

A. Kegunaan Mempelajari Moral Kelompok

Sebagaimana telah diutarakan, bahwa hubungan interpersonal yang cukup lama dapat meninggalkan kesan-kesan yang mendalam terhadap sesama anggota kelompok dan juga terhadap pimpinannya. Demikian juga halnya terhadap kelompok. Dewasa ini sering dijumpai orang-orang yang sengaja menyempatkan diri, walaupun jauh dan sibuk, menghadiri pertemuan reuni dari kelompok dimana dia pernah jadi anggota.

Hubungan interpersonal lambat laun melembaga, membentuk semacam kaidah atau norma tertentu dan juga membentuk semacam “tali pengikat”, yang mengikat sesama anggota dan juga dengan kelompok secara keseluruhan. Diantara para anggota timbul rasa kesetiakawanan (*solidarity*). Apa yang dialami dan terjadi pada individu anggota kelompok lainnya, keberuntungan, penderitaan dan pengorbanan bersama. Rasa persatuan dan kesatuan makin lama makin kuat. Kedudukan atau nilai perorangan seakan-akan makin “kecil”, sedangkan kedudukan kelompok makin lama.

Morale suatu kelompok fungsi, kesatuan solidaritas kelompok. Pendek kata, morale suatu kelompok berhubungan dengan semangat kelompok atau *l'esprit the corps* atau *group spirit*. Dengan kata lain, morale kelompok (*group morale*) membicarakan tentang rasa persatuan dan kesatuan yang terdapat dalam kelompok

Berbicara tentang morale kelompok (*group morale*) sebenarnya tidak dapat dipisahkan dari masalah “*leadership* atau *kepemimpinan*”. Pemimpin paling sering berurusan dengan *group morale*. Seorang pemimpin pada umumnya berusaha untuk mempertahankan atau meningkatkan rasa persatuan dan kesatuan yang terdapat dalam kelompok yang dipimpinnya.

Memimpin dapat diartikan membawa kelompok secara keseluruhan kearah tujuan tertentu. Makin kuat ikatan yang mengikat antar sesama anggota kelompok yang dipimpinnya, makin mudah bagi pemimpin tersebut untuk membawa kelompok kearah tujuan yang dituju. Sebaliknya, makin lemah rasa kesatuan yang ada dalam kelompok yang dipimpinnya, makin sulitlah baginya untuk mengarahkan kelompok secara keseluruhan.

Namun hendak diingat benar, bahwa pembinaan yang terus menerus terhadap *group morale* juga bisa membahayakan. Dengan dipupuknya rasa persatuan dan kesatuan dalam sebuah kelompok, maka disitu timbul suatu penghargaan yang demikian tingginya terhadap kelompoknya. Sedangkan kelompok lain dianggap lebih rendah. Perasaan yang berlebihan ini

terus timbul sehingga lama kelamaan kelompok lain dianggap diluar kelompoknya (out of group) dan berbahaya atau mengancam. Karena itu sering timbul pertentangan (konflik).

B. Kelompok dengan morale tinggi dan kelompok dengan morale rendah.

Dalam kehidupan sehari-hari sering terdengar pembagian kelompok atas dasar tingkatan morale yang demikian, yakni : kelompok dengan morale yang tinggi (high morale) dan kelompok dengan moral yang rendah (low morale). Ada beberapa pertanda dari kelompok yang bermoral tinggi dan bermoral rendah.

1. Suatu kelompok mempunyai morale yang tinggi, apabila :
 - a. Terlihat adanya kecenderungan bersatu karena dorongan dari dalam (internal cohesiveness).
 - b. Bila pun ada perpecahan di antara anggota kelompok itu, sangat minimal.
 - c. Bila terjadi konflik, mereka mampu mengendalikannya sendiri dengan jalan mengadakan penyesuaian diri sedemikian rupa serta mengatur hubungan kemanusiaan.
 - d. Diantara para anggota terdapat semacam “hubungan batin” (sejumlah “tele”)
 - e. Tujuan kelompok dirasakan sebagai tujuan bersama atau milik bersama.
 - f. Mereka mempunyai sikap positif terhadap pemimpin mereka.
 - g. Mereka beranggapan kelompok mempunyai nilai yang tinggi, sehingga hendak dipertahankannya.

