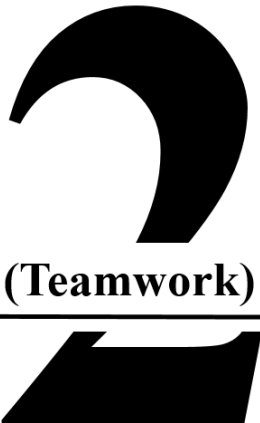


Bab

Kelompok Kerja (Teamwork)



Materi Minggu 2

Kelompok Kerja (*Teamwork*)

2.1 Pengertian dan Karakteristik Kelompok

Kelompok dapat diartikan sejumlah orang yang terlibat dalam interaksi pada suatu pertemuan tatap muka, di mana setiap anggota mendapat kesan yang jelas, sehingga seseorang baik di saat timbul pertanyaan maupun sesudahnya dapat memberikan tanggapan kepada yang lainnya.

Kelompok adalah kumpulan dari dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mereka saling bergantung (*interdependent*) dalam rangka memenuhi kebutuhan dan tujuan bersama, menyebabkan satu sama lain saling mempengaruhi (Lewin, 1948).

Kelompok adalah sejumlah individu berkomunikasi satu dengan yang lain dalam jangka waktu tertentu yang jumlahnya tidak terlalu banyak, sehingga tiap orang dapat berkomunikasi dengan semua anggota secara langsung (Homans, 1950).

Beberapa ahli mengatakan bahwa dalam suatu kelompok terdapat ciri-ciri, yaitu:

1. Terdiri dari 2 orang atau lebih.
2. Adanya interaksi yang terus menerus.
3. Adanya pengembangan identitas kelompok.
4. Adanya norma-norma kelompok.
5. Adanya diferensiasi peran.
6. Peran yang saling tergantung.
7. Produktivitas bertambah atau meningkat.
8. Saling membagi tujuan yang sama.

Karakteristik kelompok (Sorsyth, 1979), yaitu:

1. Interaksi dapat berupa fisik, verbal, non-verbal, emosional.
2. Struktur adalah pola hubungan yang stabil di antara anggota.
 - a. *Role* (peran) yang telah diharapkan dan seseorang yang telah menduduki.
 - b. Norma adalah aturan yang mengidentifikasi atau mendeskripsikan perilaku yang tepat.
3. Tujuan:
 - a. Intrinsik
 - b. Ekstrinsik (tujuan bersama):
 - Faktor pemersatu paling kuat contohnya olah raga.
 - Memotivasi perilaku tertentu sehingga tujuan tercapai.
4. *Groupness/Entitativity* (Kesatuan) adalah tingkat di mana kekuatan tunggal sebuah kesatuan menyatu.
5. Ketergantungan dinamis.

Ada 2 karakteristik yang melekat pada suatu kelompok, yaitu norma dan peran. Yang akan dibahas dalam tulisan ini adalah tentang norma. Norma adalah persetujuan atau perjanjian tentang bagaimana orang-orang dalam suatu kelompok berperilaku satu dengan lainnya. Ada tiga kategori norma kelompok, yaitu norma sosial, prosedural, dan 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.

2.2 Tahapan Pembentukan Kelompok

Model pembentukan suatu kelompok pertama kali diajukan oleh Bruce Tackman (1965). Teori ini dikenal sebagai salah satu teori pembentukan kelompok yang terbaik dan menghasilkan banyak ide-ide lain setelah konsep ini dicetuskan.

1. Tahap Pembentukan (*Forming*)

Pada tahap ini, kelompok baru saja dibentuk dan diberikan tugas. Anggota kelompok cenderung untuk bekerja sendiri dan walaupun memiliki itikad baik namun mereka belum saling mengenal dan belum saling percaya.

2. Tahap Pengembangan Ide (*Storming*)

Kelompok mulai mengembangkan ide-ide berhubungan dengan tugas-tugas yang mereka hadapi. Mereka membahas isu-isu semacam masalah yang harus mereka selesaikan. Anggota kelompok saling terbuka dan mengkonfrontasi ide-ide dan perspektif mereka masing-masing. Pada beberapa kasus, tahap *storming* cepat selesai. Namun ada pula yang berhenti pada tahap ini.

3. Tahap Penyepakatan (*Norming*)

Terdapat kesepakatan dan konsensus antara anggota kelompok. Peranan dan tanggung jawab telah jelas. Anggota kelompok mulai dapat mempercayai satu sama lain seiring dengan mereka melihat kontribusi masing-masing anggota untuk kelompok.

4. Tahap Pelaksanaan (*Performing*)

Kelompok dalam tahap ini dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lancar dan efektif tanpa ada konflik yang tidak perlu dan supervisi eksternal. Anggota kelompok saling bergantung satu sama lainnya dan mereka saling menghormati dalam berkomunikasi.

5. Tahap Pembubaran dan Perubahan (*Adjourning and Transforming*)

Tahap di mana proyek berakhir dan kelompok membubarkan diri. Kelompok bisa saja kembali pada tahap mana pun ketika mereka mengalami perubahan

2.3 Kekuatan *Teamwork*

Teamwork disini artinya kemampuan bekerjasama untuk menuju satu visi yang sama dan hal ini hal ini hanya akan terbangun jika setiap individu dan unit kerja di dalam perusahaan menyadari bahwa mereka tidak mungkin mampu mencapai tujuan perusahaan secara sendiri-sendiri. Tiap individu atau tiap unit memang memiliki tujuan masing-masing. Akan tetapi, dalam *teamwork* yang efektif, tujuan masing-masing kelompok akan muncul sebagai target bersama dan menimbulkan ketergantungan satu dengan yang lainnya secara positif.

