientasi.

1. Orientasi A ke X
2. Orientasi A ke B
3. Orientasi B ke X
4. Orientasi B ke A

Dalam model ini, komunikasi adalah suatu hal yang lumrah dan efektif yang membuat orang-orang dapat mengorientasikan diri mereka kepada lingkungannya. Ini adalah model tindakan komunikasi yang disengaja oleh dua orang.



Gambar 4.9. Komunikasi Model Newcomb

#### 8) Model Westley dan Maclean

Model ini berbicara dalam dua konteks, komunikasi interpersonal dan massa. Perbedaan yang paling penting diantara komunikasi interpersonal dan massa adalah pada umpan balik (*feedback*). Di interpersonal, umpan balik berlangsung cepat dan langsung, sedang di komunikasi massa, umpan baliknya bersifat tidak langsung dan lambat. Dalam komunikasi interpersonal model ini, terdapat lima bagian : orientasi objek (*object orientation*), pesan (*messages*), sumber (*source*), penerima (*receiver*), dan umpan balik (*feedback*). Sumber (A) melihat objek atau aktivitas lainnya di lingkungannya (X). Yang lalu membuat pesan tentang hal itu (X') dan kemudian dikirimkan kepada penerima (B). Pada kesempatan itu, penerima akan memberikan umpan balik kepada sumber. Sedang komunikasi massa pada model ini mempunyai bagian tambahan, yaitu penjaga gerbang (*gate keeper*) atau opinion leader (C) yang akan menerima pesan (X') dari sumber (A) atau dengan melihat kejadian disekitarnya (X1, X2). Lalu opinion leader membuat pesannya sendiri (X'') yang akan dikirim kepada penerima (B). Sehingga proses penyaringan telah terbentuk. Ada beberapa konsep yang penting dari model ini: umpan balik, perbedaan dan persamaan antara komunikasi interpersonal dan massa dan opinion leader yang menjadi hal penting di komunikasi massa. Model ini juga membedakan antara pesan yang bertujuan dan tidak bertujuan.

#### 9) Model Gerbner

Model ini merupakan perluasan dari model komunikasi milik Lasswell, terdiri dari model verbal dan model diagramatik.

### **10) Model Verbal**

Seseorang (sumber) mempersepsi kejadian dan bereaksi dalam situasi melalui suatu alat (saluran, media, rekayasa fisik, fasilitas administrative, dan kelembagaan untuk distribusidan control) untuk menyediakan materi dalam suatu bentuk dan konteks yang mengandung isi dengan konsekuensi yang ada.

### **11) Model Diagramatik**

Seseorang mempersepsi kejadian dan mengirim beberapa pesan untuk pemancar yang akan mengirim sinyal kepada penerima. Pada transmisi ini, sinyal akan menghadapi gangguan dan menjadi SSSE untuk si tujuan.

### **12) Model Berlo**

Model ini hanya memperlihatkan proses komunikasi satu arah dan hanya terdiri dari empat komponen yaitu sumber (*Source*), pesan (*Message*), saluran (*Channel*), dan penerima (*Receiver*). *Sumber* adalah pembuat pesan. *Pesan* adalah gagasan yang diterjemahkan atau kode yang berupa simbol-simbol. *Saluran* adalah media yang membawa pesan. Dan *penerima* adalah target dari komunikasi itu sendiri. Menurut model ini, sumber dan penerima dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut : kemampuan berkomunikasi, perilaku, pengetahuan, sistem sosial, dan budaya. Pesan merupakan perluasan yang berdasarkan elemen, struktur, isi, pemeliharaan, dan kode. Dan saluran adalah panca indera manusia. Hal yang positif dari model ini adalah, model ini dapat mencakup perlakuan dari komunikasi massa, publik, interpersonal, dan komunikasi tertulis. Model ini juga bersifat heuristic. Tapi, model ini juga memiliki kelemahan. Model ini menganggap komunikasi sebagai fenomena yang statis. Tidak ada umpan balik. Dan komunikasi nonverbal dianggap sebagai hal yang tidak penting. Model komunikasi Berlo menekankan komunikasi sebagai suatu proses. Disamping itu, juga menekankan ide bahwa *meaning are in the people* atau arti pesan yang dikirimkan pada orang yang menerima pesan bukan pada kata - kata itu sendiri. Melainkan dari arti atau makna kata pesan yang ditafsirkan si pengirim bukan pada apa yang ada dalam komponen pesan itu sendiri. Berlo juga mengubah pandangan orang menjadi menginterpretasikan komunikasi.

### **13) Model Defleur**

Model ini merupakan model komunikasi massa. Dengan menyisipkan perangkat media massa (*mass medium device*) dan perangkat umpan balik (*feedback device*). Model ini menggambarkan sumber (*source*), pemancar (*transmitter*), penerima (*receiver*), dan tujuan (*destination*) sebagai fase yang terpisah dalam proses komunikasi massa, serupa dengan fase - fase yang digambarkan Schramm. Fungsi dari penerima dalam model Defleur adalah menerima informasi dan menyandikannya. Menurut Defleur, komunikasi bukanlah sebuah pemindahan makna. Komunikasi terjadi dengan seperangkat komponen operasi di dalam sistem teoritis, dengan konsekuensinya adalah isomorfis diantara internal penerima kepada seperangkat simbol kepada sumber dan penerima.

#### 4.8. Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi diantaranya adalah faktor latar belakang budaya. Interpretasi suatu pesan akan terbentuk dari pola pikir seseorang melalui kebiasaannya, sehingga semakin sama latar belakang budaya antara komunikator dengan komunikan maka komunikasi semakin efektif. Selain itu, faktor Ikatan kelompok atau group dimana nilai-nilai yang dianut oleh suatu kelompok sangat mempengaruhi cara mengamati pesan. Demikian pula faktor harapan juga mempengaruhi penerimaan pesan sehingga dapat menerima pesan sesuai dengan yang diharapkan. Tidak terkecuali faktor pendidikan juga dapat mempengaruhi komunikasi dimana semakin tinggi pendidikan akan semakin kompleks sudut pandang dalam menyikapi isi pesan yang disampaikan. Demikian pula faktor situasi atau lingkungan sekitar dapat menentukan perilaku manusia.

Terdapat beberapa pengaruh keefektifan dalam komunikasi kelompok yaitu :

- Ø **Norma-norma kelompok** → tidak bersifat defensive karena hal ini dapat menyebabkan seseorang dapat merasa terancam
- Ø **Pengaruh fisik** → Suasana lingkungan yang terlalu panas, dingin atau terlalu ramai dapat menyebabkan komunikasi ini terganggu.
- Ø **Pengaturan tempat duduk** → dibuat saling bertatap muka dianggap lebih efisien untuk dapat memberikan pendapat.
- Ø **Humor** → dibutuhkan untuk mengurangi ketegangan dan membuat nyaman peserta

Menurut pandangan Ludlow & Panton (1996) bahwa ada hambatan-hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif yaitu antara lain:

##### 1. *Status effect*

Perbedaan pengaruh status sosial yang dimiliki setiap orang

##### 2. *Semantic Problems*

Bahasa yang dipakai komunikator sebagai alat untuk menyalurkan pikiran dan perasaannya kepada komunikan harus benar-benar memperhatikan gangguan semantis ini, sebab kesalahan pengucapan atau kesalahan dalam penulisan dapat menimbulkan salah pengertian (*misunderstanding*) atau penafsiran (*misinterpretation*) yang pada gilirannya bisa menimbulkan salah komunikasi (*miscommunication*).

##### 3. *Perceptual distorsion*

Disebabkan → perbedaan cara pandangan yang sempit pada diri sendiri dan perbedaan cara berpikir serta cara mengerti yang sempit terhadap orang lain → sehingga terjadi perbedaan persepsi dan wawasan atau cara pandang antara satu dengan yang lainnya.

##### 4. *Cultural Differences*

Disebabkan adanya perbedaan kebudayaan, agama dan lingkungan sosial. Dalam suatu organisasi terdapat beberapa suku, ras, dan bahasa yang berbeda. Sehingga ada beberapa kata-kata yang memiliki arti berbeda di tiap suku.

##### 5. *Physical Distractions*

Disebabkan → gangguan lingkungan fisik terhadap proses berlangsungnya komunikasi. Contohnya : suara riuh orang-orang atau kebisingan, suara hujan atau petir, dan cahaya yang kurang jelas.

##### 6. *Poor choice of communication channels*

Disebabkan gangguan pada media yang digunakan dalam komunikasi. Contoh dalam kehidupan sehari-hari misalnya sambungan telephone yang terputus-putus, suara radio yang hilang dan muncul, dan lain-lain.

#### **7. No Feed back**

Terjadi ketika sender mengirim pesan kepada *receiver* tetapi tidak adanya respon dan tanggapan dari *receiver* maka yang terjadi adalah komunikasi satu arah yang sia-sia. Oleh sebab itu, ada lima komponen atau unsur penting dalam komunikasi yang harus diperhatikan, yaitu: pengirim pesan (*sender*), pesan yang dikirimkan (*message*), cara pengiriman pesan (*delivery channel / media*), penerima pesan (*receiver*), dan umpan balik (*feedback*)

#### **4.9. Sistem Komunikasi Kelompok**

Klasifikasi Kelompok dan Pengaruh Kelompok pada Perilaku Komunikasi Kelompok dapat diklasifikasikan dalam empat dikotomi, yaitu: primer, sekunder, ingroup-outgroup rujukan-keanggotaan, dan deskriptif-prespektif. Kelompok mempengaruhi perilaku komunikasi dalam 3 hal, yaitu: konformitas, fasilitas sosial, dan polarisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kelompok berkembang melalui beberapa tahap. Tahap-tahap tersebut adalah: orientasi, konflik, kemunculan (*emergence*), dan penguatan (*reinforcement*). Adanya kelompok juga menyebabkan terbentuknya budaya kelompok. Budaya kelompok ini berfungsi untuk: (1) membentuk identitas kelompok, dan (2) memberikan rasa kebersamaan dalam kelompok.

Efektivitas, Pengambilan Keputusan dan Konflik dalam Kelompok Efektivitas kelompok dipengaruhi oleh dua factor, yaitu: factor situasional (karateristik kelompok dan factor personal (karateristik para anggota kelompok). Faktor situasional meliputi: ukuran kelompok, jaringan komunikasi, kohesi kelompok, dan kepemimpinan. Sedangkan factor personal meliputi: kebutuhan interpersonal, tindak komunikasi, dan peranan. Aktivitas penting lainnya di dalam kelompok adalah pengambilan keputusan. Pengambilan dapat dilakukan dengan cara: consensus, kompromi, pengambilan suara mayoritas, keputusan oleh pemimpin, dan orbitrasi. Konflik dalam kelompok tidak dapat dihindari. Ada dua dimensi penting dalam konflik, yaitu: ketegasan dan kerja sama. Jika dikombinasikan maka kedua dimensi tersebut menghasilkan lima gaya sikap.

Klasifikasi kelompok dari perspektif psikologi, dan juga sosiologi, kelompok dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa macam kelompok (Hudaya, 2015): 1) Kelompok Primer dan kelompok Sekunder, 2) In-group dan Out-group, 3) Kelompok Keanggotaan dan Kelompok Rujukan, dan 4) Kelompok Deskriptif dan Kelompok Preskriptif.

##### **1) Kelompok primer dan sekunder**

Bahwa kelompok primer adalah suatu kelompok yang anggota-anggotanya berhubungan akrab, personal, dan menyentuh hati dalam asosiasi dan kerja sama. Seperti keluarga, kawan sepermainan dan tetangga. Sedangkan kelompok sekunder adalah kelompok yang anggota-anggotanya berhubungan tidak akrab, tidak personal, dan tidak menyentuh hati kita. Seperti organisasi massa, fakultas dan sebagainya.

Jalaludin Rakhmat membedakan kelompok ini berdasarkan karakteristik komunikasinya, sebagai berikut (Hudaya, 2015):

- a) Kualitas komunikasi pada kelompok primer bersifat dalam dan meluas. Dalam, artinya menembus kepribadian kita yang paling tersembunyi, menyingkap unsur-unsur backstage (perilaku yang kita tampilkan dalam suasana privat saja). Meluas, artinya sedikit sekali kendala yang menentukan rentangan dan cara berkomunikasi. Pada kelompok sekunder komunikasi bersifat dangkal dan terbatas.
- b) Komunikasi pada kelompok primer bersifat personal, sedangkan kelompok sekunder nonpersonal.
- c) Komunikasi kelompok primer lebih menekankan aspek hubungan daripada aspek isi, sedangkan kelompok sekunder adalah sebaliknya..
- d) Komunikasi kelompok primer cenderung informal, sedangkan kelompok sekunder formal.

## 2) *Ingroup dan Outgroup*

Ingroup adalah kelompok kita, sedangkan outgroup adalah kelompok mereka. Ingroup dapat berupa kelompok primer maupun sekunder. Perasaan ingroup diungkapkan dengan keetiaan, keswenagan dan kerjasama. Untuk membedakan ingroup dan outgroup, kita membuat batas yang menentukan siapa orang dalam dan siapa orang luar. Batas ini dapat berupa batas geografis, suku bangsa, pandangan atau ideology, pekerjaan atau profesi, bahasa, status sosial dan kekerabatan.

## 3) *Kelompok Keanggotaan dan Kelompok Rujukan*

Definisi kelompok rujukan sebagai kelompok yang digunakan sebagai alat ukur (standar) untuk menilai diri sendiri atau membentuk sikap. Jika anda menggunakan kelompok itu sebagai teladan bagaimana seharusnya bersikap, kelompok itu menjadi kelompok rujukan positif, begitupun sebaliknya. Kelompok yang teikat kita secara nominal adalah kelompok rujukan kita, sedangkan yang memberikan kita identifikasi psikologis adalah kelompok rujukan. Para ahli persuasi sudah lama menyadari peranan kelompok rujukan dalam memperteguh atau mengubah sikap dan perilaku. Erwin P. Bettinghaus (1973:95-96) dalam Hudaya (2015) menyebut cara-cara menggunakan kelompok rujukan dalam persuasi:

- a) Jika kita mengetahui kelompok rujukan khalayak kita, hubungkanlah pesan kita dengan kelompok rujukan itu, dan fokuskanlah perhatian mereka kepadanya. Tentu saja bila pesan kita ingin diterima gunakan kelompok rujukan positif yang mendukung pesan kita.
- b) Kelompok-kelompok itu mempunyai nilai yang bermacam-macam sebagai kelompok rujukan.
- c) Kelompok keanggotaan sejas menentukan serangkaian perilaku yang baku bagi anggota-anggotanya. Standar perilaku ini dapat digunakan untuk menambah peluang diterimanya pesan kita.
- d) Suasana fisik komunikasi dapat menunjukkan kemungkinan satu kelompok rujukan didahulukan dari kelompok rujukan yang lain.
- e) Kadang-kadang kelompok rujukan yang positif dapat dikutip langsung dalam pesan, untuk mendorong respons positif dari khalayak.

#### 4) *Kelompok Deskriptif dan Kelompok Preskriptif*

Kategori deskriptif menunjukkan klasifikasi kelompok dengan melihat proses pembentukannya secara alamiah. Kategori preskriptif mengklasifikasikan kelompok secara rasional yang harus dilewati oleh anggota kelompok untuk mencapai tujuannya. Adapun klasifikasi deskriptif berdasarkan tujuan dibagi menjadi (Hudaya, 2015): Kelompok sepintas tujuannya bermain, Kelompok pertemuan tujuannya pertumbuhan interpersonal, Kelompok penyadar tujuannya identitas sosial yang baru, Kelompok katarsis tujuannya melepaskan perasaan, Kelompok belajar tujuannya pencerahan intelektual, dan Kelompok tugas tujuannya kerja. Kelompok prespektif mengacu pada langkah-langkah yang harus ditempuh anggota kelompok dalam mencapai tujuan kelompok. Cragan dan Wright dalam Hudaya (2015) mengkategorikan enam format kelompok preskriptif, yaitu: diskusi meja bundar, simposium, diskusi panel, forum, kolokium, dan prosedur parlementer.

#### 4.10. Pengaruh Kelompok pada Perilaku Komunikasi

##### 1) *Konformitas*

Konformitas adalah perubahan perilaku atau kepercayaan menuju (norma) kelompok sebagai akibat tekanan kelompok yang real atau dibayangkan. Bila sejumlah orang dalam kelompok mengatakan atau melakukan sesuatu, ada kecenderungan para anggota untuk mengatakan dan melakukan hal yang sama pula. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi konformitas yaitu: faktor situasional yaitu kejelasan situasi, konteks situasi, cara menyampaikan penilaian, karakteristik sumber pengaruh, ukuran kelompok, dan tingkat kesepakatan kelompok, dan faktor personal yaitu usia, jenis kelamin, stabilitas emosional, ototarianisme, kecerdasan, motivasi, dan harga diri.

##### 2) *Fasilitas sosial*

Prestasi individu yang meningkat karena disaksikan kelompok disebut *allport* fasilitas sosial. Fasilitas menunjukkan kelancaran atau peningkatan kualitas kerja karena ditonton kelompok. Kelompok mempengaruhi pekerjaan sehingga tampak lebih mudah.

##### 3) *Polarisasi*

Polarisasi adalah kecenderungan ke arah posisi yang ekstrem. Bila sebelum diskusi kelompok para anggota mempunyai sikap agak mendukung tindakan tertentu, setelah diskusi mereka akan lebih kuat lagi mendukung tindakan itu. Sebaliknya, bila sebelum diskusi para anggota kelompok agak menentang tindakan tertentu, setelah diskusi mereka akan menentang lebih keras.

#### 4.11. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keefektifan Kelompok

Anggota-anggota kelompok bekerja sama untuk mencapai dua tujuan: melaksanakan tugas kelompok, dan memelihara moral anggota-anggotanya. Tujuan pertama diukur dari hasil kerja kelompok-disebut prestasi (*performance*) tujuan kedua diketahui dari tingkat kepuasan (*satisfaction*). Jadi, bila kelompok dimaksudkan untuk saling berbagi informasi (misalnya kelompok belajar), maka keefektifannya dapat dilihat dari beberapa banyak informasi yang diperoleh anggota kelompok dan sejauh mana anggota dapat memuaskan kebutuhannya dalam kegiatan kelompok (Hudaya, 2015).

Jalaluddin Rakmat (2004) meyakini bahwa faktor-faktor keefektifan kelompok dapat dilacak pada karakteristik kelompok, yaitu (Hudaya, 2015):

### **1) Faktor situasional karakteristik kelompok**

#### **a) Ukuran kelompok**

Hubungan antara ukuran kelompok dengan prestasi kerja kelompok bergantung pada jenis tugas yang harus diselesaikan oleh kelompok. Tugas kelompok dapat dibedakan dua macam, yaitu tugas koaktif dan interaktif. Pada tugas koaktif, masing-masing anggota bekerja sejajar dengan yang lain, tetapi tidak berinteraksi. Pada tugas interaktif, anggota-anggota kelompok berinteraksi secara terorganisasi untuk menghasilkan suatu produk, keputusan, atau penilaian tunggal. Pada kelompok tugas koaktif, jumlah anggota berkorelasi positif dengan pelaksanaan tugas. Yakni, makin banyak anggota makin besar jumlah pekerjaan yang diselesaikan. Misal satu orang dapat memindahkan tong minyak ke satu bak truk dalam 10 jam, maka sepuluh orang dapat memindahkan pekerjaan tersebut dalam satu jam. Tetapi, bila mereka sudah mulai berinteraksi, keluaran secara keseluruhan akan berkurang.

Faktor lain yang mempengaruhi hubungan antara prestasi dan ukuran kelompok adalah tujuan kelompok. Bila tujuan kelompok memerlukan kegiatan konvergen (mencapai suatu pemecahan yang benar), hanya diperlukan kelompok kecil supaya produktif, terutama bila tugas yang dilakukan hanya membutuhkan sumber, keterampilan, dan kemampuan yang terbatas. Bila tugas memerlukan kegiatan yang divergen (seperti menghasilkan gagasan berbagai gagasan kreatif), diperlukan jumlah anggota kelompok yang lebih besar. Dalam hubungan dengan kepuasan, Hare dan Slater dalam Rakmat (2004) menunjukkan bahwa makin besar ukuran kelompok makin berkurang kepuasan anggota-anggotanya. Slater menyarankan lima orang sebagai batas optimal untuk mengatasi masalah hubungan manusia. Kelompok yang lebih dari lima orang cenderung dianggap kacau, dan kegiatannya dianggap menghambur-hamburkan waktu oleh anggota-anggota kelompok.

#### **b) Jaringan komunikasi**

Terdapat beberapa tipe jaringan komunikasi, diantaranya adalah sebagai berikut: roda, rantai, Y, lingkaran, dan bintang. Dalam hubungan dengan prestasi kelompok, tipe roda menghasilkan produk kelompok tercepat dan terorganisir.

#### **c) Kohesi kelompok**

Kohesi kelompok didefinisikan sebagai kekuatan yang mendorong anggota kelompok untuk tetap tinggal dalam kelompok, dan mencegahnya meninggalkan kelompok. McDavid dan Harari (dalam Jalaluddin Rakmat, 2004) menyarankan bahwa kohesi diukur dari beberapa faktor sebagai berikut: ketertarikan anggota secara interpersonal pada satu sama lain; ketertarikan anggota pada kegiatan dan fungsi kelompok; sejauh mana anggota tertarik pada kelompok sebagai alat untuk memuaskan kebutuhan personal.

Kohesi kelompok erat hubungannya dengan kepuasan anggota kelompok, makin kohesif kelompok makin besar tingkat kepuasan anggota kelompok. Dalam kelompok yang kohesif, anggota merasa aman dan terlindungi, sehingga komunikasi menjadi bebas, lebih terbuka, dan lebih sering. Pada kelompok yang kohesifitasnya tinggi, para anggota terikat kuat dengan kelompoknya, maka mereka makin mudah melakukan konformitas. Makin

kohesif kelompok, makin mudah anggota-anggotanya tunduk pada norma kelompok, dan makin tidak toleran pada anggota yang devian.

#### d) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah komunikasi yang secara positif mempengaruhi kelompok untuk bergerak ke arah tujuan kelompok. Kepemimpinan adalah faktor yang paling menentukan keefektifan komunikasi kelompok. Klasifikasi gaya kepemimpinan yang klasik dilakukan oleh White dan Lippitt (1960). Mereka mengklasifikasikan tiga gaya kepemimpinan: otoriter; demokratis; dan laissez faire. Kepemimpinan otoriter ditandai dengan keputusan dan kebijakan yang seluruhnya ditentukan oleh pemimpin. Kepemimpinan demokratis menampilkan pemimpin yang mendorong dan membantu anggota kelompok untuk membicarakan dan memutuskan semua kebijakan. Kepemimpinan laissez faire memberikan kebebasan penuh bagi kelompok untuk mengambil keputusan individual dengan partisipasi dengan partisipasi pemimpin yang minimal.

### 2) Faktor personal karakteristik kelompok

#### a) Kebutuhan interpersonal

William C. Schultz (1966) dalam Hudaya (2015) merumuskan Teori FIRO (*Fundamental Interpersonal Relations Orientation*), menurutnya orang menjadi anggota kelompok karena didorong oleh tiga kebutuhan interpersonal sebagai berikut:

- Ingin masuk menjadi bagian kelompok (inclusion).
- Ingin mengendalikan orang lain dalam tatanan hierarkis (control).
- Ingin memperoleh keakraban emosional dari anggota kelompok yang lain.

#### b) Tindak komunikasi

Manakala kelompok bertemu, terjadilah pertukaran informasi. Setiap anggota berusaha menyampaikan atau menerima informasi (secara verbal maupun nonverbal). Robert Bales (1950) mengembangkan sistem kategori untuk menganalisis tindak komunikasi, yang kemudian dikenal sebagai *Interaction Process Analysis* (IPA).

#### c) Peranan

Seperti tindak komunikasi, peranan yang dimainkan oleh anggota kelompok dapat membantu penyelesaian tugas kelompok, memelihara suasana emosional yang lebih baik, atau hanya menampilkan kepentingan individu saja (yang tidak jarang menghambat kemajuan kelompok). Beal, Bohlen, dan Audabaugh (dalam Rakhmat, 2004: 171) meyakini peranan-peranan anggota-anggota kelompok terkategori sebagai berikut:

- a) Peranan Tugas Kelompok. Tugas kelompok adalah memecahkan masalah atau melahirkan gagasan-gagasan baru. Peranan tugas berhubungan dengan upaya memudahkan dan mengkoordinasi kegiatan yang menunjang tercapainya tujuan kelompok.
- b) Peranan Pemeliharaan Kelompok. Pemeliharaan kelompok berkenaan dengan usaha-usaha untuk memelihara emosional anggota-anggota kelompok.
- c) Peranan individual, berkenaan dengan usaha anggota kelompok untuk memuaskan kebutuhan individual yang tidak relevan dengan tugas kelompok.

#### 4.12. Bentuk-Bentuk Komunikasi Kelompok

Didalam bukunya psikologi komunikasi Jalaluddin Rahmat berdasarkan pendapat Jhon.F Cragan dan David W.Wright. dalam Hudaya (2015) membagi kelompok pada dua kategori yaitu kelompok deskriptif dan kelompok perspektif, yaitu:

##### 1) *Komunikasi Kelompok Deskriptif*

Dalam komunikasi kelompok deskriptif, menunjukkan klasifikasi kelompok melihat proses tahapan perkembangan kelompok. Kelompok deskriptif dibedakan menjadi 3 :

###### a) Kelompok tugas

Kelompok tugas adalah kelompok yang bertujuan untuk memecahkan suatu masalah. Aubrey Fisher ( dalam buku Jalaluddin Rahmat 1999), bahwa kelompok melewati empat tahap yaitu orientasi , konflik, pemunculan, dan peneguhan. Pada tahap orientasi, setiap anggota saling mengenal dan saling memahami satu sama lain. Tindak komunikasi pada tahap ini umumnya menunjukkan persetujuan, mempersoalkan pernyataan serta terkadang tidak seragam dalam menafsirkan usulan. Pada tahap konflik tentunya akan terjadi kontroversi diantara kelompok serta mempertahankan pendirian masing-masing. Pada tahap pemunculan, anggota-anggota bersikap tidak jelas dan komunikasi berupa usulan-usulan yang ambigu. Pada tahap penengahan disini anggota kelompok mulai menemukan solusi dari permasalahan dan menyatakan pendapat-pendapat mereka, dan pernyataan umumnya bersifat positif.

###### b) Kelompok Penemuan

Kelompok penemuan adalah kelompok orang yang menjadikan diri mereka sebagai acara pokok. Melalui diskusi, setiap anggota berusaha belajar lebih banyak tentang dirinya. Sebagai contoh ialah kelompok terapi dirumah sakit jiwa yang membantu pasiennya untuk menemukan jati dirinya sendiri.

###### c) Kelompok Penyadar

Kelompok penyadar bertujuan untuk menciptakan identitas social politik yang baru. Kelompok penyadar ini dibentuk atas dasar kesamaan nasib, golongan dan ras. Sebagai contoh yaitu pada tahun 1960-an di Amerika muncul gerakan emansipasi wanita radikal, mereka membentuk kelompok-kelompok yang menggunakan kelompok wanita untuk menentang masyarakat yang di dominasi pria. Dari contoh diatas dapat disimpulkan bahwa kelompok penyadar muncul karena mereka memiliki pemikiran yang sama.

##### 2) *Komunikasi Kelompok Perspektif*

Sudah sangat jelas jika komunikasi kelompok sangat berpengaruh untuk menyelesaikan tugas, memecahkan persoalan, membuat keputusan, serta dapat melahirkan gagasan-gagasan kreatif untuk memecahkan suatu masalah. Dalam kelompok perspektif, kelompok ini mengacu pada langkah-langkah yang harus ditempuh anggota kelompok dalam mencapai tujuan kelompok. Cragan dan Wright mengkategorikan enam format kelompok perspektif, yaitu diskusi meja bundar, symposium, diskusi panel, forum,, kolokuium dan prosedur parlementer.

###### a) Diskusi Meja Bundar

Didalam diskusi meja bundar ini, lebih member kebebasan kepada anggota kelompok. Karena susunan tempat duduk yang bundar menyebabkan arus komunikasi yang bebabs diantara anggota-anggota kelompok. Dan dengan susunan meja bundar

memudahkan partisipasi spontan yang lebih demokratis, sehingga hubungan sosial secara interpersonal dan semua anggota merasa diikuti sertakan.

b) Simposium

Symposium adalah serangkaian pidato pendek yang menyajikan berbagai aspek dari sebuah topik atau posisi yang pro dan kontra terhadap masalah yang kontroversial dalam format diskusi yang telah dirancang sebelumnya.

c) Diskusi Panel

Diskusi panel adalah format khusus yang anggota-anggota kelompoknya berintraksi, baik berhadapan-madapan maupun melalui mediator diantara mereka sendiri dan dihadiri tentang masalah yang kontroversial. Jalaludin Rahmat mengutip pendapat (Cragan dan Wright, 1980) menyatakan : "biasanya, susunan tempat duduk diskusi panel meletakkan peserta diskusi pada meja segi empat yang menghadap khalayak dengan moderator yang duduk di tengah-tengah diantara kedua belah pihak".

d) Forum

Forum adalah waktu Tanya jawab yang terjadi setelah diskusi terbuka, misalnya symposium. Ada lima macam symposium, yaitu: Forum ceramah, Forum debat, Forum dialog, Forum panel, dan, Forum symposium.

e) Kolokium

Kolokium adalah sejenis format diskusi yang memberikan kepada khalayak untuk bebas member pertanyaan kepada orang atau beberapa orang ahli, perlu diingat, kolokium beformal dan diatur oleh seorang moderator.

f) Prosedur Perlemnetr

Prosedur perlemnetr adalah format diskusi yang secara ketat mengatur peserta diskusi yang besar pada periode waktu yang tertentu ketika sejumlah keputusan harus dibuat. Tata tertib perlemen dijalankan dengan ketat sehingga siding dapat menentukan siapa yang dapat berbicara, untuk berapa lama dan berapa kali.

#### 4.13. Teori Perbandingan Sosial

Kita selalu membandingkan diri kita dengan orang lain dan kelompok kita dengan kelompok lain. Hal-hal yang dibandingkan hampir semua yang kita miliki, mulai dari status sosial, status ekonomi, kecantikan, karakter kepribadian dan sebagainya. Konsekuensi dari perbandingan adalah adanya penilaian sesuatu lebih baik atau lebih buruk dari yang lain. Melalui perbandingan sosial kita juga menyadari posisi kita di mata orang lain dan masyarakat. Kesadaran akan posisi ini tidak akan melahirkan prasangka bila kita menilai orang lain relatif memiliki posisi yang sama dengan kita. Prasangka terlahir ketika orang menilai adanya perbedaan yang mencolok (Myers, 1999). Dalam masyarakat yang perbedaan kekayaan anggotanya begitu tajam prasangka cenderung sangat kuat. Sebaliknya bila status sosial ekonomi relatif setara prasangka yang ada kurang kuat.

Para sosiolog menyebutkan bahwa prasangka dan diskriminasi adalah hasil dari stratifikasi sosial yang didasarkan distribusi kekuasaan, status, dan kekayaan yang tidak seimbang diantara kelompok-kelompok yang bertentangan (Manger, 1991 dalam Saepulloh, 2010 dan Manger, 1994). Dalam masyarakat yang terstruktur dalam stratifikasi yang ketat, kelompok dominan dapat menggunakan kekuasaan mereka untuk memaksakan ideologi yang menjustifikasi praktek diskriminasi untuk mempertahankan posisi menguntungkan

mereka dalam kelompok sosial. Hal ini membuat kelompok dominan berprasangka terhadap pihak-pihak yang dinilai bisa menggoyahkan kepercayaan mereka. Sementara itu kelompok yang didominasi pun berprasangka terhadap kelompok dominan karena kecemasan akan dieksploitasi.

#### **1) Teori Perbandingan Sosial (Social Comparison Theory)**

Teori atau pendekatan perbandingan sosial mengemukakan bahwa tindak komunikasi dalam kelompok berlangsung karena adanya kebutuhan-kebutuhan dari individu untuk membandingkan sikap, pendapat dan kemampuannya dengan individu-individu lainnya. Pada pandangan teori perbandingan sosial ini, tekanan seseorang untuk berkomunikasi dengan anggota kelompok lainnya akan mengalami peningkatan, jika muncul ketidaksetujuan yang berkaitan dengan suatu kejadian atau peristiwa, kalau tingkat kepentingannya peristiwa tersebut meningkat dan apabila hubungan dalam kelompok (*group cohesiveness*) juga menunjukkan peningkatan. Selain itu, setelah suatu keputusan kelompok dibuat, para anggota kelompok akan saling berkomunikasi untuk mendapatkan informasi yang mendukung atau membuat individu-individu dalam kelompok lebih merasa senang dengan keputusan yang dibuat tersebut. Teori perbandingan sosial ini diupayakan untuk dapat menjelaskan bagaimana tindak komunikasi dari para anggota kelompok mengalami peningkatan atau penurunan.

#### **2) Kepribadian Kelompok (Group Syntality Theori)**

Teori kepribadian merupakan studi mengenai interaksi kelompok pada basis dimensi kelompok dan dinamika kepribadian. Dimensi kelompok merujuk pada ciri-ciri populasi atau karakteristik individu seperti umur, kecendekiawanan (*intelligence*), sementara ciri-ciri kepribadian atau suatu efek yang memungkinkan kelompok bertindak sebagai satu keseluruhan, merujuk pada peran-peran spesifik, dan posisi status. Dinamika kepribadian diukur oleh apa yang disebut dengan *synergy*, yaitu tingkat atau derajat energi dari setiap individu yang dibawa dalam kelompok untuk digunakan dalam melaksanakan tujuan-tujuan kelompok. Banyak dari *synergy* atau energi kelompok harus dicurahkan ke arah pemeliharaan keselarasan dan keterpaduan kelompok.

#### **3) Teori Percakapan Kelompok (Group Achievement Theory)**

Teori percakapan kelompok ini sangat berkaitan dengan produktivitas kelompok atau upaya-upaya untuk mencapainya melalui pemeriksaan masukan dari anggota (*member input*), *variable-variabel perantara* (*mediating variables*), dan keluaran dari kelompok (*group output*). Masukan atau input yang berasal dari anggota kelompok dapat diidentifikasi sebagai perilaku, interaksi dan harapan-harapan (*expectation*) yang bersifat individual. Sedangkan *variable-variabel perantara* merujuk pada struktur-struktur formal dan struktur peran dari kelompok seperti status, norma, dan tujuan-tujuan kelompok. Yang dimaksud dengan output kelompok adalah pencapaian atau prestasi dari tugas atau tujuan kelompok. Produktivitas dari suatu kelompok dapat dijelaskan melalui konsekuensi perilaku, interaksi dan harapan-harapan melalui struktur kelompok. Dengan kata lain, perilaku, interaksi dan harapan-harapan (*input variables*) mengarah pada struktur formal dan struktur peran (*mediating variables*) sebaliknya variabel ini mengarah pada produktivitas, semangat dan keterpaduan (*group achievement*).

#### **4) Teori Pertukaran Sosial (Social Exchange Theory)**

Teori pertukaran sosial ini didasarkan pada pemikiran bahwa seseorang dapat mencapai satu pengertian mengenai sifat kompleks dari kelompok dengan mengkaji hubungan di antara dua orang (*dyadic relationship*). Suatu kelompok dipertimbangkan untuk kumpulan dari hubungan antara dua partisipan tersebut. Perumusan tersebut mengasumsikan bahwa interaksi manusia melibatkan pertukaran barang dan jasa, dan bahwa biaya (*cost*) dan imbalan (*reward*) dipahami dalam situasi yang akan disajikan untuk mendapatkan respon dari individu-individu selama interaksi sosial. Jika imbalan dirasakan tidak cukup atau lebih banyak dari biaya, maka interaksi kelompok akan diakhiri atau individu-individu yang terlibat akan mengubah perilaku mereka untuk melindungi imbalan apa pun yang mereka cari. Pendekatan pertukaran sosial ini penting karena berusaha menjelaskan fenomena kelompok dalam lingkup konsep-konsep ekonomi dan perilaku mengenai biaya dan imbalan.

#### 4.14. Prinsip Dasar Komunikasi dalam Kelompok

Sebagaimana telah diuraikan pada bagian pendahuluan, bahwa kelompok merupakan bagian yang tidak dapat dilepaskan dari aktivitas kita sehari-hari. Kelompok baik yang bersifat primer maupun sekunder, merupakan wahana bagi setiap orang untuk dapat mewujudkan harapan dan keinginannya berbagi informasi dalam hamper semua aspek kehidupan. Ia bias merupakan media untuk mengungkapkan persoalan-persoalan pribadi (keluarga sebagai kelompok primer), ia dapat merupakan sarana meningkatkan pengetahuan para anggotanya (kelompok belajar) dan ia bias pula merupakan alat untuk memecahkan persoalan bersama yang dihadapi seluruh anggota (kelompok pemecahan masalah). Jadi, banyak manfaat yang dapat kita petik bila kita ikut terlibat dalam sebuah kelompok yang sesuai dengan rasa ketertarikan (*interest*) kita. Orang yang memisahkan atau mengisolasi dirinya dengan orang lain adalah orang yang penyendiri, orang yang benci kepada orang lain (*misanthrope*) atau dapat dikatakan sebagai orang yang antisocial. Bahasan dalam modul ini mencakup tiga hal, yaitu pengertian mengenai komunikasi kelompok, karakteristik dari komunikasi kelompok dan kajian tentang fungsi dari komunikasi kelompok.

Menurut pendapat Hudaya (2015) bahwa tidak setiap himpunan orang disebut kelompok. Orang-orang yang berkumpul di pasar, terminal bis, atau yang sedang antri di loket bioskop tidak dapat disebut kelompok, tetapi disebut agregat. Supaya **agregat** menjadi **kelompok** diperlukan kesadaran dari anggota-anggotanya akan adanya ikatan yang sama yang mempersatukan mereka. Kelompok mempunyai tujuan dan organisasi (meskipun tidak selalu formal) dan melibatkan interaksi di antara anggota-anggotanya. Jadi, ada dua tanda kelompok secara psikologis, yaitu : 1) Anggota-anggota kelompok merasa terikat dengan kelompok (ada *sense of belonging*, yang tidak dimiliki orang yang bukan anggota); dan 2) Nasib anggota-anggota saling bergantung, sehingga hasil setiap orang terkait dalam cara tertentu dengan hasil yang lain.

#### 4.15. Fungsi Komunikasi Kelompok

Keberadaan suatu kelompok dalam masyarakat dicerminkan oleh adanya fungsi-fungsi yang akan dilaksanakannya. Fungsi-fungsi tersebut mencakup fungsi hubungan sosial, pendidikan, persuasi, pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dan fungsi

terapi. Semua fungsi ini dimanfaatkan untuk pembuatan kepentingan masyarakat, kelompok dan para anggota kelompok itu sendiri. Berikut ini akan dijelaskan mengenai fungsi-fungsi komunikasi kelompok sebagai berikut:

- 1) *Fungsi pertama dalam kelompok adalah hubungan sosial*, dalam arti bagaimana suatu kelompok mampu memelihara dan memantapkan hubungan sosial di antara para anggotanya seperti bagaimana suatu kelompok secara rutin memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk melakukan aktivitas yang informal, santai dan menghibur.
- 2) *Pendidikan adalah fungsi kedua dari kelompok*, dalam arti bagaimana sebuah kelompok secara formal maupun informal bekerja untuk mencapai dan mempertukarkan pengetahuan. Melalui fungsi pendidikan ini, kebutuhan-kebutuhan dari para anggota kelompok, kelompok itu sendiri bahkan kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi. Namun demikian, fungsi pendidikan dalam kelompok akan sesuai dengan yang diharapkan atau tidak, bergantung pada tiga faktor, yaitu jumlah informasi baru yang dikontribusikan, jumlah partisipan dalam kelompok serta frekuensi interaksi di antara para anggota kelompok. Fungsi pendidikan ini akan sangat efektif jika setiap anggota kelompok membawa pengetahuan yang berguna bagi kelompoknya. Tanpa pengetahuan baru yang disumbangkan masing-masing anggota, mustahil fungsi edukasi ini akan tercapai.
- 3) *Fungsi persuasi*, seorang anggota kelompok berupaya mempersuasi anggota lainnya supaya melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Seseorang yang terlibat usaha-usaha persuasif dalam suatu kelompok, membawa resiko untuk tidak diterima oleh para anggota lainnya. Misalnya, jika usaha-usaha persuasif tersebut terlalu bertentangan dengan nilai-nilai yang berlaku dalam kelompok, maka justru orang yang berusaha mempersuasi tersebut akan menciptakan suatu konflik, dengan demikian malah membahayakan kedudukannya dalam kelompok.
- 4) *Fungsi untuk memecahkan persoalan dan membuat keputusan-keputusan*, Pemecahan masalah (*problem solving*) berkaitan dengan penemuan alternatif atau solusi yang tidak diketahui sebelumnya; sedangkan pembuatan keputusan (*decision making*) berhubungan dengan pemilihan antara dua atau lebih solusi. Jadi, pemecahan masalah menghasilkan materi atau bahan untuk pembuatan keputusan.
- 5) *Fungsi terapi dari kelompok*, Kelompok terapi memiliki perbedaan dengan kelompok lainnya, karena kelompok terapi tidak memiliki tujuan. Objek dari kelompok terapi adalah membantu setiap individu mencapai perubahan personalnya. Tentunya, individu tersebut harus berinteraksi dengan anggota kelompok lainnya guna mendapatkan manfaat, namun usaha utamanya adalah membantu dirinya sendiri, bukan membantu kelompok mencapai konsensus. Contoh dari kelompok terapi ini adalah kelompok konsultasi perkawinan, kelompok penderita narkoba, kelompok perokok berat dan sebagainya. Tindakan komunikasi dalam kelompok-kelompok terapi dikenal dengan nama pengungkapan ciri (*self disclosure*). Artinya, dalam suasana yang mendukung, setiap anggota dianjurkan untuk berbicara secara terbuka tentang apa yang menjadi permasalahannya. Jika muncul konflik antar anggota dalam diskusi yang dilakukan, orang yang menjadi pemimpin atau yang memberi terapi yang akan mengaturnya.

Adapun ditinjau dari aspek komunikasinya, bahwa komunikasi memiliki fungsi atau manfaat sebagai berikut: 1) Sebagai informasi, artinya komunikasi membantu proses penyampaian informasi yang diperlukan individu dan atau kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data dan menilai pilihan-pilihan alternatif, 2) Sebagai kendali yang artinya komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara, setiap organisasi mempunyai wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan, 3) Sebagai motivasi, dimana komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan para karyawan apa yang harus dilakukan bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu di bawah standar, dan 4) Pengungkap emosional dalam arti bahwa bagi sebagian komunitas, mereka memerlukan interaksi social, komunikasi yang terjadi di dalam komunitas itu merupakan cara anggota untuk menunjukkan kekecewaan dan rasa puas. Oleh karena itu, komunikasi menyiarkan ungkapan emosional dari perasaan dan sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan sosial.

Michael Burgoon dan Ruffner (1993) mengatakan bahwa ada 4 fungsi komunikasi kelompok:

- 1) Hubungan sosial, Kadang-kadang suatu kelompok dibentuk untuk memelihara hubungan sosial. Perkembangan hubungan sosial adalah suatu bidang yang vital dalam masyarakat.
- 2) Pendidikan, Suatu kelompok baik secara formal maupun informal bertujuan untuk mencapai pertukaran ilmu pengetahuan. Dengan pendidikan, maka akan dapat dipenuhi kebutuhan individu, masyarakat dan kelompok.
- 3) Persuasi, Dalam banyak hal tidak mudah untuk memisahkan antara pengertian pendidikan dalam persuasi. Misalnya, seorang pelatih tenis yang mengajarkan cara memegang raket yang tidak baik, dia akan berkata: "bila Anda tidak tidak menurut seperti yang saya ajarkan, Anda akan mengalami rasa nyeri pada pergelangan tangan Anda". Jadi disamping mengajar, si pelatih juga memberitahukan akibat-akibatnya apabila caranya itu tidak dipatuhi, juga dengan teknik persuasi. Dengan demikian, meskipun pendidikan dan persuasi sering tercampur, namun keduanya menghendaki adanya perubahan sikap dan tingkah laku sesuai dengan kehendak komunikator.
- 4) Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, Kedua fungsi diatas adalah dua fungsi tunggal dan merupakan proses yang berkesinambungan. Pemecahan masalah melibatkan penemuan beberapa alternatif pengambilan keputusan, sedangkan pengambilan keputusan melibatkan pemilihan cara pemecahan masalah. Jadi, pemecahan masalah menimbulkan bahan-bahan yang menjadi dasar untuk mengambil keputusan.



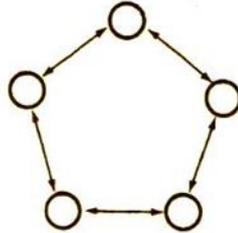
Gambar 4.10. Fungsi Komunikasi Kelompok

#### 4.16. Struktur Komunikasi

Ada beberapa struktur komunikasi yang berkembang dalam masyarakat atau kelompok tertentu, diantaranya adalah dapat dijelaskan sebagai berikut (Baird, 1977; Kreps, 1990 dalam Devito 1997):

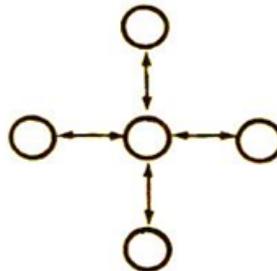
##### 1) Struktur lingkaran

Jenis komunikasi ini dicirikan bahwa dalam komunitas tersebut tidak ada pemimpin, Semua posisi anggota sama, setiap anggota memiliki *power* yang sama untuk mempengaruhi kelompok dan setiap anggota bisa berkomunikasi dengan dua anggota lain disampingnya



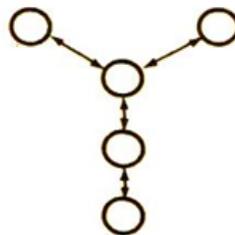
##### 2) Struktur Roda

Struktur komunikasi jenis ini dicirikan terdapat pemimpin yang jelas karena terletak di pusat, hanya pemimpin yang dapat mengirim dan menerima pesan dari semua anggota dan antar anggota tidak dapat saling berkomunikasi, mereka harus menyampaikan informasi melalui pemimpin.



##### 3) Struktur Y

Ciri-cirinya adalah terdapat pemimpin yang jelas, yaitu orang yang ditengah yang memiliki 3 arus komunikasi, Terdapat pemimpin kedua, yaitu yang memiliki 2 arus komunikasi, dan Anggota yang lain hanya bisa berkomunikasi dengan pemimpin pertama atau pemimpin kedua.



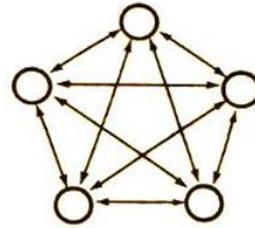
##### 4) Struktur rantai

Pada struktur ini ditandai dengan hampir sama dengan struktur lingkaran, namun anggota yang paling ujung hanya dapat berkomunikasi dengan satu orang saja.



##### 5) Struktur semua saluran

Cirinya antara lain semua anggota memiliki *power* yang sama untuk mempengaruhi kelompok dan setiap anggota dapat saling berkomunikasi.



#### 4.17. Arus Kumunikasi

##### 1) Arus komunikasi vertikel ke bawah

- a) Pesan dikirim dari tingkat hirarki yang lebih tinggi ke tingkat hirarki yang lebih rendah
- b) Misal: manajer ke karyawan yang biasanya dalam hal pemberian instruksi kerja



Katz dan Khan dalam Rivaldi (2015) mengemukakan bahwa aliran komunikasi ke bawah mempunyai lima tujuan pokok :

- a. Untuk memberikan pengarahan-pegarahan atau instruksi kerja tertentu (spesifik)
- b. Untuk memberikan informasi mengapa suatu pekerjaan harus dilaksanakan (rationale of a job)
- c. Untuk memberikan informasi tentang posedur-prosedur dan praktik organisasional.
- d. Untuk memberikan umpan balik pelaksanaan kerja kepada kariawan atau bawahan.
- e. Untuk menyaikan informasi mengenai aspek ideologi dalam membentuk organisasi menanamkan pengertian tentang tujuan-tujuan yang ingin dicapai.

Komunikasi ke bawah dapat berupa tulisan atau lisan. Contoh komunikasi tertulis adalah memorendum, manual, majalah, surat kabar, buletin, dan penyebaran informasi. Beberapa contoh komunikasi lisan yang mengalir ke bawah termasuk media pengarahan verbal/lisan, percakapan, konperensi, dan kontak telepon. Secara lebih terperinci, aliran komunikasi vertikal ke bawah mungkin berbentuk : Rantai perintah, Plakat dan papan pengumuman, Majalah perusahaan, Surat pada kariawan, Buku petunjuk karyawan, Kotak informasi, Sistem pengeras suara, Secarik kertas tanda terima gaji, Desas desus , Laporan tahunan, Pertemuan kelompok, dan Serikat sekerja. Komunikasi kebawah mengalir dari tingkat atas ke tingkat bawah dalam sebuah organisasi dan mencakup kebijakan pimpinan, instruksi, dan memo resmi. Berdasarkan (Gibson, Ivancevich, dan Donnelly,1985: 110 dalam Rivaldi, 2015).

##### 2) Arus komunikasi vertikal ke atas

- a) Pesan dikirim dari tingkat hirarki yang lebih rendah ke tingkat hirarki yang lebih tinggi

- b) Misal: karyawan ke manajer yang biasanya berupa laporan kegiatan



Menurut Hefriyodiansyah (2012) bahwa jenis komunikasi ini sangat penting untuk mempertahankan dan bagi pertumbuhan organisasi. Muncul manajemen umpan balik yang dapat menumbuhkan semangat kerja bagi anggota organisasi. Adanya perasaan memiliki dan merasa sebagai bagian dari organisasi dari bawahannya. Masalah yang timbul dalam komunikasi ke atas antara lain sebugungan dengan pesan yang mengalir ke atas sering merupakan pesan yang harus didengar oleh hirarki yang lebih tinggi/atasan, para pekerja seringkali enggan menyampaikan pesan yang negatif. Seringkali pesan yang disampaikan ketas, terutama yang menyangkut ketidakpuasan bawahan, tidak didengar atau ditanggapi oleh manajemen. Kadang-kadang pesan tidak sampai. Karena disaring oleh penjaga gerbang arus pesan. Atau bisa terjadi lebih baik bertanya pada rekan kerja atau sesama mahasiswa. Arus ke bawah terlalu besar sehingga tidak ada celah untuk menerima pesan dari bawah. Hambatan fisik. Biasanya secara fisik pimpinan dengan bawahan berjauhan.

Gerakan informasi ke atas (UPWARD) melalui tingkatan-tingkatan hirarki organisasional paling sering berbentuk umpan balik pelaksanaan kerja dan secara mendasar dihubungkan dengan fungsi pengawasan. Sebagai contoh, penyampaian data keluaran produksi ke atas adalah esensial bagi fungsi pengawasan produksi. Di samping itu, komunikasi ke atas juga melaksanakan peranan integratif dengan menyediakan sarana-sarana penyampaian masalah yang dihadapi para kariawan. Survei sikap, manajemen berdasarkan sasaran (managemen by objektives), dan terdengarnya keluhan merupakan beberapa contoh komunikasi ke atas. Secara lebih terperinci, aliran komunikasi vertikal ke atas mungkin berbentuk (Rivaldi, 2015): Kontak tatap muka, Pertemuan kelompok, Prosedur pengaduan, Sistem kelah, Daftar pertanyaan tentang semangat kerja, Surat usulan, Pemberian saran, Wawancara, Kebijakan pintu terbuka, Serikat sekerja, Mata-mata kariawan, dan Desas desus. Komunikasi keatas mengalirkan dari tingkat bawah ke tingkat atas sebuah organisasi, dan mencakup kotak saran, pertemuan kelompok, dan prosedur keluhan. Berdasarkan (Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 1985: 110 dalam Rivaldi, 2015).

### 3) Arus Komunikasi Lateral (Horizontal)

- Pesan yang dikirim antar tingkat hirarki yang sama
- Misal: antar manajer atau antar karyawan, biasanya berupa pertukaran informasi



Komunikasi horizontal (Lateral) mencakup seluruh penyampaian informasi yang lahir secara lateral dalam suatu organisasi. Transmisi ini dapat dikelompokkan menurut

terjadinya (Rivaldi, 2015): Diantara para karyawan dalam sekelompok kerja yang sama, dan Antara kelompok-kelompok yang mempunyai kedudukan (status) sederajat atau antar departement. Sebagai contoh, akan ada aliran komunikasi horinzontal dalam dan antara unit-unit kerja seperti pemasaran, produksi, keuangan, penelitian, dan hubungan industrial : atau diantara para manajer pabrik atau superintendent. Komunikasi ini bersifat koordinatif, karena hal ini paling sering bersangkutan dengan aliran kerja. Karena komunikaisb horizontal terutama terjadi diantara orang-orang yang berkedudukan sederajat atau hampir sepadan, maka cenderung tidak begitu menakutkan, lebih akurat dan lebih cepat dibanding komunikasi vertikal. Komunikasi horizontal mengalir melintasi berbagai fungsi dalam berbagai organisasi. Bentuk kominikasi ini diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi. Berdasarkan (Gibson, Ivancevich, dan Donnelly,1985: 111 dalam Rivaldi, 2015).

#### **4) Aliran Diagonal**

Aliaran komunikasi diagonal mencakup seluruh transmisi informasi yang memotong silang rantai perintah organisasi. Komunikasi diagonal paling sering berbentuk interaksi antara para manajer lini dan para anggota staff atau unit-unit pelayanan. Dalam masalah ini para pimpinan organisasi perlu menyadari bahwa sering terjadi konflik dalm komunikasi lini - staff diagonal. Berbagai studi yang telah dilakukan mengambil kesimpulan bahwa para staff mempunyai kegiatan komunikasi dan pengetahuan tentang berbagai peristiwa organisasi lebih besar dari pada para karyawan lini. Suatu studi yang dilakukan Davis dalam Rivaldi (2015) memberikan beberapa keterangan tentang hal itu:

- a. Komunikasi merupakan fungsi utama banyak spesialis staff. Mereka secara rutin mendapatkan data dan melaksanakan kegiatan-kegiatan, seperti penyiapan laporan dan penyebaran pengarahan-pengarahan,
- b. Para spesialis staff biasanya mempunyai saluran-saluran komunikasi lebih pendek ke manajemen puncak (atas), karena pada umumnya personalia staff ditempatkan pada posisi-posisi tinggi dalam hirarki manajemen,
- c. Banyak spesialis staff harus secara terus-menerus mendatangi berbagai departement suatu perusahaan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Mobilitas ini memungkinkan karena mempunyai kesempatan lebih besar untuk memperoleh dan menyebarkan informasi, sehingga dapat mengembangkan jangkauan komunikasi yang lebih luas,
- d. Karena keahlian khusus mereka, para spesialis staff biasanya lebih banyak terlibat dalam pelaksanaan keputusan-keputusan dibanding karyawan lini.

Komunikasi diagonal bersilang melintasi fungsi dan tingkatan dalam organisasi, serta penting dalam situasi dimana anggota tidak dapat berkomunikasi lewat saluran keatas, kebawah, atau pun horizontal. Berdasarkan (Gibson, Ivancevich, dan Donnelly,1985: 111).