2. Suatu kelompok mempunyai moral yang rendah, apabila :
 - a. Bila mengalami tekanan dari, kelompok mudah terpecah belah menjadi bagian-bagian yang satu sama lain bertentangan.
 - b. Dalam kelompok terdapat saling tidak mempercayai, banyak kritikan dan banyak berkata yang masuk hati (menyinggung perasaan).
 - c. Gagal dalam mengatasi ketegangan yang terdapat antar anggota dalam kelompok sendiri.
 - d. Diantara anggota kurang perasaan saling menghargai dan saling menghormati.

- e. Tujuan individu tidak selaras dengan tujuan kelompok.
- f. Para anggota mempunyai sikap negatif terhadap tujuan kelompok dan kepemimpinannya.
- g. Para anggota kurang merasa mengidentifikasi diri dan terlibat dalam kelompok.

Ada beberapa hal yang harus diperhitungkan dan diingat baik-baik dalam meneliti apakah sesuatu kelompok mempunyai morale tinggi dan rendah. Hal-hal berikut ini sering kali keliru dalam morale suatu kelompok, yaitu :

1. Kerapihan (orderliness) belum tentu menunjukkan tingginya morale kelompok, sebab :
 - a. Keterampilan dalam suatu pekerjaan dapat dihasilkan dengan jalan paksaan, ancaman dan lain-lain tindakan serupa yang barang kali sengaja diciptakan hanya sekedar untuk menyenangkan pihak luar saja, sedangkan keadaan hubungan interpersonal berantakan dan dikontrakan.
 - b. Kerapihan dapat juga sebagai hasil pekerjaan seseorang atau segelintir anggota kelompok saja yang taat untuk melakukannya, sedangkan anggota yang lainnya dibiarkan tidak terlibat.
2. Produktivitas (productivity) belum tentu menunjukkan morale yang tinggi atau rendah, karena :
 - a. Produktivitas yang tinggi dari suatu kegiatan bisa dihasilkan dengan jalan mengorbankan hubungan kemanusiaan yang terdapat dalam kelompok tersebut (pemerasan).
 - b. Produktivitas yang tinggi mungkin saja hasil karya perorangan atau kelompok orang saja dan bukan hasil kegiatan bersama sebagai suatu kesatuan (kegiatan kelompok semu).
3. Ketegangan (tension) yang terjadi antara anggota kelompok belum tentu menandakan bahwa kelompok tersebut mempunyai morale yang rendah, sebab :
 - a. Ketegangan biasanya terjadi karena perbedaan pendapat perbedaan pendapat ini sebetulnya dalam suasana demokratis diberi tempat dan saluran, bahkan dalam beberapa hal dirangsang.
 - b. Dalam arti yang luas perbedaan, pertentangan, perselisihan atau ketidaksuaiannya itu dengan sendirinya akan terdapat dalam kerja kelompok, sepanjang perbedaan individu itu diperkenankan. Yang perlu dijaga adalah pada pengrusakan keutuhan kelompok.

Dalam menilai suatu kelompok tidak cukup hanya dengan memperhatikan keadaan struktur dan fungsi kelompok saja, melainkan harus juga memperhatikan hal-hal yang menyangkut sikap, keyakinan dan kebutuhan para anggota kelompok tersebut. Dalam hubungan ini ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingginya morale kelompok. Faktor-faktor tersebut adalah :

1. Tujuan yang positif, misalnya bahwa tujuan tadi mengandung sifat-sifat :
 - a. Jelas, dirumuskan tidak samar-samar.
 - b. Tegas, maksudnya tidak mengandung makna lain kecuali yang dimaksudkan.
 - c. meyakinkan, artinya para anggota merasa yakin akan tujuan itu.
2. Merasa ada kemajuan, dimana terkandung unsur-unsur :
 - a. Kemajuan bagi si individu anggota kelompok setelah memasuki kelompok dibandingkan dengan keadaan sebelumnya.
 - b. Kemajuan bagi kelompok secara keseluruhan, kemajuan mana bisa merupakan daya penarik dan kebanggaan bagi para anggota.
3. Mengetahui mana yang masih dicita-citakan dan mana yang telah dicapai, sebab :
 - a. Yang telah dicapai merupakan hasil yang individu bisa melihatnya dan bisa menikmatinya
 - b. Yang masih dicita-citakan merupakan rangsangan bagi individu untuk terus berusaha.
4. Mengetahui adanya perspektif waktu (time perspective), seperti :
 - a. Berapa waktu yang digunakan dalam mencapai hasil yang telah ada.
 - b. Berapa lama lagi waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
5. Merasa adanya persamaan dalam pengorbanan dan keberuntungan, karena :
 - a. Perasaan sama-sama berkorban dapat menumbuhkan rasa senasib dan sepenanggungan.
 - b. Perasaan sama-sama beruntung dapat menguatkan rasa kesatuan dan lebih menguatkan motivasi.
6. Merasa adanya kesetiakawanan (solidarity), rasa menyatukan diri (identification) dan rasa terlibat dengan kelompok (envirolment), yang diwujudkan dalam :
 - a. Turut merasakan apa yang dialami anggota lain
 - b. Turut berfikir dan berbuat seperti kelompoknya
 - c. Turut aktif dalam kegiatan yang dilakukan kelompok