Secara umum, untuk membangun *teamwork* yang solid dibutuhkan beberapa syarat:

1. Jangan bersikap individualistis

Dalam suatu tim yang solid, kita tidak boleh menunjukkan ego masing-masing. Setiap anggota tim harus keluar dari diri sendiri dan masuk ke dalam kesatuan tim. Adanya kesediaan untuk saling menghormati, saling memaafkan saling menerima kekurangan, dan memberi pelayanan satu sama lain. Dalam kondisi ini perlu ada kesediaan individu untuk meninggalkan kepentingan pribadi demi kepentingan yang lebih besar yaitu perusahaan.

2. Berikan kontribusi

Keberhasilan suatu teamwork hanya bisa dicapai karena adanya kontribusi dari setiap individu yang terlibat. Untuk itu setiap anggota tim harus mampu berperan sesuai dengan kompetensinya, sehingga satu sama lain bisa saling melengkapi. Masing-masing unit harus menjalankan tugas dan tanggung jawab, saling menyelaraskan antara upaya yang telah dilakukan satu unit dengan upaya unit lain dalam satu tim sehingga apa yang menjadi sasaran perusahaan dapat tercapai. Kebersamaan tim hanya dapat terwujud, manakala setiap orang atau unit dapat memainkan perannya semaksimal mungkin, dapat mengisi kekurangan unit lain dan bukannya saling menyalahkan.

3. Bersikap fleksibel

Dalam suatu tim, kita harus mampu bersikap fleksibel. Ada kesediaan untuk beradaptasi dengan tuntutan lingkungan. Misalnya dulu biasa dilayani, sekarang harus merubah paradigma yaitu ada kesediaan untuk melayani. Selain itu kita juga perlu kreatif, bila satu cara tidak memberikan hasil, kita harus mampu mencari cara lain yang lebih efektif. Selalu ada keinginan mencoba gagasan baru dan cara-cara baru. Kita tidak boleh kaku dan terpaku pada kebiasaan lama atau keberhasilan masa lalu. Setiap tim harus menjadi 'learning community' artinya mereka harus cepat memetakan situasi serta mempelajari ketrampilan baru yang diperlukan untuk menjadi pemenang dalam situasi persaingan.

4. Komunikasi

Ketika seluruh anggota tim tidak mementingkan diri sendiri, mampu bersikap fleksibel dan beradaptasi satu sama lain, maka tim mampu bersatu dalam kebersamaan. Untuk menjadi tim yang kuat, satu sama lain harus saling mengerti, saling memahami, saling memuji. Komunikasi adalah cara untuk saling mengenali satu sama lain. Dalam prosesnya, hubungan yang erat, dimana satu sama lain saling mengenal dengan baik, saling memahami sehingga dapat membaca apa yang sedang dibutuhkan yang lain tanpa harus mengatakannya.

5. Komitmen

Setiap anggota harus memberikan komitmen yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini ditandai dengan sikap loyal, semangat untuk mencapai tujuan, berupaya untuk menampilkan hasil kerja yang berkualitas dan sempurna, bertanggung jawab atas tindakan yang dilakukannya dan disiplin.

6. Kepercayaan dan saling menghargai

Dengan saling percaya dan saling menghormati, tidak ada musuh yang dapat mengalahkan kita. Dalam satu tim, kita harus menunjukkan kasih sayang dan kepedulian. Setiap anggota tim dapat saling bergantung dan berpegang bersama menempuh berbagai tekanan, menghadapi perlawanan, menghadapi persoalan, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan.

7. Patuhilah pemimpin

Dalam suatu tim, peran kepemimpinan juga cukup penting. Bagaimana sasaran bisa tercapai bila tidak ada pemimpin yang mampu menggerakkan anggotanya untuk mencapai sasaran perusahaan. Dalam kerja tim, anggota tim harus bersedia mematuhi pemimpinnya. Meski demikian, ini tidak berarti pemimpin harus menjadi tiran, yang hanya memaksakan kehendak, dan anggota hanya sebagai hamba saja. Pemimpin dan pemain adalah partner, dengan peran yang berbeda. Tetapi apabila anggota tim menentang, mengabaikan atau menggerogoti wibawa kepemimpinan, maka kebersamaan tim akan terpecah belah.

Satu hal lagi adalah sebuah kelompok tidak akan kuat apabila pemimpinnya tidak kuat pula. Pemimpin yang baik mampu bersikap demokratis, membuka kesempatan setiap anggota untuk menyampaikan opininya tanpa harus dipotong atau dikecam. Gagasan yang mereka keluarkan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari keputusan atau tindakan yang diambil dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian anggota tim merasa bahwa diri mereka bernilai dan dihargai. Kekuatan tim yang paling besar adalah kekuatan rantai yang terlemah. Seorang anggota tim yang baik harus pandai melihat kemampuan masing-masing anggota tim lainnya. Ketika melihat ada anggota tim yang lemah, ia memberdayakan kelemahan tersebut sehingga menjadi lebih kuat dan mampu berkontribusi. Bila si lemah menjadi kuat maka tim akan menjadi lebih kuat dan akan menjadi lebih siap untuk menghadapi tantangan-tantangan bersama di masa depan.