#### **4.18. Mengatur Arus Informasi dalam Komunikasi Organisasi**

Teknik ini meliputi pengaturan komunikasi guna menjamin arus informasi yang optimal kepada manajer, sehingga meniadakan hambatan "beban lajak komunikasi" komunikasi diatur dalam kaitannya dengan mutu dan jumlah. Gagasan ini didasarkan pada prinsip pengecualian manajemen, yang menyatakan bahwa hanya penyimpangan penting dari kebijaksanaan dan prosedurlah yang harus diperhatikan oleh atasan. Dalam kaitannya dengan komunikasi formal, berarti bahwa atasan hanya perlu dikomunikasikan jika, terjadi

hal-hal yang bersifat luar biasa dan bukan sekedar demi komunikasi itu sendiri. Di bawah ini akan dipaparkan prinsip dalam arus komunikasi yang bisa diterapkan dalam organisasi mekanistik, akan tetapi tidak untuk organik (Rivaldi, 2015):

### **1) Memanfaatkan balikan**

Balikan menyediakan sebuah aluran bagi tanggapan penerima yang memungkinkan komunikator untuk menentukan apakah pesannya sudah diterima dan menghasilkan tanggapan yang diinginkan atau tidak. Dalam komunikasi tatap muka, dimungkinkan adanya feedback langsung, tapi pada komunikasi kebawah sering terjadi ketidakakuratan keran kurangnya kesempatan penerima untuk memberikan balikan.

### **2) Empati**

Empati berorientasi pada si penerima, bukan komunikator, empati mengharuskan komunikator menempatkan dirinya pada kedudukan penerima sehingga dapat memperkirakan bagaimana kemungkinan penguasaan sandi pesan yang akan disampaikan. Empati ini kemampuan menempatkan diri dalam peran orang lain dan mengandaikan sudut pandang serta emosi orang itu. Agar direktur dapat berkomunikasi secara efektif dengan para penyedia, agar dosen dapat berkomunikasi efektif dengan mahasiswanya, dll.

### **3) Pengulangan**

Pengulangan adalah prinsip belajar yang sudah diterima dan mengandung unsur pengulangan ke dalam komunikasi apabila ada bagian pesan yang tidak dimengerti yang tetap membawa pesan yang sama.

### **4) Mendorong terciptanya Rasa saling percaya**

Adanya tekanan waktu sering memperkecil kemungkinan si manajer akan mampu berkomunikasi dan mendorong penyampaian balikan atau komunikasi keatas setiap kali berkomunikasi. Mengembangkan suasana saling mempercayai akan lebih mudah melakukan setiap komunikasi, dan tidak ada salah paham dikalangan mereka.

### **5) Penentuan waktu yang efektif**

Setiap hari orang menghadap ribuan pesan, banyak diantara pesan ini tidak pernah diuraikan atau diterima karena tidak mungkin menampung seluruh pesan. Banyak organisasi mengadakan "rapat khusus" disuatu tempat untuk menyusun kebijaksanaan atau perencanaan penting. Dalam keadaan sehari-hari, komunikasi yang efektif dapat diperlancar dengan menentukan waktu yang tepat untuk mengumumkan suatu yang penting.

### **6) Menyederhanakan Bahasa**

Bahasa yang rumit merupakan hambatan utama bagi komunikasi yang efektif. Maka dari itu, menggunakan bahasa yang sederhana apalagi ketika berkomunikasi dengan orang yang berada di luar kelompok kita itu sangat di haruskan. Karena belum tentu mereka yang bukan dari kelompok kita akan mengerti terhadap bahasa atau istilah teknis kita. Karena sesungguhnya, bila si penerima tidak paham terhadap apa yang ia terima, sebenarnya tidak terjadi komunikasi yang efektif.

### **7) Menyimak Secara Efektif**

Seseorang untuk meningkatkan komunikasi, harus berusaha dipahami dan dimengerti, ini berarti haruslah menyimak. Karena kalau hanya mendengar saja itu tidak akan cukup. Salah satu cara yang mendorong seseorang untuk mengungkapkan perasaan, keinginan dan emosi yang sebenarnya ialah dengan menyimak.

#### 4.19. Hambatan Komunikasi

##### 1) *Hambatan psikologis*

Komunikator perlu melihat faktor psikologis dari komunikan karena komunikasi akan sulit jika komunikan sedang emosional. Mereka cenderung untuk membuat kesimpulan tanpa dipikirkan secara rasional.

##### 2) *Hambatan semantis*

Bahasa yang digunakan sebagai alat komunikasi perlu diperhatikan. Jika komunikator salah mengucapkan kata-kata karena berbicara terlalu cepat, maka pikiran dan perasaan yang hendak dikemukakan oleh komunikator tidak dapat tersampaikan dengan baik. Hal tersebut merupakan hambatan semantis yang dapat menyebabkan *miss communication*.

##### 3) *Hambatan mekanis*

Hambatan ini seringkali dikarenakan ketidak lancaran dari media komunikasi yang digunakan, misalnya saja suaranya yang tidak jelas atau tulisan yang tidak dapat dibaca di layar presentasi.

#### 4.20. Jaringan Komunikasi

Organisasi adalah komposisi sejumlah orang-orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu. Diantara orang-orang ini saling terjadi pertukaran pesan. Pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang dinamakan **jaringan komunikasi organisasi**. Jaringan yang dimaksud adalah saluran yang digunakan untuk meneruskan pesan dari satu orang ke orang lain. Peranan individu dalam sistem komunikasi ditentukan oleh hubungan struktur antara satu individu dengan individu lainnya dalam organisasi. Hubungan ini ditentukan oleh pola hubungan interaksi individu dengan arus informasi dalam jaringan komunikasi formal dan komunikasi informal.

Komunikasi dapat ditransmisikan dalam sejumlah arah dalam suatu organisasi: bawah atau ke atas rantai organisasi. Horizontal untuk rekan-rekan di dalam atau di luar unit organisasi, atau dari unit luar lokasi organisasi formal itu. Saluran komunikasi dapat bersifat formal informal, tergantung cara mereka menghubungkan jaringan. *Jaringan adalah sistem jalur komunikasi yang menghubungkan pengirim dan penerima menjadi organisasi sosial yang berfungsi*. Jaringan ini mempengaruhi perilaku individu yang bekerja di dalamnya, dan posisi yang ditempati individu dalam jaringan memainkan peran kunci dalam menentukan perilaku mereka dan perilaku orang-orang yang mereka pengaruhi (Muhammad, 2005).

Jaringan komunikasi merupakan faktor dalam situasi yang dapat bervariasi secara independen dari tugas atau gaya kepemimpinan dalam kelompok, meskipun biasanya erat terkait dengan itu. Ketika tugas membutuhkan jenis tertentu dari jaringan komunikasi untuk kinerja optimal, gaya pemimpin cenderung untuk menempatkan batasan pada frekuensi, durasi, dan arah komunikasi anggota. Namun, semua tiga variabel, tugas, jaringan komunikasi, dan kepemimpinan, adalah serupa bahwa mereka adalah cara untuk memanipulasi situasi untuk kelompok dengan menetapkan norma-norma untuk bentuk dan isi interaksi (<https://muktikomunikasi.blogspot.co.id>, 2014)

Ada beberapa cara untuk melihat jaringan komunikasi **Pertama** kita bisa memikirkan semua komunikasi organisasi yaitu internal, eksternal keatas, ke bawah, dan horizontal--sebagai jaringan yang dikelola dari arus informasi. **Kedua** kita dapat melihat sistem

komunikasi organisasi sebagai jumlah dari kelompok subsistem jaringan komunikasi fungsional yang terkait dengan satu atau lebih tujuan organisasi. **Ketiga**, kita dapat memeriksa kategori utama untuk mengklasifikasikan tujuan yang berbeda dari anggota organisasi. **Empat**, Kita bisa mempertimbangkan efek jaringan komunikasi tertentu pada kinerja kelompok (<https://muktikomunikasi.blogspot.co.id>, 2014).

Sebelum melihat jaringan komunikasi organisasi, alangkah baiknya, kita perlu memahami hubungan antara bentuk jaringan dan fungsi pelaksanaannya. Bagaimana kelompok terstruktur memiliki banyak kaitannya dengan efektivitas dalam melaksanakan tugasnya, dan dengan kepuasan yang diperoleh kepada para anggotanya. Bentuk yang usang memiliki banyak kaitannya dengan kegagalan untuk berfungsi dalam menghadapi perubahan kondisi lingkungan sekitar. Organisasi sosial dapat menjadi usang dalam bentuk, dan membawa kepunahan mereka sendiri. Prinsip ini sering ditunjukkan pada tingkat subsistem yang kita sebut jaringan. Oleh karena itu kita akan menyadari bahwa tidak ada pola universal. Dari himpunan spesifikasi kita mungkin bukan hanya memperoleh pola komunikasi tunggal tetapi seluruh pola, Secara logis semua cukup memadai untuk menunjang kinerja yang sukses dari suatu tugas (<https://muktikomunikasi.blogspot.co.id>, 2014).

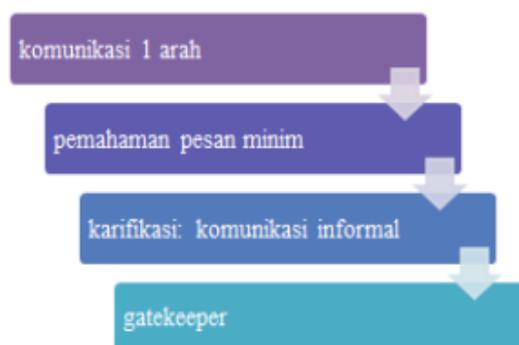
Jaringan komunikasi dibagi menjadi 2 macam, yaitu (Muhammad, 2005):

1) *Formal communication network*

	+	-
<i>One way</i>	Menghemat waktu	Kurang efektif dan melelahkan <i>high authority</i>
<i>One way with feedback</i>	Menghemat waktu	Kurang efektif
<i>Two way</i>	Efektif terutama untuk <i>problem solving group</i>	Membutuhkan waktu yang cukup panjang

Bila pesan mengalir melalui jalan resmi yang ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan maka pesan itu menurut jaringan komunikasi formal. Pesan dalam jaringan komunikasi formal biasanya mengalir dari atas ke bawah atau dari bawah ke atas atau dari tingkat yang sama atau secara horizontal. Mengenai komunikasi secara formal ini sudah diuraikan secara detail pada Sub Bab 4.16 di atas.

2) *Informal communication network*



Perbedaan antara jaringan komunikasi yang terpusat dan tidak terpusat sebagai fungsi kerumitan tugas dalam kelompok. Ada dua tingkat kerumitan tugas dalam konteks jaringan komunikasi, yaitu : **Tugas mudah** → butuh pengumpulan informasi → jaringan yang terpusat lebih efisien dalam hal kecepatan dan berkurangnya kesalahan, contoh: memberi simbol, huruf, nomor, dan pengenalan warna, dan **Tugas sulit** → membutuhkan analisa informasi → jaringan yang tidak terpusat lebih efisien aritmatika, menyusun kata, pembuatan kalimat, dan diskusi masalah.

Dalam lingkaran kekuasaan, setidaknya ada dua pola komunikasi yang terbangun, yaitu : **Susunan kelompok** : Terjadi ketika syarat-syarat pesan dibuat sedemikian rupa sehingga anggota kelompok yang berbeda mempunyai peran yang berbeda dan Anggota yang menjalankan peran tertentu membimbing anggota lain untuk menyakinkan bahwa mereka memenuhi syarat-syarat peran mereka. **Komunikasi satu arah**: ketua memberi perintah, anggota bersifat pasif dan keefektifan komunikasi ditentukan cara pesan dibuat & disampaikan. Adapun keuntungannya antara lain butuh waktu lebih sedikit daripada dua cara lainnya, dan kerugiannya kurang efektif & kurang memuaskan penerima pesan. **Komunikasi satu arah komunikasi dengan feedback** dapat dijelaskan bahwa ketua menyampaikan pesan → anggota kelompok → memberi feedback untuk mengetahui seberapa baik memahami pesan tersebut. Lalu anggota kelompok memberikan feedback tentang pemahaman dan bukan pendapat setuju/ tidak. Adapun **keuntungannya** lebih cepat daripada komunikasi dua arah & tidak menghalangi ketua dan **kerugiannya** kurang efektif & lebih menghalangi anggota kelompok.

**Komunikasi dua arah** : ketua dan anggota kelompok lain → dapat saling bertukar ide dan informasi secara bebas serta perasaan setuju dan tidak setuju / bahkan ragu-ragu → dapat didiskusikan dan diatasi → sehingga tidak mengganggu pekerjaan kelompok. **Keuntungannya** → terjadi interaksi anggota yang terbuka dan jujur, partisipasi dan kepemimpinan yang terbagi rata, pengambilan keputusan dengan cara mufakat dan unsur-unsur lain yang ada dalam hal keefektifan kelompok, tidak menghalangi anggota kelompok dan lebih efektif untuk seluruh kelompok dalam waktu yang lama serta dapat mengatasi permasalahan dalam kelompok secara lebih cepat. **Kerugiannya** → menghabiskan waktu lama dan menghalangi ketua.

#### 4.21. Peranan Komunikasi Terhadap Kecepatan Adopsi Inovasi

Komunikasi pada hakekatnya merupakan suatu proses pertukaran pesan-pesan verbal (terulis) atau non verbal (misalnya dengan bahasa gerak dan bahasa tubuh), diantara si pengirim dan si penerima untuk mengubah tingkah laku. Perubahan tingkah laku ini meliputi aspek kognitif, afektif dan psikomotor. Pesan-pesan verbal maupun non verbal tersebut merupakan hal baru (inovasi) yang tentunya harus diadopsi (diterima) oleh sasaran (komunikan). Dengan demikian jelas bahwa peranan komunikasi dalam adopsi inovasi sangatlah penting. Tanpa adanya proses komunikasi yang baik dan efektif maka inovasi tidak mungkin terjadi. Hal-hal yang harus dikalukan agar kegiatan komunikasi dapat efektif adalah sebagai berikut : Penarikan minat, Mudah dan dapat dipercaya, Peragaan disertai sarananya, dan Saat dan tempatnya harus tepat.

Dalam sektor pertanian, peranan komunikasi sangat dominan jika ditinjau dari segi penyuluhan pertanian. Inovasi yang dibawa oleh petugas penyuluh pertanian seringkali mengalami hambatan yang disebabkan oleh petani (komunikan), hal ini terutama dikarenakan oleh : Tingkat pengetahuan, Motivasi yang rendah, Sumberdaya yang serba terbatas, Wawasan yang kurang, dan Kekuasaan yang sangat minim (Muhammad, 2005). Strategi komunikasi yang dipilih sangat tergantung dengan jenis pesan (kebijakan) yang akan disampaikan. Seharusnya strategi komunikasi dikaitkan dengan hal-hal sebagai berikut: Pengetahuan sasaran, Penggunaan bahasa, Sikap kelompok sasaran, dan Keinginan anggota kelompok sasaran untuk memperoleh informasi.

Komunikasi interpersonal adalah merupakan pesan-pesan interpersonal. Batasan pesan interpersonal adalah pesan-pesan komunikasi yang terdiri atas pesan komunikasi verbal dan non verbal (Effendy, 2005). Komunikasi non verbal meliputi ekspresi wajah, posture, gesture (gerak tubuh sebagai isyarat), nada suara, sentuhan, penggunaan alat peraga (gambar, peta, foto, prototype), penggunaan jeda waktu secara sistematis. Sedangkan komunikasi verbal meliputi tiga kelompok disiplin, yakni sintaksis, semantik, dan pragmatis. Sintaksis berkaitan dengan hubungan antar kata, sedangkan semantik berhubungan dengan tata kalimat yang sudah melibatkan objek penjelasannya. Sementara itu pragmatik berkaitan dengan hubungan kata-kata dan perilaku. Sebagai komunikator, memungkinkan kita mengelola pesan-pesan melalui komunikasi verbal dan nonverbal guna menciptakan makna dalam konteks tertentu. Dalam proses adopsi dan difusi inovasi teknologi kepada pengguna (petani) selalu memadukan pesan komunikasi verbal dan non verbal. Pesan komunikasi non verbal berupa gambar, petan, foto dan prototype adalah untuk melengkapi pesan komunikasi verbal sebagai upaya menggerakkan ransangan stimulus dan persuasi.

Persuasi dalam konteks komunikasi interpersonal, maksudnya adalah ketika seseorang mencoba membujuk orang lain supaya berubah, baik dalam kepercayaannya, sikapnya, atau perilakunya. Sebagai contoh, ketika kita membujuk dan memberikan keyakinan pada petani agar mereka menerapkan teknologi anjuran. Sedangkan persuasi dalam konteks komunikasi massa, maksudnya adalah ketika seseorang atau komunikator berusaha membujuk sekelompok petani agar mereka bisa berubah, baik dalam kepercayaannya, sikapnya, maupun perilakunya terhadap teknologi anjuran. Namun sangat sulit untuk dengan cepat merubah perilaku karena pesan yang diterima masih melalui proses psikologis individu petani dalam mengartikan isi pesan.

Penyebaran inovasi teknologi pertanian dapat dilakukan melalui saluran komunikasi interpersonal, kelompok, dan media massa. Saluran komunikasi interpersonal dan kelompok memiliki ciri berbeda dengan jangkauan yang terbatas, namun mampu dalam pembentukan dan perubahan sikap serta perilaku, sehingga saluran komunikasi interpersonal lebih penting pada tahap persuasi. Saluran media massa dipercaya memiliki ciri yang sangat efektif dalam menciptakan pengetahuan dan relatif dapat menjangkau sasaran yang luas dalam waktu yang singkat. Saluran ini memungkinkan dapat berperanan lebih penting pada tahap pengenalan inovasi ke masyarakat petani. Kasus di Indonesia, bahwa dalam penyebaran inovasi pertanian jarang menggunakan saluran komunikasi massa dengan menggunakan media massa, selain itu bahwa sebagian besar petani Indonesia tidak

mempunyai kemampuan dalam mengakses informasi inovasi melalui media massa. Kondisi ini menyebabkan perluasan difusi inovasi teknologi relatif lambat.

Prinsip komunikasi inovasi antara manusia yang penting adalah bahwa penyampaian inovasi-inovasi baru lebih sering terjadi antar sumber dan penerima yang sama, sepadan, dan homofilius (kesamaan kepercayaan, nilai-nilai, pendidikan, status sosial) (Hanafi, 1987 dalam Bulu, 2010). Pada kondisi saat ini komunikasi inovasi yang sering terjadi tidak lagi didasarkan pada kesamaan perangkat-perangkat tertentu antar sumber dengan penerima melainkan cenderung didasarkan pada kebutuhan akan inovasi tersebut. Jika komunikasi mengetahui seseorang individu memiliki sejumlah pengetahuan tentang inovasi tertentu maka mereka dapat dijadikan sumber informasi inovasi. Sebagai contoh komunikasi inovasi terjadi antara petani dengan petani yang berhasil dalam usahatani, petani yang lebih paham terhadap teknologi, ketua kelompok tani, dan kontak tani. Memang ada kecenderungan jika sumber dan penerima pesan homofili maka komunikasi akan lebih efektif berdasarkan ciri-ciri personal sebagai indikator pendukung. Akan tetapi dalam hal kualitas informasi inovasi bahwa individu petani cenderung mencari sumber-sumber informasi inovasi yang memiliki kredibilitas yang dapat dipercaya. Kecenderungan ini mungkin dipengaruhi oleh meningkatnya pengetahuan inovasi individu dan untuk menghindari terjadinya konflik batin dalam pengambilan keputusan terhadap pesan inovasi yang diterima.

Berkaitan dengan kebutuhan akan inovasi tertentu individu petani juga melakukan komunikasi atau kontak dengan pedagang input, pedagang output, pengusaha, PPL, dan guru sekolah yang ada di desanya. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan informasi inovasi yang dibutuhkan. Perolehan inovasi melalui komunikasi interpersonal juga sering terjadi melalui pertemuan-pertemuan kelompok tani, kelompok wanita tani, kelompok simpan pinjam, kelompok arisan, kelompok keagamaan, kelompok adat, kegiatan penyuluhan, pertemuan RT dan RW di mana Gonzales dalam Jahi (1988) dalam Bulu (2010) menyebutnya sebagai media komunikasi tradisional. Terlepas dari penggolongan media ini sebagai media tradisional namun yang lebih penting yang diharapkan individu adalah kecepatan memperoleh informasi inovasi.

Dalam konteks penyampaian dan penerimaan pesan inovasi bahwa individu petani selalu menilai pesan-pesan yang mereka terima berdasarkan kebutuhan dan tujuan yang ingin dicapai. Dengan demikian setiap pesan yang diterima atau ditolak itu didasarkan atas peta kognitif oleh individu sendiri terhadap pesan tersebut. Jika suatu informasi inovasi yang diterima mempunyai kecocokan dan sesuai kebutuhan serta tujuan yang ingin dicapai individu maka pesan tersebut akan diterima untuk dimanipulasi atau dimodifikasi lebih lanjut dalam bentuk uji coba dan penerapan. Berkaitan dengan keputusan inovasi bahwa adopsi inovasi adalah menyangkut proses pengambilan keputusan, di mana dalam proses ini banyak faktor yang mempengaruhinya, salah satunya faktor psikologis. Dalam penyuluhan pertanian, banyak kenyataan bahwa petani biasanya tidak begitu saja menerima ide-ide baru, tetapi penerimaan melalui tahapan proses, sehingga memerlukan waktu yang relatif lama untuk menerima ide-ide. Untuk mempercepat proses adopsi inovasi diperlukan peningkatan komunikasi inovasi yang lebih efektif dengan menggunakan berbagai pendekatan.

Upaya-upaya individu petani untuk memperoleh informasi inovasi melalui saluran komunikasi interpersonal selain untuk meningkatkan pengetahuan juga karena kebutuhan. Komunikasi melalui saluran interpersonal memiliki peranan yang sangat besar terhadap kecepatan adopsi inovasi karena dapat memperoleh umpan balik lebih cepat dibandingkan dengan saluran melalui media massa. Akan tetapi jangkauan penerima relatif terbatas, sehingga perlu memikirkan strategi komunikasi interpersonal dengan membangun jaringan-jaringan komunikasi interpersonal melalui pendekatan kelompok (Bulu, 2010).

#### **4.22. Peran Komunikasi Intrapersonal dalam Keputusan Adopsi**

Komunikasi intrapersonal adalah proses komunikasi yang terjadi dalam diri manusia dengan pengolahan informasi meliputi sensasi, persepsi, memori dan berpikir (Rahkmat, 2005). Pengolahan informasi adalah melalui stimulus sampai pada menghasilkan respon berupa tindakan. Proses komunikasi selalu berasal dari kreativitas berpikir dan permenungan atas konsep diri individu. Untuk memahami individu dalam mengadopsi teknologi di mana melalui suatu proses mental, maka dapat menggunakan pendekatan teori kognitif. Pemaknaan merupakan konsep sentral dalam teori kognitif dan memainkan peranan dalam penjelasan teoretis dari hampir semua proses psikologis yang kompleks. Psikologi kognitif adalah satu pendekatan kajian yang bertujuan memahami bagaimana manusia menyusun dan melaksanakan aktivitas mental dengan melibatkan proses perolehan, penyusunan, perwakilan, penyimpanan, pengambilan kembali dan penggunaan pengetahuan yang membolehkan manusia memahami dan menyelesaikan masalah demi menyesuaikan diri dengan tuntutan alam sekitar yang berubah-ubah dan dirancang untuk menghadapi masa depan (Walgito, 2006 dalam Bulu, 2010).

Teori kognitif merupakan salah satu teori perilaku. Teori ini menjelaskan bahwa individu yang bersangkutan memilih alternatif perilaku yang membawa manfaat yang sebesar-besarnya bagi yang bersangkutan. Dengan kemampuan memilih suatu teknologi yang bermanfaat bagi seorang petani menggunakan kekuatan berpikir sebagai bahan pertimbangannya. Kekuatan-kekuatan berpikir petani dalam memilih teknologi sebagai bentuk berperilakunya adalah syarat dengan pertimbangan-pertimbangan selektif. Krech dan Crutchfield dalam Rahkmat (2005) merumuskan dalil persepsi bersifat selektif secara fungsional yang berarti bahwa obyek-obyek yang mendapat tekanan dalam persepsi individu biasanya obyek-obyek yang memenuhi tujuan individu yang melakukan persepsi. Dalam konteks hubungan antara persepsi dan komunikasi bahwa persepsi selektif dipengaruhi oleh keinginan, kebutuhan, sikap dan faktor-faktor psikologis lainnya. Mar'at (1984) dalam Bulu (2010) berpendapat bahwa persepsi merupakan proses pengamatan seseorang yang berasal dari komponen kognisi. Persepsi dipengaruhi oleh faktor-faktor pengalaman, proses belajar, cakrawala, dan pengetahuannya. Jika obyek psikologi adalah ide-ide baru atau teknologi, maka faktor pengalaman, proses belajar atau sosialisasi memberikan bentuk dan struktur terhadap apa yang dilihat. Pengetahuan dan pengalaman memberikan arti terhadap obyek psikologi.

Petani dalam memilih teknologi atau unsur-unsurnya tidak lepas dari interaksi terhadap lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosialnya. Oleh karenanya petani dalam memilih teknologi yang bermanfaat untuk diterapkan adalah

melalui proses persepsi. Persepsi merupakan suatu proses yang didahului oleh penginderaan. Penginderaan adalah merupakan suatu proses diterimanya stimulus oleh individu melalui alat penerima yaitu alat indera (Walgito, 2006 dalam Bulu, 2010). Menurut Rahkmat (2005), persepsi adalah proses memberi makna pada sensasi (proses menangkap stimuli) sehingga manusia memperoleh pengetahuan baru.

Bagi petani bahwa obyek penginderaan adalah teknologi melalui stimuli akan menimbulkan sensasi untuk mempersepsi teknologi tersebut. Persepsi akan mengubah sensasi menjadi informasi. Informasi tersebut akan disimpan dalam memori dan dapat dipanggil kembali. Informasi yang tersimpan dalam memori akan diolah dan dimanipulasi untuk memenuhi kebutuhan atau memberikan respons dalam bentuk tindakan adalah melalui proses berpikir. Keputusan untuk menerapkan teknologi merupakan bentuk akhir proses berpikir setelah individu meyakini teknologi yang bersangkutan memberikan manfaat bagi perkembangan dirinya. Adapun menurut Desiderato dalam Rahkmat (2005) bahwa persepsi adalah pengalaman tentang obyek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Persepsi dapat memberikan makna pada stimuli indrawi (sensory stimuli). Hubungan sensasi dengan persepsi sudah jelas. Sensasi adalah bagian dari persepsi. Walaupun begitu, menafsirkan makna informasi indrawi tidak hanya melibatkan sensasi, tetapi juga atensi, ekspektasi, motivasi dan memori.

#### **4.23. Persepsi Petani Terhadap Inovasi Teknologi**

Inovasi adalah segala sesuatu ide, cara-cara atau pun obyek yang dipersepsikan oleh seorang sebagai sesuatu yang baru. Valera et al., (1987) dalam dalam Bulu (2010) menyatakan bahwa inovasi merupakan segala perubahan yang dirasakan sebagai sesuatu yang baru oleh masyarakat yang mengalaminya. Sebagai contoh teknologi TABELA (Tanam Benih Langsung) dan sistem tanam legowo pada padi sawah merupakan hal yang baru bagi petani yang belum pernah melakukannya. Seseorang menganggap baru, tetapi belum tentu ide yang sama itu baru bagi orang lain. Mardikanto (1993) mengemukakan bahwa inovasi adalah suatu ide, perilaku, produk, informasi, dan pratek-praktek baru yang belum banyak diketahui, diterima, dan digunakan/diterapkan oleh sebagian besar warga masyarakat dalam suatu lokalitas tertentu, yang mendorong terjadi perubahan-perubahan disegala aspek kehidupan masyarakat demi terwujudnya perbaikan mutu hidup setiap individu/warga masyarakat yang bersangkutan.

Individu petani dalam memahami suatu inovasi melalui proses persepsi. Persepsi adalah stimulus yang mengenai individu itu kemudian diorganisasikan dan diinterpretasikannya sehingga individu menyadari tentang apa yang diinderanya (Azwar, 2000 dalam Bulu (2010). Ketika individu petani mendengar atau melihat suatu inovasi teknologi, maka muncul stimulus yang diterima alat inderanya, kemudian melalui proses persepsi suatu inovasi teknologi baru yang ditangkap oleh indera sebagai sesuatu yang berarti dan bermanfaat baginya. Melalui suatu interpretasi dan pemaknaan dari suatu teknologi maka muncul keyakinan dan kepercayaan terhadap inovasi teknologi tersebut. Akan tetapi individu petani masih memerlukan pembuktian terhadap kebenaran inovasi tersebut melalui uji coba atau melihat kepada sesama petani yang telah mencobanya. Persepsi petani terhadap suatu inovasi teknologi baru (misalnya teknologi budidaya jagung

Hibrida) adalah merupakan proses pengorganisasian dan interpretasi terhadap stimulus yang diterima oleh individu petani, sehingga inovasi teknologi tersebut dapat diyakini sebagai sesuatu yang berarti dan bermanfaat serta merupakan aktivitas yang terintegrasi dalam diri individu sebelum mengambil keputusan untuk berperilaku. Bentuk keputusan berperilaku adalah merupakan tindakan individu untuk menerapkan inovasi teknologi yang telah diyakini dan dibuktikan. Dalam menerapkan inovasi tersebut maka individu petani harus mempunyai keyakinan diri berhasil sebagai upaya mengurangi tekanan psikologis. Persepsi petani terhadap sesuatu inovasi teknologi baru dapat dipengaruhi oleh faktor internal (dari dalam diri individu) dan faktor eksternal (atau dari stimulus itu sendiri dan lingkungan). Suatu inovasi teknologi baru yang dipersepsi erat kaitannya terhadap kondisi lingkungan (agro-ekosistem) dan tingkat kesulitan untuk menerapkan teknologi tersebut. Penilaian terhadap tingkat kesulitan inovasi teknologi itu merupakan faktor-faktor internal individu dalam mempersepsikan kemampuan diri sendiri untuk melakukan tindakan atau penerapan sebagai pola perilakunya.

Secara psikologis persepsi individu petani terhadap suatu inovasi teknologi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemberian makna atau arti dari simbol-simbol teknologi itu, pengalaman individu, perasaan, keyakinan, pengetahuan tentang inovasi, kemampuan berfikir, sumber referensi dan motivasi untuk belajar. Faktor-faktor tersebut akan berpengaruh pada seorang individu petani dalam mengadakan atau melakukan persepsi terhadap inovasi teknologi. Belajar adalah memperoleh dan memperbaiki kemampuan untuk melaksanakan suatu pola sikap melalui pengalaman dan praktek (Van den Ban dan Hawkins, 2000 dalam Bulu (2010)). Antara pengetahuan, sikap, kepribadian dan perilaku merupakan faktor yang saling terkait yang mengarahkan individu dalam melakukan suatu usaha yang bermanfaat bagi kehidupan dan masa depannya. Gejala-gejala perubahan petani dapat diamati dari ke empat domain tersebut. Menurut Puspadi (2002 dalam Bulu (2010)), bahwa perubahan-perubahan petani dapat menyebabkan perubahan kebutuhan petani. Kebutuhan petani saat ini adalah tingkat pendapatan yang layak dan ketersediaan uang segar sebagai instrumen untuk mengaktualisasikan dirinya, mengembangkan dirinya dan mempertahankan dirinya.

Petani banyak belajar dari pengalamannya sendiri maupun pengalaman orang lain tentang suatu inovasi teknologi dengan mencoba serangkaian tindakan yang beragam. Tingkat tindakan yang dilakukan petani tergantung pada tingkat manfaat dan keuntungan yang akan diterima. Seorang petani dengan pendidikan yang rendah seringkali bersifat apatis terhadap inovasi sebagai akibat kegagalan yang dialaminya pada masa lampau, karena kurangnya pengetahuan tentang inovasi. Sifat-sifat apatis tersebut banyak dialami oleh sebagian besar petani lahan kering akibat kegagalan usahatani yang dialaminya yang disebabkan oleh faktor kondisi iklim yang tidak menentu. Suatu inovasi teknologi yang diterima petani selalu menilai perilaku diri sendiri akan kemampuan untuk menerapkan teknologi itu dengan baik. Jika seorang petani dengan tingkat penilaian diri atau pengendalian perilaku yang tinggi gagal mencapai hasil yang diinginkan, maka ia akan mencoba lagi untuk menemukan yang lebih baik. Sebaliknya jika seorang petani dengan tingkat penilaian perilaku dirinya rendah, maka cepat berhenti berusaha terutama pada

pekerjaan-pekerjaan tertentu atau inovasi-inovasi yang spesifik (Van den Ban dan Hawkins, 2000 dalam Bulu (2010).

#### **4.24. Peran Sumber Informasi Sebagai Media Komunikasi Teknologi**

Proses adopsi inovasi merupakan proses kejiwaan/mental yang terjadi pada diri petani pada saat menghadapi suatu inovasi, dimana terjadi melalui tahapan proses penerapan suatu ide baru sejak diketahui atau didengar sampai diterapkannya ide baru tersebut. Pada proses adopsi akan terjadi perubahan-perubahan dalam perilaku sasaran umumnya akan menentukan suatu jarak waktu tertentu. Cepat lambatnya proses adopsi akan tergantung dari sifat dinamika sasaran dan informasi inovasi. Rogers (1983) dalam Bulu (2010) yang dimaksud adopsi adalah proses mental, dalam mengambil keputusan untuk menerima atau menolak ide baru dan menegaskan lebih lanjut tentang penerimaan dan penolakan ide baru tersebut. Adopsi juga dapat didefinisikan sebagai proses mental seseorang dari mendengar, mengetahui inovasi sampai akhirnya mengadopsi. Adopsi adalah suatu proses dimulai dan keluarnya ide-ide dari satu pihak, disampaikan kepada pihak kedua, sampai ide tersebut diterima oleh masyarakat sebagai pihak kedua.

Selanjutnya menurut Mardikanto (1993) dalam Bulu (2010) adopsi dalam penyuluhan pertanian dapat diartikan sebagai proses perubahan perilaku baik yang berupa pengetahuan, sikap, maupun keterampilan pada diri seseorang setelah menerima "inovasi" yang disampaikan penyuluh kepada sasarannya. Penerimaan disini mengandung arti tidak sekedar "tahu" tetapi dengan benar-benar dapat dilaksanakan atau diterapkan dengan benar serta menghayatinya. Penerimaan inovasi tersebut, biasanya dapat diamati secara langsung maupun tidak langsung oleh orang lain sebagai cerminan dari adanya perubahan sikap, pengetahuan, dan keterampilannya.

Pengklasifikasian kelompok pengadopsi berikut persentasenya adalah menunjukkan Simpangan baku (standar deviasi) dari rata-rata dijadikan ukuran atau garis pembatas kelompok inovator, pengadopsi awal, mayoritas awal, mayoritas lambat dan kelompok lamban. Kategorisasi tersebut memberikan gambaran keragaman sikap dan perilaku individu petani dalam proses adopsi inovasi teknologi. Keragaman perilaku tersebut juga dapat dipahami dari penggunaan media komunikasi, kualitas informasi yang diterima, perubahan pengetahuan, sikap dan motivasi. Kategorisasi pengadopsi tersebut juga mempunyai keragaman penggunaan media komunikasi dalam memperoleh informasi inovasi teknologi. Pada kelompok inovator dan pengadopsi awal lebih dominan menggunakan komunikasi massa dalam memperoleh informasi inovasi, sedangkan pada kelompok mayoritas awal, mayoritas lambat dan kelompok lamban lebih dominan menggunakan komunikasi interpersonal (Bulu, 2010).

Sumber informasi yang digunakan dalam setiap tahap proses adopsi yang menunjukkan urutan peringkat dapat dilihat pada Tabel 2 dimana peranan media masa dan komunikasi sosial dalam proses adopsi teknologi. Komunikasi sosial hampir terdapat pada semua tahapan proses adopsi. Sumber-sumber informasi pada setiap tahapan proses adopsi merupakan media komunikasi teknologi yang dapat mendorong terjadinya percepatan adopsi teknologi. Dalam tahap tahu media massa seperti radio, televisi, surat kabar dan buletin paling banyak digunakan. Peringkat berikutnya adalah teman dan tetangga, terutama petani sejawat, menyusul penyuluh pertanian dan pedagang. Dalam tahap minat

memerlukan informasi yang rinci mengenai inovasi. Media masa atau petani lain merupakan sumber informasi yang paling banyak disebut, selanjutnya penyuluh pertanian dan pedagang (Bulu, 2010).

Dalam tahap evaluasi petani harus menilai manfaat inovasi maupun kecocokannya dengan keadaan setempat. Petani sejawat yang berpengalaman merupakan sumber informasi peringkat pertama. Selanjutnya penyuluh pertanian, pedagang dan media massa. Dalam tahap mencoba petani memerlukan informasi mengenai penggunaan inovasi. Teman dan tetangga merupakan sumber informasi peringkat pertama, selanjutnya penyuluh pertanian, pedagang dan media massa. Dalam tahap adopsi pengalaman pribadi dan petani sejawat merupakan faktor yang paling penting dalam penggunaan inovasi yang berkesinambungan. Penyuluh pertanian dan media massa dianggap penting manakala memperkuat keputusan yang diambil atau memberikan informasi yang memperlancar keberhasilan.

Petani yang berhasil dalam usahatannya mungkin dapat mempengaruhi orang lain melalui apresiasi keberhasilannya dalam penerapan teknologi karena didukung oleh kemampuan imajinatif, kreatifitas, pengalaman, pengetahuan dan keterampilan. Biasanya golongan petani ini menjadi sumber informasi bagi petani-petani lain, bahkan sering dijadikan informan kunci bagi peneliti, penyuluh dan pengambil kebijakan untuk menyemapikan pesan-pesan pembangunan. Petani dengan kredibilitas tinggi akan menjadi sumber informasi inovasi karena mempunyai respek yang tinggi, penilaian dan pemahaman yang lebih baik dan integritas personal yang tinggi. Dengan demikian seorang petani yang berhasil dalam usahatannya berpeluang menjadi pemimpin adopsi inovasi.

Berkaitan dengan kepemimpinan adopsi inovasi, maka Muhadjir (1984) dalam Bulu (2010) dari hasil penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan adopsi inovasi di pedesaan memiliki berbagai determinan atau memiliki varians determinan, yaitu: partisipasi, pemanfaatan media komunikasi, empati, pandangan kosmopolit, integrasi sosial, motivasi untuk maju, aspirasi, keberanian mengambil resiko, kreativitas, tanggap terhadap inovasi di bidang pertanian, dibidang kesehatan, dibidang kehidupan keluarga, dan dibidang pengelolaan uang. Fungsi media komunikasi dalam proses pemindahan teknologi, yaitu; media massa, berfungsi deskriptif dan menghasilkan pengaruh yang ampuh jika tujuan yang hendak dicapai ialah masyarakat dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak mengerti menjadi mengerti, dan dari hanya beberapa orang yang sadar menjadi banyak orang yang sadar. Sebaliknya media perorangan (*face to face*) berfungsi perspektif dari tidak setuju menjadi setuju, dari tidak senang menjadi senang, dan terutama dari tidak melakukan menjadi melakukan. Media massa lebih banyak pengaruhnya dalam aspek kognitif, sedangkan media perorangan (interpersonal) lebih banyak menunjukkan keampuhannya dalam aspek perubahan perilaku (*behavioral*).

Berkaitan dengan penyebaran informasi inovasi pertanian maka diperlukan suatu strategi komunikasi yang lebih efektif dan mampu menjangkau sekelompok masyarakat yang lebih luas. Media perorangan sangat tidak mungkin untuk menjangkau audiens yang lebih banyak sehingga strategi yang mungkin digunakan adalah dengan membangun jaringan-jaringan kelompok komunikasi wilayah desa dan antara wilayah. Strategi ini diperlukan dukungan pihak luar dengan memperbanyak dan memperluas sumber

informasi, pembentukan dan penguatan lembaga informasi pedesaan, penyediaan informasi inovasi dan peningkatan kualitas informasi sesuai kebutuhan masyarakat. Model jaringan komunikasi melalui kelompok ini memerlukan peran segmen subsistem pengadaan inovasi (generating subsystem) dan sumber informasi yang sangat besar dalam penyampaian pesan yang didukung oleh sebuah kelembagaan informasi teknologi pedesaan yang mewadai jaringan komunikasi antar kelompok (Bulu, 2010).

#### **4.25. Buatlah Resume (Rangkuman) berupa ikhtisar atau bagan atau tabel matrik**

##### **4.25. Pustaka**

- Adler, R. B. dan Rodman, J.G. 2006. *Understanding Human Communication*. . Oxford: Oxford University Press.
- Arifin, A. 1984. *Strategi Komunikasi Sebuah Pengantar Ringkas*. Bandung: ARMICO
- Awaluddin, S., 2015. *Model Shannon dan Weaver*. <https://sudirmanawaluddin232.wordpress.com/model-shannon-dan-weaver-2>. Diakses tanggal 15 Maret 2017.
- Bulu, Y. G. 2010. Peran Komunikasi Interpersonal dan Intrapersonal dalam Keputusan Adopsi Inovasi Teknologi. <http://magammar.blogspot.co.id/2010/01/peran-komunikasi-interpersonal-dan.html>. Diakses tanggal 31 Juli 2017.
- Burgoon, M. dan Ruffner. M. 1993. *Human Communication: A Revision of Approaching Speech or Communcation, 3rd edition*. Holt Rinehart and Winston.
- Cherry, Colin. 1966. *On Human Communication: A Review, A survey, and a criticis*. Cambridge: Mass.
- Devito. Joseph A. 1997. *Komunikasi Antar Manusia (Alih Bahasa : Agus Maulana)*. Jakarta: Professional Books.
- Effendy, O. U. 2011. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Prakteknya*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Fajar, M. 2009. *Ilmu Komunikasi Teori & Praktek Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Forsdale, L. 1981. *Perspective on Communication*, Addison, Wesley PC., Reading-Massasuseta.
- Hefriyodian, S. 2012. *Arus Komunikasi dalam Organisasi*. <http://hefriyodiansyah.blogspot.co.id/2012/02/arus-komunikasi-dalam-organisasi.html>. Diakses tanggal 05 Mei 2017.
- Hovland, Carl. L. 2007. *Definisi Komunikasi*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada
- Hudaya, R.A., 2015. *Sistem Komunikasi Kelompok*. <http://auliahudaya.blogspot.co.id/2015/11/sistem-komunikasi-kelompok.html>. Diakses Pada Tanggal 17 Juli 2017.

- Lasswell, Harold. 1960. *The Structure and Function of Communication in Society*. Dalam Mass Communications, a Book of Readings Selected and Edited by the Director of the Institute for Communication Research at Stanford University. Editor: Wilbur Schramm. Urbana: University of Illinois Press.
- Ludlow, R. dan Fergus, F. 1996. *Komunikasi Efektif*. Editor: Deddy Jacobus. Yogyakarta: Andi.
- Marliana. 2015. *Makalah Model-Model dan Fungsi Komunikasi*. <https://marlianapadang.wordpress.com/makalah-model-model-dan-fungsi-komunikasi>. Diakses Tanggal 05 Juni 2017.
- Manger, M. N. 1994. *Race and Ethnic Relations, American and Global Perspective*. California: Wordsworth Publishing Company.
- Michael, E. Rudolf & Gerald, R. Miller. 1987. *Interpersonal Process*. New burg. New Direction in Communication Research. Jakarta: Sage Publication.
- Miller, Gerald R. 1998. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta.
- Mulyana, D. 2005. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Muhammad, A. 2005. *Komunikasi Organisasi Cet. V*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Myers, D.G. 1999. *Social Psychology*. (6th Ed). New York : McGraw-Hill, Inc.
- Newcomb, T. M. 1978. *Psikologi Sosial*. Bandung: CV. Diponegoro.
- Prakosa, A. 2007. *Pengertian Komunikasi Kelompok*. <http://adiprakosa.blogspot.com/2007/12/pengertian-komunikasi-kelompok.html>. Diakses Tanggal 01 Juni 2017.
- Rakhmat, J. 1994. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Raymond, S. R. 1983. *Speech Communication: Fundamentals and Practice*. Edisi ke-6. New Jersey: Prentice - Hall.
- Riadi, M. 2016. *Pengertian, Unsur, Tujuan & Model Komunikasi*. <http://www.kajianpustaka.com/2016/05/pengertian-unsur-tujuan-model-komunikasi.html>. Diakses Pada Tanggal 01 Juni 2017.
- Rivaldi, R., 2015. *Ruang Lingkup Aliran Atau Arus Dalam Komunikasi Organisasi*. <https://rahmadrivaldi95.blogspot.co.id/2015/05/ruang-lingkup-aliran-atau-arus-dalam.html>. Diakses pada tanggal 25 Juli 2017.
- Rogers, Everett M. 1986. *Communication Technology: The New Media in Society*. London : The Free Press.
- Saepullo, S. N. 2010. *Perbandingan Teori-Teori Sosial*. <http://nuraniissaepuloh.blogspot.com>. Diakses pada Tanggal 25 Juli 2017.

Shannon, C. E. 1949. *A Mathematical Theory of Bell Syst. Tech. J.* 1948, 27, 379-423, 623-656.  
Reprinted in C.E. Shannon and W. Weaver *The Mathematical Theory of  
Communication*. Champaign, IL, USA : University Illinois Press.

Septiadi, A. 2014. *Teori Organisasi Umum: Komunikasi*. [http://andhikaseptiadi.blogspot.com/2014/03/komunikasi\\_7.html](http://andhikaseptiadi.blogspot.com/2014/03/komunikasi_7.html). Diakses Tanggal 21 Mei 2017.

Suprpto, T. 2011. *Pengantar Ilmu Komunikasi, Dan Peran Manajemen dalam Komunikasi*,  
Jakarta: Buku Seru.

Wiryanto. 2005. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Grasindo.

#### **4.19. Tes Formatif / Soal Latihan (Umpan Balik)**

- 1) Mengapa komunikasi sangat penting bagi sebuah organisasi terutama kelompok tani?
- 2) Apa saja peranan komunikasi dalam sebuah kelompok tani agar dapat mendorong terhadap kemajuan pembangunan pertanian?
- 3) Arus atau jaringan komunikasi yang seperti apa yang cocok diterapkan oleh para anggota kelompok tani baik antar anggota dalam kelompok maupun antar kelompok? Jelaskan pendapat anda?
- 5) Apa yang anda pahami mengenai struktur komunikasi dalam sebuah organisasi?
- 6) Mengapa komunikasi dalam sebuah kelompok tani seringkali terjadi hambatan yang berarti, sehingga mengakibatkan dinamika kelompok menjadi jalan di tempat (*involution*) yang sekaligus hal ini akan menghambat pembangunan pertanian.
- 7) Apa yang anda pahami tentang Peran Komunikasi Intrapersonal dalam Keputusan dan kecepatan Adopsi inovasi?

## BAB IX

### PENYUSUNAN PROGRAM PELATIHAN

#### 9.1. Pengantar

Pelatihan dan pengembangan SDM sering kita dengar dalam dunia kerja di perusahaan, organisasi, lembaga, atau bahkan dalam instansi kesehatan termasuk dalam kelompok tani atau gabungan kelompok tani. Hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan sangat penting bagi anggota organisasi/kelompok ataupun tenaga kerja untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat atau akan dijabat ke depan. Pada konteks kelembagaan petani ini, program pelatihan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan wawasan di bidang perkembangan inovasi teknologi baru dan perkembangan ancaman hama dan penyakit bagi. Secara deskriptif tertentu potensi para anggota kelompok mungkin sudah memenuhi syarat sikap dan pengetahuannya di aspek tertentu, tapi secara aktual para anggota kelompok harus memahami secara empiris untuk mengimbangi keterampilannya sejalan dengan perkembangan dinamika di bidang teknologi pertanian. Hal ini yang mendorong pihak instansi terkait atau *stakeholdres* lainnya untuk memfasilitasi program pelatihan guna menguatkan kapasitas SDM para anggota kelompok tani untuk mengatasi segala permasalahan yang dihadapi baik tantangan dari dalam maupun luar dirinya, dan selalu mencoba menerapkan inovasi teknologi baru guna meningkatkan kinerja sektor pertanian.

Capaian pembelajaran yang hendak dicapai dalam rencana pembejaranan bagian ini adalah mahasiswa mampu memahami konsep penyusunan program pelatihan dan manfaatnya, jenis pelatihan, model pendekatan sistem pelatihan, perencanaan pelatihan SDM, Analisis Kebutuhan Pelatihan dan tahapan penyusunan program pelatihan, sehingga mampu menerapkan teori /konsep tersebut dalam kontek pemberdayaan SDM petani sebagai wujud upaya aktualisasi diri dalam lingkungannya. Adapun indikator kompetensinya antara lain Mahasiswa dapat menjelaskan tentang konsep penyusunan pelatihan SDM bagi kelompok organisasi petani berbagai aspek atau perspektif yang pelajari, dan mahasiswa dapat memberi contoh empiris tentang penyusunan program pelatihan SDM dalam sebuah organisasi dengan segala dinamikanya.



Gambar 9.1. Program Penyusunan Program pelatihan

## 9.2. Konsep Pelatihan

Secara umum pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang menggambarkan proses dalam pengembangan organisasi maupun masyarakat. Pendidikan dengan pelatihan merupakan suatu rangkaian yang tak dapat dipisahkan dalam sistem pengembangan sumberdaya manusia yang di dalamnya terjadi proses perencanaan, dan pengembangan tenaga manusia. Dalam proses pengembangannya diupayakan agar sumberdaya manusia dapat diperdayakan secara maksimal, sehingga apa yang menjadi tujuan dalam memenuhi kebutuhan hidup manusia sebagai individu maupun kelompok dapat terpenuhi. Antara pendidikan dengan pelatihan sulit untuk menarik batasan yang tegas, karena baik pendidikan umum maupun pelatihan merupakan suatu proses kegiatan pembelajaran yang mentransfer pengetahuan dan keterampilan dari sumber kepada penerima. Walaupun demikian perbedaan keduanya akan terlihat dari tujuan yang ingin dicapai melalui kegiatan tersebut, meskipun pelatihan dimaksud merupakan bagian dari pendidikan non formal.

Pada suatu organisasi, pelatihan dianggap sebagai suatu terapi yang dapat memecahkan permasalahan, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja, kualitas SDM dan produktifitas organisasi. Pelatihan dikatakan sebagai terapi, karena melalui kegiatan pelatihan para anggota kelompok/organisasi diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya, sehingga dapat memberikan kontribusi yang tinggi terhadap produktivitas organisasi dan dinamika kelompoknya. Seiring dengan meningkatnya pengetahuan dan keterampilan sebagai hasil pelatihan maka anggota kelompok akan semakin matang dalam menghadapi semua perubahan dan perkembangan yang di hadapi kelembagaannya.

Lebih lanjut untuk mengetahui penjelasan mengenai pelatihan berikut ini diuraikan beberapa batasan atau pengertian pelatihan yang dikemukakan para ahli. Kenneth Robinson (1981) dalam Sadirman (2001:20) mengemukakan bahwa pelatihan merupakan instruksional atau *experensial* untuk mengembangkan pola-pola perilaku seseorang dalam bidang pengetahuan keterampilan atau sikap untuk mencapai standar yang di harapkan. Oleh karena itu, Alex S Nitisemito (1982:86) mengungkapkan tentang tujuan pelatihan sebagai usaha untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku dan pengetahuan, sesuai dari keinginan individu, masyarakat, maupun lembaga yang bersangkutan. Dengan demikian pelatihan dimaksudkan dalam pengertian yang lebih luas, dan tidak terbatas semata-mata hanya untuk mengembangkan keterampilan dan bimbingan saja. Pelatihan diberikan dengan harapan anggota kelompok dapat melaksanakan perannya dengan baik.

Menurut pendapat Rivai (2005:225) bahwa pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Sementara menurut Siagian dalam Lubis (2008:28) dalam Prasetyo (2017) bahwa definisi pelatihan adalah : proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu secara konsepsional dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Biasanya yang sudah

bekerja pada suatu organisasi yang efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerjanya dirasakan perlu untuk dapat ditingkatkan secara terarah dan pragmatik.

### 9.3. Prinsip-Prinsip Pelatihan

Menurut Sofiyandi dalam Probosemi (2011:22) mengemukakan lima prinsip pelatihan sebagai berikut:

- a. *Participation*, artinya dalam pelaksanaan pelatihan para peserta harus ikut aktif karena dengan partisipasi peserta akan lebih cepat menguasai dan mengetahui berbagai materi yang diberikan.
- b. *Repetition*, artinya senantiasa dilakukan secara berulang karena dengan ulangan-ulangan ini peserta akan lebih cepat untuk memenuhi dan mengingat apa yang telah diberikan.
- c. *Relevance*, artinya harus saling berhubungan sebagai contoh para peserta pelatihan terlebih dahulu diberikan penjelasan secara umum tentang suatu pekerjaan sebelum mereka mempelajari hal-hal khusus dari pekerjaan tersebut.
- d. *Transference*, artinya program pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan yang nantinya akan dihadapi dalam pekerjaannya yang sebenarnya.
- e. *Feedback*, artinya setiap program pelatihan yang dilaksanakan selalu dibutuhkan umpan balik yaitu untuk mengukur sejauh mana keberhasilan dari program pelatihan tersebut

### 9.4. Jenis-Jenis Pelatihan

Terdapat banyak pendekatan untuk pelatihan. Menurut (Simamora, 2006:278) ada lima jenis-jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan:

#### a. Pelatihan Keahlian

Pelatihan keahlian (*skills training*) merupakan pelatihan yang sering dijumpai dalam organisasi. program pelatihannya relatif sederhana: kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. kriteria penilaian efektivitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

#### b. Pelatihan Ulang

Pelatihan ulang (*retraining*) adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Seperti tenaga kerja instansi pendidikan yang biasanya bekerja menggunakan mesin ketik manual mungkin harus dilatih dengan mesin computer atau akses internet.

#### c. Pelatihan Lintas Fungsional

Pelatihan lintas fungsional (*cross functional training*) melibatkan pelatihan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dan pekerjaan yang ditugaskan.

#### d. Pelatihan Tim

Pelatihan tim merupakan bekerjasama terdiri dari sekelompok Individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja.

#### e. Pelatihan Kreatifitas

kreatifitas (*creativity training*) berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebebas mungkin yang berdasar pada penilaian rasional dan biaya dan kelaikan.

## 9.5. Metode Pelatihan

### 1. Metode Praktis (*On The Job Training*)

Metode *on the job* adalah pelatihan yang menggunakan situasi dalam pekerjaan. Sasaran diberi pelatihan tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang pelatih yang berpengalaman (biasanya anggota lain). Metode praktis jika diterapkan dalam kelompok tani dapat dijabarkan bahwa metode pelatihan yang diterapkan bagi anggota kelompok tani untuk inovasi teknologi baru seperti teknik pengendalian hama dan penyakit, teknik pengolahan tanah, teknik persemaian, teknik pemupukan, teknik pemanenan, teknik penyiangan, dan lain-lain. Selain itu jika diterapkan pada kelompok *off farm* (pengolahan produk lebih lanjut) maka dapat diterapkan pelatihan aplikasi teknologi tepat guna dalam proses produksi. Pelatihan semacam ini biasanya menggunakan anggota kelompok lain ataupun pengurus kelompok yang lebih dulu mendapat pelatihan oleh pihak lain (*stakeholders*) untuk selanjutnya diketuk tulkarkan kepada anggota yang lainnya.

Pada konteks metode *On the job Training* ini, dibagi dalam beberapa metode yang lebih spesialis berdasarkan kebutuhannya dalam kelompok dimaksud, yaitu:

#### 1) *Job Instruction Training* (Latihan Instruktur Pekerjaan)

Adalah dengan memberikan petunjuk-petunjuk cara kerja secara langsung pada kegiatan tertentu dan terutama digunakan untuk melatih para anggota tentang cara-cara pelaksanaan kegiatan yang baru kenalkan. Pada metode ini didaftarkan semua langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam kegiatan sesuai dengan urutannya menurut SOP (*Standart Operational Prosedure*).