7. Merasa puas karena adanya kebutuhan tambahan (accessory needs) yang tidak diabaikan, bahkan dipenuhi misalnya :
- a. Rekreasi di selang-selang waktu lokakarya atau seminar
 - b. darmawisata di akhir program studi atau sesudah ujian akhir semester

Dalam membahas morale kelompok ini kiranya perlu dijelaskan pula adanya hubungan yang erat antara group identification dengan time perspective. Kurt Lewin menunjukkan contoh keadaan orang Yahudi yang secara kelompok (Kaum Zionist) terus menerus berjuang mati-matian walaupun mereka hidup di bawah tekanan Nazi Jerman, karena mereka yakin akan adanya tanah air mereka di Palestina, kedadipun waktunya masih lama (jauh dan panjang). Ini gambaran sebelum perang dunia ke II (tahun 1942).

Kelompok Yahudi ini sering menunjukkan waktu akan terwujudnya cita-cita mereka itu walupun masih lama. Usaha ini didukung juga perasaan identifikasi diri yang begitu besar terhadap kelompoknya, sehingga mereka sebagai satu kelompok memiliki perasaan tertentu yang makin lama makin kuat kadang-kadang tak peduli akan yang lain.

C. Beberapa Cara Untuk Memberi Semangat Agar Tercapai Group Identification

Berikut ini ada beberapa cara yang biasa dilakukan oleh seorang pemimpin dari sebuah kelompok untuk menciptakan semangat identifikasi kelompok tersebut yakni :

- a. Menjadikan kelompok yang dipimpin itu seformal mungkin dan memberikan “hiasan sebagai daya tarik” (paraphernalia), misalnya dengan jalan :
 1. Memberikan nama kelompok yang mempunyai arti atau mengandung makna. Dengan nama-nama kelompok akan bisa dibedakan dari kelompok lainnya, sehingga memidahkan para anggota untuk mengidentifikasikan diri.
 2. Membuat lambang untuk kelompok yang : indah, mengandung arti, dan dapat menimbulkan kebanggaan dapt mendorong seseorang untuk lebih mengidentifikasikan dirinya dengan kelompok.
 3. Mengadakan upacara-upacara tertentu di mana semua anggota kelompok berkumpul dan turut ambil bagian dalam setiap kegiatan pada upacara tersebut. Upacara ini dibuat seformal mungkin, teratur, tertib, disiplin dan khidmat. Keadaan seperti ini bisa

“merasuk” pada diri para anggota, sehingga dapat merupakan saat terbaik untuk mengidentifikasi diri dengan kelompoknya.