#### 2) *Job Rotation* (Rotasi Pekerjaan)

Dalam rotasi jabatan karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan pengetahuan pada bagian-bagian organisasi yang berbeda dan juga praktek berbagai macam ketrampilan dengan cara berpindah dari satu pekerjaan atau bagian ke pekerjaan atau bagian lain. Pada metode ini tidak berlaku dalam penyusunan program pelatihan bagi anggota kelompok tani, sebab dalam organisasi itu tidak berlaku antara atasan dan bawahan, tetapi lebih ke arah sejawat abik antar anggota maupun antar anggota dan pengurus. Kelompok tani merupakan sebuah organisasi nirlaba yang beriorintasi pada kepentingan bersama dengan meletakkan kekeluargaan sebagai semangat gerakannya dan kolektif kolegial sebagai landasannya.

#### 3) *Apprenticeships*

Merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Metode ini digunakan untuk mengembangkan keahlian perorangan, sehingga para anggota kelompok yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari kegiatannya tersebut untuk dikembangkan dan diterapkan dalam kegiatan usahatannya maupun off-farm.

#### 4. *Coaching*

Adalah suatu cara pelaksanaan pelatihan dimana pengurus atau salah satu anggota kelompok mengajarkan keahlian dan ketrampilan kepada para anggota lainnya. Dalam metode ini mentor (pengurus/Coach) diperlukan sebagai guider untuk memberitahukan kepada peserta mengenai kegiatan rutin yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Selanjutnya menurut Cahyono (2013) bahwa bentuk pelatihan dapat dibedakan kedalam pelatihan pada pekerjaan, dan pelatihan di luar pekerjaan. Metode pelatihan di kelas dipakai dalam bentuk pelatihan di luar pekerjaan pekerjaan, macamnya yaitu :

- a. Kuliah, Merupakan suatu ceramah yang disampaikan secara lisan untuk tujuan pendidikan, kuliah adalah pembicaraan yang diorganisasai secara formal tentang hal-hal khusus. Keuntungan dari metode ini ialah dapat digunakan untuk kelompok yang sangat besar sehingga biaya trainee rendah serta dapat menyajikan banyak bahan pengetahuan dalam waktu yang relative singkat.
- b. Konperensi, Merupakan pertemuan formal dimana terjadi diskusi atau konsultasi tentang sesuatu hal yang penting. Konperasi menekankan adanya : (i) diskusi kelompok kecil, (ii) bahan yang terorganisasi, (iii) keterlibatan peserta secara aktif. Pada metode ini konperensi belajar diperlancar melalui partisipasi lisa dan interaksi antar anggota, para trainee dianjurkan untuk memberikan gagasan dan pandangan peserta lainnya, metode ini biasanya terdiri dari 15-20 orang.
- c. Studi kasus, Pada metode studi kasus trainee diminta untuk mengidentifikasi masalah mengkomendasi jawabannya. Metode ini adalah metode belajar melalui perbuatan dan bermaksud meningkatkan pemikiran analistis dan kecakapan memecahkan masalah.
- d. Bermain Peran (role playing), Peran adalah suatu pola perilaku yang diharapkan. Peserta diberi tahu tentang situasi/keadaan dan peran mereka yang harus mereka mainkan, hal ini digunakan untuk memeberikan kesempatan kepada para trainee untuk memepelajari keterampilan hubungan antara manusia melalui praktek dan untuk mengembangkan pemahaman mengenai pengaruh kelakuan mereka sendiri pada orang lain
- e. Bimbingan berencana atau instruksi bertahap (programmed instruction), programmed instruction (PI) terdiri atas suatu urutan langkah yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau suatu kelompok tugas pekerjaan. Motode ini meliputi langkah-langkah yang telah diatur terlebih dahulu tentang prosedur yang berhubungan dengan dapat dikuasanya suatu keterampilan yang khusus atau suatu pengetahuan umum. Metode ini dapat dilaksanakan dengan memakai buku/mesin oengajaran. Berikut adalah keuntungan dari metode (PI): Trainee dapat belajar sesuai dengan tempo belajarnya sendiri, bahan yang harus dipelajari dibagi-bagi kedalam satuan-satuan kecil, sehingga mudah diserap dan mudah diingat, Ada umpan balik langsung, Ada partisipasi trinee secara aktif, Perbedaan antar individu diperhatikan, dan Pelatihan dapat diselenggarakan dimana saja dan kapan saja.
- f. Metode Simulasi, Dalam hubungannya dengan pelatihan, maka suatu simulasi adalah suatu jenis alat atau teknik yang menyalin setepat mungkin kondisi-kondisi nyata yang ditemukan dalam pekerjaan.

## 2. Teknik-Teknik Presentasi Informasi dan Metode-Metode Simulasi (*Off The Job Training*)

Metode *off the job* adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dlakukan karena sangat mahal. Metode ini biasanya dilakukan secara khusus di luar wilayah kegiatan usahatannya, yaitu dengan mengirim anggota kelompok tani pada kegiatan

pelatihan di pusat-pusat pelatihan keterampilan khusus. Seringkali kelompok tani menerima undangan pelatihan dari pemerintah atau swasta pada acara pendidikan dan pelatihan pada lembaga yang berkompeten seperti pusat pelatihan pengembangan budidaya padi hibrida di Subang Jawa Barat, SLPHT, pembibitan dan lain sebagainya. Jenis teknik ini dapat dibagi menjadi:

- a. *Lecture*, Merupakan metode pelatihan dengan memberikan ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan petatar/infrastruktur. Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.
- b. *Video Presentation*, Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, slides dan sejenisnya serupa dengan bentuk *lecture*.
- c. *Vestibule Training*, Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan (miniatur) pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan keterampilan.
- d. *Role Playing*, Merupakan suatu permainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya. Teknik ini dapat mengubah sikap peserta, seperti misalnya: menjadi lebih toleransi terhadap perbedaan individual dan juga dapat mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.
- e. *Case Study*, Merupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada beberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.
- f. *Simulation*, Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.
- g. *Self Study*, Merupakan teknik yang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau video tape rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar, pada karyawan tersebar di berbagai lokasi yang berbeda-beda dan sulit mengumpulkan para karyawan sekaligus untuk bersama-sama mengikuti program pelatihan tertentu.
- h. *Programmed Learning*, Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar. Metode ini dapat juga melalui komputer yang sudah mempunyai program tersendiri agar para peserta dapat mempelajari dan memperinci selangkah demi selangkah dengan umpan balik langsung pada penyelesaian- setiap langkah. Masing-masing peserta pelatihan dapat menetapkan kecepatan belajarnya.
- i. *Laboratory Training*, Teknik ini adalah merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi. Latihan ini bersifat sensitivitas, dimana peserta menjadi lebih sensitif terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. *Laboratory Training* ini berguna untuk mengembangkan berbagai perilaku bagi tanggung jawab kegiatan di waktu yang akan datang.

## 9.6. Perencanaan SDM dan Kebutuhan Training

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting bagi suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Simamora (2001:10) bahwa sumber daya manusia dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, tanpa adanya sumber daya manusia yang efektif mustahil bagi suatu organisasi mencapai tujuannya dengan baik. Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan salah satu langkah kebijakan atau program dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia tersebut. Salah satu program pemberdayaan SDM tersebut adalah pelaksanaan pendidikan dan pelatihan. Hal ini untuk membina dan mengembangkan kemampuan manusia jasmani dan rohani yang berlangsung seumur hidup dan sebagai proses belajar memperoleh dan meningkatkan ketrampilan dalam waktu jangka pendek.

Sumber daya manusia dapat diperoleh dengan baik dan dapat dimanfaatkan secara maksimal harus melalui proses perencanaan terlebih dahulu. Perencanaan sumber daya manusia yang matang memungkinkan hal ini terjadi. Sekurang-kurangnya terdapat enam manfaat dari suatu perencanaan sumber daya manusia yang matang tersebut, yaitu :

1. Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi secara lebih baik. Perencanaan sumber daya manusia harus diawali dengan kegiatan inventarisasi SDM yang sudah ada dalam organisasi misalnya mengenai jumlah tenaga kerja yang ada dan berbagai kualifikasinya, pengetahuan dan ketrampilan yang dimilikinya, minat pekerja yang bersangkutan dan lain sebagainya. Hasil inventarisasi sangat penting bukan hanya untuk pemanfaatan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas-tugas sekarang namun paling tidak berguna untuk peningkatan kemampuan melaksanakan tugas yang sama, sebagai promosi untuk mengisi lowongan jabatan yang lebih tinggi jika terdapat kekosongan dll.
2. Produktivitas kerja dari tenaga yang sudah ada dapat ditingkatkan. Dapat terwujud melalui adanya penyesuaian-penyeseuain tertentu, seperti peningkatan ketrampilan sehingga setiap orang menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan organisasi.
3. Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja di masa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru kelak.
4. Salah satu segi manajemen sumber daya manusia dewasa ini dirasakan semakin penting ialah penanganan informasi ketenagakerjaan. Misalnya jumlah tenaga kerja yang dimiliki, masa kerja setiap pekerja, jabatan yang pernah dipangku, tangga karier yang telah dinaiki, jumlah penghasilan, diklat yang pernah ditempuh dan lain sebagainya. Informasi komprehensif diperlukan tidak hanya oleh satuan kerja yang mengelola sumber daya dalam organisasi namun juga oleh setiap satuan kerja. Adanya informasi seperti itu sangat membantu satuan-satuan kerja dalam memberikan pelayanan pada para anggotanya, misalnya dalam merencanakan karier masing-masing. Bagi satuan kerja informasi tersebut dapat membantu dalam menyusun rencana ketenagakerjaan bagi satuan kerja yang bersangkutan di masa depan. Bermanfaat juga bagi organisasi sebagai keseluruhan dalam usaha memanfaatkan secara maksimal tenaga kerja yang sudah ada dan menyusun rencana ketenagakerjaan dengan tepat.

5. Penelitian, berdasar bahan yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan untuk kepentingan sumber daya manusia akan timbul pemahaman yang tepat tentang situasi pasar tenaga kerja : permintaan pemakai tenaga kerja atas tenaga kerja dilihat dari jumlah, jenis, kualifikasi dan lokasinya lalu pemahaman mengenai jumlah pencari pekerjaan beserta bidang keahlian, keterampilan, latar belakang profesi, tingkat upah dan lain-lain.
6. Rencana sumber daya manusia merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani sumber daya manusia dalam organisasi. Salah satu aspek tersebut adalah pengadaan tenaga kerja baru guna memperkuat tenaga kerja yang sudah ada demi peningkatan kemampuan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya. Tanpa perencanaan sumber daya manusia sukar menyusun program kerja yang realistis.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, salah satu implikasinya ialah bahwa investasi terpenting bagi suatu organisasi adalah dibidang sumber daya manusia. Pengalaman banyak organisasi menunjukkan bahwa dengan penyelenggaraan program pengenalan yang sangat komprehensif sekalipun belum menjamin para pegawai baru serta merta dapat melaksanakan tugasnya dengan memuaskan. Artinya para anggota baru itu memerlukan pelatihan tentang berbagai kegiatan yang sudah berlangsung lama dan menuntut kapabilitas keterampilan yang harus dikuasainya. Bahkan para anggota yang sudah berpengalaman pun selalu memerlukan peningkatan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktivitas lahannya.

Kemampuan anggota baru yang digabung dengan program pengenalan dan pelatihan tertentu belum tentu sepenuhnya menjamin hilangnya kesenjangan antara kemampuannya dengan masalah yang dihadapi. Disinilah letak pentingnya pengembangan sumber daya manusia. Ada persepsi yang membedakan pelatihan dan pengembangan. Perbedaan tersebut pada intinya mengatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk membantu meningkatkan kemampuan para anggota melaksanakan tugas sekarang, sedangkan pengembangan lebih berorientasi pada peningkatan kapasitas anggota di masa depan. Namun sebenarnya perbedaan itu tidak perlu menjadi sesuatu yang diperdebatkan karena manfaat pelatihan yang ditempuh sekarang dapat berlanjut sepanjang anggota yang bekerja di sektor pertanian

Konsep pendidikan dan pelatihan didefinisikan oleh Siswanto (2003:200) secara terpisah. Pendidikan diartikan segala sesuatu untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia jasmani dan rohani yang berlangsung seumur hidup, sedangkan pelatihan adalah proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan dalam jangka waktu pendek. Pelatihan baik bagi pengurus maupun bagi para anggotanya untuk mengoperasikan manajemen kinerja secara efektif berguna bagi mereka untuk mempelajari keahlian dalam menentukan sasaran, memberikan umpan balik, memberikan pelatihan dan konseling.

### **9.7. Analisis Kebutuhan Pelatihan & Kinerja**

Semua pelatihan yang direncanakan harus dimulai dengan sebuah analisis mengenai kebutuhan pelatihan-keahlian serta kompetensi yang harus dikembangkan serta

kesenjangan dalam pengetahuan atau keahlian yang perlu diisi. Apa yang dilakukan pelatih yang dihubungkan dengan kinerja secara spesifik memastikan bahwa proses pengidentifikasian kebutuhan pelatihan ditanamkan ke dalam proses manajemen kinerja. Hal ini berkaitan dengan mengevaluasi kinerja dalam hubungannya dengan sasaran serta tuntutan atribut dan tingkat kompetensi dan atas dasar analisis ini memutuskan kebutuhan pelatihan mana yang harus dikerjakan untuk membawa peningkatan atau untuk mempersiapkan individu mengelola perubahan di masa depan.

Kebutuhan pelatihan seharusnya sudah dapat dilihat pada saat evaluasi kinerja anggota, metode untuk memenuhinya sudah dimasukkan ke dalam kesepakatan kinerja serta rencana pengembangan. Pelatihan itu sendiri dapat dalam bentuk pelatihan individu ataupun kelompok. Penilaian ke atas dan oleh rekan sejawat dapat dipergunakan untuk mengidentifikasikan kebutuhan pelatihan. Kebutuhan pelatihan tidak hanya mengatasi kekurangan namun juga menentukan apa yang perlu diketahui dan kemampuan yang dibutuhkan seseorang untuk mengelola atau mengoperasikan secara efektif sistem, peralatan, prosedur dan proses yang baru atau secara umum mampu mengadaptasikan diri mereka sendiri pada tuntutan baru. Kebutuhan pelatihan kelompok atau kolektif dapat diidentifikasi dengan menganalisa kebutuhan umum yang timbul dari evaluasi tim atau individu.

Cara terbaik untuk memenuhi kebutuhan pelatihan yang berkaitan dengan kinerja anggota adalah dengan *on the job training* dan pengembangan, dengan para individu diberi dorongan, bantuan dan bimbingan untuk belajar dengan melakukan secara maksimal. Suatu pendekatan pembelajaran mandiri merupakan sebuah cara yang baik untuk membantu seseorang dalam mengelola pembelajarannya sendiri. Hal ini dapat dibantu dengan penyediaan modul-modul latihan, paket belajar jarak jauh dan daftar bacaan terbimbing yang dibuat oleh para spesialis pelatihan. Pembelajaran mandiri dimulai dengan sebuah penentuan tentang apa yang perlu diketahui atau dilakukan oleh seseorang untuk dapat menunjukkan kinerja secara lebih efektif atau mempelajari suatu keahlian.

Pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan di mana kalangan karyawan dapat memperoleh dan mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seorang individu. Pengembangan adalah penyiapan individu untuk mengemban tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosi yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan lebih baik. Sepuluh cara dimana pelatihan berhubungan dengan kinerja dapat memberikan kontribusinya pada peningkatan kinerja organisasi :

1. Memastikan bahwa pernyataan misi perusahaan tidak hanya dilihat dan didengar oleh para karyawan namun juga dapat dipahami, diterima dan ditindaklanjuti.
2. Mengkomunikasikan dan mendapatkan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi yang berkenaan dengan manajemen yang berkualitas secara total atau pelayanan konsumen.
3. Sebagai alat efektif untuk mencapai perubahan budaya.
4. Menyalurkan sikap serta kepercayaan pada arah yang tepat, untuk menjadi lebih inovatif.

5. Membantu perubahan organisasi dengan melengkapi orang dengan keahlian-keahlian baru yang diperlukan.
6. Meningkatkan fleksibilitas dengan membantu orang mendapat keahlian baru.
7. Menyokong inovasi dan pertumbuhan dengan memastikan bahwa orang mampu untuk mengimplementasikan perubahan dan melaksanakan tugas-tugas baru.
8. Mempercepat induksi pada para trainer, pemula dan para karyawan yang baru dipromosikan, membawa mereka dengan cepat kepada standar kinerja para pekerja yang berpengalaman efektif.
9. Menyediakan ruang dan mengembangkan bakat yang dispesifikasikan oleh rencana strategis perusahaan untuk mencapai pertumbuhan jangka panjang dan profitabilitas.
10. Meningkatkan keefektifan organisasi secara umum dengan mengisi kesenjangan di antara apa yang dapat dilakukan orang dan apa-apa yang harusnya mampu mereka lakukan.

Selanjutnya menurut pendapat Rivai (2005:233), pelatihan akan berhasil jika proses mengisi kebutuhan pelatihan yang benar. Pada dasarnya kebutuhan itu adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan, atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. Kebutuhan pelatihan dapat digolongkan menjadi:

1. Kebutuhan memenuhi tuntutan sekarang

Kebutuhan ini biasanya dapat dikenali dari prestasi karyawannya yang tidak sesuai dengan standar hasil kerja yang dituntut pada jabatan itu.

Memenuhi kebutuhan tuntutan jabatan lainnya. Pada tingkat hierarkimanapun dalam perusahaan sering dilakukan rotasi jabatan. Alasannya bermacam-macam, ada yang menyebutkan untuk mengatasi kejenuhan, ada juga yang menyebutkan untuk membentuk orang generalis.

2. Memenuhi tuntutan perubahan

Perubahan - perubahan baik intern (perubahan sistem, struktur organisasi) maupun ekstern (perubahan teknologi, perubahan orientasi bisnis perusahaan) sering memerlukan adanya tambahan pengetahuan baru. Meskipun pada saat ini tidak ada persoalan antara kemampuan orangnya dengan tuntutan jabatannya, tetapi dalam rangka menghadapi perubahan di atas dapat diantisipasi dengan adanya pelatihan yang bersifat potensial

Adapun acuan Dasar Pelatihan dan Pengembangan meliputi tiga macam, yaitu:

1. Acuan Filosofis

- a. Mampu mengembangkan kreativitas kebudayaan dan peradapan.
- b. Mendukung desiminasi nilai keunggulan (siap bersaing)
- c. Mengembangkan nilai-nilai demokrasi, kemanusiaan, keadilan dan keagamaan.
- d. Mengembangkan secara berkelanjutan kreatif kinerja

2. Acuan nilai kultural

Pada tingkat nilai inti ideal acuan pendidikan nilai pemberdayaan untuk kemandirian dan keunggulan pada tingkat instrumental, otonomi, kecakapan, kesadaran berdemokrasi, kreativitas, daya saing, estetika, kearifan, moral, harkat, martabat dan kebanggaan pada tingkat operasional pentingnya kerja keras, sportivitas, kesiapan persaingan, bekerjasama dan disiplin diri.

3. Acuan lingkungan strategis

Masih berlangsungnya krisis multi dimensi dan reformasi ekonomi, politik, hukum, budaya, administrasi serta kehidupan beragama.

### 9.8. Pendekatan Program Pelatihan

Terdapat banyak pendekatan untuk kegiatan pelatihan seperti menurut pendapat (Simamora, 2006:278) ada lima jenis-jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan, yaitu:

#### 1. Pelatihan Keahlian

Pelatihan keahlian (*skills training*) merupakan pelatihan yang sering di jumpai dalam organisasi. program pelatihannya relatif sederhana: kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. Kriteria penilaian efektivitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

#### 2. Pelatihan Ulang

Pelatihan ulang (*retraining*) adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Seperti tenaga kerja instansi pendidikan yang biasanya bekerja menggunakan mesin ketik manual mungkin harus dilatih dengan mesin komputer atau akses internet.

#### 3. Pelatihan Lintas Fungsional

Pelatihan lintas fungsional (*cross functional training*) melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dan pekerjaan yang ditugaskan.

#### 4. Pelatihan Tim

Pelatihan tim merupakan bekerjasama terdiri dari sekelompok Individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja.

#### 5. Pelatihan Kreativitas

Pelatihan kreativitas (*creativity training*) berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebebaskan mungkin yang berdasar pada penilaian rasional dan biaya dan kelaikan.

Sementara itu, menurut pandangan Friedman dan Yarbrough (1985) dalam buku "*Training Strategies*" mengungkapkan bahwa: dalam pelaksanaan pelatihan dapat ditelusuri dari dimensi langkah-langkahnya, pelatih dan metodenya. Proses pelatihan secara umum dilakukan melalui dua pendekatan yaitu; pendekatan menerima (*receptive*) yang digunakan sebagai fase diagnostik atau lebih dikenal dengan sebutan pendekatan "*bottom-up*", dan pendekatan instruksi (*directive*) yang digunakan sebagai fase instruksional atau disebut dengan pendekatan "*top-down*". Kedua pendekatan ini mempunyai kepentingan yang sama sesuai dengan fungsinya, serta digunakan untuk saling melengkapi walaupun dalam situasi yang berbeda.

Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam menyeimbangkan kedua pendekatan tersebut dalam suatu pelatihan, yaitu dengan mengetahui situasi penggunaan masing-masing pendekatan dan mengetahui bagaimana mengimplementasikannya. Pada tahap pertama dalam setiap tugas pelatihan adalah diagnosis situasi dengan mencoba merespon pertanyaan-pertanyaan tentang status quo (keadaan sekarang), perbedaan antara perilaku seseorang dan perilaku yang di harapkan terjadi pada peserta pelatihan, tujuan-tujuan pelatihan yang bersifat realistis, dan metode yang dipergunakan untuk mencapai tujuan

instruksional. Tahapan berikutnya adalah implementasi dengan menggunakan pendekatan direktif, yang dalam hal ini program pelatihan diwujudkan dalam praktek. Sekuensi *receptive* dan *directive* merupakan suatu siklus dan dapat berulang dalam suatu program pelatihan.

Halim dan Ali (1993:20) mengemukakan adanya tiga pendekatan dalam menyelenggarakan pelatihan, yaitu pendekatan (a) tradisional, (b) eksperensial, dan (c) berbasis kinerja. Menurut mereka dalam **pendekatan tradisional** staf pelatihan merancang tujuan, konten, teknik pengajaran, penugasan, rencana pembelajaran, motivasi, tes dan evaluasi. Fokus model pelatihan ini adalah intervensi yang dilakukan staf pelatihan. Dalam **pendekatan eksperensial**, pelatih memadukan pengalaman sehingga warga belajar menjadi lebih aktif dan mempengaruhi proses pelatihan. Model pelatihan ini menekankan pada situasi nyata atau simulasi. Tujuan pelatihannya ditetapkan bersama oleh pelatih dan warga belajar. Pelatih menjalankan peran sebagai fasilitator, katalis, atau narasumber, sedangkan dalam **pendekatan berbasis kinerja**, tujuan diukur berdasarkan pencapaian tingkat kemahiran tertentu dengan menekankan pada penugasan keterampilan yang bisa diamati.

### 9.9. Tahapan-tahapan penyusunan Program Pelatihan

Penyusunan program pelatihan terdiri atas bermacam-macam tahap, yaitu :

#### 1. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan atau Studi Pekerjaan (*job dtudy*)

Miner (1992) mengemukakan bahwa pembelajaran, terlibat dalam mengembangkan 4 macam keterampilan, yaitu :

- a. *Knowledge based skills* (keterampilan didasarkan pada pengetahuan yang dikuasai), keterampilan ini dikembangkan berdasarkan pengetahuan yang diperlukan dimiliki untuk dapat melakukan tugas pekerjaannya secara baik.
- b. *Singular behavior skills* (keterampilan perilaku sederhana), seperti datang bekerja tepat waktu.
- c. *Limited interpersonal skills* (keterampilan antar pribadi terbatas) terlibat dalam aktivitas seperti memberi arahan kepada karyawan baru, mendelegasikan tanggung jawab dan memberikan balikan kepada seseorang tentang unjk kerjanya.
- d. *Social interactive skills* (keterampilan interaktif social) berlangsung pada taraf manajerial mencakup memanejemeni konflik, menggunakan daya/kekuasaan secara efektif, negoisasi satu kontrak dan sebagainya.

Meskipun keempat keterampilan diatas merupakan keterampilan yang pada umumnya diperlukan dalam pelaksanaan tugas pekerjaa, agar program pelatihan menjadi program pelatihan yang efektif, betul-betul melatih pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan oleh pekerjaan, maka diperlukan analisis kebutuhan pelatihan. Melalui identifikasi/analisis kebutuhan pelatihan ini akan diperoleh data tentang pengetahuan, keterampilan dan sikap kusus yang masih perlu diajarkan/dilatihkan. Program pelatihan dapat disusun untuk para tenaga kerja yang baru diterima dapat jga disusun untuk para tenaga kerja yang baru diterima dapat juga disusun untuk para tenaga kerja yang telah lama bekerja pada perusahaan.

Guna mengidentifikasi kebutuhan pelatihan perlu dilaksanakan dua kegiatan utama yaitu: melaksanakan studipekerjaan (*study job*) dan mengadakan *assessment* dari tenaga kerja, hal ini dapat dilaksanakan oleh atasan langsung tenaga kerja dalam rangka

penilaian prestasi tenaga kerja, dapat pula dilakukan juga melalui *assessment center*. Kebutuhan pelatihan pada umumnya diketahui berdasarkan permintaan dari para *line manager*. Berdasarkan unjuk kerja yang kurang memuaskan dari para bawahan mereka mengusulkan agar bawahan mereka dilatih untuk pengetahuan dan keterampilan tertentu.

Gropper dan Short (1969) dalam Cahyono (2013) memberikan salah satu cara untuk melaksanakan *job study*, setiap pekerjaan terdiri atas sekumpulan tugas. Setiap tugas terdiri atas sekumpulan unsur pekerjaan yang tersusun menurut urutan tertentu. Untuk menganalisis setiap tugas, Gropper dan Short menggunakan urutan *input-action-output*, seperti tugas sekertaris berikut ini:

<i>Input</i>	<i>Action</i>	<i>Output</i>
Konsep surat atau surat dalam tulisan steno	Mengetik dengan menggunakan mesin ketik	Surat telah diketik rapi tanpa salah, dan siap ditandatangani

Tugas dapat diberikan kedalam serangkaian *input-action-output* (bentuk rantai) dapat pula terjadi macamnya *input* lebih dari satu untuk dapat melakukan *action*. *Job study* yang digunakan oleh Gropper & Short, memberi kemungkinan untuk : a) Menetapkan pengetahuan, keterampilan apa yang diperlukan , b) Menetapkan sasaran yang harus dicapai dalam pelatihan, dan c) menetapkan kriteria keberhasilan dan membuat alat ukurnya.

## 2. Penetapan Sasaran Pelatihan/pengembangan

Sasaran pelatihan dapat dibedakan kedalam sasaran umum atau tujuan dan sasaran khusus, yang dapat dibedakan lagi kedalam sasaran keseluruhan pelatihan dan sasaran subjek pembahasan/latihan. Sasaran khusus dirinci kedalam suatu uraian yang mempergunakan istilah-istilah *perilaku yang dapat diamati dan diukur*. Contoh sasaran keseluruhan pelatihan : "Pada akhir pelatihan diharapkan dapat mengenal prinsip-prinsip manajemen umum dan dapat menggunakannya dalam kinerja sehari-hari". Mager (1962) dalam Cahyono (2013) memberikan 3 aspek untuk merumuskan sasaran subjek pembahasan/latihan dengan baik, yaitu dalam setiap sasaran hendaknya, yaitu: Ada uraian tentang situasi yang diberikan (*given what*), Ada uraian tentang apa yang harus dilakukan (*does what*), dan Ada uraian tentang bagaimana baiknya *trainee* melaksanakannya (*how well*). Adapun sasaran khusus yang hendaknya dihasilkan melalui latihan, yaitu (Bloom, 1956, Simpson, 1966, Kratwhhol, 1964 dalam Cahyono, 2013): Sasaran kognitif, sasaran yang menggambarkan perilaku kognitif, Sasaran afektif, meliputi perilaku yang berhubungan dengan perasaan sikap, dan Sasaran psikomotor, meliputi perilaku gerak.

## 3. Penetapan Kriteria Keberhasilan dengan Alat Ukurnya

Sebagaimana halnya dengan kriteria keberhasilan yang digunakan dalam riset seleksi, kriteria keberhasilan pelatihan mempunyai dimensi waktu. Sebagai kriteria keberhasilan pelatihan, dapat ditetapkan perilaku-perilaku *trainees* sebagaimana ditampilkan pada akhir program pelatihan dapat pula ditetapkan prestasi kerja *trainees* setelah mereka kembali ke pekerjaannya masing-masing selama waktu tertentu. Andai kata sebagian besar dari para *trainees* memenuhi kriteria keberhasilan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa

pelatihan yang di berikan merupakan pelatihan yang efektif. Sebaliknya jika hanya sebagian kecil dari para *trainees* yang berhasil memenuhi kriteria, maka pelatihan dikatakan tidak/kurang efektif. Untuk mengetahui apakah para *trainees* betul-betul telah belajar, maka mendapatkan sesuatu yang sebelum pelatihan belum dimiliki atau dikuasai, maka selain mereka di tes pada akhir program pelatihan (yang dinamakan post-test), sebelum pelatihan dimulai (dinamakan pre-test) dari pre-test dapat diketahui sejauh mana pra *trainees* telah menguasai bahan atau memiliki pengetahuan dan keterampilan yang akan dilatihkan pada mereka. Skor-skor pre-test sebaiknya diharapkan tinggi-tinggi, karena ini merupakan ukuran hasil belajar selama mendapat pelatihan. Makin besar perbedaan antara skor pada post-test dengan skor pre-test, makin banyak *trainees* belajar, makin kecil perbedaannya, makin sedikit yang di pelajari *trainee*.

#### 4. Penetapan Metode-metode Pelatihan/Pengembangan

Dalam langkah ini ialah penetapan subjek dan bahan pembahasan, penetapan metode atau teknik penyajian bahan dan penetapan pemakaian alat bantu pengajaran. Berdasarkan sasaraninstruksional dapatlah ditentukan subjek dan bahan pembahasan yang akan siberikan/ dibahas dalam program pelatihan. Bahan-bahan tersusun menurut suatu tata tingkat tertentu. Misalnya pelatihan untuk penjual diurut sebagai berikut: mula-mula diajarkan tugas seorang penjual dalam perusahaan dimana mereka bekerja, disusul dengan diajarkannya pengetahuan tentang produk yang harus di jual. Kemudian diadakan latihan simulative menjual produk yang akhirnya diikuti dengan latihan menjual di lapangan.

#### 5. Pencobaan dan Revisi

Maksud pencobaan atau *try-out* ini adalah untuk mengidentifikasi kelemahan apa saja yang masih ada. Apakah sasaran pelatihan telah relevan dan metode pelatihannya sesuai serta dapat dilaksanakan oleh trainer. Jika masih dijumpai kelemahan dapat langsung diadakan revisi, perbaikan-perbaikan bila diperlukan. Dengan demikian dapat diusahakan efektivitas pelatihan yang optimal dan dihindari biaya yang lebih tinggi. *Try-out* dapat dilakukan terhadap beberapa orang tenaga kerja saja (untuk mempertahankan biaya yang minimal), terhadap tenaga ahli (sehingga dapat memberikan penilaian berdasarkan keahlian mereka) yang berfungsi berupa *trainees*. Baru setelah pencobaan dan revisi paket pelatihan dapat digunakan untuk pelatihan yang sebenarnya. Ada kalanya paket pelatihan tidak dapat dicobakan terlebih dahulu, misalnya karena terdesak waktu. Dalam hal ini maka pelatihan langsung dilaksanakan dengan segala konsekuensinya.

### 9.10. Buatlah Resume (Rangkuman) berupa ikhtisar atau bagan atau tabel matrik

#### 9.11. Pustaka

Alex. S. Nitisemito, 1996, *Manajemen Personalia*. Edisi Ke-3 Cetakan ke-9, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Cahyono, W.A., 2013. Penyusunan Program Pelatihan/Pengembangan. <http://tholearies.blogspot.com/2013/12/penyusunan-program-pelatihanpengembangan.html>. Diakses pada tanggal 05 Nopember 2017.

- Friedman, P.G., & Elaine, A. Y. 1985. *Training Strategies*. New Jersey: Prentice-Hall. Inc. Englewood Cliffs.
- Halim, A & Ali M. M. 1993. *Training and Profesional Development*. <http://www.fao.org>. Diakses pada tanggal 17 Nopember 2017.
- Miner, J. B. 1992. *Industrial Organi ational Psychology*. Singapore: McGraw Hill.
- Nitisemito, A.S. 1996. *Manajemen Personalia*. Edisi Ke-3 Cetakan ke-9. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prasetyo, T. 2017. *Pusat Peternakan Sapi Potong di Kabupateng Karanganyar*. <http://eprints.ums.ac.id/54995/15/publikasi%20teguh%20>. Diakses pada tanggal 05 Oktober 2017.
- Probosemi, K. 2016. *Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Bidang Pelayanan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bogor*. Skripsi. Institut Pertanian Bogor. [www.academia.edu/31420204/LNA\\_TNA\\_dan\\_WISN](http://www.academia.edu/31420204/LNA_TNA_dan_WISN). Diakses pada tanggal 09 Oktober 2017.
- Rivai, Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sadirman AM, 2001, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Simamora, H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 3. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Siswanto, S. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

### 9.11. Tes Formatif / Soal Latihan (Umpan Balik)

- 1) Apa yang anda pahami tentang pelatihan bagi kelompok tani?
- 2) Apa manfaat adanya dilakukan pelatihan bagi kelompok tani, sehingga penting untuk dilakukan setiap saat?
- 3) Apakah yang anda pahami tentang perencanaan pelatihan bagi kelompok tani dan apa saja tujuan, prinsip, jenis, metode, dan pendekatannya?
- 4) Pendekatan yang seperti apa yang anda dinilai paling efektif untuk menyelenggarakan sebuah program pelatihan bagi kelompok tani? Berikan contoh kasus yang terkait dengan pendekatan yang anda maksud!
- 5) Sebut dan jelaskan secara singkat Langkah-langkah penyusunan program pelatihan bagi kelompok tani?

## BAB V KONFLIK

### 5.1. Pengertian

Dalam kelompok tidak menutup kemungkinan dapat terjadinya sebuah konflik. Konflik itu sendiri adalah ketidaksetujuan, perselisihan, dan pergesekan yang terjadi ketika tindakan atau keyakinan satu atau lebih anggota kelompok tidak diterima dan ditolak oleh satu atau lebih anggota kelompok yang lain (Forsyth Ian, 1999). Prathama (2016) juga berpendapat bahwa menurut kamus besar bahasa Indonesia konflik adalah percekocokan, perselisihan, pertentangan. Konflik berasal dari kata kerja bahasa latin yaitu *configure* yang berarti saling memukul. Secara Sosiologis konflik diartikan sebagai proses social antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkan atau membuatnya tidak berdaya. Jika dilihat definisi secara sosiologis, konflik senantiasa ada dalam kehidupan masyarakat sehingga konflik tidak dapat dihilangkan tetapi hanya dapat diminimalkan.

Menurut pandangan para ahli lain bahwa pengertian konflik adalah perselisihan dan pergesekan yang terjadi pada umumnya disebabkan tindakan atau keyakinan satu anggota/ lebih yang tidak diterima dan ditolak oleh anggota yang lain dalam sebuah kelompok. Misalnya saja, ada perbedaan pendapat antara anggota yang satu dengan yang lain, di mana masing-masing anggota sama-sama tidak mau mengalah, maka hal ini dapat memicu munculnya sebuah konflik dalam suatu kelompok. Selain dapat terjadi di dalam anggota suatu kelompok itu sendiri (*intragroup conflict*), konflik juga dapat terjadi antar kelompok (*intergroup conflict*). Dalam hal ini, kami akan lebih membahas permasalahan yang terjadi di dalam kelompok itu sendiri. Tapi tidak semua konflik itu berbahaya, selama konflik dapat diselesaikan, hal ini menjadi fungsi yang baik dan tetap mengeratkan hubungan yang baik dalam kelompok (Johnson, 2002).

Manusia melakukan kegiatan dan bereaksi terhadap kegiatan orang lain dalam organisasi baik pimpinan atau sesama anggota, menimbulkan bermacam-macam dinamika perilaku dalam berorganisasi. Salah satu bentuk fenomena dinamika organisasi adalah munculnya konflik yang dinamis atau dinamika konflik. Konflik adalah segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak. Timbulnya konflik atau pertentangan dalam organisasi, merupakan suatu kelanjutan dari adanya komunikasi dan informasi yang tidak menemui sasarannya. Konflik dilatar belakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi.

Capaian pembelajaran yang hendak dicapai dalam pokok bahasan ini secara umum adalah mahasiswa dapat memahami tentang teori konflik, tipe, pendekatan menghadapi konflik, penyebab, sumber dan dampaknya serta manajemen konflik dalam sebuah dinamika kelompok dan berpikir logis dan kritis dalam menyikapi kondisi sebuah organisasi. Adapun secara khusus yang ingin dicapai antara lain: Mahasiswa dapat mendefinisikan dan memahami tentang konflik yang dapat terjadi dalam kelompok serta bagaimana menghadapi dan memanager konflik-konflik yang terjadi dalam kelompok, dan Mahasiswa dapat menjelaskan sumber konflik, tipe, pendekatan menghadapi konflik, penyebab konflik dan dampak positif dan negatif dalam dinamika kelompok.

## 5.2. Jenis-jenis Konflik

Menurut jenisnya konflik ada dua macam menurut pendapat Johnson, 2002 dalam <http://dinamikakelompok7.blogspot.co.id>, 2012, yaitu :

### 1) *Negative Conflict*

Konflik ini merupakan konflik yang terjadi di dalam suatu kelompok dimana konflik tersebut sering dihindari dan disembunyikan. Adanya konflik ini justru akan membuat kelompok mengalami kemunduran. Misalnya saja, perselisihan yang terjadi di antara anggota yang mana akhirnya berdampak pada performa kerja anggota kelompok menjadi buruk.

### 2) *Positive Conflict*

Konflik ini merupakan konflik yang memberikan ruang untuk anggota yang ada di dalam suatu kelompok agar dapat lebih berkembang. Contoh, ada persaingan antar anggota kelompok yang nantinya membuat anggota kelompok bersaing untuk mendapatkan hasil yang terbaik, sehingga hal ini nantinya mampu membawa kelompok pada hasil kerja yang lebih baik karena anggota kelompok lebih termotivasi untuk bekerja.

Berikut ini akan diuraikan perbedaan *Negative Conflict* dan *Positive conflict* sebagai berikut:

<i>Negative Conflict</i>	<i>Positive Conflict</i>
Memandang konflik sebagai kesatuan.	Mengenali berbagai macam jenis konflik.
Memandang konflik sebagai sebuah masalah.	Memandang konflik sebagai bagian dari cara penyelesaian.
Dihindari, disembunyikan.	Mencari tahu dan mendorong konflik.
Memercayai bahwa konflik itu membawa kehancuran.	Memercayai bahwa konflik itu berpotensi konstruktif.

Selain itu, pakar lain juga berpendapat tentang jenis-jenis konflik, dimana mengelompokkan jenis konflik menjadi 4 macam sebagai berikut :

- 1) *Person rile conflict* : konflik peranan yang terjadi didalam diri seseorang.
- 2) *Inter rule conflict* : konflik antar peranan, yaitu persoalan timbul karena satu orang menjabat satu atau lebih fungsi yang saling bertentangan.
- 3) *Intersender conflict* : konflik yang timbul karena seseorang harus memenuhi harapan beberapa orang.
- 4) *Intrasender conflict* : konflik yang timbul karena disampaikan informasi yang saling bertentangan.



Gambar 5.1. Jenis Konflik dalam Organisasi

Selain pembagian jenis konflik di atas masih ada pembagian jenis konflik yang dibedakan menurut pihak-pihak yang saling bertentangan, yaitu : Konflik dalam diri individu, Konflik antar individu, Konflik antar individu dan kelompok, Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama, dan Konflik antar organisasi. Individu-individu dalam organisasi mempunyai banyak tekanan pengoperasian organisasional yang menyebabkan konflik. Secara lebih konseptual literal mengemukakan empat penyebab konflik organisasional, yaitu :

- a) Suatu situasi dimana tujuan-tujuan tidak sesuai
- b) Keberadaan peralatan-peralatan yang tidak cocok atau alokasi-alokasi sumber daya yang tidak sesuai
- c) Suatu masalah yang tidak tepatan status
- d) Perbedaan persepsi

Didalam organisasi terdapat empat bidang structural, dan dibidang itulah konflik sering terjadi, yaitu :

- a) Konflik hirarkis adalah konflik antar berbagai tingkatan organisasi
- b) Konflik fungsional adalah konflik antar berbagai departemen fungsional organisasi
- c) Konflik lini-staf adalah konflik antara lini dan staf
- d) Konflik formal informal adalah konflik antara organisasi formal dan organisasi informal.

Secara tradisional pendekatan terhadap konflik organisasional adalah sangat sederhana dan optimistik. Pendekatan tersebut didasarkan atas tiga anggapan, yaitu :

- a) Konflik dapat di hindarkan
- b) Konflik diakibatkan oleh para pembuat masalah, pengacau dan primadona
- c) Bentuk-bentuk wewenang legalistic
- d) Korban diterima sebagai hal yang tak dapat dielakkan

Apabila keadaan tidak saling mengerti serta situasi penilaian terhadap perbedaan antar anggota organisasi itu makin parah sehingga konsesus sulit dicapai, sehingga konflik tak terelakkan. Dalam hal ini pimpinan dapat melakukan berbagai tindakan tetapi harus melihat situasi dan kondisinya, yaitu : Menggunakan kekuasaan, Konfrontasi, Kompromi, Menghaluskan situasi, dan Mengundurkan diri. Bila dilihat sekilas sepertinya konflik itu sangat sulit untuk dihindari dan diselesaikan, tetapi dalam hal ini jangan beranggapan bahwa dengan adanya konflik berarti organisasi tersebut telah gagal. Karena bagaimanapun sulitnya suatu konflik pasti dapat diselesaikan oleh para anggota dengan melihat persoalan serta mendudukannya pada proporsi yang wajar.

### **5.3. Akar dari Konflik**

Menurut Witteman dalam Forsyth (1999) bahwa kebanyakan orang memilih untuk menghindari situasi yang penuh dengan konflik, namun konflik itu adalah konsekuensi yang tidak dapat dihindari dalam suatu kelompok. Berikut ini adalah beberapa penyebab munculnya suatu konflik.

#### **a. Ketidakpuasan dan Ketidaksetujuan**

Guetzkow & Gyr menjelaskan bahwa konflik personal sering juga disebut dengan konflik afektif, konflik kepribadian, atau konflik emosional yang merupakan akar masalah dari individu yang juga berdampak pada anggota kelompok lain. Pribadi menyukai atau tidak menyukai, tidak selalu diartikan menjadi konflik kelompok, tetapi orang sering

menyebutnya dengan ketidakpuasan terhadap anggota kelompok yang lain ketika mereka protes pada kelompok mereka. Jadi, *personal conflict* adalah perselisihan interpersonal yang terjadi ketika anggota kelompok tidak menyukai anggota lain.

Banyak faktor yang menjadikan ketidakpuasan sebagai peningkatan konflik diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Orang biasanya menjelaskan masalah mereka dengan menyalahkan orang lain sebagai seseorang yang memiliki pribadi yang berkualitas negatif, pemurung, kompulsif, tidak berkompeten, kesulitan dalam berkomunikasi, dan ceroboh. Contoh, ada seorang kelompok yang membuat suatu kesalahan, namun dia tidak mengakui kesalahannya dan malah mengkambing hitamkan anggota lain yang mungkin tidak disukainya. Ini akan menimbulkan konflik, di mana ada pihak yang merasa dirugikan.
- 2) Orang biasanya tidak menyukai yang lain, akan mengevaluasi mereka secara negatif, mengkritik bahkan ketika sudah pantas dapat menimbulkan konflik. Misalnya, orang akan cenderung menilai buruk orang yang menjadi saingannya atau orang yang pernah menyakitinya, sekalipun sebenarnya orang tersebut sudah bersikap baik. Apabila pihak yang dianggap buruk ini tidak terima, maka dapat memunculkan konflik.
- 3) Anggota kelompok yang biasanya memperlakukan yang lain dengan tidak adil atau tidak sopan juga dapat menimbulkan konflik. Contoh, suatu anggota yang seringkali diperlakukan semena-mena lama kelamaan juga akan timbul rasa tidak terima, timbulah aksi protes yang nantinya akan menimbulkan suatu konflik dalam kelompok.
- 4) Kelompok yang memiliki lebih besar keragaman lebih banyak menimbulkan konflik daripada yang homogen. Misalnya, kelompok yang anggotanya terdiri dari berbagai macam suku budaya yang berbeda mempunyai pandangan-pandangan sendiri yang satu sama lainnya berbeda, ini akan lebih banyak menyebabkan konflik karena akan sering kali terjadi perbedaan pendapat yang mungkin akan lebih banyak menimbulkan perdebatan.

#### **b. Substantive Conflict**

*Substantive conflict* adalah ketidaksetujuan atas masalah yang relevan dengan tujuan kelompok dan hasilnya. Ini terjadi ketika orang sedang mendiskusikan masalah dan tujuan mereka, kadang terjadilah ketidaksetujuan analisis satu dengan yang lain. Hal ini sebenarnya terkait dengan kelompok kerja, di mana kelompok dan organisasi menggunakannya untuk membuat rancangan, meningkatkan kreatifitas, menyelesaikan masalah, memutuskan masalah, menyelesaikan konflik dari sudut pandang. Konflik substantif membantu kelompok untuk mencapai tujuan mereka, mengubah konflik yang bersifat pribadi menjadi *personal conflict*.

#### **c. Procedural Conflict**

Terjadi ketika strategi, kebijakan dan metode yang digunakan pada suatu kelompok mengalami bentrok. *Procedural conflict* adalah ketidaksetujuan atas metode kelompok yang digunakan untuk melengkapi tugas dasar. Pemimpin suatu kelompok mungkin membuat keputusan dan memulai tindakan tanpa konsultasi kelompok, tetapi mungkin kelompok menjadi kesal jika tidak diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

#### d. *Competition and Conflict*

Dalam teori *Realistic conflict* dikatakan bahwa konflik yang terjadi antar anggota kelompok disebabkan adanya kompetisi yang terjadi diantara mereka karena adanya keterbatasan sumber daya tertentu seperti kekuasaan, sumber daya alam, dan lain-lain (Forsyth, 1999). Suatu kelompok akan mengambil langkah-langkah yang mereka butuhkan untuk mencapai tujuan mereka dan menghalangi kelompok lain untuk mencapai tujuan mereka. *Competition* adalah suatu situasi kinerja yang disusun sedemikian rupa sehingga salah satu anggota kelompok yang sukses dan yang lain gagal (Johnson 2002). Misalnya saja, di dalam sebuah tim *dance*, akan tampak ada seorang anggota yang terlihat paling menonjol di antara anggota yang lain. ini dapat menjadi konflik ketika suatu saat ada anggota lain yang ternyata menjadi lebih baik dari dirinya. Namun sebaliknya, hal ini sebenarnya dapat menjadi positif ketika ada rasa kompetisi di antara anggota yang membuat masing-masing dari mereka menjadi berlatih semakin giat, sehingga tim mereka dapat menampilkan performa yang baik. Maka akan terciptalah suatu kondisi *cooperation* di mana kesuksesan salah satu anggota kelompok akan memungkinkan meningkatnya indikator kesuksesan anggota lain. Hanya sedikit situasi yang melibatkan secara murni *cooperation* atau murni *competition*, biasanya motif yang ada didasari atas percampuran kedua hal tersebut.

Setiap individu mempunyai nilai-nilai orientasi masing-masing, yang mana ada tiga dasar orientasi nilai sosial yang mendasarinya, nilai-nilai itu sebagai berikut.

- 1) *Competitor*: dimotivasi untuk memaksimalkan hasil sendiri dan meminimalkan hasil yang lain, melihat ketidaksetujuan sebagai situasi kalah-menang. Orang yang memiliki nilai ini cenderung untuk bersaing untuk kepentingannya sendiri, di mana ia ingin menonjol di antara anggota kelompok yang lain.
- 2) *Cooperator*: dimotivasi untuk memaksimalkan hasil bersama (berusaha untuk memaksimalkan hasil sendiri dan orang lain), mengusahakan solusi menang-menang pada ketidaksetujuan. Orang yang memiliki nilai ini, cenderung lebih mengutamakan kebersamaan, di mana dia tidak hanya memikirkan diri sendiri, namun juga berusaha membantu anggota yang lain supaya nantinya mampu mendapatkan kesuksesan bersama.
- 3) *Individualist*: dimotivasi hanya untuk memaksimalkan hasil sendiri, membantu atau merugikan yang lain jika tindakan meningkatkan hasil sendiri, mengusahakan tujuan sendiri. Orang dengan nilai seperti ini, akan berusaha menggunakan berbagai cara untuk mendapatkan kesuksesan bagi dirinya sendiri.

#### e. *Social Dilemmas*

Situasi interpersonal di mana individu harus memilih di antara memaksimalkan hasil pribadi dan meminimalkan hasil kelompoknya. Konflik akan muncul ketika ada motif individual dalam suatu kelompok, karena hal tersebut akan membuat ketidakseimbangan dalam suatu kelompok. Hal ini dapat terjadi dalam situasi sebagai berikut:

##### 1) Pembagian Sumber Daya

Setiap kelompok mempunyai sumber daya yang terbatas, untuk itu mereka harus membagikannya dengan adil pada setiap anggotanya. Pada kenyataannya adil dan tidak adil sering membuka perdebatan. Konflik datang ketika anggota kelompok tidak setuju mengenai aturan yang digunakan dalam membuat alokasi atau ketika standar

tidak diterapkan secara tidak adil. Standar dalam pembagian itu sendiri ada dua macam, yaitu:

- 2) *Equity norm* adalah standar sosial yang mendorong pembagian hadiah dan sumber daya untuk anggota yang sebanding dengan pemasukan mereka. Jadi, pembagian didasarkan atas apa yang telah dia kerjakan, misalnya anggota yang paling giat bekerja maka akan mendapatkan bagian yang lebih besar dari pada yang tidak giat.
- 3) *Equality norm* adalah standar sosial yang mendorong pembagian hadiah dan sumber daya dengan sama untuk semua anggota. Jadi, pembagian dibagi sama rata untuk semua anggota, tidak memandang bagaimana pekerjaannya, semua mendapat bagian yang sama.

- 4) *Resource dilemma (social trap)*

Adalah situasi yang mencoba individu untuk bertindak dengan cara yang mulanya menguntungkan mereka tetapi akan terbukti merugikan dalam waktu yang panjang, baik untuk mereka dan kelompok secara keseluruhan. Misalnya saja seperti tindakan di mana anggota melakukan kecurangan yang memang awalnya menguntungkan dia dan kelompok, namun suatu saat nama apabila kecurangan itu telah diketahui oleh orang lain, maka hal ini dapat menjelekkan nama baik seluruh keompoknya dan jelas itu sangat merugikan.

- 5) *Contributing to the Group*

Banyak pembelajaran dalam kelompok yang mengerjakan tugas kolektif menemukan bahwa ada anggota yang tidak bekerja sekeras apa yang mereka kerjakan ketika mereka bekerja kelompok, hal ini dinamakan dengan *free riding* yang mana dapat menyebabkan konflik dalam suatu kelompok. Misalnya saja dalam suatu kelompok kerja di perkuliahan, ketika tugas terasa berat hanya ada satu anggota yang merasa memiliki andil paling besar dari kelompok tersebut dan yang lain hanya mengerjakan sedikit bagian. Hal ini akan muncul sebuah konflik di mana ada rasa tidak terima karena ada unsure ketidakadilan dalam pengerjaan tugasnya.

- 6) *Sharing Blame and Fame*

Setelah menyelesaikan tugasnya, biasanya anggota kelompok sering memperselisihkan mengenai siapa yang mendapatkan kredit dan siapa yang mendapatkan kesalahan. *Group-serving* itu di mana setelah sukses anggota mungkin akan bersyukur dalam kelompoknya atas kerja yang baik, kalau gagal akan bersama menyalahkan kekuatan dari luar dan tidak saling menyalahkan. Sedangkan *self-serving* itu adalah anggota meletakkan mereka sebagai pribadi yang tidak pantas mengambil kredit untuk kesuksesannya dan kesalahan satu sama lain untuk kelompok yang tidak beruntung. *Group-serving* itu menyatukan kelompok, sedangkan *self-serving* berkontribusi terhadap konflik.

- f. *Social categorization: perceiving us and them*

*Ingroup/ outgroup* bias adalah kecenderungan untuk melihat ingroup adalah anggota, dan produknya lebih positif daripada outgroup. Umumnya *ingroup* lebih favorit daripada outgroup. Meskipun kategorisasi adalah alat kognitif yang penting untuk memahami diri kita sendiri dan orang lain, namun hal ini dapat membatasi persepsi kita yang benar. Ketika kita memformulasikan kesan kita pada yang lain dengan mengandalkan

stereotip dan harapan, kita meremehkan secara kompleks *outgroup*. Kategorisasi ini dapat menimbulkan suatu konflik dalam kelompok. Untuk mengatasi *categorization*, ada dua proses yang dapat dilakukan (Forsyth, 1999), yaitu:

1) *Decategorization*: interaksi personal

Ini adalah konsekuensi pertama dari *categorization* pada *outgroup*. Anggota dari *outgroup* cenderung diperlakukan berbeda. Untuk mengurangi *ingroup bias* dan *depersonalization* dari anggota *outgroup*, hubungan di antara kelompok yang berbeda wajib dilakukan. Memperhatikan karakteristik personal dari anggota *outgroup* cenderung menolak pengkategorian stereotip dan mengurangi persepsi dari *outgroups* seperti kesatuan homogen.

2) *Recategorization*: membangun identitas umum *ingroup*

Perhatian untuk perbedaan kategori dapat meminimalkan pembentukan kelompok dengan identitas yang inklusif. Ini difasilitasi dengan menugaskan anggota mayoritas dan minoritas pada peran yang sama.

#### 5.4. Sumber-Sumber Konflik

- a. Kebutuhan untuk membagi (sumber daya-sumber daya) yang terbatas
- b. Perbedaan-perbedaan dalam berbagai tujuan
- c. Saling ketergantungan dalam kegiatan-kegiatan kerja
- d. Perbedaan nilai-nilai atau persepsi
- e. Kemandirian organisasional
- f. Gaya-gaya individual

Menurut Prathama (2016) bahwa sumber konflik dalam organisasi dapat ditelusuri melalui Konflik dalam diri individu (*intrapersonal conflict*), Konflik antarindividu (*Interpersonal conflict*), Konflik antarkelompok (*Intergroup conflict*), ataupun Konflik antar individu dengan kelompok.

##### 1) *Intrapersonal Conflict*

Konflik ini bisa berasal dari dalam diri. Menurut Luthan (2006) bahwa penyebab dari dalam bisa bersumber dari sifat-sifat atau cirri-ciri kepribadian dari orang yang bersangkutan. Ia mengutip hasil penelitian Friedman dan Roseman tentang kepribadian manusia yang mereka klasifikasikan dengan profil tipe A dan tipe B. Ciri-ciri orang berkepribadian tipe A adalah : tidak bisa diam, berjalan cepat, makan cepat, bicara cepat, tidak sabar, melakukan dua hal sekaligus, tidak menyukai waktu senggang, terobsesi dengan angka-angka, mengukur kesuksesan dengan kuantitas, agresif, kompetitif dan selalu merasa dikejar waktu. Sedangkan kepribadian tipe B bercirikan : kurang peduli terhadap waktu, sabar, tidak suka membual, bermain untuk kesenangan bukan kemenangan, santai, tidak dikejar waktu, bertingkah laku tenang dan tidak pernah terburu-buru. Orang-orang bertipe A, lebih cenderung merasakan konflik di dalam diri mereka. Kebanyakan dari mereka akan menderita serangan jantung. Selain itu, penyebab konflik dalam diri adalah apa yang disebut goal conflict. Hal ini terjadi karena seseorang diperhadapkan pada dua tujuan atau karena harus membuat keputusan untuk memilih alternative yang terbaik.

Episode konflik yang berlaku, adalah (Luthan, 2006):

- a) *Approach-approach Conflict*, dimana seseorang mengalami konflik karena diperhadapkan pada dua tujuan yang sama-sama menguntungkan atau sama-sama disukai, karena

memiliki daya tarik yang sama juga. Sebagai contoh, di waktu yang sama, seseorang harus membuat pilihan menerima promosi jabatan yang sudah lama didambakan atau pindah tempat tugas ke tempat lain dengan iming-iming gaji yang besar.

- b) *Avoidance-avoidance Conflict*. Di sini, seseorang menghadapi situasi yang mengharuskan ia terpaksa memilih di antara dua alternatif yang sama-sama tidak disukai atau sama-sama dianggap buruk. Contoh kongkrit, seumpama seseorang disuruh memilih untuk dipindahkan kerja ke daerah lain pada lokasi yang tidak menyenangkan, atau tidak pindah ke tempat baru yang disuruh tapi gajinya diturunkan.
- c) *Approach-avoidance conflict*. Pada kasus ini, seseorang harus menghadapi situasi dimana waktu ia memilih, ia harus menghadapi konsekwensi yang saling bertolak belakang. Misalnya, orang itu akan memperoleh gaji yang sangat besar, tapi harus pindah ke tempat terpencil yang sangat tidak disukai.

Selanjutnya Nelson dan Quick (1997:385) dalam Prathama (2016), mengemukakan bahwa ada tiga penyebab intrapersonal conflict, yaitu:

- a) *Inter-role Conflict*, dimana seseorang mengalami konflik yang bertalian dengan peran dalam hidupnya. Biasanya, pekerja / pegawai mengalami konflik, yang disebut work / home conflict. Contohnya, seorang ibu yang Pegawai Negeri Sipil (PNS) terpaksa harus meninggalkan pekerjaannya, karena harus menjaga anaknya yang dirawat di rumah sakit,
- b) *Intra-role Conflict*. Ini terjadi bila terdapat konflik yang bertalian dgn peran tunggal (single role), misalnya saat seseorang menerima perintah yang berbeda dari dua atasannya. Atasan yang satu menyatakan harus menjaga jarak antarkaryawan supaya kinerja tidak terganggu, sementara atasan yang lain meminta agar semua karyawan mengutamakan kerja tim, sehingga ia kesulitan menjalankan perannya, dan
- c) *Person-role Conflict*, sebagai Konflik yang muncul dalam melakukan sesuatu yang bertentangan dengan nilai hidup yang dianut. Contohnya, seseorang yang harus menjual produk dengan harga tinggi, padahal dia sadar bahwa calon konsumennya membutuhkan keuangan untuk ongkos sekolahnya.

## **2. Konflik yang bersumber dari luar**

Konflik yang bersumber dari luar ini misalnya tuntutan lingkungan kerja yang baru, kehilangan kebebasan pribadi, erosi kontak wajah, terus-menerus dipaksa mempelajari keterampilan kerja baru karena tuntutan pekerjaan, dan terlewatkan dalam promosi jabatan. Adapun macam-macam sumber konflik jenis ini dibagi ke beberapa sumber sebagai berikut:

### **a) Interpersonal Conflict**

Konflik ini dapat terjadi karena perbedaan latar belakang individu (perbedaan pendidikan, keahlian, keterampilan, pengalaman kerja, dan nilai hidup), kemudian karena perbedaan latar belakang sosial (perbedaan budaya, agama, dan sebagainya), serta perbedaan ciri-ciri pribadi (lemah lembut, kasar, tegas, plin-plan, agresif, dan sebagainya). Di kategori ini, di samping konflik yang bersumber dari latar belakang dan ciri kepribadian individu, terdapat juga sumber-sumber lain seperti kekurangan informasi (information deficiency), persaingan dalam perebutan pengaruh, persaingan dalam memperoleh jabatan, pertentangan kepentingan pribadi (misalnya perebutan mobil dinas), konflik antar peranan (seperti antara manajer dan bawahan), melewati batas-batas territorial (letak barang seperti

meja yang lewat batas, atau mobil salah parker), gaya kepemimpinan (misalnya pemimpin yang kasar yang menyakiti hati banyak orang yang dipimpinnya).

b) *Intergroup Conflict*

Dalam organisasi, terdapat beberapa factor yang menyebabkan konflik, yaitu:

- 1) Perbedaan dalam tujuan dan prioritas. Setiap sub unit dalam organisasi memiliki tujuan dan prioritas khusus. Misalnya, dalam hubungan kerja, bagian pemasaran ingin agar produknya cepat laku. Kalau perlu dijual murah dan dengan cara kredit. Sebaliknya, bagian keuangan menghendaki pembayaran harus tunai agar posisi keuangan perusahaan tetap stabil.
- 2) Saling ketergantungan tugas (task interdependence). Ada yang disebut ketergantungan berurutan (sequential interdependence), dimana output dari suatu unit merupakan input dari unit lain. Misalnya, untuk merespon suatu surat permohonan, kepala bagian masih harus menunggu disposisi dari atasannya. Ada juga yang disebut ketergantungan timbal balik (reciprocal interdependence), seperti hubungan antara dokter, rumah sakit dan laboratorium.
- 3) Konflik yang disebabkan oleh pembagian sumber daya (resource interdependence). Antarunit kerja bersaing karena untuk mendapatkan sumber daya yang lebih (personil, dana, material, peralatan, ruangan, fasilitas computer dan lainnya).
- 4) Deskripsi tugas yang tidak jelas. Ini pun akan mengakibatkan konflik. Kekaburan karena tidak ada guide lines dan policies yang jelas, akan membuat kelompok lainnya tersinggung karena dilangkahi.
- 5) Perbedaan kekuasaan dan status. Biasanya terjadi karena suatu departemen merasa lebih penting atau memiliki rasa over value ketimbang departemen lainnya. Departemen yang lainnya pasti akan merasa dilecehkan.
- 6) Perbedaan sistim imbalan dan intensif yang diatur per-unit, bukan berdasarkan tujuan organisasi.
- 7) Faktor birokratik (lini-staf), dimana pegawai lini memiliki wewenang dalam proses pengambilan keputusan sementara staf lebih pada memberikan rekomendasi atau saran. Sering pegawai lini merasa lebih penting, sementara staf merasa lebih ahli. Ujung-ujungnya konflik. Kedelapan, karena sistem komunikasi dan informasi yang terganggu. Kadang, terjadi misunderstanding di kalangan pelaku organisasi karena informasi yang diterima kurang jelas atau bertentangan dengan tujuan yang sebenarnya.

### 5.5. *Confrontation dan Escalation*

Dalam suatu kelompok, konflik diharapkan mencapai suatu solusi dengan cepat. Tetapi, konflik antar anggota kelompok juga bisa menjadi faktor yang membuat upaya pengendalian konflik tidak dapat dilakukan dengan baik. Dalam *confrontation and escalation* terdapat 6 hal yaitu, *Uncertainty* → *Commitment*, *Perception Misperception*, *Weak Tactics* → *Stronger Tactics*, *Reciprocity* → *Upward Conflict Spiral*, *Few* → *Many*, dan *Irritation* → *Anger*.

1) *Uncertainty* → *Commitment*

Setiap Anggota kelompok menjadi lebih berkomitmen dalam hal mempertahankan posisi mereka daripada memahami mengapa posisi mereka diambil alih oleh orang lain. Dalam suatu konflik meskipun mereka menyadari kesalahan mereka, tetapi, mereka tetap

berdebat hanya untuk menyelamatkan wibawa mereka. Orang-orang akan membenarkan pilihan mereka ketika orang yang telah mereka pilih tersebut telah menjadikan mereka sesuai dengan keinginan mereka. Selain itu mereka berusaha untuk mencari dan mengumpulkan informasi sebanyak mungkin yang memungkinkan untuk mendukung pandangan mereka mengenai suatu hal dan ketika mereka menemukan suatu informasi yang dapat menyebabkan konflik antar anggota kelompok, mereka akan segera menolak informasi mereka. Sehingga, kedudukan mereka akan tetap dalam keadaan semula tanpa ada perubahan.

2) *Perception* → *Misperception*

Saat seseorang berkonflik dengan orang lain, reaksi yang mereka timbulkan akan berbeda-beda berdasarkan persepsi dan seseorang yang berada dalam situasi tersebut. Jika antar anggota mengalami perbedaan persepsi, mereka tidak akan mengubah perbedaan tersebut menjadi konflik jika perbedaan tersebut menghasilkan suatu keputusan yang baik bagi kelompok tersebut. Jika dalam setiap kelompok memiliki persepsi yang sama anggota di dalamnya antar satu dengan yang dapat mengerti satu sama lain. Tetapi, ada *perceptual bias* yang dapat memutarbalikkan pemikiran dari orang lain, salah satunya adalah *fundamental attribution error*. *Fundamental attribution error* merupakan pandangan dari anggota kelompok terhadap perilaku orang lain yang disebabkan oleh pribadinya bukan dari situasinya.

3) *Weak Tactics* → *Stronger Tactics*

Kita mampu mempengaruhi orang dengan berbagai cara seperti memberikan *reward*, hukuman, ancaman, bernegosiasi, dan lain-lain. Tetapi, ada beberapa cara yang dapat kita dijadikan sebagai taktik yang kuat untuk mempengaruhi orang lain dibandingkan yang lain. Seseorang biasanya menggunakan taktik yang lemah sebagai suatu permulaan konflik, tetapi, ketika konflik tersebut sudah memuncak maka mereka akan mengubah taktik mereka yang lemah menjadi kuat bahkan sangat kuat.

4) *Reciprocity* → *Upward Conflict Spiral*

*Reciprocity* adalah saat dimana orang yang pernah menolong kita meminta bantuan kita, kita balik membantu mereka. Sehingga, dapat di katakan norma yang berlaku sama saat seseorang menyakiti kita, maka, kita bisa menyakiti mereka kembali. Sehingga, dapat dikatakan bahwa *reciprocity* merupakan suatu balas budi, dimana ketika dalam konflik menggunakan kekerasan maka orang lain juga dapat menggunakan kekerasan untuk menyerang balik. Sebaliknya, jika dalam konflik menggunakan cara yang baik, maka, mereka akan menyelesaikan dengan cara yang baik.

5) *Few* → *Many*

Berkoalisi dengan kelompok lain merupakan hal yang marak terjadi di banyak kelompok. Hal tersebut dilakukan untuk menambah kekuatan bagi suatu kelompok untuk tujuan mengalahkan kelompok yang lain. Tetapi, kelompok koalisi juga memiliki kontribusi yang sama dalam menimbulkan konflik. Sebab, ketika kelompok satu dengan yang lain berkoalisi untuk menjatuhkan kelompok yang menjadi musuh mereka maka, konflik yang terjadi akan semakin besar. Sebab, mereka melibatkan kelompok lain untuk membuat masing-masing kelompok memiliki kekuatan yang besar untuk menyelesaikan konflik.

6) *Irritation → Anger*

Tanda-tanda terjadinya sebuah konflik adalah ketika emosi negative seseorang meningkat dan perselisihan memuncak. Seseorang akan lebih mudah mengeluarkan emosi negatifnya kepada seseorang yang mereka kenal dibandingkan dengan orang asing atau orang yang baru mereka kenal. Di sebutkan juga bahwa marah juga dapat mengakibatkan meningkatnya sisi negative dari konflik.

7) *Escalation of Conflict*

Konflik yang terjadi antar anggota kelompok atau kelompok yang satu dengan yang lain, membutuhkan waktu yang lama untuk berkembang. Sebab, suatu kelompok memiliki batasan untuk tidak menjadi musuh dan lebih memilih untuk menghentikan konflik.

8) *Conflict and reciprocity*

Dapat dikatakan bahwa mereka menjawab suatu ancaman dengan acaman, kekerasan dengan kekerasan, dan begitu seterusnya. Konflik dimulai dari sedikit gangguan dan ketidaknyamanan yang terus berlanjut sehingga berubah menjadi suatu konflik.

9) *Power and Exploitation*

Meskipun kompetisi menjadi penyebab dari konflik yang terjadi antar anggota, namun, adanya dominasi dari satu anggota terhadap anggota kelompok lain juga dapat menyebabkan konflik. Sebab, mereka tidak hanya ingin mengontrol kesempatan yang langka tetapi juga mengontrol yang lebih dari kelompok lain.

10) *Scapegoating and conflict*

Teori *scapegoat* mengatakan bahwa dalam konflik antar anggota kelompok, tingkat kemarahan akan meningkat dalam diri seseorang ketika mereka mengalami frustrasi dan mereka akan mengeluarkannya dengan cara menyerang anggota kelompok lain yang tidak berada dalam situasi tersebut sebagai respon atas rasa frustrasi dan ketidakpuasan yang dialami. Terkadang, kelompok minoritas menjadi korban dari kelompok mayoritas, sehingga, terkadang dalam melampiaskan kekesalannya kelompok minoritas akan melampiaskan ke kelompok yang lebih minoritas lagi dibandingkan dengan ke kelompok yang memiliki kekuasaan yang besar.

## 5.6. Resolusi Konflik (*Conflict Resolution*)

Pada umumnya dalam sebuah kelompok, ada ketegangan yang tidak dapat dipertahankan. Hal itu karena adanya sudut pandang yang kuat dari setiap individu dalam kelompok. Ketegangan tersebut terjadi untuk mendapatkan kembali kendali atas emosi mereka dan mematahkan spiral konflik. Ketika anggota kelompok menghadapi masalah dan bekerja untuk menemukan solusi, konflik menjadi suatu sumber daya bernilai daripada masalah yang harus dihilangkan. Contohnya, dalam sebuah diskusi kelompok sedang membahas tentang artis siapa yang akan didatangkan dari luar negeri untuk tampil di Indonesia. Masing-masing individu memiliki pendapat untuk pilihan artis yang berbeda-beda. Dengan resolusi, kelompok dapat membahasnya dengan bekerja sama untuk menemukan artis siapa yang akan tampil di Indonesia. Cara-cara yang dapat dilakukan kelompok dalam meredakan konflik adalah sebagai berikut:

1) *Commitment → Negotiation*

Konflik akan meningkat jika anggota kelompok menjadi tegas berkomitmen untuk posisi dan tidak mau mengalah, sedangkan konflik akan mereda ketika anggota kelompok

bersedia untuk bernegosiasi dengan pihak lain untuk mencapai solusi yang menguntungkan semua pihak. Negosiasi adalah proses komunikasi timbal balik dimana dua atau lebih pihak yang bersengketa membahas masalah tertentu, menjelaskan posisi mereka dan menawarkan pertukaran dan tawaran balik. Contoh dari proses negosiasi adalah dengan saling melihat segi positif dan negatif dari tiap-tiap pendapat tiap individu di dalam kelompok yang membahas tentang artis siapa yang akan ditampilkan di Indonesia. Setelah kedua belah pihak yang berkonflik menyelesaikan masalahnya dengan bernegosiasi, selanjutnya kedua belah pihak bersama-sama mempertimbangkan setiap masalah dan mencari solusi yang memuaskan kedua belah pihak (Johnson, 2002 dalam <http://dinamikakelompok7.blogspot.co.id>, 2012). Jika satu masalah sudah terselesaikan, masalah lainnya harus dinegosiasi pula.

Balam manajemen konflik terdapat metode *Graduated and Reciprocal Initiative in Tension Reduction (GRIT)* yang mengajarkan keterampilan anggota kelompok untuk menyelesaikan konflik dengan menggunakan negosiasi dan mediasi. Contohnya, setiap individu di dalam kelompok harus memiliki keterampilan yang baik untuk melakukan proses negosiasi dan mediasi untuk memilih artis yang akan tampil di Indonesia. Dalam suatu negosiasi mungkin terjadi beberapa kemungkinan yang terjadi, di antaranya adalah sebagai berikut (Spangler, 2003):

- b) *Win-win* adalah situasi di mana setiap sisi sengketa merasa menang. Hal ini terjadi ketika kedua belah pihak sama-sama mendapatkan keuntungan dari skenario, jadi resolusi sebuah konflik diterima secara sukarela. Untuk mencapai situasi ini biasanya dilakukan proses tawar-menawar melalui kerja sama kedua belah pihak.
- c) *Win-Lose* adalah situasi di mana ketika hanya ada satu pihak yang merasa hasil yang positif dan lainnya tidak. Jadi, hasilnya cenderung tidak diterima secara sukarela dan dapat menimbulkan konflik yang berkepanjangan.
- d) *Lose-Lose* berarti bahwa melalui proses negosiasi malah membuat semua pihak berakhir menjadi lebih buruk, sehingga semua merasa dirugikan. Hal ini terjadi karena perundingan cenderung tidak menggunakan akal sehat dan malah menggunakan emosi, sehingga tidak akan dapat menyelesaikan masalah.

## 2) *Misperception* → *Understanding*

Banyak konflik terjadi karena didasarkan pada kesalahan persepsi. Orang sering menganggap bahwa orang lain ingin bersaing dengan mereka, padahal sebenarnya orang-orang lain hanya ingin bekerja sama. Mereka berpikir bahwa orang yang mengkritik ide-ide mereka adalah orang-orang yang mengkritik mereka secara pribadi. Mereka tidak percaya orang lain karena merasa yakin bahwa motif mereka adalah orang egois. Mereka menganggap tujuan mereka tidak kompatibel, padahal sebenarnya mereka mencari hasil yang sama. Setiap anggota kelompok harus menghapus kesalahpahaman persepsi dengan aktif berkomunikasi tentang informasi serta mendiskusikan motif dan tujuan mereka bersama. Komunikasi memang belum tentu menyelesaikan semua konflik, namun dengan berkomunikasi, anggota kelompok menjadi dapat bertukar informasi. Tidak jarang juga komunikasi dapat memunculkan penipuan. Contohnya jika proses negosiasi untuk memilih artis siapa yang akan tampil di Indonesia tidak terpenuhi dengan baik, akan terjadi kesalahpahaman persepsi di antara individu dalam kelompok tersebut.

### 3) *Strong Tactics* → *Cooperative Tactics*

Setiap anggota kelompok memiliki cara yang berbeda-beda untuk menyelesaikan konflik. Beberapa ada yang tidak menganggap masalah dan membiarkan masalah itu, terkadang ada yang mendiskusikan masalahnya, dan juga ada yang menyelesaikan konflik dengan kemarahan. Taktik yang digunakan orang untuk menangani konflik dapat diklasifikasikan dalam empat kategori dasar sebagai berikut:

- a) Menghindari (*Avoiding*): Kelambanan, penarikan “kalah-kalah”, sikap "tunggu dan lihat", penolakan, penghindaran, keluar kelompok, meminimalkan kerugian sendiri, perhatian yang rendah terhadap diri dan orang lain. Contohnya, saat salah satu individu memiliki pendapatnya sendiri bahwa ia ingin mendatangkan artis dari Norwegia, namun tidak memperjuangkan pendapatnya itu dengan sungguh-sungguh.
- b) Menghasilkan (*Yielding*): Penerimaan, menghaluskan, mengakomodasi, menyerah, menghasilkan-kehilangan, memaksimalkan hasil orang lain, kepedulian yang rendah bagi diri dan perhatian yang tinggi bagi orang lain. Contohnya, walaupun salah satu individu memiliki pendapatnya bahwa ingin mendatangkan artis dari Norwegia, namun lebih mengikuti pendapat individu lain yang ingin mendatangkan artis dari Amerika.
- c) Melawan (*Fighting*): Bersaing, memaksa, mendominasi, berpendapat, menang-kalah, memaksimalkan hasil sendiri, peduli pada diri sendiri, perhatian yang rendah pada orang lain. Contohnya, saat salah satu individu memiliki pendapatnya sendiri bahwa ia ingin mendatangkan artis dari Norwegia, ia akan sangat memperjuangkan pendapatnya tanpa menerima proses negosiasi.
- d) Bekerja sama (*Cooperating*): Berbagi, berkolaborasi, pemecahan masalah, menang-menang, sintesis, negosiasi, memaksimalkan hasil bersama, kepedulian yang tinggi pada diri sendiri dan orang lain. Contohnya, individu memiliki pendapatnya sendiri dan ia bisa menjalani proses pemilihan artis tersebut dengan cara bernegosiasi dengan baik sehingga memunculkan hasil bersama.

### 4) *Upward* → *Downward Conflict Spirals*

*Tit-for-tat (TFT)*: Strategi tawar-menawar yang dimulai dengan kerja sama, tapi kemudian meniru pilihan orang lain setelah itu, kerjasama bertemu dengan kerjasama, persaingan dengan persaingan. Contohnya, negosiasi akan berjalan dengan baik jika individu dapat melakukan proses itu dengan bekerja sama, namun persaingan akan terjadi jika antar individu dalam kelompok saling tidak bisa melakukan proses negosiasi.

### 5) *Many* → *One*

Pada pihak yang bermasalah, sebaiknya menggunakan pihak ketiga sebagai mediator. Pihak ketiga secara umum dapat mengurangi konflik dengan fungsi penting sebagai berikut:

- a) Pihak ketiga akan dapat mengurangi permusuhan dengan memberikan kesempatan kepada kedua belah pihak untuk mengekspresikan diri sekaligus mengontrol diri.
- b) Jika komunikasi pada kedua pihak yang berkonflik menjadi salah paham satu sama lain, pihak ketiga dapat memperbaiki permasalahannya.
- c) Pihak ketiga membantu menjaga nama baik dengan menyediakan sarana penerimaan konsesi.

- d) Pihak ketiga dapat menyusun dan menawarkan usulan untuk solusi alternatif agar dapat diterima oleh kedua belah pihak.
- e) Pihak ketiga juga dapat memanipulasi aspek pertemuan, termasuk lokasi, tempat duduk, formalitas komunikasi, keterbatasan waktu, peserta dan agenda.
- f) Pihak ketiga dapat membimbing pihak yang berkonflik ke dalam proses penyelesaian masalah.

#### 6) *Anger* → *Composure*

Pada saat emosi sudah memuncak, kelompok harus dapat mengontrol emosi mereka dengan humor. Humor dapat memunculkan emosi yang positif yang tidak akan kompatibel dengan kemarahan. Seseorang yang sedang marah akan diberi kesempatan untuk membalas dengan respon yang lebih positif. Meminta maaf juga efektif untuk menghilangkan kemarahan dan merupakan pengaturan konflik yang baik. Contohnya, saat ketegangan atau kemarahan dari tiap individu mulai memuncak, ada baiknya jika kelompok tersebut dapat mengontrol diri untuk mengurangi ketegangan emosi dengan cara saling meminta maaf atau memunculkan sedikit humor.

### 5.7. Strategi Penyelesaian Konflik

- a. Mengendalikan konflik berarti menjaga tingkat konflik yang kondusif bagi perkembangan organisasi sehingga dapat berfungsi untuk menjamin efektivitas dan dinamika organisasi yang optimal. Namun bila konflik telah terlalu besar dan disfungsi, maka konflik perlu diturunkan intensitasnya, antara lain dengan cara :
  - b. Mempertegas atau menciptakan tujuan bersama. Perlunya dikembangkan tujuan kolektif di antara dua atau lebih unit kerja yang dirasakan bersama dan tidak bisa dicapai suatu unit kerja saja.
  - c. Meminimalkan kondisi ketidak-tergantungan. Menghindari terjadinya eksklusivisme di antara unit-unit kerja melalui kerjasama yang sinergis serta membentuk koordinator dari dua atau lebih unit kerja.
  - d. Memperbesar sumber-sumber organisasi seperti : menambah fasilitas kerja, tenaga serta anggaran sehingga mencukupi kebutuhan semua unit kerja.
  - e. Membentuk forum bersama untuk mendiskusikan dan menyelesaikan masalah bersama. Pihak-pihak yang berselisih membahas sebab-sebab konflik dan memecahkan permasalahannya atas dasar kepentingan yang sama.
  - f. Membentuk sistem banding, dimana konflik diselesaikan melalui saluran banding yang akan mendengarkan dan membuat keputusan.
  - g. Pelembagaan kewenangan formal, sehingga wewenang yang dimiliki oleh atasan atas pihak-pihak yang berkonflik dapat mengambil keputusan untuk menyelesaikan perselisihan.
  - h. Meningkatkan intensitas interaksi antar unit-unit kerja, dengan demikian diharapkan makin sering pihak-pihak berkomunikasi dan berinteraksi, makin besar pula kemungkinan untuk memahami kepentingan satu sama lain sehingga dapat mempermudah kerjasama.
  - i. *Me-redesign* kriteria evaluasi dengan cara mengembangkan ukuran-ukuran prestasi yang dianggap adil dan *acceptable* dalam menilai kemampuan, promosi dan balas jasa.

## 5.8. Buatlah Resume (Rangkuman) berupa ikhtisar atau bagan atau tabel matrik

### 5.9. Pustaka

Forsyth, D. L. 1999. *Group dynamics 3th ed.* New York: Brooks/Cole. Wadsworth. An International Thomson Publishing.

Johnson, 2002. *Konflik*. <http://dinamikakelompok7.blogspot.co.id/2012/12/konflik.html>. Diakses tanggal 25 Juli 2017.

Luthan, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Prathama, H. 2016. *Definisi, Sumber dan Jenis, Contoh Konflik*. <https://hanggaraprathama.wordpress.com/2016/01/07/definisi-sumber-dan-jenis-contoh-konflik>. Diakses pada tanggal 05 Agustus 2017.

### 5.10. Tes Formatif / Soal Latihan (Umpan Balik)

- 1) Jelaskan pengertian dasar teori Conflict of Interest yang ada menurut para ahli yang saudara ketahui minimal 5 pendapat?
- 2) Jelaskan bagaimana sebuah konflik dapat terjadi dalam sebuah kelompok dan bagaimana dampaknya serta pendekatan apa saja yang efektif dalam memanage konflik dimaksud?
- 3) Berilah contoh konkrit bentuk konflik yang pernah terjadi dalam kelompok tani selama ini yang anda ketahui?
- 4) Apakah yang anda pahami tentang *Confrontation dan Escalation*? Coba anda jelaskan dua macam pengendalian konflik dari 6 macam yang ada dengan rinci dalam sebuah organisasi yang pernah dialami dimana anda masuk sebagai anggotanya?
- 5) Berikan contoh konkrit mengenai konflik yang terjadi dalam sebuah kelompok tani di daerah anda atau yang pernah anda ketahui? Dan bagaimana cara atau strategi yang digunakan untuk penyelesaian konflik tersebut ?

## BAB VI

### KEPEMIMPINAN

#### 6.1. Pengertian Kepemimpinan (*Leadership*)

Stogdill (1974) dalam Nugraha (2012) menyimpulkan bahwa banyak sekali definisi mengenai kepemimpinan. Hal ini dikarenakan banyak sekali orang yang telah mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan tersebut. Namun demikian, semua definisi kepemimpinan yang ada mempunyai beberapa unsur yang sama. Menurut Sarros dan Butchatsky (1996), "*leadership is defined as the purposeful behaviour of influencing others to contribute to a commonly agreed goal for the benefit of individual as well as the organization or common good*". Menurut definisi tersebut, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi. Sedangkan menurut Anderson (1988) dalam Regina (2015) bahwa "*leadership means using power to influence the thoughts and actions of others in such a way that achieve high performance*".

Berdasarkan definisi-definisi di atas, kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, yaitu: **Pertama**, kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga. **Kedua**, seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (*his or her power*) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi. **Ketiga**, kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap bertanggungjawab yang tulus (*compassion*), pengetahuan (*cognizance*), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*commitment*), kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) dalam membangun organisasi (Regina, 2015).

Walaupun kepemimpinan (*leadership*) seringkali disamakan dengan manajemen (*management*), kedua konsep tersebut berbeda. Perbedaan antara pemimpin dan manajer dinyatakan secara jelas oleh Bennis and Nanus (1995). Pemimpin berfokus pada mengerjakan yang benar sedangkan manajer memusatkan perhatian pada mengerjakan secara tepat ("*managers are people who do things right and leaders are people who do the right thing*, "). Kepemimpinan memastikan tangga yang kita daki bersandar pada tembok secara tepat, sedangkan manajemen mengusahakan agar kita mendaki tangga seefisien mungkin.

Menurut Rockett dan Hoffer dalam Yodhia (2009) berpendapat bahwa ada 7 ciri pimpinan yang merugikan perusahaan :

1. Gagasan yang kaku menyangkut cara (metode) dan sasaran perusahaan.
2. Pribadi yang bersifat terlalu ingin mendominasi
3. Perbedaan sasaran pribadi dan perusahaan
4. Ketidak-mampuan mendelegasikan tugas.

5. Ketidak-mampuan mengembangkan manajemen.
6. Banyaknya problem antar pribadi.
7. Ketakutan yang terlalu besar akan resiko.

Pengertian kepemimpinan (*leadership*) atau pimpinan dapat dinyatakan sebagai : membimbing, kepala, penganjur, pemuka dan penunjuk. Adapun pengertian atau definisi dari kepemimpinan disebut oleh beberapa ahli sebagai berikut :

1. Menurut **Charles W. Marrifield**, menyangkut bagaimana menstimulasi, memobilisasi, mengarahkan, mengkoordinasi motif-motif dan kesetiaan orang-orang yang terlibat dalam suatu usaha bersama.
2. Menurut **George R. Terry**, kegiatan untuk mempengaruhi orang bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan bersama.
3. Menurut **Prof. Dr. Sarwono Prawirohardjo**, tingkah laku untuk mempengaruhi orang lain agar memberikan kerjasama dalam mencapai suatu tujuan yang menurut pertimbangan mereka adalah perlu dan bermanfaat.

Sedang pengertian **pemimpin**, menurut :

1. **Herbert A. Simon**, seorang yang dapat mempersatukan orang-orang dalam mengejar suatu tujuan.
2. **Emory S. Bogardus**, seorang yang mempengaruhi secara khusus sejumlah orang.
3. **Prof. Dr. Sarwono Prawirohardjo**, orang yang berhasil menimbulkan pada bawahannya perasaan ikut serta, ikut bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang sedang diselenggarakan dibawah pimpinannya.
4. **Prof. Dr. H. Arifin Abdurrachman**, orang yang dapat menggerakkan orang lain yang ada disekelilingnya untuk mengikuti jejak pimpinan itu.
5. **Prof. Dr. Mr. S. Prajudi Atmosudirdjo**, orang yang mempengaruhi orang lain agar orang-orang itu mau menjalankan apa yang dikehendakinya.

Walaupun pemimpin dapat disamakan arti dengan kepala, namun ada perbedaan yang prinsip antara keduanya. Perbedaan tersebut dapat dinyatakan sebagai berikut :

Kepala	Pemimpin
• Diangkat	• Dipilih oleh anak buah secara aklamasi
• Kekuasaan berasal dari peraturan-peraturan	• Kekuasaan selain berasal dari peraturan, juga bersandar kepada anak buah
• Bertindak sebagai penguasa	• Berperan sebagai penggagas, organisator, koordinator
• Bertanggung jawab kepada atasan/pihak ketiga	• Selain kepada atasan juga kepada bawahannya
• Bukan bagian dari anak buah	• Merupakan bagian dari anak buah

Adapun persamaan antara kepala dan pemimpin, adalah mereka sama-sama menghadapi/mengendalikan kelompok tertentu. Seringkali pemimpin disamakan dengan majikan, namun tidak demikian sebenarnya. Pemimpin tidak sama dengan majikan, majikan diperuntukkan pada suatu perusahaan. Perbedaan antara pemimpin dengan majikan terletak pada gaya kependosensannya. Secara terperinci perbedaan antara keduanya adalah sebagai berikut :

Majikan	Pemimpin
• Sering menciptakan rasa ketakutan	• Menciptakan kepercayaan
• Sering menimbulkan keresahan	• Menimbulkan semangat kerja
• Menonjolkan "akunya"	• Menonjolkan "kitanya"
• Mencela, memarahi bawahan yang salah	• Membimbing, mengoreksi bawahannya yang salah
• Cenderung menggiring anak buah	• Cenderung menuntun, dan merangsang

Capaian Pembelajaran yang diharapkan dalam pokok pembahasan ini secara umum adalah agar mahasiswa dapat memahami tentang teori dan model kepemimpinan, tipe dan fungsi pemimpin, syarat menjadi pemimpin, sifat-sifat yang perlu dimiliki seorang pemimpin, seni dan teknik dalam memimpin dengan tujuan agar mampu menerapkan teori/konsep tersebut dalam upaya aktualisasi diri dalam lingkungannya. Adapun capaian pembelajaran secara khusus antara lain: Mahasiswa dapat mendefinisikan dan memahami tentang pengertian kepemimpinan dalam sebuah kelompok/organisasi, dan Mahasiswa dapat menjelaskan tentang tipe, model, fungsi, syarat menjadi pemimpin dan sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin, seni dan teknik memimpin dalam sebuah kelompok/organisasi.

## 6.2. Model dan Teori Kepemimpinan

### 6.2.1. Model-Model Kepemimpinan

#### (a) Model Watak Kepemimpinan (*Traits Model of Leadership*)

Pada umumnya studi-studi kepemimpinan pada tahap awal mencoba meneliti tentang watak individu yang melekat pada diri para pemimpin, seperti misalnya: kecerdasan, kejujuran, kematangan, ketegasan, kecakapan berbicara, kesupelan dalam bergaul, status sosial ekonomi mereka dan lain-lain (Bass 1960, Stogdill, 1974 dalam Nugraha, 2012). Stogdill (1974) menyatakan bahwa *terdapat enam kategori faktor pribadi yang membedakan antara pemimpin dan pengikut, yaitu kapasitas, prestasi, tanggung jawab, partisipasi, status dan situasi*. Namun demikian banyak studi yang menunjukkan bahwa faktor-faktor yang membedakan antara pemimpin dan pengikut dalam satu studi tidak konsisten dan tidak didukung dengan hasil-hasil studi yang lain. Disamping itu, watak pribadi bukanlah faktor yang dominan dalam menentukan keberhasilan kinerja manajerial para pemimpin.

Hingga tahun 1950-an, lebih dari 100 studi yang telah dilakukan untuk mengidentifikasi watak atau sifat personal yang dibutuhkan oleh pemimpin yang baik, dan dari studi-studi tersebut dinyatakan bahwa hubungan antara karakteristik watak dengan efektifitas kepemimpinan, walaupun positif, tetapi tingkat signifikasinya sangat rendah (Stogdill, 1970 dalam Nugraha, 2012). Bukti-bukti yang ada menyarankan bahwa "*leadership is a relation that exists between persons in a social situation, and that persons who are leaders in one situation may not necessarily be leaders in other situation*" (Stogdill 1970). Apabila kepemimpinan didasarkan pada faktor situasi, maka pengaruh watak yang dimiliki oleh para pemimpin mempunyai pengaruh yang tidak signifikan. Kegagalan studi-studi tentang kepemimpinan pada periode awal ini, yang tidak berhasil meyakinkan adanya hubungan yang jelas antara watak pribadi pemimpin dan kepemimpinan, membuat para peneliti untuk mencari faktor-faktor lain (selain faktor watak), seperti misalnya faktor situasi, yang diharapkan dapat

secara jelas menerangkan perbedaan karakteristik antara pemimpin dan pengikut.

### **(b) Model Kepemimpinan Situasional (*Model of Situational Leadership*)**

Model kepemimpinan situasional merupakan pengembangan model watak kepemimpinan dengan fokus utama faktor situasi sebagai variabel penentu kemampuan kepemimpinan. Studi-studi tentang kepemimpinan situasional mencoba mengidentifikasi karakteristik situasi atau keadaan sebagai faktor penentu utama yang membuat seorang pemimpin berhasil melaksanakan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien. Dan juga model ini membahas aspek kepemimpinan lebih berdasarkan fungsinya, bukan lagi hanya berdasarkan watak kepribadian pemimpin.

Hencley (1973) dalam Nugraha (2012) menyatakan bahwa faktor *situasi lebih menentukan keberhasilan seorang pemimpin dibandingkan dengan watak pribadinya*. Menurut pendekatan kepemimpinan situasional ini, *seseorang bisa dianggap sebagai pemimpin atau pengikut tergantung pada situasi atau keadaan yang dihadapi*. Banyak studi yang mencoba untuk mengidentifikasi karakteristik situasi khusus yang bagaimana yang mempengaruhi kinerja para pemimpin. Hoy dan Miskel (1987) dalam Nugraha (2012) misalnya menyatakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja pemimpin, yaitu sifat struktural organisasi (*structural properties of the organisation*), iklim atau lingkungan organisasi (*organisational climate*), karakteristik tugas atau peran (*role characteristics*) dan karakteristik bawahan (*subordinate characteristics*). Kajian model kepemimpinan situasional lebih menjelaskan fenomena kepemimpinan dibandingkan dengan model terdahulu. Namun demikian model ini masih dianggap belum memadai karena model ini tidak dapat memprediksikan kecakapan kepemimpinan (*leadership skills*) yang mana yang lebih efektif dalam situasi tertentu.

### **(c) Model Pemimpin yang Efektif (*Model of Effective Leaders*)**

Model kajian kepemimpinan ini memberikan informasi tentang tipe-tipe tingkah laku (*types of behaviours*) para pemimpin yang efektif. Tingkah laku para pemimpin dapat dikategorikan menjadi dua dimensi, yaitu struktur kelembagaan (*initiating structure*) dan pertimbangan (*consideration*). Dimensi struktur kelembagaan menggambarkan sampai sejauh mana para pemimpin mendefinisikan dan menyusun interaksi kelompok dalam rangka pencapaian tujuan organisasi serta sampai sejauh mana para pemimpin mengorganisasikan kegiatan-kegiatan kelompok mereka. Dimensi ini dikaitkan dengan usaha para pemimpin mencapai tujuan organisasi. Dimensi pertimbangan menggambarkan sampai sejauh mana tingkat hubungan kerja antara pemimpin dan bawahannya, dan sampai sejauh mana pemimpin memperhatikan kebutuhan sosial dan emosi bagi bawahan seperti misalnya kebutuhan akan pengakuan, kepuasan kerja dan penghargaan yang mempengaruhi kinerja mereka dalam organisasi. Dimensi pertimbangan ini juga dikaitkan dengan adanya pendekatan kepemimpinan yang mengutamakan komunikasi dua arah, partisipasi dan hubungan manusiawi (*human relations*).

Halpin (1966) dalam Ramdhani (2010), Blake and Mouton (1985) menyatakan bahwa tingkah laku pemimpin yang efektif cenderung menunjukkan kinerja yang tinggi terhadap dua aspek di atas. Mereka berpendapat bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menata kelembagaan organisasinya secara sangat terstruktur, dan mempunyai hubungan yang persahabatan yang sangat baik, saling percaya, saling menghargai dan

senantiasa hangat dengan bawahannya. Secara ringkas, model kepemimpinan efektif ini mendukung anggapan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat menangani kedua aspek organisasi dan manusia sekaligus dalam organisasinya.

#### **(d) Model Kepemimpinan Kontingensi (*Contingency Model*)**

Studi kepemimpinan jenis ini memfokuskan perhatiannya pada kecocokan antara karakteristik watak pribadi pemimpin, tingkah lakunya dan variabel-variabel situasional. Kalau model kepemimpinan situasional berasumsi bahwa situasi yang berbeda membutuhkan tipe kepemimpinan yang berbeda, maka model kepemimpinan kontingensi memfokuskan perhatian yang lebih luas, yakni pada aspek-aspek keterkaitan antara kondisi atau variabel situasional dengan watak atau tingkah laku dan kriteria kinerja pemimpin (Hoy and Miskel 1987 dalam Ramdhani (2010)).

Model kepemimpinan Fiedler (1967) dalam Ramdhani (2010) disebut sebagai model kontingensi karena model tersebut beranggapan bahwa kontribusi pemimpin terhadap efektifitas kinerja kelompok tergantung pada cara atau gaya kepemimpinan (*leadership style*) dan kesesuaian situasi (*the favourableness of the situation*) yang dihadapinya. Menurut Fiedler, ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kesesuaian situasi dan ketiga faktor ini selanjutnya mempengaruhi keefektifan pemimpin. Ketiga faktor tersebut adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan (*leader-member relations*), struktur tugas (*the task structure*) dan kekuatan posisi (*position power*).

Hubungan antara pemimpin dan bawahan menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin itu dipercaya dan disukai oleh bawahan, dan kemauan bawahan untuk mengikuti petunjuk pemimpin. Struktur tugas menjelaskan sampai sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi didefinisikan secara jelas dan sampai sejauh mana definisi tugas-tugas tersebut dilengkapi dengan petunjuk yang rinci dan prosedur yang baku. Kekuatan posisi menjelaskan sampai sejauh mana kekuatan atau kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin karena posisinya diterapkan dalam organisasi untuk menanamkan rasa memiliki akan arti penting dan nilai dari tugas-tugas mereka masing-masing. Kekuatan posisi juga menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin (misalnya) menggunakan otoritasnya dalam memberikan hukuman dan penghargaan, promosi dan penurunan pangkat (*demotions*).

Model kontingensi yang lain, *Path-Goal Theory*, berpendapat bahwa efektifitas pemimpin ditentukan oleh interaksi antara tingkah laku pemimpin dengan karakteristik situasi (House, 1971 dalam Ramdhani (2010)). Menurut House, tingkah laku pemimpin dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok: *supportive leadership* (menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan bawahan dan menciptakan iklim kerja yang bersahabat), *directive leadership* (mengarahkan bawahan untuk bekerja sesuai dengan peraturan, prosedur dan petunjuk yang ada), *participative leadership* (konsultasi dengan bawahan dalam pengambilan keputusan) dan *achievement-oriented leadership* (menentukan tujuan organisasi yang menantang dan menekankan perlunya kinerja yang memuaskan). Menurut *Path-Goal Theory*, dua variabel situasi yang sangat menentukan efektifitas pemimpin adalah karakteristik pribadi para bawahan/karyawan dan lingkungan internal organisasi seperti misalnya peraturan dan prosedur yang ada.

Walaupun model kepemimpinan kontingensi dianggap lebih sempurna dibandingkan model-model sebelumnya dalam memahami aspek kepemimpinan dalam

organisasi, namun demikian model ini belum dapat menghasilkan klarifikasi yang jelas tentang kombinasi yang paling efektif antara karakteristik pribadi, tingkah laku pemimpin dan variabel situasional.

#### **(e) Model Kepemimpinan Transformasional (*Model of Transformational Leadership*)**

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Burns (1978) dalam Nugraha (2012) merupakan salah satu penggagas yang secara eksplisit mendefinisikan kepemimpinan transformasional. Menurutnya, untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang model kepemimpinan transformasional, model ini perlu dipertentangkan dengan model kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional didasarkan pada otoritas birokrasi dan legitimasi di dalam organisasi. Pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu, pemimpin transaksional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi. Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggungjawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya.

Sebaliknya, Burns menyatakan bahwa model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Hater dan Bass (1988) dalam Nugraha (2012) menyatakan bahwa "*the dynamic of transformational leadership involve strong personal identification with the leader, joining in a shared vision of the future, or going beyond the self-interest exchange of rewards for compliance*". Dengan demikian, pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Menurut Yammarino dan Bass (1990) dalam Nugraha (2012) menyatakan bahwa pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar.

Yammarino dan Bass (1990) dalam Nugraha (2012) juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya. Dengan demikian, seperti yang diungkapkan oleh Tichy and Devanna (1990), keberadaan para pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu.

Dalam buku mereka yang berjudul "*Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*", Bass dan Avolio (1994) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebutnya sebagai "*the Four I's*". Dimensi yang pertama disebutnya sebagai *idealized influence* (pengaruh ideal). Dimensi yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi,

menghormati dan sekaligus mempercayainya.

Dimensi yang kedua disebut sebagai *inspirational motivation* (motivasi inspirasi). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan entusiasme dan optimisme.

Dimensi yang ketiga disebut sebagai *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual). Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Dimensi yang terakhir disebut sebagai *individualized consideration* (konsiderasi individu). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir. Walaupun penelitian mengenai model transformasional ini termasuk relatif baru, beberapa hasil penelitian mendukung validitas keempat dimensi yang dipaparkan oleh Bass dan Avilio di atas.

Banyak peneliti dan praktisi manajemen yang sepakat bahwa model kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin (Sarros dan Butchatsky 1996). Konsep kepemimpinan transformasional ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan-pendekatan watak (*trait*), gaya (*style*) dan kontingensi, dan juga konsep kepemimpinan transformasional menggabungkan dan menyempurnakan konsep-konsep terdahulu yang dikembangkan oleh ahli-ahli sosiologi (seperti misalnya Weber 1947) dan ahli-ahli politik (seperti misalnya Burns 1978).

Beberapa ahli manajemen menjelaskan konsep-konsep kepemimpinan yang mirip dengan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang karismatik, inspirasional dan yang mempunyai visi (*visionary*). Meskipun terminologi yang digunakan berbeda, namun fenomena-fenomena kepemimpinan yang digambarkan dalam konsep-konsep tersebut lebih banyak persamaannya daripada perbedaannya. Bryman (1992) menyebut kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan baru (*the new leadership*), sedangkan Sarros dan Butchatsky (1996) menyebutnya sebagai pemimpin penerobos (*breakthrough leadership*).

Disebut sebagai penerobos karena pemimpin semacam ini mempunyai kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi dengan jalan: memperbaiki kembali (*reinvent*) karakter diri individu-individu dalam organisasi ataupun perbaikan organisasi, memulai proses penciptaan inovasi, meninjau kembali struktur, proses dan nilai-nilai organisasi agar lebih baik dan lebih relevan, dengan cara-cara yang menarik dan menantang bagi semua pihak yang terlibat, dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan.

Pemimpin penerobos memahami pentingnya perubahan-perubahan yang mendasar

dan besar dalam kehidupan dan pekerjaan mereka dalam mencapai hasil-hasil yang diinginkannya. Pemimpin penerobos mempunyai pemikiran yang *metanoiac*, dan dengan bekal pemikiran ini sang pemimpin mampu menciptakan pergeseran paradigma untuk mengembangkan praktek-praktek organisasi yang sekarang dengan yang lebih baru dan lebih relevan. *Metanoia* berasal dari kata Yunani *meta* yang berarti perubahan, dan *nous/noos* yang berarti pikiran.

Dengan perkembangan globalisasi ekonomi yang makin nyata, kondisi di berbagai pasar dunia makin ditandai dengan kompetisi yang sangat tinggi (*hyper-competition*). Tiap keunggulan daya saing perusahaan yang terlibat dalam permainan global (*global game*) menjadi bersifat sementara (*transitory*). Oleh karena itu, perusahaan sebagai pemain dalam permainan global harus terus menerus mentransformasi seluruh aspek manajemen internal perusahaan agar selalu relevan dengan kondisi persaingan baru. Pemimpin transformasional dianggap sebagai model pemimpin yang tepat dan yang mampu untuk terus-menerus meningkatkan efisiensi, produktifitas, dan inovasi usaha guna meningkatkan daya saing dalam dunia yang lebih bersaing.

### 6.2.2. Teori Kepemimpinan

Yang menyangkut asal usul lahir dan timbulnya seorang pemimpin :

#### 1. Teori Genetis

Teori ini mendasari munculnya pemimpin yang otoriter, hal ini dikarenakan ada latar belakang keturunan sehingga sang pemimpin merasa tidak ada orang lain yang dapat menggantikannya. Contoh pemimpin yang demikian adalah : Raja, Sultan, Kaisar, Bangsawan (darah biru)

#### 2. Teori Sosial

Pemimpin berdasarkan teori ini akan memiliki sifat demokratis, pemimpin tersebut berpendapat pada hakekatnya semua orang sama dan dapat jadi pemimpin, karena pengaruh sosial.masyarakat.

#### 3. Teori Bakat

Seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik, apabila memang sudah membawa bakat kepemimpinan. Namun bakat harus : (a) dikembangkan melalui pendidikan; (b) latihan; (c)

Menurut Ordway Tead dalam Kartono (2004) berpendapat bahwa pemunculan seorang pemimpin ada beberapa macam :

1. Pemimpin yang membentuk dirinya sendiri, Seorang dapat mempengaruhi orang lain karena pada saat tertentu karena yang bersangkutan memiliki ilmu pengetahuan, kepandaian/kecerdikan, material dan fisik yang unggul.
2. Pemimpin yang dipilih oleh sekelompok orang  
Seseorang dikehendaki oleh sekelompok orang untuk menjadi pemimpin.
3. Pemimpin yang ditunjuk dari atas  
Seseorang mendapat delegasi wewenang/pelimpahan wewenang dari orang yang lebih tinggi kedudukannya.

Ada juga pendapat yang menyatakan munculnya seorang pemimpin karena:

1. Sifat seseorang (tangkas, berani, cerdas)
2. Tradisi (keturunan, umur dan lain-lain)
3. Prestise (ditampilkan)

4. Kecakapan khusus
5. Karena kebutuhan (harus ada pemimpin)
6. Secara kebetulan (ada lowongan)
7. Karena kharisma (memiliki kehebatan yang luar biasa).

### 6.3. Tipe dan Fungsi Pemimpin

#### 6.3.1. Tipe pemimpin

Tipe pemimpin mencerminkan gaya kepemimpinan. Ada beberapa tipe pemimpin, yakni :

a. *Tipe Otokratis*

Seorang pemimpin yang bergaya bahwa organisasi sebagai milik pribadinya. Dalam hal ini mereka beranggapan :

- Tujuan organisasi disamakan dengan tujuan pribadi
- Tidak terima kritik
- Selalu memaksa
- Menganggap tanggung jawab terlalu besar
- Mungkin tidak tahu cara-cara memimpin yang baik.

b. *Tipe Militeristis*

Seorang yang memimpin dengan tipe ini menjadi kecenderungan menggerakkan bawahan dengan sistem perintah dan bergantung pada tingkatan jabatan/pangkat. Ciri lain dari tipe pemimpin demikian adalah :

- Suka pada formalitas/protokoler
- Disiplin yang kaku
- Tidak suka menerima kritikan

c. *Tipe Deomkratis*

Seorang pemimpin tipe ini menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya (anak buah), sehingga semua bertanggung jawab, dan menghargai potensi seseorang :

d. *Tipe Pseudo Demokratis*

Seorang pemimpin bertipe demikian memahami dan mengerti demokratis, tetapi perilakunya tidak mencerminkan demokrasi (demokrasi yang semu = palsu). Dalam memimpin mereka cenderung otokratis, seolah-olah gigih memperjuangkan demokratis namun nyatanya “no” dan menerima gagasan/usul/saran/kritik, tetapi hanya di “peti eskan”.

e. *Tipe Paternalistis*

Pemimpin menganggap bawahan tidak dewasa, sikapnya terlalu melindungi. Tindakannya jarang memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengambil keputusan, inisiatif, kreasi.

f. *Tipe Laissex – Fairte (bebas)*

Tipe pemimpin yang demikian dalam tindakannya memberikan kebebasan yang terlalu luas pada setiap anggota. Alasan yang dipakai dalam menerapkan kebijaksanaan demikian adalah untuk mencegah pertentangan dan segala sesuatu diserahkan pada kebijaksanaan bawahan.

g. *Tipe Kharismatis*

Memiliki daya tarik/pesona tersendiri. Dikelompokkan dalam tipe pemimpin demikian dianggap oleh pengikutnya sebagai Wali/Utusan Tuhan/Tangan Tuhan dan alasan demikian sulit dicerna oleh akal normal.

### **6.3.2. Fungsi Pemimpin**

Seseorang menjadi pemimpin memiliki fungsi sebagai :

1. Perencana
2. Pemikir
3. Organisator
4. Dinamisator
5. Koordinator
6. Pemegang amanah
7. Penanggung jawab
8. Penegak hukum
9. Pengawas
10. Wasit/pemersatu
11. Dosen/pendidik
12. Orang tua
13. Pembimbing
14. Pelopor
15. Pengayom/melindungi

### **6.4. Syarat-syarat Menjadi Pemimpin**

Dalam hal ini dapat dibedakan menjadi syarat umum atau syarat yang dikehendaki oleh masyarakat dan secara khusus atau sesuai yang dikehendaki oleh organisasi tertentu. Syarat khusus diperlukan sesuai dengan ciri dari masing-masing organisasi, oleh sebab itu syarat ini tidak dapat digeneralisir.

Adapun syarat menjadi pemimpin sesuai dengan yang dikehendaki masyarakat antara lain, sebagai berikut :

- Memiliki kelebihan dari orang-orang yang dipimpin
- Memahami bahasa orang-orang yang dipimpin
- Sehat jasmani dan rohani
- Beriman dan Taqwa kepada Tuhan YME
- Berbudi pekerti yang tinggi
- Berilmu pengetahuan

Syarat yang lain sesuai pendapat Odrway dalam Kartono (2004) yang menyatakan bahwa adalah sebagai berikut : Fisik, Kemauan/kesediaan, Antusiasme/bergairah, Ramah tamah, Integritas/konsistensi atau keteguhan, iman, Keunggulan teknik, Bertindak tegas, Intelegensi yang tinggi dan Iman dan keyakinan yang kuat.

### **6.5. Sifat-sifat Yang Perlu Bagi Seorang Pemimpin**

Di Indonesia secara umum memerlukan pemimpin yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut :

1. Keimanan dan taqwa kepada Tuhan YME
2. Ikhlas (loyal/tulus, rela berkorban)

3. Budi tinggi (akhlak mulia, sopan santun, dapat ditiru, memiliki kasih sayang)
4. Cerdas dan berpengetahuan luas
5. Kematangan emosi (ketenangan jiwa/ stabil)
6. Kematangan sosial (human – relation, public relation)
7. Kematangan fisik (umur tertentu)
8. Kewibawaan (bawahan patuh)
9. Keberanian
10. Keuletan dan kerajinan
11. Konsisten (tekad yang bulat, berketetapan hati, tidak lesu)
12. Kejujuran
13. Adil
14. Antuisme (semangat tinggi)
15. Rasa tanggung jawab
16. Demokratis
17. Bijaksana (sesuai aturan)

#### **6.6. Seni dan Teknik dalam Memimpin**

Dimaksudkan adalah segala cara, metode dan kemahiran yang dapat dipakai dalam melaksanakan tugas kepemimpinan dengan sebaik-baiknya.

Seni yang sering disebut dengan bakat ada sejak manusia lahir sehingga sangat sulit untuk meniadakan kemunculannya. Sedangkan teknik merupakan sesuatu yang dapat dipelajari. Termasuk jenis teknik yaitu :

##### **1. Teknik Informasi dan Seni Mempengaruhi Orang**

Keberhasilan dari tindakan ini dipengaruhi oleh :

- Unsur mental yang dipengaruhi
- Informasi = berdasar fakta dan data obyektif
- Retarika = bicara
- Jurnalistik = tulis
- Sarana yang cocok

##### **2. Seni dan Tekni Approach (pendekatan)**

Teknik ini beranggapan bahwa :

- Manusia tidak sama dengan mesin sehingga dapat dipengaruhi
- Manusia punya perasaan/naluri
- Manusia butuh penghargaan
- Manusia memiliki sifat-sifat yang berbeda

##### **3. Seni dan Teknik Pemberian Contoh**

##### **4. Seni Persuasi dan Teknik Pemberian Perintah**

Persuasif diartikan pembujukan atau mengajak dengan cara tidak paksa, dan sering diartikan bahwa persuasif adalah ajakan orang bijak. Adapun pemberian perintah dapat dilakukan dengan pertimbangan : Diberikan oleh yang berwenang, Ada landasan hukum, Manusiawi, logis, jelas, Dapat tulis/lisan, dan Penerima perintah harus menyadari manfaat perintah itu.