4. Membuat pakaian seragam bagi kelompok yang pantas dipakainya (smart), mudah dibedakan dengan kelompok yang lain, mendorong atau menarik para anggota untuk memakainya sehingga identitas mereka sebagai anggota kelompok tampak.
 5. Membuat bendera kelompok (panji) yang indah, penuh arti dan bila berkibar menimbulkan rasa bangga tersendiri. Bendera ini sudah tentu harus mudah dibedakan dari bendera kelompok lain. Dengan bendera orang dapat lebih bersemangat bergerak bersama. Dibawah bendera seolah-olah mereka bernaung.
- b. Mengusahakan agar integrasi individu dalam kelompok itu dibuat eksplisit dan jelas diketahui, misalnya dengan cara :
1. Membiasakan agar para anggotanya memakai pakaian seragam, baik untuk sehari-hari ataupun pada peristiwa-peristiwa tertentu. Dengan jalan membiasakan diri maka lambat laun menjadi merasa biasa dengan pakaian seragam yang dirasakan seolah-olah “keluar” atau “terasing” dari kelompoknya.
 2. Membiasakan agar para anggotanya menghormati dan menjunjung tinggi bendera kelompok. Dengan membiasakan dan menghormati bendera, maka lambat laun timbul rasa cinta / kecintaan terhadap bendera tersebut, berani mempertahankannya walau dengan resiko dan pengorbanan apapun. Dengan menghormati bendera maka merasakan satu kesatuan dengan lambang kelompok tersebut. Identifikasi diri dengan kelompok makin lama makin kuat.
 3. Menegaskan peranan seseorang anggota dalam struktur yang ada dapat memberikan kejelasan dan membangkitkan rasa harga diri dan tanggung jawab. Contoh yang lazim adalah misalnya memasang tanda jabatan seseorang di atas meja kerjanya atau menyebutkan pangkatnya dan jabatan seseorang waktu memperkenalkannya.
- c. Mengingat partisipasi individu dalam kegiatan kelompok misalnya dengan jalan :
1. Menegaskan kedudukan baru pada anggota baik dengan jalan *tour of duty* (giliran tugas), maupun dengan jalan meningkatkan tugas dan jabatan (*promotion*). Banyak orang yang merosot partisipasinya dalam kelompok karena merasa jenuh dengan pekerjaannya yang monoton, dari hari ke hari hanya itu-itu saja. Atau ada pula yang kurang berpartisipasi karena sudah lama waktunya tidak mengalami kenaikan pangkat.

2. Memberi tanggung jawab baru, baik dengan jalan mengganti ataupun dengan jalan menambah tanggung jawab. Cara ini biasanya cocok bagi seseorang yang merasa tidak tepat dengan tanggung jawab yang dipikulnya dan bagi seseorang yang merasa terlalu ringan dengan tanggung jawabnya yang sudah ada.
- d. Mengusahakan agar keterlibatan individu ke dalam kelompok itu benar-benar nyata (bukan semu), umpamanya dengan jalan :
1. Meneliti apakah perilaku tampak itu hanya sekedar kegiatan (activity) saja ataukah benar-benar berperanserta (partisipasi)
 2. Bila sudah diketahui, maka tekankan kepada individu bahwa yang terpenting adalah partisipasi bukan hanya sekedar kegiatan saja.

D. Faktor-Faktor Lain Yang Mungkin Bisa Meningkatkan Morale Kelompok.

Pada uraian sebelumnya tampak seakan-akan hanya faktor-faktor yang positif saja yang dapat meningkatkan morale kelompok. Namun dalam kenyataannya ada pula hal-hal yang tampaknya negatif tetapi bisa menyebabkan morale kelompok menjadi tinggi.

Adapun faktor-faktor yang negatif itu adalah :

1. Rasa takut, seperti takut akan ancaman dari luar kelompok dapat pula meningkatkan morale kelompok, sebab :
 - a. Rasa takut menyebabkan orang menjadi waspada terhadap pihak luar, memperkuat diri terhadap ancaman dari luar dan menggalang persatuan dan kesatuan menghadapi kemungkinan serangan musuh dari luar.
 - b. Rasa takut terhadap pihak luar menyebabkan masing-masing anggota menyusun kekuatan diri, sehingga sesama anggota kelompok menjadi lebih berarti dan kecenderungan untuk saling memanfaatkan dan melupakan kesalahan atau perselisihan dan persoalan lainnya yang timbul di antara mereka sebelumnya.
2. Rasa benci juga menguatkan morale kelompok, misalnya benci terhadap pihak atau kelompok lain. Pada umumnya orang yang merasa benci kepada seseorang atau sesuatu kelompok mengharapkan dukungan akan kebenaran alasan mengapa dia membencinya. Bila hal seperti itu terjadi, maka keadaannya hampir sama dengan waktu takut

menghampiri/menghadapi pihak luar. Jadi satu dengan lainnya saling mendekati untuk membina dan menggalang persatuan dan kesatuan melupakan walupun kadang-kadang untuk sementara segala permasalahan yang terjadi diantara mereka.