## 6.7. Buatlah Resume (Rangkuman) berupa ikhtisar atau bagan atau tabel matrik

### 6.8. Pustaka

- Bass, B.M. and Avolio, B.J., 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage. Thousand Oaks.
- Bennis, W.G. and Nanus, B., 1995. *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper and Row.
- Blake dan Mouton. 1985. *Leadership Style: a Matter of Balance*, Internet: [http://www. Amily-business-expert.com/ leadership-style.html](http://www.Amily-business-expert.com/leadership-style.html). Diakses pada tanggal 25 Agustus 2017.
- Hater, J.J. and Bass, B., 1988. *Supervisors' evaluations and and subordinates'perceptions of Transformational and transactional ladership*.*Journal of Applied Psychology* 73, 695 - 702.
- Kartono, K. 2004. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Nugraha, S. D. 2012. *Pengertian Kepemimpinan dan Teori Kepemimpinan*. <http://syaidhinadimas.blogspot.co.id/2012/01/pengertian-kepemimpinan-dan-teori.html>. Diakses Pada Tanggal 16 Agustus 2017.
- Ramdhani, D. 2010. *Leadership*. <http://daniramdhani2010.blogspot.co.id/2011/07/pengertian-kepemimpinan-leadership.html>. Diakses pada Tanggal 27 Agustus 2017.
- Regina, A.P., 2015. *Analisis Model Kepemimpinan Dan Pengaruh Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kota Sorong*. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*. 3 (4): Halaman 372-385.
- Sarros, J. C. dan Butchatsky, O. 1996. *Leadership, Australia 's top CEO: Finding out what make them the best* . Sydney: Harper Business.
- Stogdill M Ralph, 1974. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.
- Tichy, N.M. dan Devanna , M.A., 1990. *The Transformational Leader*. New York: JohWiley.
- Yodhia, 2009. *7 Ciri Manajer yang Merusak*. <http://rajapresentasi.com/2009/05/7-ciri-manajer-yang-merusak>. Diakses Pada Tanggal 25 Agustus 2017.

### 6.9. Tes Formatif / Soal Latihan (Umpan Balik)

- 1) Mengapa gaya/tipe/model kepemimpinan seseorang dapat mempengaruhi terhadap eksistensi sebuah kelompok yang dipimpinnya? Jelaskan dengan se jelas-jelasnya berdasarkan pemahaman konsep dan teori kepemimpinan yang sudah anda pahami!
- 2) Mengapa seorang ketua kelompok tani harus memiliki seni dan teknik memimpin agar dapat mengembangkan kelompok taninya dan memajukan sektor pertanian?
- 3) Sifat-sifat apa yang harus dimiliki seorang pemimpin agar organisasinya dapat maju berkembang sejalan dengan beragamnya karakter anggota yang dipimpinnya?

## BAB VII PROSES BELAJAR

### 7.1. Pengertian

Istilah kata belajar sudah akrab dan familiar dengan semua lapisan masyarakat. Beberapa pengertian yang dapat disampaikan pada bagian ini antara lain sebagai berikut. Menurut pendapat James O. Whittker dalam Djamarah dan Bahri (1999) bahwa belajar sebagai proses di mana tingkah laku di timbulkan atau di ubah melalui latihan atau pengalaman. Slameto (2003) juga merumuskan pengertian tentang belajar adalah suatu proses usaha yang di lakukan individu untuk memperoleh sesuatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil pengalaman individu itu sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya. Belajar adalah kegiatan yang berproses dan merupakan unsur yang sangat fundamental dalam setiap penyelenggaraan jenis dan jenjang pendidikan.

Istilah belajar menurut Skinner dikutip oleh Barlow (1985) dalam bukunya *educational psychology the teaching-learning process*, pengertian belajar adalah suatu proses adaptasi atau penyesuaian tingkah laku yang berlangsung secara progresif. Berdasarkan eksperimennya B.F Skinner percaya bahwa proses adaptasi tersebut akan mendatangkan hasil yang optimal apabila ia diberi penguat (*reinforce*). Chaplin (1972 dan 2005) dalam *dictionary of psychology* membatasi belajar dengan dua macam Rumusan. Rumusan pertama berbunyi belajar adalah perolehan perubahan tingkah laku yang relatif menetap sebagai akibat latihan dan pengalaman. Rumusan keduanya belajar adalah proses memperoleh respon-respon sebagai akibat adanya latihan khusus.

Demikian pula Hintzman (1978) dalam bukunya menyatakan belajar adalah suatu perubahan yang terjadi dalam diri organisme (manusia dan hewan) disebabkan oleh pengalaman yang dapat mempengaruhi tingkah laku organisme tersebut. Wittig (1981) dalam bukunya menyatakan belajar adalah perubahan yang relatif menetap yang terjadi dalam segala macam/keseluruhan tingkah laku suatu organisme sebagai hasil pengalaman. Sedangkan Reber (1988) dalam kamus susunannya yang tergolong modern yang berjudul "*Dictionary of psychology*" membatasi belajar dengan dua macam definisi. Pertama, belajar adalah proses memperoleh pengetahuan, biasanya sering dipakai dalam pembahasan psikologi kognitif. Kedua belajar adalah suatu perubahan kemampuan bereaksi yang relatif langgeng sebagai hasil latihan yang diperbuat.



Gambar 7.1. Contoh Proses Belajar Kelompok

Dalam definisi belajar di atas, terdapat empat macam Istilah yang esensial dan perlu disoroti untuk memahami proses belajar, antara lain :

1. *Relatively permanent*, yang secara umum menetap
2. *Response potentiality*, kemampuan bereaksi
3. *Reinforce*, yang diperkuat
4. *Practice*, Praktek atau latihan

Sementara itu, Biggs (1991) dalam Pendahuluan *teaching for learning* mendefinisikan belajar dalam 3 macam Rumusan, yaitu Rumusan kuantitatif, Rumusan institusional, Rumusan kualitatif.

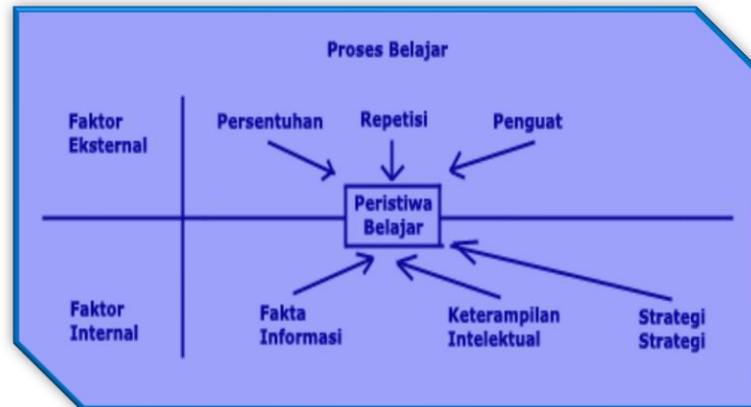
Capaian pembelajaran yang ingin dicapai dalam pok bahasan ini adalah mahasiswa dapat memahami tentang teori proses belajar berikut contohnya dalam sebuah kelompok/organisasi. Secara khusus capaian pembelajaran yang diharapkan antara lain Mahasiswa dapat mendefinisikan dan memahami tentang pengertian teori proses belajar dalam sebuah kelompok/organisasi, dan Mahasiswa dapat menjelaskan tentang Fase - Fase dalam Proses Belajar, Belajar Bersama dalam Kelompok, manfaat Belajar Kelompok, Langkah-langkah Proses Belajar dalam Kelompok, Hambatan dan Solusi Belajar Kelompok dalam sebuah kelompok/organisasi. Adapaun indikator kompetensinya adalah Mahasiswa dapat menjelaskan tentang teori proses belajar melalui pendekatan Pendidikan Orang Dewasa dengan berbagai aspek atau perspektif yang dikaji, dan Mahasiswa dapat memberi contoh empiris tentang proses belajar bagi orang dewasa yang baik dalam sebuah organisasi dengan segala dinamikanya.

## 7.2. Contoh Proses Belajar

Seorang anak balita memperoleh mobil-mobilan dari ayahnya. Lalu ia mencoba memainkan ini dengan cara memutar kuncinya dan meletakkannya pada suatu permukaan atau dataran. Perilaku “memutar” dan “meletakkan” tersebut merupakan respon atau reaksi atas rangsangan yang timbul pada mainan itu. Pada tahap permulaan, respon anak terhadap stimulus yang ada pada mainan tadi biasanya tidak tepat atau setidak-tidaknya tidak teratur. Namun, berkat latihan dan pengalaman berulang-ulang lambat laun ia menguasai dan akhirnya dapat memainkan mobil-mobilan dengan baik dan sempurna.

Sehubungan dengan contoh itu belajar dapat dipahami sebagai proses yang dengan proses itu sebuah tingkah laku ditimbulkan atau diperbaiki serentetan reaksi atas situasi atau rangsangan yang ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa belajar adalah serangkaian jiwa raga untuk memperoleh suatu perubahantingkah laku sebagai hasil dari pengalaman individu dalam interaksi dengan lingkungannya yang menyangkut kognitif, efektif, dan psikomotor.

Dalam proses belajar aktivitas tertentu ataupun aktivitasnya adalah sebagai berikut: Proses dari bahasa latin “processus” yang berarti “berjalan ke depan” menurut Chaplin (1972) proses adalah suatu perubahan yang menyangkut tingkah laku atau kejiwaan. Dalam psikologi belajar proses berarti cara-cara/langkah-langkah khusus yang dengannya beberapa perubahan ditimbulkan hingga tercapainya hail-hasil tertentu (Reber, 1988). Jadi proses belajar dapat diartikan sebagai tahapan perubahan perilaku kognitif, efektif dan psikomotor yang terjadi dalam diri manusia. Berikut ini akan digambarkan peristiwa yang sebuah proses belajar pada diri manusia sebagaimana yang disajikan pada Gambar 7.2 berikut.



Gambar 7.2. Peristiwa Proses Belajar pada Manusia

### 7.3. Fase - Fase dalam Proses Belajar

Menurut Jerome S. Bruner, salah seorang penentang teori S.R Bond dalam proses pembelajaran mahasiswa menempuh tiga episode atau fase, antara lain : Fase informasi (tahap penerimaan materi), Fase transformasi (tahap perubahan materi), dan Fase evaluasi (tahap penilaian materi). Menurut Wittig (1981) dalam bukunya *psychology of learning*, setiap proses belajar selalu berlangsung dalam 3 tahapan, antara lain : *Actuation* (tahap perolehan/penerimaan informasi), *Storage* (tahap penyimpanan informasi) dan *Retrieval* (tahap mendapatkan kembali informasi).

1. Mendengarkan, adalah salah satu aktivitas belajar, setiap orang belajar di kampus pasti ada aktivitas mendengarkan. Ketika seorang dosen menggunakan metode ceramah, maka setiap mahasiswa atau mahasiswa di haruskan m,endengarkan apa yang dosen sampaikan.
2. Memandang, yang di maksud di sini adalah mengarahkan suatu penglihatan ke suatu objek. Di kelas, seorang mahasiswa memandang papan tulis yang berisikan tulisan yang baru saja di dosen tulis, tulisan yang pelajar pandang itu menimbulkan kesan dan selanjutnyatersimpan dalam otak.
3. Meraba, Membau, dan Mencicipi/Mencecap, Adalah indra manusia yang dapat di jadikan sebagai alat untuk kepentingan belajr, artinya aktivitas meraba, membau. Dan mencecap dapat memberikan kesempatan bagi orang untuik belajar. Tentu saja aktivitasnya harus di sadari oleh suatu tujuan.
4. Menulis atau mencatat, Catatan sangat berguna untuk menampung sejumlah informasi, yang tidahnya bersifat fakta-fakta, melainkan juga terdiri atas materi hasil dari bahan bacaan.
5. Membaca, Aktivitas membaca adalah aktivitas yang paling banyak di mlakukan selama belajar di kampus atau di per dosenan tinggi. Kalau belajar adalah untuk mendapatkan ilmu pengetahuan, maka membaca salah jalan menuju pintu ilmu pengetahuan, maka membaca adalah jalan menuju pinti ilmu pengetahuan ini berarti untuk mendapatkan ilmu pengetahuan tidak ada cara lain yang harus di lakukan kecuali memperbanyak membaca. Kalau begitu membaca identik dengan mencari ilmu pengetahuan agar menjadi cerdas dan mengabaikan berarti kebodohan.
6. Mencari ikhtisar atau ringkasan dan menggaris bawahi,

7. Mengamati tabel-tabel, diagram- diagram dan bagan-bagan,
8. Menyusun paper atau kertas kerja,
9. Mengingat,
10. Berfikir,
11. Latihan atau praktek :
  - a) Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar Konsep Belajar dan Mengajar
  - b) Makna Belajar Belajar merupakan perubahan tingkah laku atau penampilan dengan serangkaian kegiatan,misalnya dengan embaca,mengamati,mendengarkan,meniru. Arti luas, belajar artinyakegiatan psiko-fisik menuju ke perkembangan pribadi seutuhnya Arti sempit, belajar adl usaha penguasaan materi pengetahuan yang merupakan sebagian kegiatan menuju terbentuknya pribadi seutuhnya.
  - c) Tujuan Belajar Untuk mendapat pengetahuan. Ditandai dengan kemampuan berfikir.Dengan kata lain,tidak dapat mengembangkan kemampuan berfikir tanpa bahan pengetahuan,sebaliknyakemampuan berfikir akan memperkaya pengetahuan. Dalam hal ini,peranan dosen sebagai pengajar lebih menonjol
  - d) Penanaman konsep dan ketrampilan Interaksi yang mengarah pada pencapaian ketrampilan akan menuruti kaidah-kaidah tertentu dan bukan semata-matahanya menghafal atau meniru. Misalnya dengan metode role playing
  - e) Pembentukan sikap. Pembentukan sikap mental dan perilaku anak didik tidak akan terlepas dari soal penanaman nilai, transfer of values. Oleh karena itu,dosen tidak hanya sekedar “pengajar” tetapi betul-betul sebagai pendidik yang akan memindahkan nilai-nilai itu kepada anak didiknya.
  - f) Beberapa teori tentang belajar Teori belajar menurut ilmu jiwa daya. Jiwa manusia terdiri dari berbagai daya dan daya tersebut dapat dilatih dalam rangka untuk memenuhi fungsinya. Dalam hal ini,bukan penguasaan bahan atau materinya,melainkan hasil dari pembentukan dari daya-daya itu
  - g) Teori belajar menurut ilmu jiwa. Teori ini berpandangan bahwa keseluruhan lebih penting daripada bagian-bagian/unsur.Belajar memecahkan masalah diperlukan juga suatu pengamatan secara cermat dan lengkap.
  - h) Teori belajar menurut ilmu jiwa asosiasi. Ilmu jiwa asosiasi berprinsip bahwa keseluruhan itu sebenarnya terdiri dari penjumlahan bagian-bagian atau unsur-unsurnya.Dari aliran ini terdiri dari dua teoriyang sangat terkenal: Teori Konektionisme , dari Thorndike dan Teori Conditioning dari Pavlov
  - i) Teori Konstruktivisme Konstruktivisme merupakan salah satu filsafat pengetahuan yang menekankan bahwa pengetahuan kita itu adalah konstruksi (bentukan) kita sendiri. Von Glasersfeld menegaskan bahwa pengetahuan bukanlah suatu tiruan dari kenyataan.
  - j) Faktor-faktor psikologis dalam belajar Motivasi,tergantung pada unsur pengalaman dan interest Konsentrasi,memusatkan pada segenap kekuatan perhatian pada situasi belajar Reaksi,dalam kegiatan belajar diperlukan keterlibatan unsur fisik maupun mental sebagai suatu wujud reaksi.
  - k) Organisasi,belajar dapat dikatakan sebagai kegiatan mengorganisasikan,menata atau menempatkan bagian-bagian bahan pelajaran ke dalam suatu pengertian.

Pemahaman, yaitu menguasai sesuatu dengan pikiran Ulangan, kegiatan mengulang harus disertai pikiran dan bertujuan.

#### **7.4. Belajar Bersama dalam Kelompok**

Bekerja atau belajar bersama adalah suatu proses kelompok yang disokong oleh anggota-anggota kelompok, dimana ada ketergantungan satu dengan yang lain untuk mencapai suatu tujuan yang disepakati. Ruang kelas adalah tempat yang baik sekali untuk membangun kemahiran kelompok yang dibutuhkan kemudian di dalam kehidupan. Tempat tidak gharus di tempat tertutup seperti ruang kelas, surau, aula, rumah dan lain-lain, tetapi juga belajar bersama dapat di lakukan di tempat terbuka sepanjang semua syarat proses belajar dapat terpanuhi. Misalnya di tanah lapang, halaman, brugak (istilah suku sasak Lombok), pojok lahan sawah, teras, emperan dan lain sebagainya.

Bekerja/belajar bersama adalah pergaulan antar anggota kelompok dengan tujuan membangun dan memberikan pendapat untuk suatu tujuan yang sehat, menambah pengertian tentang suatu masalah, pertanyaan-pertanyaan, wawasan dan penyelesaian, menanggapi, dan bekerja untuk mengerti pertanyaan-pertanyaan yang lain, wawasan, dan penyelesaian, Setiap anggota kelompok berwenang berbicara kepada yang lain dan menyumbangkan dan mempertimbangkan sumbangan pikiran mereka, Bertanggung jawab terhadap yang lain, dan mereka bertanggung jawab terhadap antar anggota kelompok dan tergantung satu dengan yang lain.

Sementara itu pengertian belajar menurut Hariadi (2012) adalah suatu aktifitas dimana terdapat sebuah proses dari tidak tahu menjadi tahu, tidak mengerti menjadi mengerti, tidak bisa menjadi bisa untuk mencapai hasil yang optimal. Kelompok adalah sekumpulan orang yang memiliki tujuan, keinginan dan harapan yang sama. Belajar kelompok adalah suatu proses transfer ilmu yang melibatkan lebih dari satu orang, dimana antara orang yang satu dengan yang lain saling melengkapi. Belajar kelompok merupakan salah satu metode dalam belajar selain belajar secara individu dan juga belajar secara formal di sekolah atau kampus.

Bagaimana membentuk suatu kelompok belajar yang baik agar tujuan kelompok dapat tercapai?. Kegiatan kelompok dimulai dengan latihan, dan proses pengertian kelompok. Seorang pelatih memulai kegiatan dengan fasilitas diskusi dan alternatif (pilihan) usulan, tetapi tidak menentukan penyelesaian terhadap kelompok, khususnya mereka yang sulit bekerja dengan kelompok. Kelompok yang besar menimbulkan kesulitan untuk mempertahankan keterlibatan masing-masing dan fungsi tugas kelompok lebih baik daripada tugas mandiri. Selanjutnya keragaman tingkat kemahiran, latar belakang, dan pengalaman setiap individu memperkuat kelompok, setiap anggota kelompok bertanggung jawab bukan saja terhadap sumbangan pikirannya, melainkan juga membantu pengertian yang lain tentang sumber kekuatan mereka, anggota yang tidak beruntung dan tidak suka terhadap kebersamaan akan menyumbangkan dorongan wewenang yang proaktif dan belajar secara positif dipengaruhi oleh keragaman pandangan dan pengalaman, meningkatkan pilihan di dalam pemecahan masalah, memperluas jarak pertimbangan secara rinci.

Kesepakatan setiap anggota untuk mencapai tujuan dapat ditentukan dan dimengerti oleh kelompok. Penilaian pasangan secara rahasia adalah cara terbaik untuk menaksir siapa yang terlibat atau yang tidak menyumbangkan pikiran. Kelompok berhak

untuk mengeluarkan anggota yang tidak bekerja sama atau tidak berpartisipasi, apabila semua usaha perbaikan gagal. (Orang yang dikeluarkan kemudian mencari kelompok yang lain yang menerimanya). Individu-individu dapat terhindar kalau mereka yakin mereka melakukan lebih banyak dengan sedikit bantuan dari yang lain. (Orang ini dapat sering lebih mudah menemukan kelompok lain yang menerima sumbangan pikirannya). Membagi prinsip-prinsip tanggung jawab, ditentukan dan disetujui oleh setiap anggota kelompok termasuk adanya kesepakatan, persiapan dan tepat waktu untuk pertemuan, ada diskusi dan pemusatan perdebatan terhadap pokok persoalan, menghindari kritik perorangan dan bertanggung jawab membagi tugas dan melaksanakannya tepat waktu. Tiap mungkin perlu melaksanakan tugas-tugas dengan memiliki sedikit pengalaman, merasa tidak siap, atau bahkan berpikir yang lain dapat melakukan yang terbaik. Menerima tantangan, tetapi bersenanglah dengan keadaan bahwa dirinya membutuhkan bantuan, latihan, pembimbing, atau berhenti dan mengerjakan tugas yang lain.

### 7.5. Manfaat Belajar Kelompok

Ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari belajar kelompok, yaitu (Hariadi, 2012): *Pertama*, Belajar kelompok sesungguhnya salah satu cara untuk menumbuhkan rasa semangat untuk belajar karena di dalam belajar komponen yang berperan adalah diri kita masing-masing atau interaksi dengan teman kita sendiri. Jadi, tidak akan ada ketakutan ataupun kecanggungan apabila ada yang dirasa kurang jelas ataupun kurang mengerti dapat dijelaskan dengan cara yang lebih tepat sehingga kita bisa saling melengkapi antara yang satu dengan yang lainnya. Dalam belajar kelompok terdapat proses-proses pembelajaran yang mungkin tidak didapatkan didalam pendidikan formal di sekolah maupun di perkuliahan.

*Kedua*, Ketika kita ikut dalam belajar kelompok kita akan mengetahui cara-cara lain yang dilakukan oleh teman kita untuk dapat memahami suatu materi dengan lebih cepat sehingga dari berbagai contoh yang bisa kita lihat didalam kelompok belajar kita, kita dapat memilih mana yang paling tepat dan sesuai dengan diri kita sehingga bisa diaplikasikan pada diri kita. *Ketiga*, Ketika belajar kelompok kita juga akan mendapatkan suasana yang berbeda jika dibandingkan dengan kita belajar mandiri (*private*) karena kecenderungan manusia ketika telah menemukan masalah yang cukup sulit dan sudah mencoba berulang kali belum dapat menemukan solusinya akan mendapatkan kejenuhan yang akan semakin menumpuk yang dapat mengakibatkan *stress*. Maka dari itu ketika kita belajar kelompok apabila kita memiliki kesulitan akan segera mendapatkan masukan ataupun bantuan dari teman yang lain untuk mendapatkan solusi yang terbaik.

*Keempat*, Setiap individu dalam kelompok pasti memiliki pemikiran yang berbeda-beda mengenai suatu hal atau permasalahan. Jadi, pada saat terjadi hal seperti ini anggota kelompok juga belajar mengenai bagaimana cara menghormati pemikiran teman-teman yang lain dan mencari solusi yang terbaik dari berbagai permasalahan yang muncul tanpa mengedepankan ego masing-masing. *Kelima*, Dengan belajar kelompok kita juga dapat menguji sekaligus mengetahui kemampuan kita dibandingkan teman-teman yang lain didalam kelompok tersebut sehingga dapat memacu semangat kita didalam belajar. Karena apabila kita mengetahui kemampuan kita masih kurang dibandingkan teman kita secara otomatis kita harus berusaha untuk minimal sama dengan mereka atau bahkan melebihi

mereka. *Keenam*, Dengan metode atau cara belajar yang berbeda pada tiap pertemuan, kemudian tempat juga bisa disesuaikan dengan keinginan anggota kelompok, apabila perlu mendatangkan orang yang lebih mengerti tentang suatu materi atau permasalahan juga dapat membantu menimbulkan suasana yang baru juga pengetahuan yang baru yang cakupannya lebih luas karena didapatkan dari sumber yang lebih paham mengenai suatu permasalahan / mendatangkan.

#### **7.6. Langkah-langkah Proses Belajar dalam Kelompok**

Dalam mealukan belajar bersama dalam kelompok atau organisasi diperlukan langkah-langkah sistematis agar tujuan belajar dapat tercapai dengan baik, yaitu meliputi :

- a) Mengacu pada Penuntun (Pedoman) Proyek Kelompok
- b) Susun tujuan, tetapkan bagaimana sering dan apa yang akan Anda komunikasikan, kemajuan penilaian, membuat keputusan, dan memecahkan konflik (pertikaian)
- c) Menetapkan sumber, khususnya seseorang yang dapat menyiapkan petunjuk, pengawasan, nasehat, dan bahkan penengah.
- d) Jadwal tinjauan kemajuan Anda dan komunikasi untuk mendiskusikan apa yang dikerjakan dan apa yang tidak dikerjakan.
- e) Kelompok kelompok yang bermasalah seharusnya diundang atau perlu dipertemukan dengan instruktur untuk mendiskusikan kemungkinan penyelesaian.

#### **7.7. Hambatan dan Solusi Belajar Kelompok**

- a) Dalam belajar kelompok sering sekali terjadi pemusatan pemikiran (yang berfikir dan bekerja hanya satu orang tersebut). Hal ini yang akan menghambat berjalannya belajar kelompok yang efektif. Maka dari itu setiap kelompok harus membuat aturan yang disepakati oleh seluruh anggota yang isi dan tujuannya agar setiap anggota bisa menyampaikan pendapatnya dan tidak berpusat ke salah satu orang di dalam kelompok tersebut.
- b) Belajar kelompok bertujuan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi bersama tanpa berfikir (hanya meniru). Ini sebenarnya hampir sama dengan hambatan yang pertama tadi namun yang dipermasalahkan di sini adalah niat dari anggota. Jadi, mereka harus mengubah niat yang demikian itu dengan niat untuk belajar bersama dengan anggota kelompok lainnya namun juga harus belajar mandiri.
- c) Belajar kelompok hanya untuk sekedar bermain-main dengan teman. Hal ini seharusnya tidak terjadi apabila orang tersebut sadar akan kewajiban-kewajibannya dalam hal belajar. Apabila kita mengetahui tujuan kita mengikuti belajar kelompok dengan benar maka keinginan untuk hanya sekedar bermain-main dengan teman itu akan hilang dengan sendirinya. Walaupun sekarang ini apabila belajar dengan terlalu serius maka akan menimbulkan kejenuhan, jadi kita juga ada waktu untuk bercanda dan serius namun masih dalam batasan yang wajar atau tidak berlebihan di dalam bercanda.
- d) Tidak mau mengikuti kegiatan belajar kelompok karena ada salah satu anggota kelompok yang dia tidak sukai. Kejadian ini mungkin sering terjadi karena mungkin antara kedua orang tersebut sedang terjadi masalah pribadi yang melibatkan keduanya. Maka dari itu dengan belajar kelompok ini seharusnya dapat dijadikan momentum untuk saling membuka diri sehingga dapat mengakrabkannya kembali dapat dibantu

oleh teman yang lain yang sekiranya mengetahui kondisi kawan yang sedang mengalami masalah. Sehingga dengan belajar kelompok akan memudahkan datangnya jalan damai.

- e) Tidak mau mengikuti kegiatan belajar kelompok karena dikucilkan oleh anggota yang lain. Hampir sama dengan yang sebelumnya namun ini konfliknya lebih luas yaitu antara seseorang dengan seluruh anggota yang lain atau lebih dari satu orang. Yang mengakibatkan tidak berjalanya kegiatan belajar kelompok. Hal yang harus diperbaiki adalah sikap dan cara berpikir seluruh anggota kelompok untuk tidak menghakimi seseorang tanpa ada sebab yang pasti. Karena mungkin orang yang kita kira tidak dapat mengatasi suatu permasalahan karena kekurangan yang dia miliki. Namun, mungkin dia memiliki solusi yang lebih baik daripada yang kita pikirkan.

## **7.8. Buatlah Resume (Rangkuman) berupa ikhtisar atau bagan atau tabel matrik**

### **7.9. Pustaka**

- Barlow, D. L. 1985. *Educational Psychology: The Teaching Learning Process*. Chicago: The Moody Bible Institute. Hal.:15.
- Biggs, J. 1991. *Teaching for learning: The View from cognitive Psychology*. Hawthorn: The Australia Council for Educational Research Ltd.
- Chaplin, J. P. 2005. *Kamus Lengkap Psikologi*. Jakarta: Rajawali Press. Hal.: 134.
- Chaplin, J. P. 1972. *Dictionary of Psychology*. Fifth Printing. New York: Dell Publishing Co. Inc. Hal.: 30.
- Djamarah dan Bahri, S. 1999. *Psikologis Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hariadi, R. 2012. *Definisi Pemahaman Konsep dalam Pembelajaran*. <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2264151-definisi-pemahaman-konsep-dalam-pembelajaran/>. Diakses Tanggal 20 Agustus 2017.
- Hintzman, D. L. 1978. *The Psychology of Learning and Memory*. San Francisco: W. H. Freeman & Company. Hal. : 34.
- Reber, A. S. 1988. *The Penguin Dictionary of Psychology*. Ringwood Victoria: Penguin Books Australia Ltd. Hal.: 110.
- Slameto. 2003. *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Wittig, A. F. 1981. *Psychology of Learning*. Schaum's Out-line Series. New York: Mc. Grow Hill Book Company. Hal.: 201.

### **7.10. Tes Formatif / Soal Latihan (Umpan Balik)**

- 1) Coba anda jelaskan apa yang anda pahami tentang proses belajar bagi orang dewasa?
- 2) Apa saja perbedaan proses belajar bagi anak-anak dan orang dewasa?
- 3) Mengapa belajar berkelompok lebih efektif dibandingkan dengan belajar sendiri?
- 4) Bagaimanakah langkah-langkah proses belajar yang efektif bagi kelompok tani?

## BAB VIII

### BENTUK-BENTUK PEMBERDAYAAN SDM KELOMPOK TANI

#### 8.1. Pengantar

Gambaran atau image masyarakat terhadap *petani dan nelayan* sampai saat ini masih di kronotasikan pada *kemiskinan, pendidikannya yang rendah dan sebagai obyek program pembangunan pertanian*. Image tersebut didukung data UNDP tahun 2003 yang menunjukkan ranking Human Development Index (HDI) negara kita berada di urutan 112 dari 173 negara. Variabel HDI ini antara lain tingkat pendidikan, pendapatan dan kesehatan. Didukung pula dari data statistik BPS (2002) dari 212 juta penduduk Indonesia, 44 % bekerja disektor pertanian. Hal ini sangat kontradiktif sekali karena Departemen Pertanian sebagai lembaga yang mengurus petani nelayan pada Tahun 2005 memperingati usianya yang ke seratus tahun. Dimanakah kesalahannya?. Berbagai statemen tentang hal ini mulai bermunculan mulai dari kurang keberpihakan pemerintah, kurangnya dukungan Departemen lain dan pihak swasta, pemilikan lahan petani yang sempit dan berbagai macam statemen tentang alasan lambannya gerakan pembangunan pertanian di Indonesia. Hal yang jarang diungkapkan adalah masalah *strategi pendekatan* dimana hal ini juga sangat berperan dalam menunjang suksesnya keberhasilan Pembangunan Pertanian. Sesuai dengan semangat UU no 32 tentang Pemerintah Daerah, Program Pembangunan pertanian perlu menekankan berkembangnya prakarsa dan kreativitas Masyarakat pertanian. Untuk itu *Strategi pendekatan pemberdayaan masyarakat tani* merupakan salah satu strategi yang bisa diandalkan dalam menjalankan Program pembangunan pertanian saat ini (Hamdani, 2014).

Capaian pembelajaran yang hendak dicapai dalam rencana pembejajaran bagian ini adalah mahasiswa mampu memahami konsep, manfaat, perencanaan pemberdayaan masyarakat (SDM), dan bentuk pemberdayaan Kelompok Tani, sehingga mampu menerapkan teori /konsep tersebut dalam kontek pemberdayaan petani sebagai wujud upaya aktualisasi diri dalam lingkungannya. Adapun indikator kompetensinya antara lain mahasiswa dapat menjelaskan tentang teori dan konsep pemberdayaan SDM bagi kelompok organisasi petani berbagai aspek atau perspektif yang dikaji, dan mahasiswa dapat memberi contoh empiris tentang perencanaan dan bentuk-bentuk pemberdayaan SDM dalam sebuah organisasi dengan segala dinamikanya.

#### 8.2. Konsep Pemberdayaan SDM

Pengertian Pemberdayaan (*Empowerment*) adalah alat penting dan strategis untuk memperbaiki, memperbaharui dan meningkatkan kinerja organisasi baik organisasi yang bergerak dalam kegiatan pemerintahan maupun organisasi yang bergerak dalam kegiatan dunia usaha/swasta. Sedangkan pengertian pemberdayaan Sumber Daya Manusia adalah proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan “daya manusia” melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri berupa kemampuan, kepercayaan, wewenang dan

tanggungjawab dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana diharapkan.

Menurut Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (LAN-RI) tahun 2008 yang dimaksud dengan pemberdayaan (*Empowerment*) merupakan alat penting dan strategis untuk memperbaiki, memperbaharui dan meningkatkan kinerja organisasi baik organisasi yang bergerak dalam kegiatan pemerintahan maupun organisasi yang bergerak dalam kegiatan dunia usaha/swasta. Mengapa penting dan strategis karena pemberdayaan dalam suatu organisasi adalah memberikan “daya yang lebih” daripada daya sebelumnya terhadap berbagai hal seperti: unsur-unsur dalam organisasi/manajemen, aspek-aspek/komponen-komponen organisasi/manajemen, kompetensi, wewenang dan tanggungjawab dalam organisasi/manajemen tersebut. Pemberdayaan dimaksudkan dalam hal ini adalah memberikan “daya” (energi atau power) yang lebih daripada sebelumnya, artinya dapat ditunjukkan dalam hal: tenaga, daya, kemampuan, kekuatan, keberadaan, peranan, wewenang dan tanggungjawab. Konsep pemberdayaan sangat luas cakupannya dan sifatnya komprehensif dan saling terkait secara sinergis dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran organisasi sebagaimana ditetapkan dan diharapkan.

Pemberdayaan sebagai suatu kata mempunyai pengertian yang umum yaitu pengertian etimologis. Apa arti *empowering*? Asalnya dari kata “*power*” yang artinya “*control, authority, dominion*”. Awalan “*emp*” artinya “*on put on to*” atau “*to cover with*” jelasnya “*more power*”. Jadi *empowering* lalu artinya *is passing on authority and responsibility*” yaitu lebih berdaya dari sebelumnya dalam arti wewenang dan tanggungjawabnya termasuk kemampuan individual yang dimilikinya. Ini ada hubungannya dengan profesionalisme yang pada awalnya selalu dimiliki oleh individual. Oleh karena itu, *empowerment* terjadi manakala “*when power goes to employees who then experience a sense of ownership and control over*” (Rob Brown, 1994:16) yang maknanya ada peningkatan tanggungjawab karyawan (LAN-RI, 2008).

Walaupun demikian dalam pengertian “*power*” termasuk “*energi*”, pemberdayaan berarti juga “*energinya*”, jadi pemberdayaan berarti juga “*energinya*” ditingkatkan. Orang menghendaki perubahan yang terencana, sedangkan dalam kejadian-kejadian yang tidak bisa diperhitungkan, dan direncanakan sehingga segala sesuatunya dapat dipersiapkan sebelumnya. “*Empowered individuals know, that their jobs belong to them. Given a say in how things are done, employees feel more responsible. When they feel responsible, they show more initiative in their work, get more done, and enjoy the work more.*” (Wellins, 1991:22). Maknanya manakala karyawan lebih merasa bertanggung-jawab maka mereka akan menunjukkan lebih mempunyai inisiatif, hasil pekerjaannya lebih banyak dan lebih menikmati pekerjaannya. Sejak terbitnya buku Osborne dan Gabriel: *Reinventing Government*, (1992) pengertian *empowering* mempunyai konotasi yang lain dimulai dengan konsep enterpreunerial spirit yang seharusnya ada pada birokrasi yang dapat diartikan bahwa *empowerment* adalah “*sesuatu peningkatan kemampuan yang sesungguhnya potensinya ada, yang usahanya adalah dari kurang berdaya menjadi lebih berdaya*”.

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (*Empowering of Human Resources* atau *Empowerment of Human Resources*) merupakan suatu aspek manajemen yang sangat kunci dan strategis, karena Sumber Daya Manusia menunjukkan daya yang bersumber dari

manusia yang akan memberi daya terhadap sumber-sumber lainnya dalam suatu manajemen, untuk mencapai tujuan sebagaimana ditetapkan. Apabila manusia tidak dapat menunjukkan daya dan memberikan daya terhadap sumber-sumber lainnya, maka dapat dipastikan manajemen dalam organisasi tersebut akan tidak ekonomis, tidak efisien, dan tidak efektif. Sebelum beranjak lebih jauh mengenai pengembangan Sumber Daya Manusia, maka terlebih dahulu diketengahkan konsep/pengertian tentang Pemberdayaan Sumber Daya Manusia. Dalam Pemberdayaan-an Sumber Daya Manusia ada 2 perkataan yang perlu dipahami pengertiannya yaitu : Pemberdayaan + Sumber Daya Manusia. Kedua perkataan ini disatukan menjadi satu yaitu "Pemberdayaan Sumber Daya Manusia". Pengertian tentang pemberdayaan telah dikemukakan pada uraian di muka, dan selanjutnya akan disajikan tentang pengertian Sumber Daya Manusia.

Makna kata "Membangun" adalah melakukan kegiatan pembangunan, adalah suatu proses kegiatan yang sistematis, terencana, terpadu dan berke-lanjutan untuk tercapainya keadaan (manfaat) positif yang lebih baik dibandingkan dengan keadaan sebelumnya, baik bagi diri manusia itu sendiri, bagi institusinya di mana ia berkarya maupun bagi masyarakat lingkungan di mana kemampuan manusia tersebut dilaksanakan. Mampu membangun berarti "Daya" (energi dan power) dan adanya kemauan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, profesional dan penuh tanggungjawab. Dari pengertian SDM ini menunjukkan bahwa tidak semua manusia dapat disebut sebagai SDM, karena manusia yang tidak mempunyai /memiliki daya dalam arti kemampuan, maka itu tidak layak disebut sebagai SDM.

Selanjutnya Nawawi dalam LAN-RI (2008) berpendapat bahwa ada tiga pengertian Sumber Daya Manusia, yaitu:

- 1) Sumber Daya Manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan);
- 2) Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya; dan
- 3) Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Kata "Pemberdayaan" dan "Sumber Daya Manusia apabila disatu-an adalah menjadi "Pemberdayaan Sumber Daya Manusia", maka dalam konteks ini, pengertiannya adalah: suatu proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan "Daya manusia" melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri, berupa kemampuan (*competency*), kepercayaan (*confidence*), wewenang (*authority*), dan tanggungjawab (*responsibility*) dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*) organisasi untuk meningkatkan kinerja (*performance*) sebagaimana diharapkan (LAN-RI, 2008).

Para ilmuwan sosial dalam memberikan pengertian pemberdayaan mempunyai rumusan yang berbeda-beda dalam berbagai konteks dan bidang kajian, hal tersebut dikarenakan belum ada definisi yang tegas mengenai konsep pemberdayaan. Oleh karena itu, agar dapat memahami secara mendalam tentang pengertian pemberdayaan maka perlu mengkaji beberapa pendapat para ilmuwan yang memiliki komitmen terhadap pemberdayaan masyarakat.

Pertama akan kita pahami pengertian tentang pemberdayaan. Menurut Sulistiyani (2004 : 77) secara etimologis pemberdayaan berasal dari kata dasar “daya” yang berarti kekuatan atau kemampuan. Bertolak dari pengertian tersebut, maka pemberdayaan dapat dimaknai sebagai suatu proses menuju berdaya atau proses pemberian daya (kekuatan/kemampuan) kepada pihak yang belum berdaya. Kedua pengertian tentang masyarakat, menurut Soetomo (2011 : 25) masyarakat adalah sekumpulan orang yang saling berinteraksi secara kontinyu, sehingga terdapat relasi sosial yang terpola, terorganisasi.

Dari kedua definisi tersebut bila digabungkan dapat dipahami makna pemberdayaan masyarakat. Namun sebelum kita tarik kesimpulan, terlebih dahulu kita pahami makna pemberdayaan masyarakat menurut para ahli. Menurut Moh. Ali Aziz, dkk (2005 : 136): “Pemberdayaan masyarakat merupakan suatu proses di mana masyarakat, khususnya mereka yang kurang memiliki akses ke sumber daya pembangunan, didorong untuk meningkatkan kemandiriannya di dalam mengembangkan perikehidupan mereka. Pemberdayaan masyarakat juga merupakan proses siklus terus-menerus, proses partisipatif di mana anggota masyarakat bekerja sama dalam kelompok formal maupun informal untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman serta berusaha mencapai tujuan bersama. Jadi, pemberdayaan masyarakat lebih merupakan suatu proses”.

Selanjutnya pemaknaan pemberdayaan masyarakat menurut Madekhan Ali (2007 : 86) yang mendefinisikan pemberdayaan masyarakat sebagai berikut ini : “Pemberdayaan masyarakat sebagai sebuah bentuk partisipasi untuk membebaskan diri mereka sendiri dari ketergantungan mental maupun fisik. Partisipasi masyarakat menjadi satu elemen pokok dalam strategi pemberdayaan dan pembangunan masyarakat, dengan alasan; pertama, partisipasi masyarakat merupakan satu perangkat ampuh untuk memobilisasi sumber daya lokal, mengorganisir serta membuka tenaga, kearifan, dan kreativitas masyarakat. Kedua, partisipasi masyarakat juga membantu upaya identifikasi dini terhadap kebutuhan masyarakat”.

Menurut Suharto (1997), terdapat lima aspek penting yang dapat dilakukan dalam melakukan pemberdayaan petani miskin, yaitu:

- 1) Motivasi, Setiap masyarakat perlu didorong untuk membentuk kelompok yang mengorganisir dan melaksanakan kegiatan pengembangan masyarakat. Kemudian mereka akan dimotivasi untuk terlibat dalam kegiatan peningkatan pendapatan dengan menggunakan sumber-sumber dan kemampuan mereka sendiri.
- 2) Peningkatan kesadaran dan pelatihan kemampuan, Peningkatan kesadaran masyarakat dapat dicapai melalui pendidikan dasar, perbaikan kesehatan dan sanitasi. Sedangkan keterampilan dapat dikembangkan dengan cara-cara partisipatif.
- 3) Manajemen diri, Setiap kelompok masyarakat harus mampu memilih pemimpin mereka sendiri dan mengatur kegiatan mereka sendiri, serta diberi wewenang untuk melaksanakannya.
- 4) Mobilisasi sumberdaya, Untuk memobilisasi sumberdaya masyarakat, diperlukan pengembangan metode untuk menghimpun sumber-sumber individual melalui tabungan regular dan sumbangan sukarela dengan tujuan menciptakan modal sosial.
- 5) Pembangunan dan pengembangan jejaring, Pengorganisasian kelompok-kelompok masyarakat perlu disertai dengan peningkatan kemampuan para anggotanya

membangun dan mempertahankan jaringan dengan berbagai sistem sosial disekitarnya. Jaringan ini sangat penting dalam menyediakan dan mengembangkan berbagai akses terhadap sumber dan kesempatan bagi peningkatan keberdayaan masyarakat miskin.

Dengan memperhatikan berbagai pandangan termasuk bias-bias terhadap konsep pemberdayaan, beberapa langkah strategi harus ditempuh melalui pemberdayaan, yaitu: *Pertama*, peningkatan akses ke dalam aset produksi (*productive assets*): bagi masyarakat yang masih dominan dalam ekonomi rakyat, modal produktif utama adalah tanah. Disamping itu akses masyarakat petani kepada lingkungan hidup yang sehat dan tidak tercemar akan mengurangi beban dan menambah produktivitas masyarakat. Masalah yang paling mendasar dalam rangka transformasi struktural ini ternyata adalah akses dalam dana. Tersedianya kredit yang memadai dapat menciptakan pembentukan modal bagi usaha rakyat sehingga dapat meningkatkan produksi pendapatan serta menciptakan surplus yang dapat digunakan untuk membayar kembali kreditnya dan melakukan pemupukan modal. Secara mendasar dan sesuai dengan tujuan membangun kemandirian masyarakat perdesaan adalah membangun lembaga pendanaan perdesaan yang dimiliki, dikelola, dan hasilnya dinikmati rakyat sendiri, amatlah strategis sifatnya.

### 8.3. Tujuan dan Manfaat Pemberdayaan SDM

Tujuan yang ingin dicapai dari pemberdayaan masyarakat menurut Sulistiyani (2004:80) adalah untuk membentuk individu dan masyarakat menjadi mandiri. Kemandirian tersebut meliputi kemandirian berfikir, bertindak, dan mengendalikan apa yang mereka lakukan tersebut. Untuk mencapai kemandirian masyarakat diperlukan sebuah proses. Melalui proses belajar maka secara bertahap masyarakat akan memperoleh kemampuan atau daya dari waktu ke waktu. Berikut tujuan pemberdayaan menurut Christie (2005: 16) dalam Koeswanto (2014) dirumuskan dalam 3 (tiga) bidang yaitu ekonomi, politik, dan sosial budaya “Kegiatan pemberdayaan harus dilaksanakan secara menyeluruh mencakup segala aspek kehidupan masyarakat untuk membebaskan kelompok masyarakat dari dominasi kekuasaan yang meliputi bidang ekonomi, politik, dan sosial budaya. Konsep pemberdayaan dibidang ekonomi adalah usaha menjadikan ekonomi yang kuat, besar, mandiri, dan berdaya saing tinggi dalam mekanisme pasar yang besar dimana terdapat proses penguatan golongan ekonomi lemah. Sedang pemberdayaan dibidang politik merupakan upaya penguatan rakyat kecil dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut kehidupan berbangsa dan bernegara khususnya atau kehidupan mereka sendiri. Konsep pemberdayaan masyarakat di bidang sosial budaya merupakan upaya penguatan rakyat kecil melalui peningkatan, penguatan, dan penegakan nilai-nilai, gagasan, dan norma-norma, serta mendorong terwujudnya organisasi sosial yang mampu memberi kontrol terhadap perlakuan-perlakuan politik dan ekonomi yang jauh dari moralitas”.

Dari paparan tersebut dapat kita simpulkan bahwa tujuan pemberdayaan adalah memampukan dan memandirikan masyarakat terutama dari kemiskinan, keterbelakangan, kesenjangan, dan ketidakberdayaan. Kemiskinan dapat dilihat dari indikator pemenuhan kebutuhan dasar yang belum mencukupi/layak. Kebutuhan dasar itu, mencakup pangan, pakaian, papan, kesehatan, pendidikan, dan transportasi. Sedangkan keterbelakangan, misalnya produktivitas yang rendah, sumberdaya manusia yang lemah, kesempatan pengambilan keputusan yang terbatas. Kemudian ketidakberdayaan adalah melemahnya

kapital sosial yang ada di masyarakat (gotong royong, kepedulian, musyawarah, dan kswadayaan) yang pada gilirannya dapat mendorong pergeseran perilaku masyarakat yang semakin jauh dari semangat kemandirian, kebersamaan, dan kepedulian untuk mengatasi persoalannya secara bersama.

Sebagaimana diketahui bahwa sumber dari sumber-sumber (*resources*) yang ada dalam manajemen, keberadaan SDM dalam manajemen sungguh sangat strategis bahkan merupakan kunci untuk keberhasilan manajemen dalam rangka pelaksanaan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan sebagaimana ditetapkan. Hal ini dapat dimaklumi karena betapapun ketersediaan dan kelengkapan sumber-sumber lainnya hanya dapat bermanfaat, apabila sumber-sumber tersebut diberdayakan oleh Sumber Daya Manusia yang tepat dan handal. Oleh karena itu tidak mustahil bahwa usaha pencapaian tujuan organisasi menjadi tidak efisien dan tidak efektif karena daya dalam Sumber Daya Manusia tidak menunjukkan dan tidak menggambarkan sebagaimana diharapkan. Artinya daya yang bersumber dari manusia berupa tenaga atau kekuatan yang ada pada diri manusia itu sendiri tidak mampu memberdayakan sumber-sumber lainnya (*Non Human Resources*) sehingga tidak memberi manfaat/hasil dalam suatu organisasi.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka tujuan Pemberdayaan SDM adalah terwujudnya SDM yang mempunyai/memiliki kemampuan (*competency*) yang kondusif, adanya wewenang (*authority*) yang jelas dan dipercayai serta adanya tanggungjawab (*responsibility*) yang akuntabel dalam rangka pelaksanaan misi organisasi. Sebagaimana diketahui, bahwa unsur-unsur manajemen terdiri dari: manusia (*men*), uang (*money*), metode (*method*), peralatan/perengkapan (*material*), mesin (*machine*) dan pasar (*market*). Unsur-unsur tersebut merupakan suatu hal yang harus ada dalam manajemen, karena dengan tidak adanya salah satu unsur dari unsur-unsur dimaksud kecuali manusia akan sangat mempengaruhi terhadap tingkat keberhasilan dari manajemen tersebut. Akan tetapi jika manusia tidak ada dalam manajemen, maka manajemen pasti tidak ada (Harold Koontz dan C.O., 1972).

Donnel dalam bukunya "*Principles of Analysis of Managerial Function*" mengatakan bahwa manajemen adalah upaya mencapai tujuan organisasi melalui kegiatan orang lain (*Management is The Accomplishing of a predeter mined obyective through the effort of the other people*) sedangkan P.I Oey Liang Lee (1972) dari Universitas Gadjah Mada mendefinisikan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian sumber daya yang ada (terutama sumber daya manusia) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dari kedua definisi manajemen tersebut, jelas menunjukkan betapa pentingnya SDM dalam manajemen, bahkan tercapai-nya tujuan organisasi sangat ditentukan oleh "usaha manusia", baik dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian.

Dengan demikian dapat dikatakan keberhasilan manajemen dalam suatu organisasi, baik organisasi yang bergerak pada bidang pemerintahan, maupun organisasi yang bergerak dalam bidang usaha (bisnis), sangat ditentukan oleh SDM yang ada pada organisasi tersebut. Artinya dalam hal ini adalah manusia yang memiliki daya, kemampuan sesuai dengan tuntutan kebutuhan dalam setiap pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi sehingga terwujudnya kinerja sebagaimana diharapkan. Selain itu, manajemen juga sangat

menentukan dinamika, arah, dan perkembangan kelompok tani yang ada di perdesaan yang berujung pada kemajuan bidang pertanian. Manajemen kelompok tani sangat ditentukan oleh kualitas SDM para pengurus dan anggotanya dalam menjalankan roda organisasinya. Berdasarkan pemikiran ini, maka manfaat dari manajemen bagi sebuah organisasi adalah:

- a) Sebagai alat manajemen (*tool of management*) dalam rangka memberdayakan berbagai sumber-sumber (*resources*) untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan;
- b) Sebagai pembaharu manajemen (*changes management*, dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi;
- c) Sebagai inisiator terhadap organisasi dalam rangka memanfaatkan peluang guna meningkatkan dan mengembangkan organisasi;
- d) Sebagai mediator terhadap pihak-pihak lain dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi

#### 8.4. Proses Pemberdayaan

Menurut pendapat Rappaport (1985) bahwa arti kata pemberdayaan merupakan upaya yang dilaksanakan melalui simbol-simbol dan mengkomunikasikan kekuatan yang tangguh untuk mengubah hal-hal yang terkandung dalam diri sendiri, orang lain dan orang sekitar yang dianggap penting. Pendekatan pemberdayaan dalam pembangunan pertanian lebih menekankan dan memandang inisiatif-inisiatif dan kreativitas sebagai sumber daya utama, sedangkan kesejahteraan material dan spiritual merupakan tujuan akhir. Prinsip pembangunan yang berpusat pada rakyat, masyarakat harus diperankan sebagai pelaku utama dalam pembangunan pertanian. Konsekuensinya perlu ada *pergeseran* peran pemerintah yang selama ini sebagai penyelenggara pelayanan sosial *menjadi fasilitator, mediator, koordinator, pendidik, penyuluh, mobilisator.*

Strategi pendekatan pemberdayaan mengandung dua kecenderungan sebagai berikut :

1. Proses pemberdayaan yang menekankan pada proses memberikan atau mengalihkan sebagian kekuasaan, kekuatan atau kemampuan dari pihak pemerintah kepada masyarakat atau individu.
2. Proses menstimulasi , mendorong atau memotivasi masyarakat tani agar dapat menentukan pilihannya dalam program pembangunan pertanian.

Dari uraian tersebut maka proses pemberdayaan secara umum adalah sebagai berikut: 1) Mempersiapkan kerja sama, 2) Menjalin relasi kemitraan, 3) Mengartikulasikan tantangan-tantangan, 4) Mengidentifikasi berbagai kekuatan yang ada, 5) Mendefinisikan arah yang ditetapkan, 6) Mengexplorasi sistem sumber, 7) Menganalisis kapasitas sumber, 8) Menyusun kerangka pemecahan masalah, 9) Mengoptimalkan pemanfaatan sumber, 10) memperluas kesempatan-kesempatan, 11) Mengakui keberhasilan, dan 12) Mengintegrasikan kemajuan-kemajuan yang dicapai.

Sebagai pelaku utama program pembangunan pertanian, Masyarakat pertanian dalam pendekatan pemberdayaan mempunyai hak-hak sebagai berikut: Mengetahui masalah yang ada, Berpartisipasi dalam memilih tujuan dan sasaran, Mengetahui apa yang terjadi selama proses intervensi, siapa yang melakukan, untuk siapa dan bagaimana kondisinya, Mengetahui berapa lama kegiatan dilakukan, Mengetahui metoda alternatif dalam membahas permasalahan dan kemungkinan dalam memecahkan kesulitan yang

terjadi, Mengetahui seberapa besar kegiatan itu dapat membebaninya dan mengetahui pelayanan yang tersedia, Mengetahui catatan yang disimpan dan siapa yang boleh melihatnya, Mengetahui lebih dahulu terminasi pelayanan, Mengambil kendali atas kendali dan kehidupan semampunya, dan Mengetahui hasil evaluasi mengenai situasi dirinya dan pengambilan keputusan berdasarkan data tersebut.

### **8.5. Prinsip-prinsip Pemberdayaan**

Dalam melakukan pemberdayaan pembangunan pertanian, prinsip-prinsip dasar yang harus diperhatikan adalah sebagai berikut :

1. Belajar dari masyarakat. Pemberdayaan masyarakat harus merupakan proses yang berasal dari, oleh dan untuk masyarakat.
2. Masyarakat tani harus diperankan sebagai pelaku utama, sedangkan penyuluh sebagai fasilitator, bukan sebagai guru.
3. Belajar bersama dengan tukar pengalaman. Pengalaman dan pengetahuan tradisional masyarakat harus diakui, sedangkan pengetahuan dari luar atau inovasi harus dipilih secara arif dan diharapkan dapat menutupi atau melengkapi kelemahan pengetahuan.
4. Mendahulukan kepentingan masyarakat setempat, dimana para pendamping atau fasilitator harus berdialog dengan masyarakat setempat yang kadangkala kurang memahami secara mendalam apa kebutuhan prioritas yang mendasar dalam kehidupannya dan membesarkan harapannya agar timbul kepercayaan diri dalam melaksanakan kegiatannya.
5. Membangkitkan kepercayaan diri. Para pendamping/fasilitator harus mampu membantu mengidentifikasi nilai-nilai positif dari kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki masyarakat tradisional. Agar mereka memiliki kepercayaan diri dalam melibatkan diri atau berperan dalam suatu program pembangunan.
6. Berorientasi pada proses. Para pendamping/fasilitator tidak lagi berorientasi pada target, tapi pada proses meskipun membutuhkan waktu yang lama. Masyarakat diharapkan berpartisipasi dalam perencanaan, implementasi dan pemantauan serta evaluasi program.

Untuk melakukan pemberdayaan masyarakat secara umum dapat diwujudkan dengan menerapkan prinsip-prinsip dasar pendampingan masyarakat, sebagai berikut :

1. Belajar Dari Masyarakat Prinsip yang paling mendasar adalah prinsip bahwa untuk melakukan pemberdayaan masyarakat adalah dari, oleh, dan untuk masyarakat. Ini berarti, dibangun pada pengakuan serta kepercayaan akan nilai dan relevansi pengetahuan tradisional masyarakat serta kemampuan masyarakat untuk memecahkan masalah-masalahnya sendiri,
2. Pendamping sebagai Fasilitator Masyarakat sebagai Pelaku Konsekuensi dari prinsip pertama adalah perlunya pendamping menyadari perannya sebagai fasilitator dan bukannya sebagai pelaku atau guru. Untuk itu perlu sikap rendah hati serta ketersediaan untuk belajar dari masyarakat dan menempatkan warga masyarakat sebagai narasumber utama dalam memahami keadaan masyarakat itu. Bahkan dalam penerapannya masyarakat dibiarkan mendominasi kegiatan. Kalaupun pada awalnya peran pendamping lebih besar, harus diusahakan agar secara bertahap peran itu bisa

berkurang dengan mengalihkan prakarsa kegiatan-kegiatan pada warga masyarakat itu sendiri, dan

3. Saling Belajar Saling Berbagi Pengalaman Salah satu prinsip dasar pendampingan untuk pemberdayaan masyarakat adalah pengakuan akan pengalaman dan pengetahuan tradisional masyarakat. Hal ini bukanlah berarti bahwa masyarakat selamanya benar dan harus dibiarkan tidak berubah. Kenyataan objektif telah membuktikan bahwa dalam banyak hal perkembangan pengalaman dan pengetahuan tradisional masyarakat tidak sempat mengejar perubahan-perubahan yang terjadi dan tidak lagi dapat memecahkan masalah-masalah yang berkembang. Namun sebaliknya, telah terbukti pula bahwa pengetahuan modern dan inovasi dari luar yang diperkenalkan oleh orang luar tidak juga memecahkan masalah mereka.

#### **8.6. Perencanaan Pemberdayaan SDM**

Perencanaan menurut Abe (2001) dalam Ovalhanif (2009) dalam Azhari (2012) adalah susunan (rumusan) sistematis mengenai langkah-langkah mengenai langkah (tindakan-tindakan) yang akan dilakukan di masa depan, dengan didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang seksama atas potensi, faktor-faktor eksternal dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Tjokroamidjojo (1995) dalam Ovalhanif (2009) dalam Azhari (2012) mendefinisikan perencanaan sebagai suatu cara bagaimana mencapai tujuan sebaik-baiknya (maksimum output) dengan sumber-sumber yang ada supaya lebih efisien dan efektif. Selanjutnya dikatakan bahwa, perencanaan merupakan penentuan tujuan yang akan dicapai atau yang akan dilakukan, bagaimana, bilamana dan oleh siapa.

Menurut Terry (1960) dalam Mardikanto (2010), perencanaan diartikan sebagai suatu proses pemilihan dan menghubungkan fakta, serta menggunakannya untuk menyusun asumsi-asumsi yang diduga bakal terjadi di masa datang, untuk kemudian merumuskan kegiatan-kegiatan yang diusulkan demi tercapainya tujuan-tujuan yang diharapkan. Perencanaan juga diartikan sebagai suatu proses pengambilan keputusan yang berdasarkan fakta, mengenai kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan yang diharapkan atau yang dikehendaki. Oleh karena itu ada sebagian pandangan ahli mengatakan bahwa pada prinsipnya perencanaan pemberdayaan SDM meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a) Perencanaan untuk kebutuhan masa depan.
- b) Berapa orang dengan kemampuan apa yang dibutuhkan organisasi untuk dipertahankan dalam operasi selama suatu jangka waktu yang dapat diperkirakan dimasa depan.
- c) Perencanaan untuk keseimbangan masa depan.
- d) Berapa banyak karyawan yang sekarang ada dapat diharapkan tetap tinggal dalam organisasi. Selisih antara angka ini dengan angka yang akan dibutuhkan oleh organisasi membawa kelangkah berikut.
- e) Perencanaan untuk pengadaan dan seleksi atau untuk pemberhentian sementara.
- f) Bagaimana organisasi dapat mencapai jumlah orang yang akan diperkirakan.
- g) Perencanaan untuk pengembangan.

- h) Bagaimana seharusnya pelatihan dan penggeseran orang-orang dalam organisasi diatur sehingga organisasi akan terjamin dalam hal pengisian yang kontinyu akan tenaga-tenaga yang berpengalaman dan kapabel

Sesuai dengan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004, tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, maka Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional mencakup lima pendekatan yaitu: (1) politik, (2) teknokratik, (3) partisipatif, (4) atas-bawah (*top-down*), (5) bawah-atas (*bottom-up*). Ahli-ahli teori perencanaan publik mengemukakan beberapa proses perencanaan (1) perencanaan teknokrat; (2) perencanaan partisipatif; (3) perencanaan *top-down*; (4) perencanaan *bottom up* dengan uraiannya sebagai berikut (Wrihatnolo dan Dwidjowijoto, 1996 dalam Syabrina, 2013 dan Barenlitbanda Kota Banjarmasin, 2011):

- 1) Perencanaan Teknokrat, Menurut Suzetta (2007) adalah proses perencanaan yang dirancang berdasarkan data dan hasil pengamatan kebutuhan masyarakat dari pengamat profesional, baik kelompok masyarakat yang terdidik yang walau tidak mengalami sendiri namun berbekal pengetahuan yang dimiliki dapat menyimpulkan kebutuhan akan suatu barang yang tidak dapat disediakan pasar, untuk menghasilkan perspektif akademis pembangunan. Pengamat ini bisa pejabat pemerintah, bisa non-pemerintah, atau dari perguruan tinggi. Menurut penjelasan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004, tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, “perencanaan teknokrat dilaksanakan dengan menggunakan metoda dan kerangka pikir ilmiah oleh lembaga atau satuan kerja yang secara fungsional bertugas untuk itu”.
- 2) Perencanaan Partisipatif, Menurut Wrihatnolo dan Dwidjowijoto (1996) dalam Syabrina (2013) dan Barenlitbanda Kota Banjarmasin (2011) adalah proses perencanaan yang diwujudkan dalam musyawarah ini, dimana sebuah rancangan rencana dibahas dan dikembangkan bersama semua pelaku pembangunan (*stakeholders*). Pelaku pembangunan berasal dari semua aparat penyelenggara negara (eksekutif, legislatif, dan yudikatif), masyarakat, rohaniwan, dunia usaha, kelompok profesional, organisasi-organisasi non-pemerintah. Menurut Sumarsono (2010) dalam Syabrina (2013), perencanaan partisipatif adalah metode perencanaan pembangunan dengan cara melibatkan warga masyarakat yang diposisikan sebagai subyek pembangunan. Menurut penjelasan UU. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional: “perencanaan partisipatif dilaksanakan dengan melibatkan semua pihak yang berkepentingan terhadap pembangunan. Pelibatan mereka adalah untuk mendapatkan aspirasi dan menciptakan rasa memiliki”. Dalam UU No. 25 Tahun 2004, dijelaskan pula “partisipasi masyarakat” adalah keikutsertaan untuk mengakomodasi kepentingan mereka dalam proses penyusunan rencana pembangunan.
- 3) Perencanaan *Top Down*, Menurut pendapat Suzetta (1997) dalam Barenlitbanda Kota Banjarmasin (2011) bahwa yang dimaksud dengan perencanaan *top down* adalah proses perencanaan yang dirancang oleh lembaga/departemen/daerah menyusun rencana pembangunan sesuai dengan wewenang dan fungsinya.
- 4) Perencanaan *bottom up*, Menurut [www.actano.com](http://www.actano.com) dalam Barenlitbanda Kota Banjarmasin (2011) adalah *planning approach starting at the lowest hierarchical level and working upward* (pendekatan perencanaan yang dimulai dari tingkatan hirarkis paling rendah menuju ke atas). Selain itu, menurut penjelasan UU 25 Tahun 2004, pendekatan

atas-bawah (*top down*) dan bawah-atas (*bottom up*) dalam perencanaan dilaksanakan menurut jenjang pemerintahan. Rencana hasil proses diselenggarakan melalui musyawarah yang dilaksanakan di tingkat Nasional, Provinsi, Kabupaten/Kota, Kecamatan, dan Desa.

### 1. Tujuan Perencanaan

Tujuan perencanaan menurut pendapat Stephen Robbins dan Mary Coulter (2007) adalah (1) memberikan pengarahan yang baik; (2) mengurangi ketidakpastian; (3) meminimalisir pemborosan; (4) menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam fungsi selanjutnya yaitu proses pengontrolan dan evaluasi. Tujuan perencanaan dari masing-masing proses perencanaan sebagai berikut:

#### 1) Perencanaan teknokrat

Tujuannya untuk membangun perencanaan strategis dan perencanaan kontingensi, menetapkan ketentuan-ketentuan, standar, prosedur petunjuk pelaksanaan serta evaluasi, pelaporan dan langkah taktis untuk menopang organisasi (Tomatala, 2010 dalam Barenlitbanda Kota Banjarmasin, 2011).

#### 2) Perencanaan partisipatif

Tujuannya agar masyarakat diharapkan mampu mengetahui permasalahannya sendiri di lingkungannya, menilai potensi SDM dan SDA yang tersedia, dan merumuskan solusi yang paling menguntungkan.

#### 3) Perencanaan *top down*

Tujuannya adalah untuk menyeragamkan “corak”, karena perencanaan *top down* menurut pendapat Djunaedi (2000) dalam Barenlitbanda Kota Banjarmasin (2011) bahwa dalam kegiatan perencanaan kota dan daerah dilakukan dengan mengacu pada corak yang seragam yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat dan mengikuti “juklak dan juknis” (petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis).

#### 4) Perencanaan *bottom up*

Tujuan adalah untuk menghimpun masukan dari “bawah”, karena menurut pendapat Sumarsono (2010) dalam Barenlitbanda Kota Banjarmasin (2011) bahwa apabila di Indonesia perencanaan *bottom up* dimulai dari tingkat desa, yang biasanya dihadiri oleh mereka yang ditunjuk peraturan perundangan ataupun kebijakan lain, misalnya melalui kegiatan Musyawarah Pembangunan Desa (Musbangdes) atau Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Musrenbangdes).

### 2. Prinsip Perencanaan

Secara umum prinsip perencanaan menurut pandangan Abe dalam Ovalhanif (2009) dalam Azhari (2012) adalah: Apa yang akan dilakukan, yang merupakan jabaran dari visi dan misi, Bagaimana mencapai hal tersebut, Siapa yang melakukan, Lokasi aktivitas, Kapan akan dilakukan, berapa lama, dan Sumber daya yang dibutuhkan. Sedangkan menurut Sumarsono (2010) prinsip perencanaan teknokrat dan partisipatif, dijelaskan sebagai berikut: pertama, prinsip perencanaan teknokrat yaitu dilakukan secara sepihak oleh para teknokrat yang duduk di struktur pemerintah, tidak melibatkan warga masyarakat, sehingga perencanaan pembangunan biasanya justru tidak sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan, karena seringkali jauh dari harapan dan kebutuhan masyarakat. Masyarakat dibiarkan menjadi penonton saja. Kedua, prinsip perencanaan partisipatif yaitu masyarakat sebagai subyek pembangunan dalam arti memberikan peluang masyarakat untuk

menggunakan hak-hak politiknya untuk memberikan masukan dan aspirasi dalam penyusunan perencanaan pembangunan.

### 3. Filosofi Perencanaan Program

Menurut pemikiran Ovalhanif (2009) dalam Azhari (2012) bahwa pengertian “filsafat perencanaan” adalah suatu studi tentang prinsip-prinsip dalam proses dan mekanisme perencanaan secara mendalam, luas, dan menyeluruh berdasarkan filsafat antologis, epistemologis, dan aksiologis. Filsafat perencanaan juga diharapkan akan dapat menguraikan beberapa komponen penting perencanaan dalam sebuah perencanaan yakni tujuan apa yang hendak dicapai, kegiatan tindakan-tindakan untuk merealisasikan tujuan dan waktu kapan bilamana tindakan tersebut hendak dilakukan. Adapun kerangka pikir dari filosofi perencanaan dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Strategi perencanaan adalah untuk membentuk/membuat suatu konsep/konteks untuk keputusan dalam kelembagaan;
- 2) Tujuan dan proses perencanaan adalah untuk merumuskan arah pelebagaan dan berusaha untuk lebih baik;
- 3) Hasil yang diinginkan dari proses perencanaan adalah untuk menyajikan suatu dokumen yang penting, berguna bagi semua orang.

Filosofi perencanaan strategis mengandung visi, misi, tujuan, sasaran, kebijakan, program dan kegiatan yang realitas dengan mengantisipasi perkembangan masa depan.

#### 1) Filosofi Perencanaan Teknokrat

- a. Dilaksanakan oleh kelompok teknokrat;
- b. Keberadaan dimensi politik sebagai elemen yang secara signifikan mempengaruhi proses dan hasil perencanaan;
- c. Perencanaan dipersepsikan menjadi sebagai alat pengambilan keputusan yang bebas nilai dan tidak ada urusannya dengan kepentingan dan proses politik yang dilakukan oleh para politikus dan pengambil keputusan. Politik sebagai elemen bebas yang mengganggu keseimbangan dalam proses perencanaan yang terjadi;
- d. Menempatkan masyarakat sebagai objek rekayasa dan politik sebagai sebuah elemen irasional dan varian yang harus dihindari;
- e. Produk perencanaan memiliki posisi yang sangat signifikan dalam mentransformasi masyarakat.

#### 2) Filosofi Perencanaan Partisipatif

Menekankan adanya peran serta aktif dari masyarakat dalam merencanakan pembangunan mulai dari pengenalan wilayah, pengidentifikasian masalah sampai penentuan skala prioritas.

#### 3) Filosofi Perencanaan top down

- a. Dilaksanakan oleh sekelompok elite politik;
- b. Melibatkan lebih banyak teknokrat;
- c. Mengandalkan otoritas dan diskresi;
- d. Mempunyai argumen untuk meningkatkan efisiensi, penegakan peraturan, konsistensi input-target-output, dan publik/ masyarakat masih sulit dilibatkan.

#### 4) Filosofi Perencanaan bottom up

- a. Dilaksanakan secara kolektif;

- b. Mengandalkan persuasi;
- c. Mempunyai argumen untuk meningkatkan efektivitas, meningkatkan kinerja (performance, outcome), merupakan social virtue (kearifan sosial), serta masyarakat diasumsikan sudah paham hak-hak dan apa yang mereka butuhkan.

#### **4. Arti Penting Perencanaan Program Pemberdayaan Masyarakat**

Perencanaan program pemberdayaan sangat penting untuk dilakukan demi keberhasilan program tersebut. Beberapa alasan yang melatarbelakangi diperlukannya perencanaan program tersebut, antara lain:

- 1) Memberikan acuan dalam mempertimbangkan secara seksama tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melaksanakannya,
- 2) Tersedianya acuan tertulis yang dapat digunakan oleh masyarakat (umum),
- 3) Sebagai pedoman pengambilan keputusan terhadap adanya usul/saran penyempurnaan yang “baru”,
- 4) Memantapkan tujuan-tujuan yang ingin dan harus dicapai, yang perkembangannya dapat diukur dan dievaluasi,
- 5) Memberikan peringatan yang jelas terhadap pilihan tentang :
  - a. Kepentingan dari masalah-masalah (yang dinilai menuntut perlunya revisi program)
  - b. Pemantapan dari perubahan-perubahan sementara (jika memang diperlukan revisi terhadap program)
- 6) Mencegah keselaratan dari tujuan akhir, mengembangkan kebutuhan-kebutuhan yang dirasakan maupun tidak dirasakan,
- 7) Memberikan kelangsungan dalam diri personal selama proses perubahan berlangsung, artinya setiap personel yang terlibat dalam pelaksanaan dan evaluasi program selalu merasakan perlunya kontinuitas program sampai tercapainya tujuan yang diharapkan.
- 8) Membantu mengembangkan kepemimpinan
- 9) Menghindarkan pemborosan sumberdaya (tenaga, biaya, dan waktu), dan merangsang efisiensi pada umumnya.
- 10) Menjamin kelayakan kegiatan yang dilakukan didalam masyarakat dan yang dilaksanakan sendiri oleh masyarakat setempat.

Jika dilihat dari proses operasionalisasinya, maka ide pemberdayaan memiliki dua kecenderungan, antara lain : pertama, kecenderungan primer, yaitu kecenderungan proses yang memberikan atau mengalihkan sebagian kekuasaan, kekuatan, atau kemampuan (*power*) kepada masyarakat atau individu menjadi lebih berdaya. Proses ini dapat dilengkapi pula dengan upaya membangun asset material guna mendukung pembangunan kemandirian mereka melalui organisasi; dan kedua, kecenderungan sekunder, yaitu kecenderungan yang menekankan pada proses memberikan stimulasi, mendorong atau memotivasi individu agar mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan apa yang menjadi pilihan hidupnya melalui proses dialog. Dua kecenderungan tersebut memberikan (pada titik ekstrem) seolah berseberangan, namun seringkali untuk mewujudkan kecenderungan primer harus melalui kecenderungan sekunder terlebih dahulu (Sumodiningrat, Gunawan, 2002 dalam Suci, 2015).

Pemberdayaan masyarakat adalah sebuah konsep pembangunan ekonomi yang merangkum nilai-nilai sosial. Konsep ini mencerminkan paradigma baru pembangunan,

yakni yang bersifat “*people centred, participatory, empowering, and sustainable*” (Chambers, 1995). Konsep ini lebih luas dari hanya semata-mata memenuhi kebutuhan dasar (basic needs) atau menyediakan mekanisme untuk mencegah proses pemiskinan lebih lanjut (*safety net*), yang pemikirannya belakangan ini banyak dikembangkan sebagai upaya mencari alternatif terhadap konsep-konsep pertumbuhan di masa yang lalu. Konsep ini berkembang dari upaya banyak ahli dan praktisi untuk mencari apa yang antara lain oleh Friedman (1992) disebut sebagai *alternative development*, yang menghendaki “*inclusive democracy, appropriate economic growth, gender equality and intergenerational equity*”. (Kartasasmita, 2001).

Dalam upaya memberdayakan masyarakat dapat dilihat dari tiga sisi, yaitu (Sumodiningrat, Gunawan, 2002 dalam Suci, 2015):

- 1) Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang (*enabling*). Disini titik tolaknya adalah pengenalan bahwa setiap manusia, setiap masyarakat, memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Artinya, tidak ada masyarakat yang sama sekali tanpa daya, karena jika demikian akan sudah punah. Pemberdayaan adalah upaya untuk membangun daya itu, dengan mendorong, memotivasi, dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya.
- 2) Memperkuat potensi atau daya yang dimiliki masyarakat (*empowering*). Dalam rangka ini diperlukan langkah-langkah lebih positif, selain dari hanya menciptakan iklim dan suasana. Perkuatan ini meliputi langkah-langkah nyata, dan menyangkut penyediaan berbagai masukan (input), serta pembukaan akses ke dalam berbagai peluang (opportunities) yang akan membuat masyarakat menjadi berdaya. Pemberdayaan bukan hanya meliputi penguatan individu anggota masyarakat, tetapi juga pranata-pranatanya. Menanamkan nilai-nilai budaya modern, seperti kerja keras, hemat, keterbukaan, dan bertanggungjawab adalah bagian pokok dari upaya pemberdayaan ini. Demikian pula pembaharuan institusi-institusi sosial dan pengintegrasinya ke dalam kegiatan pembangunan serta peranan masyarakat di dalamnya. Yang terpenting disini adalah peningkatan partisipasi rakyat dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan masyarakatnya. Oleh karena itu, pemberdayaan masyarakat amat erat kaitannya dengan pemantapan, pembudayaan, pengamalan demokrasi.
- 3) Memberdayakan mengandung pula arti melindungi. Dalam proses pemberdayaan, harus dicegah yang lemah menjadi bertambah lemah, oleh karena kekurangberdayaan dalam menghadapi yang kuat. Oleh karena itu, perlindungan dan pemihakan kepada yang lemah amat mendasar sifatnya dalam konsep pemberdayaan masyarakat. Melindungi tidak berarti mengisolasi atau menutupi dari interaksi, karena hal itu justru akan mengerdilkan yang kecil dan melunglaikan yang lemah. Melindungi harus dilihat sebagai upaya untuk mencegah terjadinya persaingan yang tidak seimbang, serta eksploitasi yang kuat atas yang lemah. Pemberdayaan masyarakat bukan membuat masyarakat menjadi makin tergantung pada berbagai program pemberian (*charity*). Karena, pada dasarnya setiap apa yang dinikmati harus dihasilkan atas usaha sendiri (yang hasilnya dapat dipertikarkan dengan pihak lain). Dengan demikian tujuan akhirnya adalah memandirikan masyarakat, memampukan, dan membangun kemampuan untuk memajukan diri ke arah kehidupan yang lebih baik secara berkesinambungan.

Pendekatan utama dalam konsep pemberdayaan adalah bahwa masyarakat tidak dijadikan objek dari berbagai proyek pembangunan, tetapi merupakan subjek dari upaya pembangunannya sendiri. Berdasarkan konsep demikian, maka pemberdayaan masyarakat harus mengikuti pendekatan sebagai berikut (Sumodiningrat, Gunawan, 2002 dalam Suci, 2015): *pertama*, upaya itu harus terarah. Ini yang secara populer disebut pemihakan. Upaya ini ditujukan langsung kepada yang memerlukan, dengan program yang dirancang untuk mengatasi masalahnya dan sesuai kebutuhannya. *Kedua*, program ini harus langsung mengikutsertakan atau bahkan dilaksanakan oleh masyarakat yang menjadi sasaran. Mengikutsertakan masyarakat yang akan dibantu mempunyai beberapa tujuan, yakni agar bantuan tersebut efektif karena sesuai dengan kehendak dan mengenali kemampuan serta kebutuhan mereka. Selain itu, sekaligus meningkatkan kemampuan masyarakat dengan pengalaman dalam merancang, melaksanakan, mengelola, dan mempertanggungjawabkan upaya peningkatan diri dan ekonominya. *Ketiga*, menggunakan pendekatan kelompok, karena secara sendiri-sendiri masyarakat miskin sulit dapat memecahkan masalah-masalah yang dihadapinya. Juga lingkup bantuan menjadi terlalu luas jika penanganannya dilakukan secara individu. Pendekatan kelompok ini paling efektif dan dilihat dari penggunaan sumber daya juga lebih efisien.

### **8.7. Pemberdayaan Kelompok Tani**

Pemberdayaan kelompok tani merupakan sebuah model pemberdayaan yang arah pembangunan berpihak pada rakyat. Kelompok tani pada dasarnya sebagai pelaku utama pembangunan di pedesaan. Kelompok tani dapat memainkan peran tunggal maupun ganda, seperti penyediaan input usaha tani, penyediaan air irigasi, penyediaan modal, penyediaan informasi, serta pemasaran hasil secara kolektif. Peran kelompok tani merupakan gambaran tentang kegiatan-kegiatan kelompok tani yang yang dikelola berdasarkan persetujuan anggotanya. Kegiatan-kegiatan tersebut dapat berdasarkan jenis usaha, atau unsur-unsur subsistem agribisnis, seperti pengadaan sarana produksi, pemasaran, dan sebagainya. Pemilihan kegiatan kelompok tani ini berdasarkan pada kesamaan kepentingan, sumber daya alam, sosial ekonomi dan lain sebagainya.

Sumberdaya manusia memegang peranan sangat penting dalam proses pembangunan pertanian tanpa mengesampingkan faktor-faktor yang lainnya. Pembangunan pertanian tidak lepas dari andil masyarakat tani yang lebih banyak berdomisili di daerah pedesaan, dimana sektor pertanian menjadi penopang utama sumber kehidupan dan penghidupan bagi mereka. Permasalahan yang sangat mendasar di pedesaan kaitanya dengan ketidak berdayaan masyarakat tani itu sendiri baik dari segi kekuasaan terhadap peran, kekuasaan terhadap sumberdaya dan kekuasaan terhadap keahlian.

Dalam kehidupan sehari-hari kita sering mendengar istilah pemberdayaan. Pemberdayaan berasal dari kata daya/berdaya. Banyak sekali pendapat ahli mengenai definisi berdaya, tapi pada intinya berdaya berarti memiliki kekuatan atau kekuasaan terhadap gagasan, keputusan serta tindakan yang diambil, dengan harapan mereka bisa dan mampu menolong dirinya sendiri sehingga dapat mandiri (Nugraha, 2013). Oleh karena itu, seperti yang dikemukakan di atas, maka hal yang dapat dilakukan terwujudnya masyarakat yang berdaya yaitu dengan memfasilitasi mereka agar mampu:

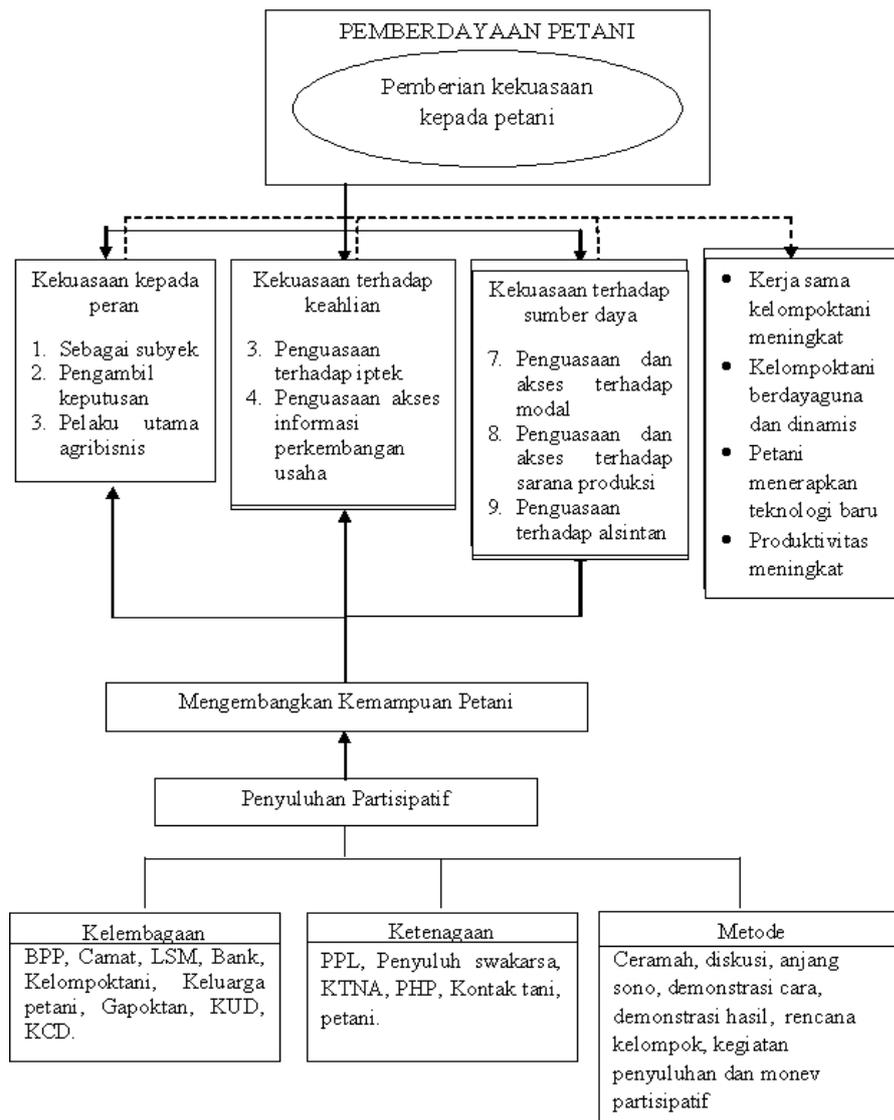
- 1) Menganalisis situasi kehidupan dan masalah-masalahnya, serta menjawab masalah berdasarkan kemampuan dan keterbatasan yang mereka miliki;
- 2) Mengembangkan usahanya dengan segala kemampuan dan sumberdaya yang dimiliki sendiri; dan
- 3) Mengembangkan sistem untuk mengakses sumberdaya yang diperlukan.

Pada intinya, masyarakat adalah penentu dan pengambil keputusan pada setiap kegiatan yang akan mereka lakukan dan menjadi bagian dalam keseluruhan proses pembangunan. Seringkali kita melupakan hakikat atau konsep pemberdayaan dimana petani bukan sebagai objek, melainkan mereka sebagai subjek dari pembangunan itu sendiri. Pemberdayaan masyarakat atau kelompok tani merupakan ungkapan lain dari tujuan penyuluhan pembangunan. Tujuan ini meliputi bagaimana membuat masyarakat mampu membangun dirinya sendiri atau berdaya, mampu bekerja sama, mampu mencari dan menangkap informasi, serta mampu mengambil keputusan. Dalam hal ini yang menjadi sasaran pemberdayaan adalah masyarakat tani yang terdiri dari pelaku utama dan pelaku usaha.

Petani sebagai pelaku utama pembangunan pertanian perlu diberdayakan agar mereka mampu menganalisa masalah dan peluang yang ada serta mencari jalan keluar sesuai sumberdaya yang dimilikinya. Pemberdayaan kelompok tani/petani merupakan konsep yang dikembangkan untuk memperkuat kemandirian petani. Dimensi pemberdayaan kelompok tani meliputi peningkatan pengetahuan dan kemampuan petani melalui penyuluhan dan pelatihan, pengembangan jaringan usaha melalui kerjasama, koordinasi dan komunikasi, serta peningkatan peran pembinaan melalui motivasi, fasilitasi, dan bimbingan teknis.

Banyak faktor yang turut menentukan pemberdayaan masyarakat dalam segala aspeknya. Ilmu penyuluhan merupakan suatu ilmu yang turut menentukan diantara aspek-aspek tersebut. Gambaran masyarakat yang diidamkan sangat menentukan paradigma ilmu penyuluhan baik dalam perencanaan, strategi dan operasionalnya. Konsep penyuluhan yang diharapkan adalah yang mampu membaca kebutuhan masyarakat. Penyuluhan sebagai ilmu tidak lepas dari persyaratan yang harus dipelihara dan dikembangkan (objeknya, sistematika, metode dan pendukung) agar mampu menempatkan dirinya ditengah perubahan dan mampu menjawab permasalahan yang muncul. Konsep pemberdayaan petani melalui penyuluhan partisipatif dapat dilihat pada Gambar 8.1.

Pemberdayaan masyarakat tani merupakan proses penyerahan atau menghadirkan kekuasaan dari kekuasaan peran, keahlian, dan sumber daya. Hal ini bertujuan untuk menciptakan kemampuan seseorang atau kelompok dalam melakukan tindakan agar kuat dalam menghadapi ancaman, tantangan, hambatan dan gangguan. Kekuasaan peran yaitu kemampuan seseorang atau kelompok untuk mengambil keputusan dan memberlakukan serta menerapkan keputusan itu secara taat azaz seperti kognisi, afeksi, dan psikomotorik harus dilandasi oleh tumbuhnya kemampuan aspek konasi yaitu kemampuan memiliki dan memelihara tumbuh kembangnya keinginan, harapan, dan cita-cita pada diri petani sebagai subjek pelaku utama pembangunan pertanian.



Gambar 8.1. Kerangka Konseptual Strategi Pemberdayaan Kelompok Tani (Sumber: Diakomodasi dari Suwandi, 2007 dalam Nugraha, 2013)

Kekuasaan keahlian yaitu kemampuan seseorang atau kelompok untuk bertindak yang didasari oleh penguasaan terhadap ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi, sehingga memiliki kecakapan dan keahlian khusus. Kekuasaan sumberdaya merupakan kemampuan dan kekuasaan seseorang/kelompok untuk menguasai dan memanfaatkan (control dan akses) terhadap sumberdaya tanah, air, modal, sarana produksi, alsintan, teknologi, informasi, pasar, dan sebagainya.

Pemberdayaan pada dasarnya mencakup 3 aspek yaitu (Nugraha, 2013):

- 1) Meningkatkan peran petani sebagai usahawan yang handal berorientasi agribisnis;
- 2) Meningkatkan keahlian petani dalam berbagai hal berkaitan dengan agribisnis secara menyeluruh sehingga dapat mengambil keputusan secara tepat dan mandiri, tidak saja di sektor "on farm" tetapi juga disektor "off farm"; dan
- 3) Mampu mengelola sumber daya yang dimiliki secara efisien seperti tanah, tanaman, ternak, ikan, tenaga kerja, dan sebagainya.

Sementara itu, pemberdayaan masyarakat meliputi 3 hal yaitu :

- a. Secara ekonomi masyarakat mampu, antara lain : 1) Mampu dalam mengakses informasi (pasar, dsb.), 2) Mampu dalam persaingan, 3) Mampu dalam akses permodalan, 4) Mampu dalam pemupukan modal, dan 5) Mampu dalam mempertahankan produksi.
- b. Secara teknis menguasai, dalam teknologi pertanian antara lain : 1) Menguasai berbagai teknologi produksi, 2) Menguasai permasalahan produksi, dan 3) Menguasai solusi/pemecahan masalah produksi
- c. Secara sosial solid dan kompak dalam membangun dan mengembangkan kelompok, antara lain : 1) Kompak dalam pengorganisasian dan pengendalian kelompok, 2) Kompak dalam kelompok dan kerjasama antar kelompok, 3) Kompak menjalankan program kelompok, 4) Kompak dalam mengatasi permasalahan dan resiko kelompok, dan lain-lain.

Dengan demikian, memberdayakan petani pada intinya ditujukan untuk mencapai petani-nelayan yang maju, efisien, dan tangguh untuk mencapai tujuan yang lebih besar yaitu pembangunan pertanian. Sehingga tujuan akhir dari pemberdayaan masyarakat tani ini adalah peningkatan pendapatan petani dan keluarganya sehingga kesejahteraan dapat tercapai. Berbagai macam bentuk pemberdayaan SDM bagi kelompok tani yang diterapkan pemerintah maupun swasta pada beberapa tahun terakhir di Indonesia antara lain Sekolah Lapang Pengelolaan Tanaman Terpadu (SL-PTT), dan Program PUAP serta program lainnya belum mampu meningkatkan kinerja sektor pertanian. Peran kelembagaan petani seperti Kelompok tani, Gapoktan, KUD, BPP, PPL, dan sejenisnya belum menunjukkan kinerja yang memadai. Berbeda dengan kondisi pada era sebelumnya (pemerintahan Orde Baru), dimana sektor pertanian mendapat perhatian serius dari pemerintah. Faktanya Indonesia mendapat penghargaan dari FAO PBB pada tanggal 14 Nopember 1985 di Roma Italia sebagai negara yang bersasembada pangan beras mulai 1984 - 1989/1994 yang mencapai produksi beras mencapai 25,8 juta ton.

Berdasarkan evaluasi ternyata dampak implementasi program-program tersebut belum mendorong kinerja pertanian menjadi lebih baik seperti yang diharapkan. Banyak faktor yang menentukan kondisi kegagalan program diantaranya adalah konsep program tidak sejalan dengan kondisi dan situasi kelompok sasaran maupun karakteristik daerah, miss understanding antar pelaksana/pelaku di lapangan, monitoring, pengawasan, pendampingan atau supervisi kurang intensif, bersifat spontanitas/sporadis, ego sektoral, bersifat parsial, non sustainable, dan meninggalkan program lama yang terbukti efektif memberdayakan petani seperti mengabaikan program penyuluhan pertanian.

Pemerintah berjanji akan mengaktifkan kembali peran penyuluh pertanian lapangan untuk membantu meningkatkan produktivitas petani. Presiden mengakui sejak aktivitas penyuluh lapangan terhenti seiring penerapan otonomi daerah, banyak produksi komoditas pertanian yang menurun karena banyak petani yang kurang memahami penanganan tanaman. Salah satu indikator semakin terpuruknya penyuluhan di era otonomi daerah ini adalah pembubaran lembaga penyuluhan di tingkat Kabupaten dan semakin banyaknya para fungsional penyuluh beralih status menjadi struktural atau jabatan lainnya yang lebih menjanjikan. Memang bila dilihat dari kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) penyuluhan secara natura sulit di ukur. Namun bila dilihat kontribusinya secara tidak

langsung, dilihat dari outcome dan benefit jangka panjang, peran penyuluhan tidak dapat dipandang sebelah mata. Salah satu akibat dari tidak diberdayakannya program penyuluhan di era otonomi daerah adalah melorotnya ranking HDI Indonesia yaitu berada di urutan 112 dari 179 negara. Untuk lebih memberdayakan lagi peran penyuluhan dalam Pembangunan pertanian saat ini di Departemen Pertanian Cq. Badan SDM pada TA 2005 telah diadakan Program Pemberdayaan Penyuluhan Pertanian. Berdasarkan hasil pertemuan koordinasi kegiatan pemberdayaan penyuluhan pada bulan April 2005 di BBDAH Lembang. Sasaran dari program pemberdayaan penyuluhan pertanian meliputi 220 unit organik penyuluhan pertanian Kabupaten/kota, 2748 Balai Penyuluhan Pertanian, 20.343 orang penyuluh pertanian dan 81.372 Kelompok tani (Kompas, 18 Mei 2005 dalam Hamdani, 2014).

Program pemberdayaan penyuluhan pertanian pada hakekatnya merupakan suatu upaya untuk memperbaiki kinerja organisasi penyuluhan pertanian dengan melakukan pengembangan proses pengambilan keputusan dan tanggung jawab secara partisipatif. Kegiatan pemberdayaan penyuluhan pertanian pada TA 2005 dimaksudkan untuk memperkuat kelembagaan penyuluhan pertanian di Kabupaten/kota dan BPP/Kecamatan sampai tingkat desa dan dusun/masyarakat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Sehingga potensi yang dimiliki oleh penyuluh pertanian, petani dan pelaku usaha pertanian lainnya dalam membangun pertanian diwilayahnya dapat berkembang secara optimal.

Bantuan pembiayaan bagi pemberdayaan penyuluhan pertanian di daerah yang disalurkan melalui kegiatan ini pada dasarnya merupakan dana tambahan yang bersifat stimulasi bagi pemerintah kabupaten/kota untuk meningkatkan kompetensi aparat penyuluhan pertanian yang mencakup kemampuan kinerja, profesionalisme, etos kerja, disiplin serta penguatan kelembagaan dan peningkatan kualitas pelayanan dalam melaksanakan pembangunan pertanian. Adapun keluaran dari kegiatan pemberdayaan penyuluhan pertanian adalah:

1. Unit organik penyuluhan pertanian di Kabupaten dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal dalam upaya pemberdayaan petani dan pelaku usaha pertanian lainnya.
2. Penyuluhan pertanian dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan Keputusan Menkowsabngan No 19 Tahun 1999, Keputusan bersama Mentan dan BKN dan Keputusan Menteri Pertanian.
3. Sisitim dan kelembagan penyuluhan pertanian dapat diperkuat guna memberikan kontribusi yang optimal dalam pengembangan program-program pembangunan pertanian, guna meningkatkan kompetensi penyuluhan pertanian dan kesejahteraan petani
4. Penyelenggaraan penyuluhan pertanian dapat dilaksanakan sesuai kebutuhan daerah.
5. Peningkatan kalaborasi penyuluhan pertanian dengan sumber informasi pertanian, swasta dan pelaku usha pertanian lainnya dapat terwujud
6. Pengembangan dan penyebaran informasi serta teknologi tepat guna (teknologi lokal) dalam rangka mendukung usaha pertanian di pedesaan dapat terlaksana sesuai dengan kebutuhan petani dan pelaku usaha pertanian lainnya.

7. Pembinaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan penyuluhan pertanian dapat dilakukan secara tertib dan berkesinambungan.

Akhirnya, keberhasilan program pembangunan pertanian tidak hanya ditentukan oleh Departemen Pertanian dan masyarakat tani tapi juga perlu dukungan dari Departemen lain, pihak swasta dan lembaga lain yang terkait. *Strategi Pemberdayaan Masyarakat tani* hanyalah salah satu metode untuk mendukung keberhasilan program pembangunan pertanian. Semoga pelaksanaan program pembangunan pertanian dengan tujuan akhir kesejahteraan material dan moral petani tidak hanya slogan, celoteh atau wacana semata. tetapi perlu keseriusan berbagai pihak guna merealisasikannya.

### **8.8. Strategi dan Pendekatan Pemberdayaan Masyarakat**

Dalam setiap kegiatan pemberdayaan masyarakat perlu dilandasi oleh strategi kerja yang tepat demi keberhasilannya mencapai tujuan yang diinginkan. Pada kegiatan pemberdayaan secara umum petani dipandang sebagai pelaku utama. Hal ini dikarenakan gambaran masyarakat tentang petani yang selalu lekat dengan kemiskinan, pendidikan rendah dan sebagai objek dari berbagai program pembangunan pertanian. Oleh karena itu, perlu adanya strategi pemberdayaan yang tepat sehingga dapat melepaskan petani gambaran tersebut.

Berdasar pendapat Usman (2003 : 40-47 ) ada beberapa strategi yang dapat menjadi pertimbangan untuk dipilih dan kemudian diterapkan dalam pemberdayaan masyarakat, yaitu menciptakan iklim, memperkuat daya, dan melindungi. Dalam upaya memberdayakan masyarakat dapat dilihat dari tiga sisi, yaitu ; pertama, menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang (enabling). Disini titik tolaknya adalah pengenalan bahwa setiap manusia memiliki potensi atau daya yang dapat dikembangkan. Kedua, memperkuat potensi atau daya yang dimiliki masyarakat (empowering), upaya yang amat pokok adalah peningkatan taraf pendidikan, dan derajat kesehatan, serta akses ke dalam sumber-sumber kemajuan ekonomi seperti modal, lapangan kerja, dan pasar. Ketiga, memberdayakan mengandung pula arti melindungi. Dalam proses pemberdayaan, harus dicegah yang lemah menjadi bertambah lemah.

Strategi pemberdayaan masyarakat tani pada dasarnya mempunyai tiga arah, yaitu sebagai berikut: 1) Pemihakan dan pemberdayaan masyarakat, 2) Pemantapan otonomi dan pendelegasian wewenang dalam pengelolaan pembangunan yang mengembangkan peran serta masyarakat, dan 3) Modernisasi melalui penajamn arah perubahan struktur sosial ekonomi, kesehatan, budaya dan politik yang bersumber dari partisipasi masyarakat. Selanjutnya jika kita mengacu pada Korten (1998) dalam Sumaryadi (2005:145) dalam Budiman (2013) mengemukakan adanya lima generasi strategi pemberdayaan, yaitu:

- 1) Generasi yang mengutamakan relief and welfare, yaitu strategi yang lebih mengutamakan pada kekurangan dan kebutuhan setiap individu dan masyarakat, seperti: sandang, pangan, perumahan, kesehatan dan pendidikan.
- 2) Generasi strategy community development atau small scale reliant local development, yang lebih mengutamakan pada kesehatan, penerapan teknologi tepat guna dan pembangunan infrastruktur. Strategi ini tidak mungkin dilakukan dengan pendekatan pembangunan dari atas, tetapi harus dengan pendekatan dari bawah.

- 3) Generasi sustainable system development yang lebih mengharapkan terjadinya perubahan kebijakan pada tingkat regional dan nasional. Melalui strategi ini diharapkan terjadi perubahan kebijakan yang keluar dari tingkat daerah ke tingkat regional, nasional dan internasional.
- 4) Generasi untuk mengembangkan gerakan masyarakat melalui pengorganisasian masyarakat, identifikasi masalah dan kebutuhan local, serta mobilisasi sumberdaya lokal yang ada dan dapat dimanfaatkan dalam pembangunan. Strategi ini tidak hanya mempengaruhi kebijakan, tetapi sekaligus juga mengharapkan terjadinya perubahan di dalam pelaksanaannya.
- 5) Generasi pemberdayaan masyarakat yang memperhatikan arti penting perkembangan, teknologi, persaingan dan kerjasama. Generasi ini memperjuangkan runga gerak yang lebih terbuka terhadap kemampuan dan keberanian masyarakat dan pengakuan pemerintah terhadap inisiatif lokal.

Dalam hubungan ini, menurut Ismawan dalam Priyono (1996) menetapkan adanya lima program strategi pemberdayaan yang terdiri dari:

1. Pengembangan sumberdaya manusia, Dalam hal ini, para petani didorong untuk meningkatkan dan mengembangkan keahlian dan keterampilannya dalam berusaha tani, sehingga mereka tidak kalah bersaing
2. Pengembangan kelembagaan kelompok, Diperlukannya suatu program untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas serta efektivitas kelembagaan dan kelompok tani dalam menjalankan peranannya untuk mendukung usaha para petani.
3. Pemupukan modal masyarakat, Kendala yang sering dihadapi oleh para petani adalah kurangnya modal yang mereka miliki dan sulitnya dalam memperoleh modal untuk usaha mereka. Sehingga perlu adanya program yang dapat membantu petani dalam memperoleh dan mengelola modal tersebut untuk usahanya.
4. Pengembangan usaha produktif, Dalam hal ini, adalah bagaimana memberdayakan petani agar mereka mampu mengembangkan usaha taninya menjadi lebih produktif dan efisien. Sehingga dapat meningkatkan pendapatan mereka.
5. Penyediaan informasi tepat-guna, Teknologi dan informasi merupakan suatu hal yang sangat penting dalam mengembangkan usaha para petani. Oleh karena itu, perlu adanya ketersediaan teknologi dan informasi secara tepat-guna yang dapat mereka manfaatkan secara optimal.

Beberapa pendekatan dan strategi dalam pemberdayaan masyarakat (Karsidi, 2001) menuju kemandirian petani kecil, dapat ditempuh dengan berbagai upaya sebagai berikut:

- a. Memulai dengan tindakan mikro dan lokal. Proses pembelajaran rakyat harus dimulai dengan tindakan mikro dan lokal, namun memiliki konteks makro dan global. Dialog mikro-makro harus terus-menerus menjadi bagian pembelajaran masyarakat agar berbagai pengalaman mikro dapat menjadi policy input dan policy reform sehingga memiliki dampak yang lebih luas. Petugas pemberdayaan/pendamping masyarakat tani dan nelayan kecil seyogyanya diberikan kebebasan untuk mengembangkan pendekatan dan cara yang sesuai dengan rumusan tuntutan kebutuhan setempat/lokal di wilayah tugasnya masing-masing.

- b. Pengembangan sektor ekonomi strategis sesuai dengan kondisi lokal (daerah). Karena masing-masing daerah potensinya berbeda, maka kebijakan yang akan diberlakukan juga berbeda antar daerah. Pemberlakuan kebijakan secara seragam untuk semua daerah harus ditinggalkan.
- c. Mengganti pendekatan kewilayahan administratif dengan pendekatan kawasan. Pemberdayaan masyarakat tidak mungkin didasarkan atas kewilayahan administratif. Pendekatan kewilayahan administratif adalah pendekatan birokrasi/kekuasaan. Pendekatan kawasan berarti lebih menekankan pada kesamaan dan perbedaan potensi yang dimiliki oleh suatu kawasan tertentu. Dengan pendekatan ini akan memungkinkan terjadinya pemberdayaan masyarakat dalam skala besar dan lebih lanjut akan memungkinkan terjadinya kerjasama antar kawasan yang lebih produktif.
- d. Membangun kembali kelembagaan masyarakat. Peranserta masyarakat menjadi keniscayaan bagi semua upaya pemberdayaan masyarakat, jika tidak dibarengi munculnya kelembagaan sosial, ekonomi dan budaya yang benar-benar diciptakan oleh masyarakat sendiri. Misalnya lumbung desa dan organisasi lokal lainnya dipersilahkan tetap hidup.
- e. Mengembangkan penguasaan pengetahuan teknis. Perlu dipahami bersama bahwa desakan modernisasi telah menggusur ilmu pengetahuan dan teknologi lokal dan menciptakan ketergantungan masyarakat lokal pada input luar serta hilangnya kepercayaan diri yang sangat serius. Temuan-temuan lokal oleh petani dan nelayan setempat harus mendapatkan pengakuan sejajar dan dipersilahkan bebas berkompetisi dengan inovasi baru dari luar. Pola penyuluhan yang bersifat sentralistik, topdown dan linier (Sumardjo, 1998) perlu diubah menjadi pendekatan yang lebih dialogis dan hadap masalah.
- f. Pengembangan kesadaran pelaku ekonomi. Karena peristiwa ekonomi juga merupakan peristiwa politik atau lebih dikenal dengan politik ekonomi, maka tindakan yang hanya ber-orientasi memberikan bantuan teknis jelas tidak memadai. Pemberdayaan yang diperlukan adalah tindakan berbasis pada kesadaran masyarakat untuk membebaskan diri dari belenggu kekuatan ekonomi dan politik yang menghambat proses demokratisasi ekonomi. Komitmen para petugas pemberdayaan masyarakat dan lembaga-lembaga terkait pada pengembangan kemandirian petani dan nelayan kecil merupakan sesuatu yang sangat diperlukan.
- g. Membangun jaringan ekonomi strategis. Jaringan strategis akan berfungsi untuk mengembangkan kerjasama dalam mengatasi keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki kelompok ekonomi satu dengan lainnya baik dalam bidang produksi, pemasaran, teknologi dan permodalan. Salah satu yang sudah waktunya dibangun adalah jaringan infrastruktur telekomunikasi dan sistem informasi pendukungnya yang memanfaatkan seperti internet untuk membuka pintu gerbang seluas-luasnya bagi petani dan nelayan atas informasi yang diperlukan bagi pengembangan usahanya (setidaknya melalui mediasi para petugas penyuluh/pendamping pemberdayaan masyarakat).
- h. Kontrol kebijakan. Agar kebijakan pemerintah benar-benar mendukung upaya pemberdayaan masyarakat, maka kekuasaan pemerintah harus dikontrol. Sebagai

contoh adalah keikutsertaan organisasi petani dan nelayan dalam proses pengambilan keputusan tentang kebijakan pertanian dan perikanan.

Berbicara tentang pendekatan, bila dilihat dari proses dan mekanisme perumusan program pembangunan masyarakat, pendekatan pemberdayaan cenderung mengutamakan alur dari bawah ke atas atau lebih dikenal pendekatan bottom-up. Pendekatan ini merupakan upaya melibatkan semua pihak sejak awal, sehingga setiap keputusan yang diambil dalam perencanaan adalah keputusan mereka bersama, dan mendorong keterlibatan dan komitmen sepenuhnya untuk melaksanakannya. Partisipasi masyarakat sangat dibutuhkan dalam rangka perencanaan dan penentuan kebijakan, atau dalam pengambilan keputusan. Model pendekatan dari bawah mencoba melibatkan masyarakat dalam setiap tahap pembangunan. Pendekatan yang dilakukan tidak berangkat dari luar melainkan dari dalam. Seperangkat masalah dan kebutuhan dirumuskan bersama, sejumlah nilai dan sistem dipahami bersama. Model bottom-up memulai dengan situasi dan kondisi serta potensi lokal. Dengan kata lain model kedua ini menempatkan manusia sebagai subyek. Pendekatan “bottom up” lebih memungkinkan penggalan dana masyarakat untuk pembiayaan pembangunan. Hal ini disebabkan karena masyarakat lebih merasa “memiliki”, dan merasa turut bertanggung jawab terhadap keberhasilan pembangunan, yang nota bene memang untuk kepentingan mereka sendiri. Betapa pun pendekatan bottom-up memberikan kesan lebih manusiawi dan memberikan harapan yang lebih baik, namun tidak lepas dari kekurangannya, model ini membutuhkan waktu yang lama dan belum menemukan bentuknya yang mapan.

## **8.9. Bentuk-Bentuk Pemberdayaan Kelembagaan Lokal**

### **1. Komponen Pemberdayaan**

Komponen ini dilaksanakan melalui tiga sub komponen, yaitu: mobilisasi kelompok tani dan perencanaan desa, pengembangan kelembagaan, dan investasi fasilitas umum di tingkat desa. Komponen ini dilaksanakan oleh LSM nasional dan LSM lokal yang meliputi kegiatan persiapan:

- a) LSM nasional dan LSM lokal akan direkrut sesuai dengan prosedur yang sudah disetujui ADB dan Pemerintah.
- b) LSM nasional dan konsultan untuk persiapan pelaksanaan proyek, melalui proses konsultasi dengan pemerintahan daerah kabupaten, akan menyiapkan petunjuk pelaksanaan, kurikulum pelatihan, format dan syarat pelaporan, prosedur pelaksanaan komponen kegiatan di tingkat desa, kecamatan, dan kabupaten, termasuk pengembangan petunjuk dan prosedur pelaksanaan FAD; dan pengembangan format, templates, dan material lainnya yang akan digunakan untuk penyaringan dan penyeleksian investasi desa.
- c) LSM nasional akan menyiapkan pelatihan bagi LSM lokal atau organisasi kemasyarakatan untuk melaksanakan kerangka acuan kerjanya. Anggaran LSM nasional akan disiapkan untuk mendanai pelatihan tersebut. Pelatihan akan dilaksanakan sekali di tingkat kabupaten pada tahun pertama pelaksanaan proyek.

### **2. Mobilisasi Kelompok Tani dan Perencanaan Desa**

Mobilisasi kelompok tani dan perencanaan desa ini, dilakukan di setiap desa yang memenuhi persyaratan, yang meliputi tiga tahapan.

- a) **Pertama**, menentukan metode pengorganisasian kelompok tani yang akan memiliki dinamika sosial terhadap produksi dan pemasaran pertanian. Upaya ini meliputi kegiatan-kegiatan:
- LSM lokal akan melaksanakan sebuah kajian sosial dari desa tersebut mengikuti pedoman kajian sosial yang telah dikembangkan oleh ADB.
  - Berdasarkan temuan dari kajian sosial dan petunjuk umum yang dikembangkan oleh LSM nasional dan konsultan persiapan proyek tersebut, dalam melaksanakan konsultasi dengan pemerintah daerah, LSM lokal akan menentukan metode pembentukan kelompok untuk tiap desa dengan memasukkan dinamika sosial yang sesuai untuk mencapai tujuan proyek. Metode tersebut secara khusus akan menjamin bahwa kepentingan petani yang secara sosial dirugikan akan mendapatkan prioritas dalam pengambilan keputusan di tingkat desa.
- b) **Kedua**, LSM lokal akan menyiapkan pelatihan keterampilan bagi dua fasilitator untuk tiap desa. Upaya ini meliputi beberapa kegiatan sebagai berikut:
- LSM lokal akan mendampingi masyarakat desa dalam memilih dua fasilitator desa secara langsung atau pemilihan melalui musyawarah. Sedikitnya, satu dari dua fasilitator terpilih adalah perempuan. Selama pelaksanaan proyek, fasilitator akan dibayar dengan gaji melalui dana proyek yang telah dibayarkan melalui LSM nasional. Namun demikian, pada akhir pelaksanaan proyek, desa itu sendiri diharapkan dapat membayar gaji fasilitator setelah mereka menyadari adanya manfaat dari fasilitator dalam meningkatkan pendapatan petani di pedesaan. Hal ini perlu dijelaskan kepada masyarakat desa pada saat permulaan pelaksanaan proyek.
  - Metode pelatihan dari Proyek Pengembangan Kecamatan Bank Dunia (*World Bank's Development Project*) dan program PHT-FAO (*Agriculture Organization Community Integrated Pest Management Program*) dapat diadaptasikan seperlunya dan digunakan dalam pelatihan fasilitator.
  - Berdasarkan kurikulum dan program pelatihan yang dikembangkan oleh LSM nasional dan konsultan persiapan proyek, pada tahun pertama pelaksanaan proyek LSM nasional bekerjasama dengan LSM lokal melalui konsultasi dengan pemerintah kabupaten, akan menyelenggarakan pelatihan bagi fasilitator dalam metode partisipatif, penelusuran data dan informasi teknologi, penyiapan rencana investasi, serta percobaan dan demonstrasi on-farm (sistem usaha tani). LSM lokal akan melaksanakan pelatihan di tingkat kecamatan. Pelatihan dapat melibatkan lebih dari satu LSM lokal sesuai dengan permintaan. Biaya pelatihan akan dimasukkan dalam kontrak dengan LSM nasional.
- c) **Ketiga**, membangun proses perencanaan partisipatif di tingkat desa untuk mengidentifikasi prioritas investasi untuk mendukung inovasi. Upaya ini meliputi kegiatan sebagai berikut:
- LSM lokal akan menyesuaikan proses partisipatif yang telah dikembangkan oleh LSM nasional dan konsultan proyek, melalui konsultasi dengan pemerintahan kabupaten selama tahun pertama pelaksanaan proyek di tiap desa. Penyesuaian ini dimasukkan dalam kerangka acuan kerja LSM lokal.

- Proses tersebut akan didiskusikan dan disahkan di tingkat kabupaten oleh seluruh LSM yang bekerja di kabupaten. Dalam forum diskusi tersebut, termasuk spesialis jender, spesialis metode partisipasi, dan perwakilan dari LSM nasional. Diskusi diselenggarakan oleh LSM nasional dan biayanya akan dimasukkan dalam kontrak LSM nasional.
- LSM lokal akan bekerja dengan fasilitator untuk melaksanakan proses-proses perencanaan partisipatif untuk desa. Biaya kegiatan perencanaan partisipatif akan dibayar oleh LSM lokal dan akan menjadi bagian dari kontrak dan kerangka acuan kerja LSM lokal.

### 3. Pengembangan Kelembagaan

Kegiatan ini akan membangun suatu lembaga untuk mendukung petani dalam perencanaan dan pelaksanaan investasi desa. Kelembagaan ini juga secara resmi memasukkan perencanaan desa ke dalam perencanaan yang lebih luas dari pemerintahan kabupaten. Subkomponen ini mencakup tiga kegiatan. **Pertama**, melalui LSM lokal dan fasilitator, membangun, mengembangkan kapasitas sebuah Komisi Investasi Desa (KID), dan mendukungnya di setiap desa terpilih. Upaya ini meliputi kegiatan: 1) LSM lokal akan membantu desa dalam menyelenggarakan pemilihan komisi investasi desa. Pemilihan ini mengikuti aturan pelaksanaan yang telah ditetapkan sesuai dengan peraturan pemilihan dewan perwakilan desa. Apabila pemilihan dewan perwakilan desa telah dilaksanakan, LSM lokal akan membantu desa dalam mengidentifikasi anggota dewan perwakilan desa yang diajukan sebagai anggota KID. Tidak ada proses pemilihan baru yang akan dilaksanakan dalam kasus tersebut. Biaya pelaksanaan dan identifikasi KID akan dibayar LSM lokal melalui kontrak LSM lokal. Pemerintah kabupaten akan menyelenggarakan pemilihan untuk desa sasaran yang menjadi prioritas; 2) LSM lokal akan melatih anggota KID dalam dasar-dasar kajian investasi, analisis aliran keuangan (cash flow), analisis B/C rasio, pengelolaan keuangan, dasar-dasar akuntansi, serta dasar-dasar monitoring dan evaluasi manfaat. Pedoman teknis untuk kegiatan tersebut akan dikembangkan oleh LSM nasional dan konsultan proyek, melalui konsultasi dengan pemerintah daerah kabupaten selama tahun pertama pelaksanaan proyek. Biaya pengembangan pedoman teknis tersebut akan dimasukkan dalam kontrak konsultan proyek dan merupakan bagian dari rencana kegiatan konsultan. Rencana kegiatan LSM nasional akan dimasukkan dalam pertanggungjawaban dari pekerjaan dengan konsultan proyek tersebut dalam kegiatan ini, dan 3) LSM lokal akan membantu desa dalam mengorganisasikan pertemuan rutin di KID. Anggarannya akan disiapkan oleh LSM lokal untuk mengorganisasikan kegiatan tersebut dan mendukung tugas-tugas administratif dari KID. Biaya operasional untuk anggota KID setelah proyek berakhir, akan ditanggung oleh pemerintah kabupaten.

**Kedua**, dukungan terhadap pembentukan dan pempungian FAD di tiap kecamatan di tempat lokasi pelaksanaan proyek. Upaya ini meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut: 1) Membangun dan mengoperasikan sekretariat FAD melalui PIU Kabupaten. Biaya untuk sekretariat ini dimasukkan dalam biaya pembangunan PIU kabupaten. Anggota PIU akan ditetapkan oleh Bupati di kabupaten dan gajinya akan dibayar oleh pemerintah kabupaten. Biaya perjalanan dan biaya operasional lainnya akan dibayar dengan menggunakan dana proyek melalui pengalokasian anggaran dari PIU kabupaten. Pelaksanaan pertemuan rutin

FAD. Anggaran untuk biaya pertemuan tersebut akan disiapkan oleh PIU kabupaten menggunakan dana proyek. Dukungan dengan dana proyek, melalui alokasi anggaran PIU, kegiatan monitoring dan evaluasi rutin oleh FAD, verifikasi dari kemungkinan investasi desa yang diusulkan apabila diminta oleh FAD, partisipasi dari anggota parlemen desa dari kabupaten yang bukan lokasi proyek dalam pertemuan FAD, serta workshop dan seminar reguler bagi anggota FAD untuk meningkatkan pemahamannya terhadap pengembangan pedesaan, teknologi informasi, dan inovasi. Daftar kegiatan pelaksanaan proyek dan perkiraan anggaran yang sesuai akan dideskripsikan oleh konsultan pelaksana proyek selama tahun pertama pelaksanaan proyek dan perkiraan biaya sesuai dengan yang telah dibuat.

**Ketiga**, membentuk Komite Koordinasi Kabupaten atau *District Coordination Committee (DCC)* yang terdiri atas LSM, staf pemerintah bidang teknik pertanian, pendidik pertanian, lembaga pemerintahan dan swasta, yang dapat membantu petani dalam memusatkan perhatiannya terhadap hambatan yang dirasakan pada tingkat desa, fasilitator desa, dan perwakilan masyarakat lainnya (reporter surat kabar atau kelompok advokasi). Upaya ini meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut: 1) Bupati akan memandu pendirian DCC melalui surat keputusan yang termasuk dalam rencana kegiatan DCC. Ketentuan untuk pendugaan biaya operasional DCC akan dibuat dalam anggaran PIU menggunakan dana proyek, 2) Mengembangkan database (pangkalan data) kabupaten dengan mitra potensial untuk investasi desa. Kegiatan ini termasuk dalam rencana kegiatan konsultan pelaksanaan proyek. Teknologi informasi dikembangkan oleh konsultan *Information Technology (IT)* dan spesialis monitoring dan evaluasi yang telah dipilih yang bertanggung jawab untuk memperbaiki dan memelihara pangkalan data. Pemerintah kabupaten menunjuk satu orang staf untuk menjadi konsultan monitoring dan evaluasi yang akan memindahtangankan tugas secara berangsur-angsur, sehingga pada akhir proyek, kegiatan dapat berlangsung terus dengan memanfaatkan sumberdaya dari pemerintah daerah, 3) Menyiapkan pelatihan dasar untuk anggota DCC dalam konsep pengembangan pedesaan. Konsultan proyek akan menangani pelatihan tersebut. Namun demikian, konsultan proyek akan mengembangkan pedoman (manual) dasar untuk pelatihan tersebut dan pemerintah kabupaten akan menggunakan manual tersebut untuk melaksanakan pelatihan rutin/reguler setelah proyek berakhir dengan memilih tenaga dari Departemen Pertanian atau lembaga pelatihan lainnya seperti universitas atau anggota dari DCC sendiri, 4) Mengorganisasikan pertukaran kunjungan untuk anggota DCC, yaitu dengan mengunjungi kabupaten lain dan berpartisipasi dalam pertemuan di DCC lain. PIU akan menyiapkan anggaran dari dana proyek untuk kegiatan tersebut, dan 5) Mendukung partisipasi perwakilan atau bukan perwakilan dalam pertemuan DCC. PIU akan menyiapkan anggaran dari dana proyek untuk kegiatan tersebut.

#### **4. Investasi Umum Pedesaan untuk mendukung Inovasi**

Kegiatan ini terdiri atas tiga elemen, yaitu: **Pertama**, menyiapkan dukungan di tingkat desa bagi seluruh desa miskin di kecamatan yang terpilih untuk memperkenalkan kelompok tani menggunakan proses partisipatif dalam menyiapkan perencanaan desa. LSM lokal akan mempersiapkannya dengan anggaran pelaksanaan sesuai dengan petunjuk yang

ditentukan oleh konsultan penyiapan proyek. Kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- a) Menjalin hubungan dengan lembaga kerjasama yang dipilih petani dengan bantuan LSM yang didukung oleh konsultan yang dipilih proyek. Petani akan memiliki kewenangan untuk memilih lembaga kerja sama. Tidak ada pemilihan mitra oleh seseorang, karena petani yang akan melakukannya sendiri. LSM lokal hanya memberikan informasi tentang lembaga-lembaga potensial dan kelompok tani yang akan mendiskusikan keuntungan-keuntungan kerja sama dengan lembaga-lembaga yang berbeda. Petani boleh juga memilih untuk bekerja sendiri tanpa lembaga mitra kerja sama apabila mereka memiliki kapasitas untuk menangani investasi sesuai dengan yang diusulkan.
- b) LSM lokal akan bekerja dengan fasilitator desa dan lembaga mitra kerja sama yang sesuai dan telah dipilih oleh kelompok tani untuk mengembangkan perencanaan desa. Proyek ini akan menyediakan dana untuk LSM lokal guna membiayai perencanaan tersebut.
- c) Perencanaan desa akan mengidentifikasi investasi, menyiapkan suatu kajian dampak dari kemiskinan, memperkirakan kontribusi petani, analisis cash-flow, analisis sederhana benefit-cost (keuntungan-biaya), hal-hal yang secara teknik mungkin terjadi, implementasi perencanaan termasuk sumber eksternal yang mendukung dan biayanya, serta identifikasi secara jelas penerima manfaat dari investasi tersebut. LSM lokal akan menggambarkannya berdasarkan ahli-ahli lokal yang tersedia seperti universitas lokal, sektor swasta, atau agen pemerintahan untuk menyiapkan input teknis terhadap rancangan investasi.
- d) Analisis dampak terhadap lingkungan, sosial, dan gender akan disajikan dalam format yang mantap pada permulaan pelaksanaan proyek. LSM lokal akan mendeskripsikannya berdasarkan ahli-ahli lokal yang tersedia seperti universitas lokal, sektor swasta, atau agen pemerintahan yang menangani analisis tersebut.

**Kedua**, mendukung FAD di tingkat kecamatan dalam mengevaluasi investasi tingkat desa. Upaya ini meliputi kegiatan sebagai berikut.

- a) Menyiapkan anggaran ke PIU untuk pengorganisasian pertemuan sesuai permintaan.
- b) Menyiapkan dukungan melalui lembaga pemerintah kabupaten untuk memverifikasi investasi yang mungkin diminta oleh FAD. Dukungan ini akan disiapkan oleh staf teknis lembaga pemerintahan kabupaten. Proyek akan membayar stafnya, namun tidak membiayai pengeluaran perjalanan yang membutuhkan biaya tinggi. PIU akan menyiapkannya dengan anggaran untuk pengeluaran tersebut, namun PIU akan memberikan dana dari anggarannya hanya apabila asisten tersebut diminta dan dituliskan oleh FAD.

**Ketiga**, mendukung pelaksanaan investasi yang diseleksi oleh FAD. Tugas ini meliputi:

- a) Melakukan transfer dana langsung ke bank pembayaran (*bank accounts*) yang dibentuk atau diselenggarakan oleh KID melalui jalur aliran dana sesuai dengan ketentuan mekanisme program dimaksud, dan

- b) Mendukung KID dalam pelaksanaan investasi oleh LSM lokal dan melalui pemerintah dan agen-agen LSM yang merupakan bagian dari DCC. Dukungan LSM akan didanai dari proyek dan akan menjadi bagian dari kontrak LSM lokal. Biaya dukungan oleh pemerintah dan lembaga swasta tersebut tidak didukung oleh proyek kecuali lembaga-lembaga tersebut merupakan partner hasil seleksi kelompok tani. Dalam kasus dukungan tersebut, akan dibangun ke dalam rencana investasi dan dukungan akan dibiayai secara langsung oleh petani dari dana yang ditransfer ke bank pembayaran KID.

### 8.9. Review Strategi Pemberdayaan SDM

Setiap upaya pemberdayaan masyarakat petani kiranya perlu mengkaji kembali strategi pemberdayaan yang dapat menjamin semua kelompok masyarakat petani dapat menikmati/memperoleh informasi pemberdayaan masyarakat secara seimbang. Langkah-langkah review yang dapat dilakukan adalah melalui tahapan sebagai berikut:

#### 1) Identifikasi katagori masyarakat

Pada kenyataanya, kegiatan pemberdayaan akan berhadapan dengan penerima pemanfaat pemberdayaan yang sangat beragam, baik ragam kondisi wilayahnya, maupun keragaman keadaan sosial ekonominya. Karena itu, strategi pemberdayaan masyarakat yang akan diterapkan harus selalu memperhatikan tujuan pemberdayaan dan kaitanya dengan keragaman keadaan penerima manfaat, serta harus diupayakan untuk selalu dapat menebus kendala-kendala yang biasanya muncul dari keragaman-keragaman keadaan penerima manfaat itu. Beberapa keragaman yang sering menjadi kendala pemberdayaan masyarakat adalah:

- a) Keragaman zona ekologi masyarakat petani, yang seringkali hanya cocok untuk komoditi-komoditi tertentu dan teknologi tertentu yang diterapkan;
  - b) Keragaman dalam kemampuan untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan (pengetahuan, keterampilan, dana, kelembagaan);
  - c) Keragaman jenis kelamin, yang bersama-sama dengan nilai-nilai sosial budaya sering muncul sebagai kendala dalam pelaksanaan pemberdayaan masyarakat petani.
  - d) Keragaman umur penerima manfaat.
  - e) Sehubungan dengan masalah ini, strategi pemberdayaan harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
    - b. Pemetaan wilayah pemberdayaan yang akan dilayani, khususnya pemetaan wilayah berdasarkan keragaman keadaan ekologi masyarakat petaninnya;
    - b) Upaya melibatkan seluruh lapisan masyarakat, baik yang berkaitan dengan katagori masyarakat berdasarkan keinovatifannya, kemampuannya menyediakan sumberdaya, jenis kelamin, dan umurnya dalam kegiatan pemberdayaan; dan
    - c) Pengembangan rekomendasi teknologi tepat guna;
- #### 2) Perumusan strategi pemberdayaan untuk penerapan teknologi

Menurut pandangan Kulp (1977) dalam Budiman (2013), dikatakan bahwa pentingnya kegiatan pemberdayaan yang harus dilaksanakan pada tahapan-tahapan pembangunan masyarakat yang terdiri atas 6 tahap yaitu:

- a) Tahap pra-pembangunan. Pada tahap ini, kegiatan pemberdayaan masyarakat petani belum dilaksanakan, tetapi sedang dipersiapkan;

- b) Tahap eksperimental. Pada tahapan ini, pemberdayaan masyarakat diharapkan sudah mencapai 1-20% masyarakat petani, yakni untuk dijadikan pelaksanaan pengujian;
- c) Tahap pengembangan komoditi. Pada tahap ini, pemberdayaan masyarakat diharapkan sudah harus 20-40% masyarakat petani, untuk mengadopsi penerapan input-input baru;
- d) Tahap pengembangan yang komperhensif. Pada tahapan ini, pemberdayaan diharapkan telah menjangkau 100% masyarakat petani yang dilibatkan dalam keseluruhan proses usahatani yang mencakup: alokasi sumberdaya, pengorganisasian masyarakat, pemasaran, serta upaya-upaya untuk mengubah perilaku masyarakat petani yang subsisten ke masyarakat komersil;
- e) Tahapan diversifikasi usaha-tani bernilai tinggi. Pada tahapan ini, pemberdayaan juga diharapkan telah menjangkau 100% masyarakat yang dilibatkan pada usaha-tani komersial yang memproduksi produk-produk masyarakat petani yang bernilai tinggi.
- f) Tahapan intensifikasi modal. Pada tahap ini, pemberdayaan juga diharapkan telah menjangkau 100% masyarakat dilibatkan dalam upaya pemanfaatan lahan secara optimal dengan penggunaan modal yang semakin intensif.

Di samping itu perumusan strategi pemberdayaan masyarakat juga harus diarahkan untuk meningkatkan keterlibatan kaum perempuan dan generasi muda dalam pemberdayaan masyarakat petani. Khususnya yang menyangkut peningkatan peran wanita/perempuan dalam pemberdayaan masyarakat petani, perlu diperhatikan bahwa:

- a) Kaum perempuan terbukti memberikan kontribusi yang besar dalam masyarakat, tetapi masih jarang dilibatkan dalam pertemuan-pertemuan pemberdayaan masyarakat petani;
- b) Kaum perempuan belum memperoleh perhatian yang sederajat dengan kaum pria, baik dalam kegiatan pemberdayaan maupun dalam pelaksanaan seluruh kegiatan masyarakat dalam bidang pertanian.

Sedangkan berkaitan dengan peningkatan peran generasi muda, perlu dilaksanakan kegiatan-kegiatan pemberdayaan yang bertujuan untuk menyiapkan mereka sebagai masyarakat komersial yang tangguh dimasa depan. Beberapa program/kegiatan yang perlu dirancang adalah:

- a) Pengembangan kepemimpinan, untuk menyiapkan mereka sebagai pelopor pembangunan masa depan;
- b) Kewargaan-negara, untuk memupuk rasa tanggungjawab sebagai warga negara yang peka terhadap masalah-masalah pembangunan nasional dan selalu sadar tentang perlunya pembangunan;
- c) Pengembangan pribadi, khususnya yang berkaitan dengan perilaku, kepercayaan diri, dan keterampilan mengemukakan pendapat melalui latihan berorganisasi;
- d) Pengembangan karier untuk masa depan.

### 3) Pemilihan strategi pemberdayaan masyarakat petani

Strategi pemberdayaan masyarakat efektif, perlu dirancang sesuai dengan kebutuhannya, khususnya yang berkaitan dengan tingkat adopsi yang sudah ditunjukkan oleh masyarakat petani penerima manfaatnya. Berkaitan dengan strategi pemberdayaan masyarakat Van De Ban dan Hawkins (1985) dalam Budiman (2013), Van De Ban dan

Hawkins (1999) menawarkan adanya tiga strategi yang dapat dipilih, yaitu: rekayasa sosial, pemasaran sosial, dan partisipasi sosial.

Bertolak dari tawaran pilihan strategi tersebut, Mardikanto (1995) menyatakan bahwa, meskipun strategi partisipatif dapat dinilai sebagai strategi terbaik, sesungguhnya tidak ada strategi pemberdayaan yang selalu efektif dan “baik” untuk semua penerima manfaat, karena pilihan strategi tergantung motivasi fasilitator dan perlu memperhatikan kondisi kelompok penerima manfaat, yang olehnya dikemukakan dalam sebuah kontinum.

TO DO FOR AGENT	TO DO TO PEOPLE	TO DO FOR PEOPLE	TO DO WITH PEOPLE	TO DO BY THE PEOPLE
Bekerja untuk kepuasan fasilitator	Merekayasa masyarakat	Memasarkan inovasi kepada masyarakat	Bekerja bersama masyarakat	Dari,oleh, untuk masyarakat

#### 8.10. Buatlah Resume (Rangkuman) berupa ikhtisar atau bagan atau tabel matrik

#### 8.11. Pustaka

Ali, M. 2007. Orang Desa Anak Tiri Perubahan. Jakarta: Prakarsa Averroes Press.

Azhari, D. I. 2012. Perencanaan Strategis (STRATEGIC PLANNING).  
<https://dennyimamazhari.wordpress.com/04-perencanaan-strategis-strategic-planning>. Diakses pada tanggal 03 September 2017.

Aziz, Moh. Ali dkk, 2005. Dakwah Pemberdayaan Masyarakat : Paradigma Aksi Metodologi. Yogyakarta : PT. LKiS Pelangi Nusantara.

Barenlitbanda Kota Banjarmasin, 2011. Pengertian Perencanaan, Tujuan Perencanaan, Prinsip Perencanaan, Filosofi Perencanaan Program. <http://renlitbang.banjarmasinkota.go.id>. Diakses tanggal 15 September 2017.

Budiman, A. 2013. Strategi Pemberdayaan Petani. [arisbudimansp.blogspot.com/2013/10/strategi-pemberdayaan-petani](http://arisbudimansp.blogspot.com/2013/10/strategi-pemberdayaan-petani). Diakses pada tanggal 30 September 2017.

Chambers, Robert, 1995. Poverty and Livelihood:Whose Reality Counts, Discussion Paper 347, Brighton: Institute of Development Studies.

Friedman, M. M. 1992. Family Nursing. Theory & Practice. 3/E. Debora Ina RL. (1998) (alih bahasa ). Jakarta: EGC.

Hamdani, C. 2014. Strategi Pemberdayaan Petani. [pmkp.bppsdp.pertanian.go.id/artikel/artikel-manajemen/strategi-pemberdayaan-petani](http://pmkp.bppsdp.pertanian.go.id/artikel/artikel-manajemen/strategi-pemberdayaan-petani). Diakses tanggal 25 September 2017.

Karsidi, R. 2001. Paradigma Baru Penyuluhan Pembangunan dalam Pemberdayaan Masyarakat. Dalam Pambudy dan A.K. Adhy (ed.): Pemberdayaan Sumberdaya Manusia Menuju Terwujudnya Masyarakat Madani. Bogor: Penerbit Pustaka Wirausaha Muda.

- Koeswanton, d. 2014. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pelatihan menyulam Pada Ibu-Ibu di Desa Pabuaran Kecamatan Sukamakmur Kabupaten Bogor. *Jurnal Sarwahita*. 11 (2): Hal. 82 – 86.
- Koontz, Harold. And Cyrill O'Donnell, 1972, *Principle of Management: An Analysis of Managerial Function*, 5th Edition, Tokyo : McGraw-Hill, Kogakusha Ltd.
- LAN-RI. 2008. *Pemberdayaan Sumberdaya Manusia (PSDM). Modul Diklatpim III*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Lee, P.I Oey Liang. 1972. *Beberapa Aspek dari Persoalan Manajement Pada Perusahaan Bumiputera*. Yogyakarta: BPA UGM.
- Nugraha, T., 2013. *Pemberdayaan Masyarakat Tani*. BBPP Bnuang. Kaltim.
- Priyono., A.E. 1996. *Periferalisasi. Oposisi dan Integrasi Islam di Indonesia (Menyimak Pemikiran Dr. Kuntowijoyo)*. Prolog dalam buku Kuntowijoyo. *Paradigma Islam : Interpretasi Untuk Aksi*. Cet ke-VII. Bandung: Penerbit Mizan.
- Rappaport, 1985, *The Power of Empowerment Language, Social Policy*, Vol.17: 15-21.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2007. *Manajemen Edisi 8*. Jakarta: Indeks
- Soetomo. 2011. *Pemberdayaan Masyarakat*. . Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suci, R.A. 2015. *Partisipasi Pemberdayaan (Studi Kasus Pemberdayaan Masyarakat Sekitar Hutan dalam Pengelolaan Hutan Lestari di Wilayah Borneo*. [blog.ub.ac.id/sutchai05/2015/01/19/partisipasi-pemberdayaan](http://blog.ub.ac.id/sutchai05/2015/01/19/partisipasi-pemberdayaan). Diakses pada tanggal 17 September 2017.
- Suharto, E. 1997. *Pembangunan, Kebijakan Sosial dan Pekerjaan Sosial*. Bandung: Spektrum Pemikiran.
- Sumarsono. 2010. *Konsep Pemberdayaan Masyarakat*. Surakarta: Penerbit TS.
- Suzetta, P. 2007. *Perencanaan Pembangunan Indonesia*. Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala BAPPENAS. [www.bappenas.go.id](http://www.bappenas.go.id). Diakses tanggal 09 September 2017.
- Syabrina, H. 2013. *Bottom Up Planning (Perencanaan Bawah-Atas)*. [www.academia.edu/28704466/Bottom\\_Up\\_Planning\\_Perencanaan\\_Bawah-Atas](http://www.academia.edu/28704466/Bottom_Up_Planning_Perencanaan_Bawah-Atas). Diakses pada tanggal 07 September 2017.
- Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004. *Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional*. <http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/18658/Reference.pdf;sequence=2>. Diakses pada Tanggal 05 September 2017.
- Usman, S.. 2003. *Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Van Den Ban. A.W. dan H.S Hawkins. 1999. Penyuluhan Pertanian. Yogyakarta: Kanisius.

### **8.11. Tes Formatif / Soal Latihan (Umpan Balik)**

- 1) Apa yang anda pahami tentang pemberdayaan SDM di tingkat kelompok tani?
- 2) Apa manfaat adanya pemberdayaan SDM bagi Kelompok tani, sehingga penting untuk dilakukan setiap saat?
- 3) Apakah yang anda pahami tentang perencanaan pemberdayaan SDM bagi kelompok tani dan apa saja fungsinya?
- 4) Sebut dan jelaskan secara singkat bentuk-bentuk pemberdayaan SDM yang diterapkan oleh pemerintah maupun swasta bagi kelompok-kelompok petani selama ini? Sebutkan pula hambatan dan kelebihan serta dampak nyata terhadap dinamika kelompok tani tersebut!

**BAB X**  
**STRATEGI PEMBERDAYAAN KELEMBAGAAN**  
**PERTANIAN DI PERDESAAN**  
(Suatu Tinjauan Kebijakan Pemerintah)

**10.1. Pengantar**

Gambaran atau image masyarakat terhadap *petani dan nelayan* sampai saat ini masih di kronotasikan pada *kemiskinan, pendidikannya yang rendah dan sebagai obyek program pembangunan pertanian*. Image tersebut didukung data UNDP tahun 2003 yang menunjukkan rangking *Human Development Index (HDI)* negara kita berada di urutan 112 dari 173 negara. Variabel HDI ini antara lain tingkat pendidikan, pendapatan dan kesehatan. Didukung pula dari data statistik BPS Tahun 2002, dari 212 juta penduduk Indonesia, 44 % bekerja disektor pertanian. Hal ini sangat kontradiktif sekali karena Departemen Pertanian sebagai lembaga yang mengurus petani nelayan pada Tahun 2005 memperingati usianya yang ke seratus tahun. Dimanakah kesalahannya?. Berbagai statemen tentang hal ini mulai bermunculan mulai dari kurang keberpihakan pemerintah, kurangnya dukungan Departemen lain dan pihak swasta, pemilikan lahan petani yang sempit dan berbagai macam statemen tentang alasan lambannya gerakan pembangunan pertanian di Indonesia. Hal yang jarang diungkapkan adalah masalah *strategi pendekatan* dimana hal ini juga sangat berperan dalam menunjang suksesnya keberhasilan Pembangunan Pertanian. Sesuai dengan semangat UU Nomor 32 tentang Pemerintah Daerah, Program Pembangunan pertanian perlu menekankan berkembangnya prakarsa dan kreativitas Masyarakat pertanian. Untuk itu *Strategi pendekatan pemberdayaan masyarakat tani* merupakan salah satu strategi yang bisa diandalkan dalam menjalankan Program pembangunan pertanian saat ini (PPMKP, 2014).

**10.2. Proses Pemberdayaan**

Menurut Rappaport (1985) bahwa arti kata pemberdayaan merupakan upaya yang dilaksanakan melalui simbol-simbol dan mengkomunikasikan kekuatan yang tangguh untuk mengubah hal-hal yang terkandung dalam diri sendiri, orang lain dan orang sekitar yang dianggap penting. Pendekatan pemberdayaan dalam pembangunan pertanian lebih menekankan dan memandang inisiatif-inisiatif dan kreativitas sebagai sumber daya utama, sedangkan kesejahteraan material dan spiritual merupakan tujuan akhir. Prinsip

pembangunan yang berpusat pada rakyat, masyarakat harus diperankan sebagai pelaku utama dalam pembangunan pertanian. Konsekuensinya perlu *adapergeseran* peran pemerintah yang selama ini sebagai penyelenggara pelayan sosial *menjadi fasilitator, mediator, koordinator, pendidik, penyuluh, mobilisator.*

Strategi pendekatan pemberdayaan mengandung dua kecenderungan sebagai berikut:

1. Proses pemberdayaan yang menekankan pada proses memberikan atau mengalihkan sebagian kekuasaan, kekuatan atau kemampuan dari pihak pemerintah kepada masyarakat atau individu.
2. Proses menstimulasi, mendorong atau memotivasi masyarakat tani agar dapat menentukan pilihannya dalam program pembangunan pertanian.

Dari uraian tersebut maka proses pemberdayaan secara umum adalah sebagai berikut: 1) Mempersiapkan kerja sama, 2) Menjalin relasi kemitraan, 3) Mengartikulasikan tantangan-tantangan, 4) Mengidentifikasi berbagai kekuatan yang ada, 5) Mendefinisikan arah yang ditetapkan, 6) Mengexplorasi sistem sumber, 7) Menganalisis kapasitas sumber, 8) Menyusun kerangka pemecahan masalah, 9) Mengoptimalkan pemanfaatan sumber, 10) memperluas kesempatan-kesempatan, 11) Mengakui keberhasilan, dan 12) Mengintegrasikan kemajuan-kemajuan yang dicapai. Sebagai pelaku utama program pembangunan pertanian, maka masyarakat pertanian dalam pendekatan pemberdayaan mempunyai hak-hak sebagai berikut: Mengetahui masalah yang ada, Berpartisipasi dalam memilih tujuan dan sasaran, Mengetahui apa yang terjadi selama proses intervensi, siapa yang melakukan, untuk siapa dan bagaimana kondisinya, Mengetahui berapa lama kegiatan dilakukan, Mengetahui metoda alternatif dalam membahas permasalahan dan kemungkinan dalam memecahkan kesulitan yang terjadi, Mengetahui seberapa besar kegiatan itu dapat membebani dan mengetahui pelayanan yang tersedia, Mengetahui catatan yang disimpan dan siapa yang boleh melihatnya, Mengetahui lebih dahulu terminasi pelayanan, Mengambil kendali atas kendali dan kehidupan semampunya, dan Mengetahui hasil evaluasi mengenai situasi dirinya dan pengambilan keputusan berdasarkan data tersebut.

### **10.3. Prinsip-prinsip Pemberdayaan**

Dalam melakukan pemberdayaan pembangunan pertanian, prinsip-prinsip dasar yang harus diperhatikan adalah sebagai berikut (Budiman, 2013 dan PPMKP, 2014):

1. Belajar dari masyarakat. Pemberdayaan masyarakat harus merupakan proses yang berasal dari, oleh dan untuk masyarakat.
2. Masyarakat tani harus diperankan sebagai pelaku utama, sedangkan penyuluh sebagai fasilitator, bukan sebagai guru.
3. Belajar bersama dengan tukar pengalaman. Pengalaman dan pengetahuan tradisional masyarakat harus diakui, sedangkan pengetahuan dari luar atau inovasi harus dipilih secara arif dan diharapkan dapat menutupi atau melengkapi kelemahan pengetahuan.
4. Mendahulukan kepentingan masyarakat setempat, dimana para pendamping atau fasilitator harus berdialog dengan masyarakat setempat yang kadangkala kurang memahami secara mendalam apa kebutuhan prioritas yang mendasar dalam kehidupannya dan membesarkan harapannya agar timbul kepercayaan diri dalam melaksanakan kegiatannya.
5. Membangkitkan kepercayaan diri. Para pendamping/fasilitator harus mampu membantu mengidentifikasi nilai-nilai positif dari kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki masyarakat tradisional. Agar mereka memiliki kepercayaan diri dalam melibatkan diri atau berperan dalam suatu program pembangunan.
6. Berorientasi pada proses. Para pendamping/fasilitator tidak lagi berorientasi pada target, tapi pada proses meskipun membutuhkan waktu yang lama. Masyarakat diharapkan berpartisipasi dalam perencanaan, implementasi dan pemantauan serta evaluasi program.

Menurut Ismawan dalam Priyono (1996) dalam Budiman (2013) menetapkan adanya lima program strategi pemberdayaan yang terdiri dari:

1. Pengembangan sumberdaya manusia

Dalam hal ini, para petani didorong untuk meningkatkan dan mengembangkan keahlian dan keterampilannya dalam berusaha tani, sehingga mereka tidak kalah bersaing

2. Pengembangan kelembagaan kelompok

Diperlukannya suatu program untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas serta efektivitas kelembagaan dan kelompok tani dalam menjalankan peranannya untuk mendukung usaha para petani.

### 3. Pemupukan modal masyarakat

Kendala yang sering dihadapi oleh para petani adalah kurangnya modal yang mereka miliki dan sulitnya dalam memperoleh modal untuk usaha mereka. Sehingga perlu adanya program yang dapat membantu petani dalam memperoleh dan mengelola modal tersebut untuk usahanya.

### 4. Pengembangan usaha produktif

Dalam hal ini, adalah bagaimana memberdayakan petani agar mereka mampu mengembangkan usaha taninya menjadi lebih produktif dan efisien. Sehingga dapat meningkatkan pendapatan mereka.

### 5. Penyediaan informasi tepat-guna

Teknologi dan informasi merupakan suatu hal yang sangat penting dalam mengembangkan usaha para petani. Oleh karena itu, perlu adanya ketersediaan teknologi dan informasi secara tepat-guna yang dapat mereka manfaatkan secara optimal.

## **10.4. Pemberdayaan Penyuluhan Pertanian**

Pemerintah berjanji akan mengaktifkan kembali peran penyuluh pertanian lapangan untuk membantu meningkatkan produktivitas petani. Presiden mengakui sejak aktivitas penyuluh lapangan terhenti seiring penerapan otonomi daerah, banyak produksi komoditas pertanian yang menurun karena banyak petani yang kurang memahami penanganan tanaman (Kompas, 18 Mei 2005 dalam PPMKP, 2014). Salah satu indikator semakin terpuruknya penyuluhan di era otonomi daerah ini adalah pembubaran lembaga penyuluhan di tingkat Kabupaten dan semakin banyaknya para fungsional penyuluh beralih status menjadi struktural atau jabatan lainnya yang lebih menjanjikan. Memang bila dilihat dari kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) penyuluhan secara natura sulit diukur. Namun bila dilihat kontribusinya secara tidak langsung, dilihat dari outcome dan benefit jangka panjang, peran penyuluhan tidak dapat dipandang sebelah mata. Salah satu akibat dari tidak diberdayakannya program penyuluhan di era otonomi daerah adalah melorotnya ranking HDI Indonesia yaitu berada di urutan 112 dari 179 negara. Untuk lebih memberdayakan lagi peran penyuluhan dalam Pembangunan pertanian saat ini di Departemen Pertanian Cq Badan SDM pada TA 2005 telah diadakan Program Pemberdayaan Penyuluhan Pertanian. Berdasarkan hasil pertemuan koordinasi kegiatan pemberdayaan penyuluhan pada bulan April 2005 di BDDAH Lembang. Sasaran dari

program pemberdayaan penyuluhan pertanian meliputi 220 unit organik penyuluhan pertanian Kabupaten/kota, 2748 Balai Penyuluhan Pertanian, 20.343 orang penyuluh pertanian dan 81.372 Kelompok tani.

Program pemberdayaan penyuluhan pertanian pada hakekatnya merupakan suatu upaya untuk memperbaiki kinerja organisasi penyuluhan pertanian dengan melakukan pengembangan proses pengambilan keputusan dan tanggung jawab secara partisipatif. Kegiatan pemberdayaan penyuluhan pertanian pada TA 2005 dimaksudkan untuk memperkuat kelembagaan penyuluhan pertanian di Kabupaten/kota dan BPP/Kecamatan sampai tingkat desa dan dusun/masyarakat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Sehingga potensi yang dimiliki oleh penyuluh pertanian, petani dan pelaku usaha pertanian lainnya dalam membangun pertanian diwilayahnya dapat berkembang secara optimal.

Bantuan pembiayaan bagi pemberdayaan penyuluhan pertanian di daerah yang disalurkan melalui kegiatan ini pada dasarnya merupakan dana tambahan yang bersifat stimulasi bagi pemerintah kabupaten/kota untuk meningkatkan kompetensi aparat penyuluhan pertanian yang mencakup kemampuan kinerja, profesionalisme, etos kerja, disiplin serta penguatan kelembagaan dan peningkatan kualitas pelayanan dalam melaksanakan pembangunan pertanian. Adapun keluaran dari kegiatan pemberdayaan penyuluhan pertanian adalah (Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian, 2014):

1. Unit organik penyuluhan pertanian di Kabupaten dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal dalam upaya pemberdayaan petani dan pelaku usaha pertanian lainnya.
2. Penyuluhan pertanian dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan Keputusan Menkwasbang Nomor 19 Tahun 1999, Keputusan bersama Mentan dan BKN dan Keputusan Menteri Pertanian.
3. Sistem dan kelembagaan penyuluhan pertanian dapat diperkuat guna memberikan kontribusi yang optimal dalam pengembangan program-program pembangunan pertanian, guna meningkatkan kompetensi penyuluhan pertanian dan kesejahteraan petani
4. Penyelenggaraan penyuluhan pertanian dapat dilaksanakan sesuai kebutuhan daerah.
5. Peningkatan kolaborasi penyuluhan pertanian dengan sumber informasi pertanian, swasta dan pelaku usaha pertanian lainnya dapat terwujud

6. Pengembangan dan penyebaran informasi serta teknologi tepat guna (teknologi lokal) dalam rangka mendukung usaha pertanian di pedesaan dapat terlaksana sesuai dengan kebutuhan petani dan pelaku usaha pertanian lainnya.
7. Pembinaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan kegiatan penyuluhan pertanian dapat dilakukan secara tertib dan berkesinambungan.

Akhirnya, keberhasilan program pembangunan pertanian tidak hanya ditentukan oleh Departemen Pertanian dan masyarakat tani tapi juga perlu dukungan dari Departemen lain, pihak swasta dan lembaga lain yang terkait. *Strategi Pemberdayaan Masyarakat tani* hanyalah salah satu metode untuk mendukung keberhasilan program pembangunan pertanian. Semoga pelaksanaan program pembangunan pertanian dengan tujuan akhir kesejahteraan material dan moral petani tidak hanya slogan, celoteh atau wacana semata, tetapi perlu keseriusan berbagai pihak guna merealisasikannya.

## **10.5. Pemberdayaan Kelembagaan Lokal**

### **1. Komponen Pemberdayaan**

Komponen ini dilaksanakan melalui tiga sub komponen, yaitu: mobilisasi kelompok tani dan perencanaan desa, pengembangan kelembagaan, dan investasi fasilitas umum di tingkat desa. Komponen ini dilaksanakan oleh LSM nasional dan LSM lokal yang meliputi kegiatan persiapan (PFI3P Litbang Pertanian, 2009):

- a) LSM nasional dan LSM lokal akan direkrut sesuai dengan prosedur yang sudah disetujui ADB dan Pemerintah.
- b) LSM nasional dan konsultan untuk persiapan pelaksanaan proyek, melalui proses konsultasi dengan pemerintahan daerah kabupaten, akan menyiapkan petunjuk pelaksanaan, kurikulum pelatihan, format dan syarat pelaporan, prosedur pelaksanaan komponen kegiatan di tingkat desa, kecamatan, dan kabupaten, termasuk pengembangan petunjuk dan prosedur pelaksanaan FAD; dan pengembangan format, templates, dan material lainnya yang akan digunakan untuk penyaringan dan penyeleksian investasi desa.
- c) LSM nasional akan menyiapkan pelatihan bagi LSM lokal atau organisasi kemasyarakatan untuk melaksanakan kerangka acuan kerjanya. Anggaran LSM nasional akan disiapkan untuk mendanai pelatihan tersebut. Pelatihan akan dilaksanakan sekali di tingkat kabupaten pada tahun pertama pelaksanaan proyek.

## 2. Mobilisasi Kelompok Tani dan Perencanaan Desa

Mobilisasi kelompok tani dan perencanaan desa ini, dilakukan di setiap desa yang memenuhi persyaratan, yang meliputi tiga tahapan sebagai berikut (PFI3P Litbang Pertanian, 2009):

- a) **Pertama**, menentukan metode pengorganisasian kelompok tani yang akan memiliki dinamika sosial terhadap produksi dan pemasaran pertanian. Upaya ini meliputi kegiatan-kegiatan:
  - LSM lokal akan melaksanakan sebuah kajian sosial dari desa tersebut mengikuti pedoman kajian sosial yang telah dikembangkan oleh ADB.
  - Berdasarkan temuan dari kajian sosial dan petunjuk umum yang dikembangkan oleh LSM nasional dan konsultan persiapan proyek tersebut, dalam melaksanakan konsultasi dengan pemerintah daerah, LSM lokal akan menentukan metode pembentukan kelompok untuk tiap desa dengan memasukkan dinamika sosial yang sesuai untuk mencapai tujuan proyek. Metode tersebut secara khusus akan menjamin bahwa kepentingan petani yang secara sosial dirugikan akan mendapatkan prioritas dalam pengambilan keputusan di tingkat desa.
- b) **Kedua**, LSM lokal akan menyiapkan pelatihan keterampilan bagi dua fasilitator untuk tiap desa. Upaya ini meliputi beberapa kegiatan sebagai berikut:
  - LSM lokal akan mendampingi masyarakat desa dalam memilih dua fasilitator desa secara langsung atau pemilihan melalui musyawarah. Sedikitnya, satu dari dua fasilitator terpilih adalah perempuan. Selama pelaksanaan proyek, fasilitator akan dibayar dengan gaji melalui dana proyek yang telah dibayarkan melalui LSM nasional. Namun demikian, pada akhir pelaksanaan proyek, desa itu sendiri diharapkan dapat membayar gaji fasilitator setelah mereka menyadari adanya manfaat dari fasilitator dalam meningkatkan pendapatan petani di pedesaan. Hal ini perlu dijelaskan kepada masyarakat desa pada saat permulaan pelaksanaan proyek.
  - Metode pelatihan dari Proyek Pengembangan Kecamatan Bank Dunia (*World Bank's Kecamatan Development Project*) dan program PHT-FAO (Agriculture Organization Community Integrated Pest Management Program) dapat diadaptasikan seperlunya dan digunakan dalam pelatihan fasilitator.

- Berdasarkan kurikulum dan program pelatihan yang dikembangkan oleh LSM nasional dan konsultan persiapan proyek, pada tahun pertama pelaksanaan proyek LSM nasional bekerjasama dengan LSM lokal melalui konsultasi dengan pemerintah kabupaten, akan menyelenggarakan pelatihan bagi fasilitator dalam metode partisipatif, penelusuran data dan informasi teknologi, penyiapan rencana investasi, serta percobaan dan demonstrasi on-farm (sistem usaha tani). LSM lokal akan melaksanakan pelatihan di tingkat kecamatan. Pelatihan dapat melibatkan lebih dari satu LSM lokal sesuai dengan permintaan. Biaya pelatihan akan dimasukkan dalam kontrak dengan LSM nasional.
- c) **Ketiga**, membangun proses perencanaan partisipatif di tingkat desa untuk mengidentifikasi prioritas investasi untuk mendukung inovasi. Upaya ini meliputi kegiatan sebagai berikut:
- LSM lokal akan menyesuaikan proses partisipatif yang telah dikembangkan oleh LSM nasional dan konsultan proyek, melalui konsultasi dengan pemerintahan kabupaten selama tahun pertama pelaksanaan proyek di tiap desa. Penyesuaian ini dimasukkan dalam kerangka acuan kerja LSM lokal.
  - Proses tersebut akan didiskusikan dan disahkan di tingkat kabupaten oleh seluruh LSM yang bekerja di kabupaten. Dalam forum diskusi tersebut, termasuk spesialis jender, spesialis metode partisipasi, dan perwakilan dari LSM nasional. Diskusi diselenggarakan oleh LSM nasional dan biayanya akan dimasukkan dalam kontrak LSM nasional.
  - LSM lokal akan bekerja dengan fasilitator untuk melaksanakan proses-proses perencanaan partisipatif untuk desa. Biaya kegiatan perencanaan partisipatif akan dibayar oleh LSM lokal dan akan menjadi bagian dari kontrak dan kerangka acuan kerja LSM lokal.

### 3. Pengembangan Kelembagaan

Menurut PFI3P Litbang Pertanian (2009) bahwa kegiatan pemberdayaan kelembagaan akan membangun suatu lembaga untuk mendukung petani dalam perencanaan dan pelaksanaan investasi desa. Kelembagaan ini juga secara resmi memasukkan perencanaan desa ke dalam perencanaan yang lebih luas dari pemerintahan kabupaten. Subkomponen ini mencakup tiga kegiatan. **Pertama**, melalui LSM lokal dan fasilitator, membangun, mengembangkan kapasitas sebuah Komisi Investasi Desa (KID),

dan mendukungnya di setiap desa terpilih. Upaya ini meliputi kegiatan: 1) LSM lokal akan membantu desa dalam menyelenggarakan pemilihan komisi investasi desa. Pemilihan ini mengikuti aturan pelaksanaan yang telah ditetapkan sesuai dengan peraturan pemilihan dewan perwakilan desa. Apabila pemilihan dewan perwakilan desa telah dilaksanakan, LSM lokal akan membantu desa dalam mengidentifikasi anggota dewan perwakilan desa yang diajukan sebagai anggota KID. Tidak ada proses pemilihan baru yang akan dilaksanakan dalam kasus tersebut. Biaya pelaksanaan dan identifikasi KID akan dibayar LSM lokal melalui kontrak LSM lokal. Pemerintah kabupaten akan menyelenggarakan pemilihan untuk desa sasaran yang menjadi prioritas; 2) LSM lokal akan melatih anggota KID dalam dasar-dasar kajian investasi, analisis aliran keuangan (cash flow), analisis B/C rasio, pengelolaan keuangan, dasar-dasar akuntansi, serta dasar-dasar monitoring dan evaluasi manfaat. Pedoman teknis untuk kegiatan tersebut akan dikembangkan oleh LSM nasional dan konsultan proyek, melalui konsultasi dengan pemerintah daerah kabupaten selama tahun pertama pelaksanaan proyek. Biaya pengembangan pedoman teknis tersebut akan dimasukkan dalam kontrak konsultan proyek dan merupakan bagian dari rencana kegiatan konsultan. Rencana kegiatan LSM nasional akan dimasukkan dalam pertanggungjawaban dari pekerjaan dengan konsultan proyek tersebut dalam kegiatan ini, dan 3) LSM lokal akan membantu desa dalam mengorganisasikan pertemuan rutin di KID. Anggarannya akan disiapkan oleh LSM lokal untuk mengorganisasikan kegiatan tersebut dan mendukung tugas-tugas administratif dari KID. Biaya operasional untuk anggota KID setelah proyek berakhir, akan ditanggung oleh pemerintah kabupaten.

**Kedua,** dukungan terhadap pembentukan dan pemfungsian FAD di tiap kecamatan di tempat lokasi pelaksanaan proyek. Upaya ini meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut: 1) Membangun dan mengoperasikan sekretariat FAD melalui PIU Kabupaten. Biaya untuk sekretariat ini dimasukkan dalam biaya pembangunan PIU kabupaten. Anggota PIU akan ditetapkan oleh Bupati di kabupaten dan gajinya akan dibayar oleh pemerintah kabupaten. Biaya perjalanan dan biaya operasional lainnya akan dibayar dengan menggunakan dana proyek melalui pengalokasian anggaran dari PIU kabupaten. Pelaksanaan pertemuan rutin FAD. Anggaran untuk biaya pertemuan tersebut akan disiapkan oleh PIU kabupaten menggunakan dana proyek. Dukungan dengan dana proyek, melalui alokasi anggaran PIU, kegiatan monitoring dan evaluasi rutin oleh FAD, verifikasi dari kemungkinan investasi desa yang diusulkan apabila diminta oleh FAD,

partisipasi dari anggota parlemen desa dari kabupaten yang bukan lokasi proyek dalam pertemuan FAD, serta workshop dan seminar reguler bagi anggota FAD untuk meningkatkan pemahamannya terhadap pengembangan pedesaan, teknologi informasi, dan inovasi. Daftar kegiatan pelaksanaan proyek dan perkiraan anggaran yang sesuai akan dideskripsikan oleh konsultan pelaksana proyek selama tahun pertama pelaksanaan proyek dan perkiraan biaya sesuai dengan yang telah dibuat.

**Ketiga**, membentuk Komite Koordinasi Kabupaten atau *District Coordination Committee (DCC)* yang terdiri atas LSM, staf pemerintah bidang teknik pertanian, pendidik pertanian, lembaga pemerintahan dan swasta, yang dapat membantu petani dalam memusatkan perhatiannya terhadap hambatan yang dirasakan pada tingkat desa, fasilitator desa, dan perwakilan masyarakat lainnya (reporter surat kabar atau kelompok advokasi). Upaya ini meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut: 1) Bupati akan memandu pendirian DCC melalui surat keputusan yang termasuk dalam rencana kegiatan DCC. Ketentuan untuk pendugaan biaya operasional DCC akan dibuat dalam anggaran PIU menggunakan dana proyek, 2) Mengembangkan database (pangkalan data) kabupaten dengan mitra potensial untuk investasi desa. Kegiatan ini termasuk dalam rencana kegiatan konsultan pelaksanaan proyek. Teknologi informasi dikembangkan oleh konsultan Information Technology (IT) dan spesialis monitoring dan evaluasi yang telah dipilih yang bertanggung jawab untuk memperbaiki dan memelihara pangkalan data. Pemerintah kabupaten menunjuk satu orang staf untuk menjadi konsultan monitoring dan evaluasi yang akan memindahtangankan tugas secara berangsur-angsur, sehingga pada akhir proyek, kegiatan dapat berlangsung terus dengan memanfaatkan sumberdaya dari pemerintah daerah, 3) Menyiapkan pelatihan dasar untuk anggota DCC dalam konsep pengembangan pedesaan. Konsultan proyek akan menangani pelatihan tersebut. Namun demikian, konsultan proyek akan mengembangkan pedoman (manual) dasar untuk pelatihan tersebut dan pemerintah kabupaten akan menggunakan manual tersebut untuk melaksanakan pelatihan rutin/reguler setelah proyek berakhir dengan memilih tenaga dari Departemen Pertanian atau lembaga pelatihan lainnya seperti universitas atau anggota dari DCC sendiri, 4) Mengorganisasikan pertukaran kunjungan untuk anggota DCC, yaitu dengan mengunjungi kabupaten lain dan berpartisipasi dalam pertemuan di DCC lain. PIU akan menyiapkan anggaran dari dana proyek untuk kegiatan tersebut, dan 5) Mendukung

partisipasi perwakilan atau bukan perwakilan dalam pertemuan DCC. PIU akan menyiapkan anggaran dari dana proyek untuk kegiatan tersebut.

#### **4. Investasi Umum Pedesaan untuk mendukung Inovasi**

Kegiatan investasi umum pedesaan yang sudah berlangsung adalah terdiri atas tiga elemen, yaitu (PFI3P Litbang Pertanian, 2009):

**Pertama**, menyiapkan dukungan di tingkat desa bagi seluruh desa miskin di kecamatan yang terpilih untuk memperkenalkan kelompok tani menggunakan proses partisipatif dalam menyiapkan perencanaan desa. LSM lokal akan mempersiapkannya dengan anggaran pelaksanaan sesuai dengan petunjuk yang ditentukan oleh konsultan penyiapan proyek. Kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- a) Menjalinkan hubungan dengan lembaga kerjasama yang dipilih petani dengan bantuan LSM yang didukung oleh konsultan yang dipilih proyek. Petani akan memiliki kewenangan untuk memilih lembaga kerja sama. Tidak ada pemilihan mitra oleh seseorang, karena petani yang akan melakukannya sendiri. LSM lokal hanya memberikan informasi tentang lembaga-lembaga potensial dan kelompok tani yang akan mendiskusikan keuntungan-keuntungan kerja sama dengan lembaga-lembaga yang berbeda. Petani boleh juga memilih untuk bekerja sendiri tanpa lembaga mitra kerja sama apabila mereka memiliki kapasitas untuk menangani investasi sesuai dengan yang diusulkan.
- b) LSM lokal akan bekerja dengan fasilitator desa dan lembaga mitra kerja sama yang sesuai dan telah dipilih oleh kelompok tani untuk mengembangkan perencanaan desa. Proyek ini akan menyediakan dana untuk LSM lokal guna membiayai perencanaan tersebut.
- c) Perencanaan desa akan mengidentifikasi investasi, menyiapkan suatu kajian dampak dari kemiskinan, memperkirakan kontribusi petani, analisis cash-flow, analisis sederhana *benefit-cost* (keuntungan-biaya), hal-hal yang secara teknik mungkin terjadi, implementasi perencanaan termasuk sumber eksternal yang mendukung dan biayanya, serta identifikasi secara jelas penerima manfaat dari investasi tersebut. LSM lokal akan menggambarannya berdasarkan ahli-ahli lokal yang tersedia seperti universitas lokal, sektor swasta, atau agen pemerintahan untuk menyiapkan input teknis terhadap rancangan investasi.

- d) Analisis dampak terhadap lingkungan, sosial, dan gender akan disajikan dalam format yang mantap pada permulaan pelaksanaan proyek. LSM lokal akan mendeskripsikannya berdasarkan ahli-ahli lokal yang tersedia seperti universitas lokal, sektor swasta, atau agen pemerintahan yang menangani analisis tersebut.

**Kedua**, mendukung FAD di tingkat kecamatan dalam mengevaluasi investasi tingkat desa. Upaya ini meliputi kegiatan sebagai berikut.

- a) Menyiapkan anggaran ke PIU untuk pengorganisasian pertemuan sesuai permintaan.
- b) Menyiapkan dukungan melalui lembaga pemerintah kabupaten untuk memverifikasi investasi yang mungkin diminta oleh FAD. Dukungan ini akan disiapkan oleh staf teknis lembaga pemerintahan kabupaten. Proyek akan membayar stafnya, namun tidak membiayai pengeluaran perjalanan yang membutuhkan biaya tinggi. PIU akan menyiapkannya dengan anggaran untuk pengeluaran tersebut, namun PIU akan memberikan dana dari anggarannya hanya apabila asisten tersebut diminta dan dituliskan oleh FAD.

**Ketiga**, mendukung pelaksanaan investasi yang diseleksi oleh FAD. Tugas ini meliputi:

- a) Melakukan transfer dana langsung ke bank pembayaran (bank accounts) yang dibentuk atau diselenggarakan oleh KID melalui jalur aliran dana yang disajikan pada Lampiran 8.
- b) Mendukung KID dalam pelaksanaan investasi oleh LSM lokal dan melalui pemerintah dan agen-agen LSM yang merupakan bagian dari DCC. Dukungan LSM akan didanai dari proyek dan akan menjadi bagian dari kontrak LSM lokal. Biaya dukungan oleh pemerintah dan lembaga swasta tersebut tidak didukung oleh proyek kecuali lembaga-lembaga tersebut merupakan partner hasil seleksi kelompok tani. Dalam kasus dukungan tersebut, akan dibangun ke dalam rencana investasi dan dukungan akan dibiayai secara langsung oleh petani dari dana yang ditransfer ke bank pembayaran KID.

## **10.6. Buatlah Resume (Rangkuman) berupa ikhtisar atau bagan atau tabel matrik**

### **10.7. Pustaka**

Budiman, A., 2013. Strategi Pemberdayaan Petani. <http://arisbudimansp.blogspot.co.id/2013/10/strategipemberdayaan-petani-dalamsetiap.html>. Diakses tanggal 25 Agustus 2017.

Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP), 2014. Strategi Pemberdayaan Petani. <http://ppmkp.bppsdp.pertanian.go.id/artikel/artikel-manajemen/strategi-pemberdayaan-petani>. Diunduh tanggal 25 Agustus 2017.

PFI3P Litbang Deptan, 2009. Pemberdayaan Petani. [http://pfi3p.litbang.pertanian.go.id/index.php?option=com\\_content&view=article&id=60&Itemid=95#](http://pfi3p.litbang.pertanian.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=60&Itemid=95#). Diunduh tanggal 27 Agustus 2017.

Rappaport, 1985, The Power of Empowerment Language, Social Policy, Vol.17: 15-21.

### **10.8. Tes Formatif / Soal Latihan (Umpan Balik)**

1. Apakah yang anda pahami tentang strategi pemberdayaan kelembagaan pertanian? Apa persamaan dan perbedaannya dengan pemberdayaan SDM kelompok tani?
2. Mengapa salah satu prinsip pemberdayaan kelembagaan pertanian harus berorientasi pada proses dan bukan pada hasilnya?
3. Pada prinsip dasar pemberdayaan masyarakat petani, diantaranya adalah kita sebagai fasilitator (pendamping petani) harus belajar dari masyarakat, Masyarakat tani harus diperankan sebagai pelaku utama, dan Belajar bersama dengan tukar pengalaman? Jelaskan yang disertai dengan contoh kasus di lapangan!!
4. Pada pengembangan kelembagaan pertanian diperlukan sinergi atau keterlibatan LSM lokal dan bukannya berdiri tanpa ada lembaga lain seperti LSM tersebut?
5. Mengapa pemberdayaan kelembagaan pertanian juga diperlukan Investasi umum untuk mendukung Inovasi di perdesaan? Jelaskan disertai dengan contoh kasus yang ada ketahui!!

## **BAB XI**

### **BEBERAPA PERMAINAN DALAM MEMPELAJARI DINAMIKA KELOMPOK**

#### **11.1. Menyusun Batang Koreng Api**

Bahan: batang korek api minimal 30 batang, botol bekas

Waktu: 15 menit

Instruksi:

Buatlah kelompok kecil (7-10 orang), kemudian tiap kelompok berbaris ke belakang (buat 1 banjar). Dihadapan barisan masing-masing kelompok sediakan batang korek api dan botolnya. Secara berurutan mulai dari orang paling depan mengambil satu batang korek api simpan di atas mulut botol, kemudian orang kedua mengil satu batang koreng api simpan juga diatas tutup botol, begitu terus sampai batang korek api habis/waktu habis. Kalau berhasil maka akan tersusun batang korek api denga rapi di atas mulut botol.

Tujuan:

- a) kekompakan kelompok
- b) menyelesaikan ide/kreativitas dalam menyusun batang korek api
- c) harmonisasi dalam melakukan penyusunan batang korek api
- d) melatih kecepatan dan ketepatan berpikir.

#### **11.2. Membuat Sebuah Bangunan dari Sedotan**

Bahan : sedotan sebanyak 50 buah

Waktu : 30 menit

Instruksi:

Buatlah bangunan apa saja, bisa rumah, gedung, rumah ibadah, dan lain lain dengan menggunakan sedotan ini. Bangunan yang kalian buat harus kokoh dan tidak gampang roboh ketika ditiup angin. Bagunan tersebut kokoh atau tidak akan dibuktikan dengan apakah bangunan tersebut roboh atau tidak ketika ditiup oleh fasilitator.

Tujuan dari Games ini:

1. kerelaan untuk menerima dan mendengarkan pendapat dari teman sekelompok
2. melatih kepekaan imajiner (kecerdasan spatial) dapat berimajinasi bangunan apa yang bisa dibuat dari sedotan
3. melatih kecepatan berfikir
4. melatih mengambil keputusan dengan cepat dan tepat
5. mau menerima kegagalan untuk dijadikan pelajaran untuk yang akan datang

*Review:*

1. apakah maksud dari permainan ini?
2. sudahkah setiap anggota kelompok menyumbangkan pemikirannya?
  1. bagaimana cara berfikir dengan cepat, dan tepat?
  2. bagaimana menahan emosi ketika sedang membuat bangunan?
  3. ketika gagal apakah yang anda lakukan?

### 11.3. Lingkaran Berbelit

Tujuan : Menyadarkan peserta tentang pentingnya rasa 1 tim untuk memudahkan proses belajar dan bekerja dalam kelompok.

Langkah-langkah:

1. Peserta berdiri dalam lingkaran, lalu menjulurkan kedua tangannya ke depan. Kemudian memegang tangan 2 peserta lainnya (missal : tangan kiri memegang tangan si A, tangan kanan memegang tangan si B) sampai membentuk suatu belitan besar.
2. Semua kerjasama untuk coba membentuk kembali lingkaran sempurna tanpa melepaskan tangan yang dipegang dan tanpa berbicara.

### 11.4. Menggambar bersama

Latar Belakang : Sebuah kelompok baru dapat berfungsi sebagaimana mestinya apabila terjadi komunikasi antar orang-orang yang terlibat di dalamnya.

Tujuan : Peserta menyadari arti pentingnya komunikasi dalam suatu kelompok.

Langkah-langkah:

- a) Peserta dibagi dalam kelompok kecil (5 orang) dan setiap anggota kelompok memiliki nomor urut sendiri-sendiri dari nomor 1 sampai 5.
- b) Tiap kelompok mendapat selembar kertas plano dan sebuah spidol untuk menggambar.
- c) Secara berurutan setiap menit, setiap orang dalam kelompok masing-masing diminta menggambar pada kertas plano yang ada, dengan syarat : tidak boleh bertanya atau bicara satu sama lain, setiap orang menggambar apa yang dimau dan dipikirkan sendiri, kemudian dilanjutkan oleh yang lain pada kertas yang sama menurut apa yang dimau dan dipikirkan sendiri pula, dan seterusnya sampai seluruh anggota kelompok memperoleh bagian waktunya masing-masing untuk menggambar.

Bahan Diskusi :

- a) Berapa kelompok yang mampu menghasilkan gambar yang utuh dan jelas?
- b) Apa kesan dan perasaan setiap orang terhadap hasil gambar kelompoknya?
- c) Bagaimana seharusnya proses yang ditempuh agar hasil kerja bersama itu memuaskan semua orang dalam kelompok yang bersangkutan ?

### 11.5. Menggambar Wajah Pasangan

Tujuan:

- a) Membantu peserta untuk memandang langsung ke dalam mata pasangannya, saling mengenal cirri-ciri wajahnya, dengan harapan hal ini bisa membantu peserta untuk saling terbuka dan tidak lagi kikuk dengan yang lainnya.
- b) Melatih peserta satu cara sederhana tentang menggambar dan menghilangkan perasaan peserta bahwa mereka tidak mampu menggambar.

Langkah-langkah:

- a) Dengan sehelai kertas setiap pasangan saling berhadapan dan mulai menggambar wajah pasangannya. Bisa mulai dari mana saja tetapi tidak boleh melihat kertas sama sekali.
- b) Gerakkan tangan mengikuti arah gerak pandangannya yang menelusuri garis wajah pasangannya.
- c) Setelah selesai menggambar, masing-masing pasangan bergantian mewawancarai pasangannya, mengenai nama, tempat tinggal, pekerjaan, umur, keluarga dan sebagainya. Waktunya cukup 5 menit saja untuk setiap peserta.
- d) Kemudian setiap pasangan tampil di depan kelompok memperkenalkan pasangannya dengan cara menunjukkan gambar pasangannya sambil menyebutkan :”Nama saya...(nama pasangannya), tempat tinggal....dan seterusnya.

### **11.6. Mutiara Dalam Guci**

Tujuan : Merangsang kreativitas dan keberanian peserta untuk berpendapat.

Langkah-langkah:

- a) Gambarlah sebuah guci dengan berisi berbagai benda di dalamnya, di papan tulis (atau di tempat yang bisa dilihat oleh sluruh peserta).
- b) Katakan kepada peserta bahwa itu adalah gambar sebuah guci yang berisi penuh dengan bermacam kerilik, pecahan beling, dan batu-batu yang tidak berguna. Di bagian dasar ada mutiara yang sangat mahal harganya.
- c) Tanyakan kepada peserta, bagaimana caranya mengeluarkan mutiara itu dalam waktu yang singkat dan gampang.
- d) Diskusikan apa hikmah yang bisa dipetik dari permainan ini.

### **11.7. Pecah Balon**

Bahan-bahan:

Balon dan tali raffia sebanyak jumlah peserta.

Latar Belakang : Bila peserta terlalu banyak menguras pikiran atau berdebat tanpa penyelesaian yang memuaskan pada kegiatan sebelumnya, hal ini akan sangat mempengaruhi konsentrasi mereka untuk mengikuti kegiatan berikutnya.

Tujuan: Memberikan kesegaran kepada peserta dengan melampiaskan emosinya.

Langkah-langkah:

- a) Bagikan kepada setiap peserta sebuah balon dan seutas tali raffia (kira-kira sepanjang 2 jengkal).
- b) Mintalah mereka meniup balon masing-masing.
- c) Mintalah mereka mengikatkan balon tersebut di kaki kirinya.
- d) Mintalah seluruh peserta berdiri di tengah ruang belajar.
- e) Jelaskan kepada peserta bahwa tujuan kegiatan ini adalah memecahkan balon orang lain sebanyak mungkin dengan cara menginjak balon-balon tersebut.
- f) Beri aba-aba untuk mulai.

- g) Bahas bersama peserta apa saja yang mereka rasakan, lihat dan dengar selama kegiatan tadi. Kenapa begitu ? Apa kesimpulan yang dapat ditarik?
- h) Sekarang topic yang direncanakan sudah bisa dimulai.

### **11.8. Rantai Nama**

Tujuan: Permainan ini dimaksudkan bagi kelompok yang belum saling kenal nama masing-masing, agar lebih akrab, serta memberi pengalaman tampil di depan forum.

Langkah-langkah:

- a) Peserta bersama pemandu berdiri di dalam lingkaran
- b) Pemandu menjelaskan aturan permainan sebagai berikut: Salah seorang menyebutkan namanya dengan suara keras agar terdengar oleh setiap peserta, kemudian peserta yang berdiri di sebelahnya (kiri atau kanan) menyebutkan nama peserta pertama tadi ditambah dengan namanya sendiri. Peserta ketiga menyebutkan nama peserta pertama dan kedua ditambah dengan namanya sendiri, begitu seterusnya sampai selesai.
- c) Proses ini diulangi lagi dengan arah berlawanan, dimulai dari peserta yang terakhir menyebutkan rantai nama tersebut.

### **11.9. Variasi**

Buat lingkaran, setiap peserta secara bergiliran menyebutkan nama panggilan, umur, tempat asal, pekerjaan, lalu peserta yang lain menirukan, begitu seterusnya sampai selesai satu putaran. Putaran kedua, semua peserta mengulangi lagi secara bersama-sama data pribadi tersebut, dengan urutan seperti semula.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adler, R. B. dan Rodman, J.G. 2006. *Understanding Human Communication*. . Oxford: Oxford University Press.
- Alisyahbana, S. T. 1988. *Kebudayaan Sebagai Perjuangan: Perkenalan dengan Pemikiran S.Takdir Alisyahna*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Dian Rakyat.
- Alex. S. Nitisemito, 1996, *Manajemen Personalia*. Edisi Ke-3 Cetakan ke-9, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Ali, M. 2007. *Orang Desa Anak Tiri Perubahan*. Jakarta: Prakarsa Averroes Press.
- Anonim. 2010. *Peran Sistem Nilai dan Asumsi (SINA) Dalam Kerja Sama Tim*. <https://shippingtransformation.wordpress.com/2010/01/11/peran-sistem-nilai-dan-asumsi-sina-dalam-kerja-sama-tim>
- Arifin, Anwar. 1984. *Strategi Komunikasi Sebuah Pengantar Ringkas*. Bandung: ARMICO
- Azhari, D. I. 2012. *Perencanaan Strategis (STRATEGIC PLANNING)*. <https://dennyimamazhari.wordpress.com/04-perencanaan-strategis-strategic-planning>. Diakses pada tanggal 03 September 2017.
- Aziz, Moh. Ali dkk, 2005. *Dakwah Pemberdayaan Masyarakat : Paradigma Aksi Metodologi*. Yogyakarta : PT. LKiS Pelangi Nusantara.
- Awaluddin, S., 2015. *Model Shannon dan Weaver*. <https://sudirmanawaluddin232.wordpress.com/model-shannon-dan-weaver-2>. Diakses tanggal 15 Maret 2017.
- Bambang, 2009. *Manusia, Nilai, Moral, dan Hukum*. <https://bambang1988.wordpress.com/2009/04/13/manusia-nilai-moral-dan-hukum>. Diakses tanggal 14 Pebruari 2017.
- Barenlitbanda Kota Banjarmasin, 2011. *Pengertian Perencanaan, Tujuan Perencanaan, Prinsip Perencanaan, Filosofi Perencanaan Program*. [http:// renlitbang. banjarmasinkota.go.id](http://renlitbang.banjarmasinkota.go.id). Diakses tanggal 15 September 2017.
- Barlow, D. L. 1985. *Educational Psychology: The Teaching Learning Process*. Chicago: The Moody Bible Institute. Hal.:15.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J., 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage. Thousand Oaks.
- Bennis, W. & B. Nanus. 2006. *Leaders: Strategi untuk Mengemban Tanggung Jawab*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer (Kelompok Gramedia).
- Bennis, W.G. and Nanus, B., 1985. *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper and Row.

- Biggs, J. 1991. *Teaching for learning: The View from cognitive Psychology*. Howthom: The Australia Council for Educational Reaserch Ltd.
- Blake dan Mouton. 1985. *Leadership Style: a Matter of Balance*, Internet: [http://www. Amily-business-expert.com/ leadership-style.html](http://www.Amily-business-expert.com/leadership-style.html). Diakses pada tanggal 25 Agustus 2017
- Budiman, A. 2013. Strategi Pemberdayaan Petani. [arisbudimansp.blogspot.com/ 2013/10/strategi pemberdayaan petani](http://arisbudimansp.blogspot.com/2013/10/strategi-pemberdayaan-petani). Diakses pada tanggal 30 September 2017.
- Bulu, Y. G. 2010. Peran Komunikasi Interpersonal dan Intrapersonal dalam Keputusan Adopsi Inovasi Teknologi. [http://magammar.blogspot.co.id/2010/01/peran-komunikasi- interpersonal-dan.html](http://magammar.blogspot.co.id/2010/01/peran-komunikasi-interpersonal-dan.html). Diakses tanggal 31 Juli 2017.
- Burgoon, M. dan Ruffner. M. 1993. *Human Communication: A Revision of Approaching Speech or Communcation, 3rd edition*. Holt Rinehart and Winston.
- Cahyono, W.A., 2013. Penyusunan Program Pelatihan/Pengembangan. [http:// tholearies.blogspot.com/2013/12/penyusunan-program-pelatihan-pengembangan. html](http://tholearies.blogspot.com/2013/12/penyusunan-program-pelatihan-pengembangan.html). Diakses pada tanggal 05 Nopember 2017.
- Chambers, Robert, 1995. Poverty and Livelihood:Whose Reality Counts, Discussion Paper 347, Brighton: Institute of Development Studies.
- Chaplin, J. P. 2005. *Kamus Lengkap Psikologi*. Jakarta: Rajawali Press. Hal.: 134.
- Chaplin, J. P.1972. *Dictionary of Psychology*. Fifth Printing. New York: Dell Publishing Co. Inc. Hal.: 30.
- Chatib, Thoha. 1996. *Kapita Selektta Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cherry, Colin. 1966. *On Human Communication: A Review, A survey, and a criticis*. Cambridge: Mass.
- Descartes, dan T. Z. Lavine. 2003. *Masa Transisi Bersejarah Menuju Dunia Modern*. (Terj. Andi Iswanto dan Deddy Andrian Utama). Yogyakarta: Penerbit Jendela. Hal. 95.
- Devito. Joseph A. 1997. *Komunikasi Antar Manusia (Alih Bahasa : Agus Maulana)*. Jakarta: Professional Books.
- Dewawika, 2011. Materi Dinamika Kelompok. <https://dewawika.wordpress.com/materi-dinamika-kelompok>. Diakses pada tanggal 15 Maret 2017.
- Dewey, John. 1910. *How We Think*. Boston: D.C. Health and Co.
- Djamarah dan Bahri, S. 1999. *Psikologis Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Effendy, O. U. 2011. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Prakteknya*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Fajar, M. 2009. *Ilmu Komunikasi Teori & Praktek Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Forsdale, L. 1981. *Perspective on Communication*, Addison, Wesley PC., Reading-Massasuseta.

- Forsyth, D. L. 1999. *Group dynamics 3th ed.* New York: Brooks/Cole. Wadsworth. An International Thomson Publishing.
- Friedman, P.G., & Elaine, A. Y. 1985. *Training Strategies.* New Jersey: Prentice-Hall. Inc. Englewood Cliffs
- Friedman, M. M. 1992. *Family Nursing. Theory & Practice.* 3/E. Debra Ina RL. (1998) (alih bahasa). Jakarta: EGC.
- Gitosudarmo, Indriyo dan Sudita, I. N. 1997. *Perilaku Keorganisasian.* Yogyakarta : BPFE.
- Halim, A & Ali M. M. 1993. *Training and Profesional Development.* <http://www.fao.org>. Diakses pada tanggal 17 Nopember 2017.
- Hamdani, C. 2014. *Strategi Pemberdayaan Petani.* [pmkp.bppsdp.pertanian.go.id/ artikel/ artikel-manajemen/strategi-pemberdayaan-petani](http://pmkp.bppsdp.pertanian.go.id/artikel/artikel-manajemen/strategi-pemberdayaan-petani). Diakses tanggal 25 September 2017.
- Hariyadi, R. 2012. *Definisi Pemahaman Konsep dalam Pembelajaran.* [http://id.shvoong.com/ social-sciences/education/2264151-definisi-pemahaman-konsep-dalam-pembelajaran](http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2264151-definisi-pemahaman-konsep-dalam-pembelajaran). Diakses Tanggal 20 Agustus 2017.
- Harsojo, 1997. *Pengantar Antropologi.* Jakarta: Bina Cipta.
- Hinzman, D. L. 1978. *The Psychology of Learning and Memory.* San Franciso: W. H. Freeman & Company. Hal. : 34.
- Hater, J.J. and Bass, B., 1988. *Supervisors' evaluations and and subordinates' perceptions of Transformational and transactional ladership.* *Journal of Applied Psychology* 73, 695 - 702.
- Hefriyodian Syah (2012). *Arus Komunikasi dalam Organisasi.* <http://hefriyodiansyah.blogspot.co.id/2012/02/arus-komunikasi-dalam-organisasi.html>. Diakses tanggal 05 Mei 2017.
- Hovland, Carl. L. 2007. *Definisi Komunikasi.* Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada
- Hudaya, R.A., 2015. *Sistem Komunikasi Kelompok.* <http://auliahudaya.blogspot.co.id/2015/11/sistem-komunikasi-kelompok.html>. Diakses Pada Tanggal 17 Juli 2017.
- Jirzanah. 2008. *Aktualisasi Pemahaman Nila Menurut Max. Scheler Bagi Masa Depan Bangsa Indoneisa.* *Jurnal Filsafat.* 18 (01): Hal. 86 – 106.
- Johnson, 2002. *Konflik.* <http://dinamikakelompok7.blogspot.co.id/2012/12/konflik.html>. Diakses tanggal 25 Juli 2017.
- Kadarusmadi. 1996. *Upaya Orang Tua dalam Menata Situasi Pendidikan dalam Keluarga.* Disertasi tidak diterbitkan PPS IKIP Bandung.
- Kaelan. 2008. *Pendidikan Pancasila: Proses Reformasi UUD Negara Amandemen 2002. Pancasila Sebagai Sistem Filsafat. Pancasila Sebagai Etika Politik, Paradigma Bermasyarakat, Berbangsa dan Bernegara.* Yogyakarta: Penerbit Paradigma.
- Karsidi, R. 2001. *Paradigma Baru Penyuluhan Pembangunan dalam Pemberdayaan Masyarakat. Dalam Pambudy dan A.K. Adhy (ed.): Pemberdayaan Sumberdaya Manusia Menuju Terwujudnya Masyarakat Madani.* Bogor: Penerbit Pustaka Wirausaha Muda.

- Koeswanto, d. 2014. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pelatihan menyulam Pada Ibu-Ibu di Desa Pabuaran Kecamatan Sukamakmur Kabupaten Bogor. *Jurnal Sarwahita*. 11 (2): Hal. 82 – 86
- Koontz, Harold. And Cyrill O'Donnell, 1972, *Principle of Management: An Analysis of Managerial Function*, 5th Edition, Tokyo : McGraw-Hill, Kogakusha Ltd. Kartono,
- K. dan Gulo, Dali, 1987. *Kamus Psikologi*. Bandung: Pionir Jaya. Kartono, K. 2004. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Kaswadi. 1993. *Pendidikan Nilai Memasuki Tahun 2000*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Koentjaraningrat, 1986. *Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Kunarto. 2001. *Perilaku organisasi POLRI*. Jakarta : Cipta Manunggal.
- LAN-RI. 2008. *Pemberdayaan Sumberdaya Manusia (PSDM)*. Modul Diklatpim III. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Lasswell, Harold. 1960. *The Structure and Function of Communication in Society*. Dalam *Mass Communications, a Book of Readings Selected and Edited by the Director of the Institute for Communication Research at Stanford University*. Editor: Wilbur Schramm. Urbana: University of Illinois Press.
- Lee, P.I Oey Liang. 1972. *Beberapa Aspek dari Persoalan Manajement Pada Perusahaan Bumiputera*. Yogyakarta: BPA UGM.
- Luthan, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. .Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Lewin, Kurt. 1997. *Resolving Social Conflicts and Field Theory in Social Science*. New York: Harper and Row.
- Ludlow, R. dan Fergus, F. 1996. *Komunikasi Efektif*. Editor: Deddy Jacobus. Yogyakarta: Andi.
- Marliana. 2015. *Makalah Model-Model dan Fungsi Komunikasi*. <https://marlianapadang.wordpress.com/makalah-model-model-dan-fungsi-komunikasi>. Diakses Tanggal 05 Juni 2017.
- Manger, M. N. (1994). *Race and Ethnic Relations, American and Global Perspective*. California: Wordswarth Publishing Company.
- Mayasari, A.D, Kusuma, A.R, dan Syahrani. 2014. Persepsi Masyarakat Terhadap Kebijakan Relokasi Penduduk Bantaran Sungai Karangmumus Samarinda Kalimantan Timur. *E-Journal Administrative Reform*. 2 (4): Hal. 2422 -2434.
- Misdianto, 2014. *Kebudayaan dan Pendidikan*. <https://smanplusprovinsiriau.blogspot.com/2014/04/antropologi-pendidikan.html>. Diakses Tanggal 15 Maret 2017.
- Michael, E. Rudolf & Gerald, R. Miller. 1987. *Interpersonal Process*. New burg. New Direction in Communication Research. Jakarta: Sage Publication.
- Miller , Gerald R. 1998. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta.
- Miner, J. B. 1992. *Industrial Organizational Psychology*. Singapore: McGraw Hill

- Mulyana, D. 2005. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, A. 2005. *Komunikasi Organisasi Cet. V*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Myers, D.G. 1999. *Social Psychology*. (6th Ed). New York : McGraw-Hill, Inc.
- Ndraha T. 1997. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Newcomb, T. M. 1978. *Psikologi Sosial*. Bandung: CV. Diponegoro.
- Nitisemito, A.S. 1996. *Manajemen Personalia*. Edisi Ke-3 Cetakan ke-9. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Nugraha, T., 2013. *Pemberdayaan Masyarakat Tani*. BBPP Benuang. Kaltim.
- Nugraha, S. D. 2012. *Pengertian Kepemimpinan dan Teori Kepemimpinan*. <http://syaidhinadimas.blogspot.co.id/2012/01/pengertian-kepemimpinan-dan-teori.html>. Diakses Pada Tanggal 16 Agustus 2017.
- Pelly, Usman, 1994. *Teori – Teori Sosial Budaya, Proyek Pembinaan dan Peningkatan Mutu Tenaga Kependidikan*. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Dan Kebudayaan.
- Pearsons, Talcot. 1991. *The Social System*. Routledge is an imprint of Taylor & Francis, an informa company.
- PFI3P Litbang Deptan, 2009. *Pemberdayaan Petani*. [http://pfi3p.litbang.pertanian.go.id/index.php?option=com\\_content&view=article&id=60&Itemid=95#](http://pfi3p.litbang.pertanian.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=60&Itemid=95#). Diunduh tanggal 27 Agustus 2017.
- Prakosa, A. 2007. *Pengertian Komunikasi Kelompok*. <http://adiprakosa.blogspot.com/2007/12/pengertian-komunikasi-kelompok.html>. Diakses Tanggal 01 Juni 2017.
- Prasetyo, T. 2017. *Pusat Peternakan Sapi Potong di Kabupaten Karanganyar*. <http://eprints.ums.ac.id/54995/15/publikasi%20teguh%20>. Diakses pada tanggal 05 Oktober 2017.
- Prijono, Onny S. dan Pranarka A.M.W. (ed.). 1996. *Pemberdayaan: Konsep, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Centre for Strategic and International Studies (CSIS).
- Prathama, H. 2016. *Definisi, Sumber dan Jenis, Contoh Konflik*. <https://hanggaraprathama.wordpress.com/2016/01/07/definisi-sumber-dan-jenis-contoh-konflik>. Diakses pada tanggal 05 Agustus 2017.
- Priyono., A.E. 1996. *Periferalisasi. Oposisi dan Integrasi Islam di Indonesia (Menyimak Pemikiran Dr. Kuntowijoyo)*. Prolog dalam buku Kuntowijoyo. *Paradigma Islam : Interpretasi Untuk Aksi*. Cet ke-VII. Bandung: Penerbit Mizan.
- Probosemi, K. 2016. *Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Bidang Pelayanan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bogor*. Skripsi. Institut Pertanian Bogor. [www.academia.edu/31420204/LNA\\_TNA\\_dan\\_WISN](http://www.academia.edu/31420204/LNA_TNA_dan_WISN). Diakses pada tanggal 09 Oktober 2017.

- Pusat Pelatihan Manajemen dan Kepemimpinan Pertanian (PPMKP), 2014. *Strategi Pemberdayaan Petani*. <http://ppmkp.bppsdp.pertanian.go.id/artikel/artikel-manajemen/strategi-pemberdayaan-petani>. Diunduh tanggal 25 Agustus 2017.
- Putri, O. P., 2014. *Pancasila Sebagai Sistem Nilai*. <https://oktavianipratama.wordpress.com/pancasila-sebagai-sistem-nilai>. Diakses Tanggal 15 Pebruari 2017
- Rakhmat, J. 1994. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ramdhani, D. 2010. *Leadership*. <http://daniramdhani2010.blogspot.co.id/2011/07/pengertian-kepemimpinan-leadership.html>. Diakses pada Tanggal 27 Agustus 2017.
- Rappaport, 1985, *The Power of Empowerment Language, Social Policy*, Vol.17: 15-21.
- Ratna, S., dkk. 2003. *Dinamika Kelompok*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara
- Raymond, S. R. 1983. *Speech Communication: Fundamentals and Practice. Edisi ke-6*. New Jersey: Pretince – Hall.
- Reber, A. S. 1988. *The Penguin Dictionary of Psychology*. Ringwood Victoria: Penguin Books Australia Ltd. Hal.: 110.
- Regina, A.P., 2015. *Analisis Model Kepemimpinan Dan Pengaruh Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kota Sorong*. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*. 3 (4): Halaman 372-385.
- Riadi, M. 2016. *Pengertian, Unsur, Tujuan & Model Komunikasi*. <http://www.kajianpustaka.com/2016/05/pengertian-unsur-tujuan-model-komunikasi.html>. Diakses Pada Tanggal 01 Juni 2017.
- Rivai, Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivaldi, R., 2015. *Ruang Lingkup Aliran Atau Arus Dalam Komunikasi Organisasi*. <https://rahmadrivaldi95.blogspot.co.id/2015/05/ruang-lingkup-aliran-atau-arus-dalam.html>. Diakses pada tanggal 25 Juli 2017.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2007. *Manajemen Edisi 8*. Jakarta: Indeks
- Robbins, S.P. 1993. *Organization behavior*. (6 th ed). USA: Prentice Hall International.
- Robbins, P., dan Stephen. 2008. *Organizational Behaviour*. Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh). Alih Bahasa Benyamin Molan. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi Buku 1*, Jakarta: Salemba Empat. Hal: 174-184.
- Rogers, Everett M. 1986. *Communication Technology: The New Media in Society*. London : The Free Press.
- Saepullo, S. N. 2010. *Perbandingan Teori-Teori Sosial*. <http://nuraniissaepuloh.blogspot.com>. Diakses pada Tanggal 25 Juli 2017.
- Santosa, S. 2004. *Dinamika Kelompok*. Jakarta: PT Bumi Aksara

- Sardiman AM, 2001, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada. Sari, D. 2013. *Perilaku Keorganisasian*. <http://desipurnamasariartikel.blogspot.co.id/2013/09/persepsi-persepsi-sebuah-proses-saat.html>. Diakses Pada Tanggal 25 April 2017.
- Sarros, J. C. dan Butchatsky, O. 1996. *Leadership, Australia's top CEO: Finding out what make them the best*. Sydney: Harper Business.
- Sardiman AM, 2001, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada. Sari, D. 2013. *Perilaku Keorganisasian*. <http://desipurnamasariartikel.blogspot.co.id/2013/09/persepsi-persepsi-sebuah-proses-saat.html>. Diakses Pada Tanggal 25 April 2017.
- Sarros, J. C. dan Butchatsky, O. 1996. *Leadership, Australia's top CEO: Finding out what make them the best*. Sydney: Harper Business.
- Scheler. 1966. *Der Formalismus in der Ethik und die materiale Wertethik*. Gesammelte Werke. Vol. II 5. Aufl, Bern: Frenke Verlag.
- Septiadi, A. 2014. *Teori Organisasi Umum: Komunikasi*. [http://andhikaseptiadi.blogspot.Com/2014/03/komunikasi\\_7.html](http://andhikaseptiadi.blogspot.Com/2014/03/komunikasi_7.html). Diakses Tanggal 21 Mei 2017.
- Shannon, C. E. 1949. *A Mathematical Theory of Bell Syst. Tech. J.* 1948, 27, 379-423, 623-656. Reprinted in C.E. Shannon and W. Weaver *The Mathematical Theory of Communication*. Champaign, IL. USA : University Illinois Press.
- Simamora, H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 3. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simarmata, Y.A.Y., 2013. *Kepribadian Erich Fromm*. <http://12088yays.blogspot.co.id/2013/06/kepribadian-erich-fromm.html>. Diakses pada tanggal 25 Maret 2017.
- Simon & Kirchenbaum. 1973. *Reading in Values Clarification*. TTP: Winston Press.
- Siswanto, S. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Slameto. 2003. *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Slamet, Margono. 1978. *Kumpulan Bacaan Penyuluhan Pertanian Bogor*. Institut Pertanian Bogor. 1979. *Psikologi Belajar Mengajar*. Ciawi: IPLPP (Diklat).
- Soekanto, Soerjono. 1982. *Pengantar Sosiologi*. Rajawali Pers. . Payne, M. (1995), *Social Work and Community Care*, London: McMillan.
- Soeltan, 2012. *Pengertian dan Konsep Sistem Nilai*. <https://catatanhariansoeltan.wordpress.com/referensi>. Diakses Tanggal 21 April 2017.
- Soetomo. 2011. *Pemberdayaan Masyarakat*. . Yogyakarta: Pustaka.
- Pelajar. Sopiha. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Press.
- Suci, R.A. 2015. *Partisipasi Pemberdayaan (Studi Kasus Pemberdayaan Masyarakat Sekitar Hutan dalam Pengelolaan Hutan Lestari di Wilayah Borneo*. [blog.ub.ac.id/sutchai05/2015/01/19/partisipasi-pemberdayaan](http://blog.ub.ac.id/sutchai05/2015/01/19/partisipasi-pemberdayaan). Diakses pada tanggal 17 September 2017.

- Suharto, E. 1997. *Pembangunan, Kebijakan Sosial dan Pekerjaan Sosial*. Bandung: Spektrum Pemikiran.
- Sumarsono. 2010. *Konsep Pemberdayaan Masyarakat*. Surakarta: Penerbit
- TS. Sugiyo. 2006. *Buku Ajar Psikologi Sosial*. Semarang: Unnes Press.
- Suhendra, B., 2011. *Pengertian Sistem Nilai Budaya*. <http://dbestboby.blogspot.com/2011/10/pengertian-sistem-nilai-budaya.html>. Diakses Tanggal 14 Februari 2014.
- Suprpto, T. 2011. *Pengantar Ilmu Komunikasi, Dan Peran Manajemen dalam Komunikasi*, Jakarta: Buku Seru.
- Suwatno. 2001. *Asas-asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Suci Press
- Suzetta, P. 2007. *Perencanaan Pembangunan Indonesia*. Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala BAPPENAS. [www.bappenas.go.id](http://www.bappenas.go.id). Diakses tanggal 09 September 2017.
- Stogdill M Ralph. 1974. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.
- Syaifudin, A., 2015. *Pengertian Dan Pemahaman Persepsi Masyarakat Menurut Ahli*. <http://www.kamarsemut.com/2015/08/pengertian-dan-pemahaman-persepsi.html>. Diakses Pada Tanggal 5 Mei 2017.
- Syabrina, H. 2013. *Bottom Up Planning (Perencanaan Bawah-Atas)*. [www.academia.edu/28704466/Bottom\\_Up\\_Planning\\_Perencanaan\\_Bawah-Atas](http://www.academia.edu/28704466/Bottom_Up_Planning_Perencanaan_Bawah-Atas). Diakses pada tanggal 07 September 2017.
- Theo L. Sambuaga. 1993. *Dinamika Masyarakat dan Pembangunan*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Thoah, M. 2009. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Perss.
- Tichy, N.M. dan Devanna, M.A., 1986. *The Transformational Leader*. New York: JohWiley
- Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004. *Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional*. <http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/18658/Reference.pdf;sequence=2>. Diakses pada Tanggal 05 September 2017.
- Usman, S.. 2003. *Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Van Den Ban. A.W. dan H.S Hawkins. 1999. *Penyuluhan Pertanian*. Yogyakarta: Kanisius.
- Walgito dan Bimo. 2001. *Psikologi Sosial (Suatu Pengantar)*. Yogyakarta: Andi.
- Watson, R. 2003. *Perawatan Pada Lansia*. Alih Bahasa: Musri, editor ed the Indonesia: Egi Komara Yudha. Jakarta: EGC.
- Willis, Sofyan S. 2004. *Konseling Individual Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta.
- Wiryanto. 2005. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Grasindo.

Wittig, A. F. 1981. *Psychology of Learning*. Schaum's Out-line Series. New York: Mc. Grow Hill Book Company. Hal.: 201.

Yodhia, 2009. *7 Ciri Manajer yang Merusak*. <http://rajapresentasi.com/2009/05/7-ciri-manajer-yang-merusak>. Diakses Pada Tanggal 25 Agustus 2017.

Znowski, 1974. *Pengertian Konsep dan Nilai Sistem*. <http://adianlangge.blogspot.com/2013/05/pengertian-konsep-nilai-dan-sistem.html>. Diakses Pada Tanggal 17 Juli 2017.

## EPILOG

Dinamika Kelompok merupakan seperangkat konsep yang dapat dipergunakan untuk melukiskan proses-proses kelompok. Konsep dinamika kelompok dipergunakan sebagai kerangka acuan dalam mempelajari kegiatan kelompok, selanjutnya apabila diperlukan dapat mengambil langkah-langkah guna memperbaiki proses-proses dalam kelompok, sehingga dapat meningkatkan kualitas dari suatu kelompok. Dinamika Kelompok termasuk bidang Ilmu Pengetahuan Sosial khususnya ilmu tentang perilaku manusia. Pada mulanya konsep ini muncul karena banyak kelompok pada waktu itu dalam bekerjasama dirasa belum memuaskan. Penyebabnya adalah adanya penonjolan kepentingan perseorangan dalam bekerjasama pada suatu kelompok. Untuk itu perlu peleburan sebagian pendapat individu dalam rangka menciptakan pendapat kelompok. Dalam peleburan pendapat tersebut hendaknya proses yang terjadi penuh pengertian dan kesadaran setiap anggota kelompok.

Proses pembentukan kelompok dimulai dari adanya perasaan/persepsi yang sama untuk memenuhi kebutuhan, dari perasaan ini akan muncul motivasi dalam memenuhi kebutuhan, kemudian menentukan tujuan yang sama dan akhirnya terjadi interaksi, sehingga terwujudlah sebuah kelompok. Beberapa alasan mengapa kehadiran dinamika kelompok dalam kehidupan manusia memiliki arti penting : 1) Individu tidak mungkin hidup sendiri di dalam masyarakat, 2) Individu tidak dapat bekerja sendiri dalam memenuhi kehidupannya, 3) Dalam masyarakat yang besar, perlu adanya pembagian kerja agar pekerjaan dapat terlaksana dengan baik, dan 4) Masyarakat yang demokratis dapat berjalan baik apabila lembaga sosial dapat berkeadilan dengan efektif. Dinamika kelompok menjadi bahan persaingan dari para ahli psikologi, ahli sosiologi, ahli psikologi sosial, maupun ahli yang menganggap dinamika kelompok sebagai eksperimen.

Dinamika kelompok tidak lepas dari kajian aspek perilaku para anggota yang terhimpun dalam satu wadah organisasi. Perilaku adalah respon individu terhadap stimulus atau suatu tindakan yang dapat diamati dan mempunyai tujuan baik disadari ataupun tidak. Individu berasal dari kata *individuum*, yang artinya tak terbagi. Individu adalah seorang manusia yang tidak hanya memiliki peranan khas dalam lingkungan sosialnya, melainkan juga mempunyai kepribadian serta pola tingkah laku spesifik dirinya. Dasar perilaku individu merupakan bakat atau pembawaan dari respon seseorang terhadap stimulus (rangsangan) yang berasal dari lingkungannya. Menurut paham *behavioristik*, perilaku adalah tingkah laku individu yang terbentuk melalui proses pembiasaan dan pengukuhan dengan mengkondisikan stimulus dalam lingkungan. Oleh karena itu, perilaku adalah aktivitas yang dapat diobservasi atau dalam pengertian lain bahwa perilaku adalah serentetan kegiatan atau perubahan dalam ruang hidup.

Selanjutnya dinamika kelompok juga melingkupi tentang persepsi yang dapat diartikan sebagai proses seseorang menjadi sadar akan segala sesuatu dalam lingkungannya melalui indera-indera yang dimilikinya; atau pengetahuan lingkungan

yang diperoleh melalui interpretasi data indera. Selain itu, persepsi juga dapat dimaknai sebagai suatu proses yang didahului oleh penginderaan. Penginderaan merupakan suatu proses di terimanya stimulus oleh individu melalui alat penerima yaitu alat indera. Pada umumnya stimulus tersebut diteruskan oleh saraf ke otak melalui pusat susunan saraf dan kemudian proses selanjutnya merupakan proses persepsi. Stimulus diterima oleh alat indera, kemudian melalui proses persepsi sesuatu yang diterima indera tersebut menjadi sesuatu yang berarti setelah diorganisasikan dan diinterpretasikan.

Ditegaskan bahwa melalui persepsi individu dapat menyadari, dapat mengerti tentang keadaan diri individu yang bersangkutan. Persepsi itu merupakan aktivitas yang *integrated*, maka seluruh apa yang ada dalam diri individu seperti perasaan, pengalaman, kemampuan berpikir, kerangka acuan dan aspek-aspek lain yang ada dalam diri individu masyarakat akan ikut berperan dalam persepsi tersebut (Walgito, 2000:54). Berdasarkan atas hal tersebut, dapat dikemukakan bahwa dalam persepsi itu sekalipun stimulusnya sama tetapi karena pengalaman tidak sama, kemampuan berpikir tidak sama, kerangka acuan tidak sama, adanya kemungkinan hasil persepsi antara individu dengan individu yang lain tidak sama.

Dinamika kelompok juga meliputi aspek komunikasi dalam keberlangsungannya, dimana komunikasi diartikan suatu proses dimana suatu sistem dibentuk, dipelihara, dan diubah dengan tujuan bahwa sinyal-sinyal yang dikirimkan dan diterima dilakukan sesuai dengan aturan. Komunikasi adalah sebuah cara yang digunakan sehari-hari dalam menyampaikan pesan/rangsangan(stimulus) yang terbentuk melalui sebuah proses yang melibatkan dua orang atau lebih. Dimana satu sama lain memiliki peran dalam membuat pesan, mengubah isi dan makna, merespon pesan/rangsangan tersebut, serta memeliharanya di ruang publik. Dengan tujuan sang "receiver" (komunikas) dapat menerima sinyal-sinyal atau pesan yang dikirimkan oleh "source" (komunikator). Sementara itu Seller dalam Septiadi (2014) memberikan definisi singkat tentang komunikasi dimana dia mengatakan bahwa komunikasi adalah proses dimana simbol verbal dan non verbal.

Interaksi antar anggota kelompok tentunya tidak lepas dari unsur konflik dimana jika ia dimanag dengan baik, maka konflik tersebut menjadi sebuah alat kekuatan untuk memajukan kelompoknya. Pengertian konflik adalah perselisihan dan pergesekan yang terjadi pada umumnya disebabkan tindakan atau keyakinan satu anggota/ lebih yang tidak diterima dan ditolak oleh anggota yang lain dalam sebuah kelompok. Misalnya saja, ada perbedaan pendapat antara anggota yang satu dengan yang lain, di mana masing-masing anggota sama-sama tidak mau mengalah, maka hal ini dapat memicu munculnya sebuah konflik dalam suatu kelompok. Selain dapat terjadi di dalam anggota suatu kelompok itu sendiri (*intragroup conflict*), konflik juga dapat terjadi antar kelompok (*intergroup conflict*). Dalam hal ini, kami akan lebih membahas permasalahan yang terjadi di dalam kelompok itu sendiri. Tapi tidak semua konflik itu berbahaya, selama konflik dapat diselesaikan, hal ini menjadi fungsi yang baik dan tetap mengeratkan hubungan yang baik dalam kelompok.

Menjalankan sebuah organisasi dibutuhkan seorang leader yang dapat memimpin dalam menjalankan roda kehidupan organisasinya. Oleh karena itu maju tidaknya sebuah organisasi sangat ditentukan oleh para pemimpinya. Kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, yaitu: **Pertama**, kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga. **Kedua**, seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (*his or her power*) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi. **Ketiga**, kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap bertanggungjawab yang tulus (*compassion*), pengetahuan (*cognizance*), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*commitment*), kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) dalam membangun organisasi.

Selama kehidupan organisasi berlangsung, proses pembelajaran tiada pernah hentik, selalu terjadi dinamika fenomena yang mewarnai dalam organisasi tersebut. Dengan demikian belajar dari pengalaman yang dialami oleh organisasi selama itu, sejatinya dijadikan sebuah pembelajaran bagi pelaku organisasi tersebut guna lebih memajukannya. Istilah kata belajar sudah akrab dan familiar dengan semua lapisan masyarakat. Beberapa pengertian yang dapat disampaikan pada bagian ini antara lain sebagai berikut: belajar sebagai proses di mana tingkah laku di timbulkan atau di ubah melalui latihan atau pengalaman. Selain itu juga dapat diartikan suatu proses usaha yang di lakukan individu untuk memperoleh sesuatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil pengalaman individu itu sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya. Belajar adalah kegiatan yang berproses dan merupakan unsur yang sangat fundamental dalam setiap penyelenggaraan jenis dan jenjang pendidikan. Selanjutnya istilah belajar adalah suatu proses adaptasi atau penyesuaian tingkah laku yang berlangsung secara progresif. Intinya proses belajar adalah perolehan perubahan tingkah laku yang relatif menetap sebagai akibat latihan dan pengalaman. Rumusan keduanya belajar adalah proses memperoleh respon-respon sebagai akibat adanya latihan khusus.

Proses belajar secara aplikatif dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk kegiatan, diantaranya adalah pemberdayaan masyarakat (petani). Pemberdayaan masyarakat merupakan suatu proses di mana masyarakat, khususnya mereka yang kurang memiliki akses ke sumber daya pembangunan, didorong untuk meningkatkan kemandiriannya di dalam mengembangkan perikehidupan mereka. Pemberdayaan masyarakat juga merupakan proses siklus terus-menerus, proses partisipatif di mana anggota masyarakat bekerja sama dalam kelompok formal maupun informal untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman serta berusaha mencapai tujuan bersama. Jadi, pemberdayaan masyarakat lebih merupakan suatu proses". Selanjutnya pemaknaan pemberdayaan masyarakat adalah sebuah bentuk partisipasi untuk membebaskan diri mereka sendiri dari ketergantungan mental maupun fisik. Partisipasi masyarakat menjadi satu elemen pokok

dalam strategi pemberdayaan dan pembangunan masyarakat, dengan alasan: *Pertama*, partisipasi masyarakat merupakan satu perangkat ampuh untuk memobilisasi sumber daya lokal, mengorganisir serta membuka tenaga, kearifan, dan kreativitas masyarakat, dan *Kedua*, partisipasi masyarakat juga membantu upaya identifikasi dini terhadap kebutuhan masyarakat.

Program pemberdayaan salah satu kegiatannya adalah melakukan pelatihan kepada para anggota kelompok guna meningkatkan kapasitas SDM agar dapat bekerja lebih maksimal daripada sebelumnya. Oleh karena itu, pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang menggambarkan proses dalam pengembangan organisasi maupun masyarakat. Pendidikan dengan pelatihan merupakan suatu rangkaian yang tak dapat dipisahkan dalam sistem pengembangan sumberdaya manusia yang di dalamnya terjadi proses perencanaan, dan pengembangan tenaga manusia. Dalam proses pengembangannya diupayakan agar sumberdaya manusia dapat diperdayakan secara maksimal, sehingga apa yang menjadi tujuan dalam memenuhi kebutuhan hidup manusia sebagai individu maupun kelompok dapat terpenuhi. Antara pendidikan dengan pelatihan sulit untuk menarik batasan yang tegas, karena baik pendidikan umum maupun pelatihan merupakan suatu proses kegiatan pembelajaran yang mentransfer pengetahuan dan keterampilan dari sumber kepada penerima. Walaupun demikian perbedaan keduanya akan terlihat dari tujuan yang ingin dicapai melalui kegiatan tersebut, meskipun pelatihan dimaksud merupakan bagian dari pendidikan non formal.

Pada suatu organisasi, pelatihan dianggap sebagai suatu terapi yang dapat memecahkan permasalahan, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja, kualitas SDM dan produktifitas organisasi. Pelatihan dikatakan sebagai terapi, karena melalui kegiatan pelatihan para anggota kelompok/organisasi diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya, sehingga dapat memberikan kontribusi yang tinggi terhadap produktivitas organisasi dan dinamika kelompoknya. Seiring dengan meningkatnya pengetahuan dan keterampilan sebagai hasil pelatihan maka anggota kelompok akan semakin matang dalam menghadapi semua perubahan dan perkembangan yang di hadapi kelembagaannya. Pada kegiatan pelatihan banyak pendekatan yang dapat diterapkan agar peserta latih mudah memahami konsep materi yang disampaikan oleh pemandu dan diinternalisasikan secara utuh. Oleh karenanya program pelatihan harus dapat direncanakan dengan baik, disusun secara sistematis, dan dilaksanakan dengan bentuk yang sesuai dengan kebutuhan peserta latih, agar tujuan kegiatan dimaksud dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

## NAMA INDEKS

- Adler, R. B. dan Rodman, J.G. 65  
Alisyahbana, S. T. 53  
Alex. S. Nitisemito, 174  
Ali, M. 144  
Anonim. 56-57  
Arifin, Anwar. 63  
Azhari, D. I. 149,152-153  
Aziz, Moh. Ali dkk, 144  
Awaluddin, S. 69,103
- Bambang. 45  
Barenlitbanda Kota Banjarmasin. 150-151  
Barlow, D. L. 133  
Bass, B.M. and Avolio, B.J. 126  
Bennis, W.G. and Nanus, B. 121  
Biggs, J. 134  
Blake dan Mouton. 124  
Budiman, A. 160,168-169  
Bulu, Y. G. 97-103  
Burgoon, M. dan Ruffner. M. 64,87
- Cahyono, W.A. 177,185  
Chambers, Robert.154  
Chaplin, J. P. 133  
Chaplin, J. P. 133-134  
Chatib, Thoha. 44  
Cherry, Colin. 62
- Descartes, dan T. Z. Lavine. 28  
Devito. Joseph A. 63,88  
Dewawika.1,6-11,13-14,16-25  
Dewey, John. 45  
Djamarah dan Bahri, S. 133
- Effendy, O. U. 61
- Fajar, M. 71  
Forsdale, L. 62  
Forsyth, D. L. 106,108,110,112  
Friedman, P.G., & Elaine, A. Y. 183  
Friedman, M. M. 154
- Halim, A & Ali M. M. 184  
Hamdani, C. 141-159  
Hariadi, R. 137-138  
Harsojo. 41  
Hintzman, D. L. 133  
Hater, J.J. and Bass, B. 126  
Hefriyodian Syah . 90,103  
Hovland, Carl. L. 62  
Hudaya, R.A. 77-82,85

Jirzanah. 47  
Johnson. 106-107,110,117

Gitosudarmo, Indriyo dan Sudita, I. N. 34

Kadarusmadi. 44  
Kaelan. 57  
Karsidi, R. 161  
Koeswantonono, d. 145  
Koontz, Harold. And Cyrill O'Donnell. 146  
Kartono, K. dan Gulo, Dali. 40  
Kartono, K. 128,130  
Kaswadi. 44  
Koentjaraningrat, 48,51-52  
Kunarto. 32

LAN-RI. 142-143  
Lasswell, Harold. 61  
Lee, P.I Oey Liang. 146  
Luthan, F. 112  
Lewin, Kurt. 27  
Ludlow, R. dan Fergus, F. 76

Marliana. 72  
Manger, M. N. 83  
Mayasari, A.D, Kusuma, A.R, dan Syahrani. 41  
Misdianto. 46  
Michael, E. Rudolf & Gerald, R. Miller. 61  
Miller, Gerald R. 61  
Miner, J. B. 184  
Mulyana, D. 63-64,70  
Muhammad, A. 93-94-96  
Myers, D.G. 83

Ndraha T. 44  
Newcomb, T. M. 74  
Nitisemito, A.S. 174,186  
Notoatmodjo, Soekidjo. 27  
Nugraha, T. 155,157  
Nugraha, S. D. 121,123-124,126

Pelly, Usman. 44,48,50-52  
Pearsons, Talcot. 53  
PFI3P.193-195,198  
PPMKP. 188-189,191  
Prakosa, A. 66-67  
Prasetiyo, T. 174  
Priyono, Onny S. dan Pranarka A.M.W. (ed.). 53  
Prathama, H. 106,112-113  
Priyono., A.E. 161  
Probosemi, K. 175  
Putri, O. P. 45

Rakhmat, J. 66  
Ramdhani, D. 124-125  
Rappaport. 147,188  
Ratna, S., dkk. 24  
Raymond, S. R. 61  
Reber, A. S. 133-134  
Regina, A.P.. 121  
Riadi, M. 68-70  
Rivai, Veithzal. 174,182  
Rivaldi, R. 89-92  
Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 151  
Robbins, S.P. 35  
Robbins, P., dan Stephen. 32  
Robbins, Stephen P. 47  
Rogers, Everett M. 61

Saepullo, S. N. 83  
Santosa, S. 25  
Sadirman AM. 174  
Sari, D. 42-44  
Sarros, J. C. dan Butchatsky, O. 121,127  
Scheler. 47  
Septiadi, A. 62  
Shannon, C. E. 69-70  
Simamora, H. 175,179,183  
Simarmata, Y.A.Y. 22  
Simon & Kirchenbaum. 44  
Siswanto, S. 180  
Slameto. 133  
Soeltan. 47  
Soetomo. 144  
Sopiah. 30-32,34  
Suci, R.A. 153-155  
Suharto, E. 144  
Sumarsono. 150-151  
Sugiyono. 27-28  
Suhendra, B. 44  
Suprpto, T. 62  
Suzetta, P. 150  
Stogdill M Ralph. 121,123  
Syaifudin, A. 41  
Syabrina, H. 150

Thoha, M. 36  
Tichy, N.M. dan Devanna, M.A. 126

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004. 150  
Usman, S. 160

Van Den Ban. A.W. dan H.S Hawkins. 169-170

Walgito dan Bimo. 40  
Watson, R. 28

Willis, Sofyan S. 28  
Wiryanto. 62-63  
Wittig, A. F. 133,135

Yodhia. 121

Znowski. 45

## BIOGRAFI PENULIS



**Syamsul Hadi** (47 tahun) meraih gelar Sarjana Pertanian dari Fakultas Pertanian Universitas Mataram pada tahun 1996 dan melanjutkan pendidikannya pada Program Pasca Sarjana S-2 di Universitas Brawijaya Malang dalam bidang Sosial Ekonomi Pertanian yang dibiayai oleh Program University Research Graduate Education (URGE) (Kerjasama antara DIKTI – World Bank) pada tahun 1996. Mulai tahun 2016 hingga sekarang ia sedang melanjutkan pendidikannya pada Program Doktor Universitas Jember dalam bidang Ilmu Pertanian. Sejak tahun 1996, ia bekerja pada Jurusan Sosial Ekonomi Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Jember. Pada periode 1999 – 2001, ia diberi amanah untuk menjabat Kepala Laboratorium Sosial Ekonomi Pertanian, dan periode 2011 – 2016 diberi amanah jabatan sebagai Wakil Dekan Fakultas Pertanian.

Jabatan fungsionalnya sekarang adalah Lektor dan sedang mengurus jabatannya menuju Lektor Kepala, sehingga ia dipercaya menjadi pengelola Jurnal Agritrop sejak tahun 2013 – 2016. Kini ia sedang menjadi Ketua Dewan Redaksi Jurnal Agribest dan menjadi Reviewer pada Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian (J-SEP) Universitas Jember. Ia juga rajin mengikuti Seminar Nasional dan Internasional dalam dan luarnegeri sebagai presenter. Pada periode 2010 – 2015 ia menjabat pada Lembaga Penjaminan Mutu UM Jember sebagai Ketua Bidang Akreditasi dan kini selain menjadi anggota Senat Universitas, juga dipercaya sebagai anggota Soft Skill Center UM Jember. Selama menempuh pendidikan di S-1, ia aktif diberbagai organisasi kemahasiswaan baik intra maupun ektra kampus termasuk terlibat dalam organisasi profesi (POPMASEPI). Selama periode waktu tahun 2001 – 2011 yang bersangkutan terlibat sebagai konsultan manajemen pada berbagai Program Pemberdayaan Masyarakat baik di tingkat regional maupun nasional. Selama menjabat sebagai Wakil Dekan, ia sangat progresive membina dan mendirikan organisasi kemahasiswaan baru di lingkungan Faperta UM Jember dan mengentarkan binaannya menjadi pengurus di berbagai organisasi profesi seperti POPMASEPI dan FORMATANI serta IBEMPI baik di level wilayah maupun pusat.

Penerbit:

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER

DINAMIKA KELOMPOK  
ISBN: 978-602-6988-37-9

