

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Seorang individu dalam kehidupan sehari-hari tidak terlepas dari interaksi dengan individu lainnya. Seringkali ditemui dalam pemenuhan kebutuhannya, beberapa individu saling berkumpul dan menjalin relasi, pada akhirnya disebut sebagai sebuah kelompok. Kelompok menjadi sebuah sistem sosial, dalam pembentukannya dibutuhkan adanya saling ketergantungan (*interdependence*) dan saling berhubungan (*interrelated*) (Goldhaber, 1993:243). Mereka yang terlibat di dalam kelompok tersebut akan melewati proses pengiriman dan penerimaan pesan dari satu individu ke individu yang lain. Aktivitas ini dilakukan untuk menciptakan makna dari pesan yang disampaikan, atau dapat didefinisikan sebagai aktivitas komunikasi. Komunikasi dalam sebuah kelompok memusatkan perhatian pada proses komunikasi dalam kelompok-kelompok kecil serta merupakan sebuah studi tentang segala sesuatu yang terjadi pada interaksi individu-individu dalam kelompok (Goldberg, 1985:10). Komunikasi yang bersifat dinamis menjadi garis yang menghubungkan anggota-anggota dalam kelompok tersebut, dan menimbulkan adanya dinamika komunikasi.

Dinamika komunikasi pada sebuah kelompok didefinisikan sebagai aktivitas yang dilakukan ketika dua atau lebih orang menyampaikan pesan secara tatap muka dan mereka menyadari keberadaan anggota lain di dalam kelompok serta

adanya kesamaan kepentingan yang dinyatakan sebagai tujuan untuk mencapai kesepakatan bersama (Goldhaber, 1993:243). Interaksi yang melibatkan satu individu dengan yang lain dalam penyampaian pesan yang terjadi pada kelompok, akan memungkinkan adanya kohesi yang diupayakan dalam mencapai tujuan-tujuan kelompok (Sofyandi, 2007:133). Dari adanya interaksi dan pertukaran pesan yang terjadi dalam kelompok tersebut, juga dapat dilihat adanya pergerakan pesan yang berpindah dari satu pihak ke pihak lainnya sehingga membentuk sebuah pola atau jaringan (*networks*). Jaringan dalam kelompok menjelaskan garis-garis yang terbuka dalam arus pesan yang disampaikan (Goldhaber, 1993:253).

Perbedaan kepentingan dan harapan para anggota yang ada di dalam kelompok sangat mungkin sekali terjadi. Mengingat kelompok terdiri atas individu yang tidak hanya berjumlah satu atau dua orang saja, melainkan lebih. Hal tersebut berpotensi pada munculnya konflik yang mungkin akan memotivasi dalam pencapaian tujuan yang ingin dicapai atau bahkan akan membawa kelompok dalam kondisi terpuruk. Penanggulangan kemungkinan terburuk tersebut memerlukan adanya pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dengan melibatkan proses tertentu dan partisipasi anggota. Pengambilan keputusan tidak hanya sebuah bagian yang rutin dalam kehidupan manusia sehari-hari, namun juga sebagai sebuah syarat yang mendasar dalam kelangsungan hidup sebuah organisasi (Hicks, 1975:335). Berbeda dengan pengambilan keputusan personal, suatu keputusan dalam kelompok akan lebih kompleks dengan melibatkan jumlah orang, pelajaran, pengetahuan, dan fakta-fakta yang ada dalam

suatu organisasi (Hicks, 1975:335). Selain itu, keputusan yang dikelola dan diambil dalam sebuah kelompok melalui sejumlah proses melibatkan kemampuan kognitif. Hal ini dikemukakan oleh Herbert Hicks (1975:338) dalam bukunya, bahwa:

The cognitive decision in the organizational setting is a part of an entire process, which actually begins with organizational goal setting and finally results in some sort of solution, implementation, or action and control or feedback procedures (Hicks, 1975:338).

Pengambilan keputusan dengan pengajuan gagasan atau pendapat dalam suatu tim atau kelompok pada praktiknya seringkali diwarnai dengan adanya beberapa anggota tim yang menahan atau bahkan mengabaikan segala pendapat dan pemikirannya sendiri. Mereka lakukan hal tersebut untuk mengikuti pendapat mayoritas. Mayoritas pun terkadang terkesan memberikan tekanan pada anggota tim untuk dapat menyetujui keputusan mayoritas, dengan tanpa memikirkan pemikiran dan keinginan anggota yang ragu-ragu atau bahkan tidak setuju. Berkaitan dengan hal tersebut terdapat sebuah teori komunikasi yang meneliti mengenai adanya tekanan yang kuat dalam sebuah kelompok menentukan keputusan untuk menuju pada ketaatan, yaitu *Groupthink theory* atau teori pemikiran kelompok yang dikemukakan oleh Irving Janis. Dalam *groupthink theory* dinyatakan bahwa ketika anggota kelompok memiliki nasib yang sama, mereka sangat menjunjung tinggi adanya kohesivitas. *Groupthink theory* mengungkapkan bahwa karena dipengaruhi oleh kesamaan perasaan yang dimiliki oleh anggota kelompok atau investasi emosional, pada akhirnya mereka cenderung untuk mempertahankan identitas kelompok (West dan Turner, 2008:276). Oleh karena itu, teori ini juga menjelaskan bahwa pemeliharaan

kelompok atau solidaritas kelompok lebih dipentingkan daripada evaluasi konflik atau kritis terhadap suatu masalah (Goldhaber, 1993:262).

Terjadinya dinamika komunikasi kelompok dalam proses pengambilan keputusan yang juga melibatkan proses pemikiran kelompok dalam menanggulangi sebuah konflik dapat dilihat dalam kasus yang terjadi pada Himpunan Pedagang Pasar Klewer (HPPK) Surakarta. Himpunan ini berperan sebagai perantara komunikasi antara pedagang Pasar Klewer Surakarta dan pihak-pihak pemegang birokrasi dalam operasional Pasar Klewer Surakarta. HPPK merupakan salah satu contoh bentuk kelompok yang berdinamika terutama pada aktivitas komunikasi dalam penentuan keputusan dari permasalahan yang ada. Di penghujung tahun 2014, tepatnya pada tanggal 27 Desember malam hari, musibah hebat menimpa Pasar Klewer Surakarta. Pasar yang beroperasi sebagai sentra bisnis sandang yang besar di kota Surakarta sejak tahun 1947 tersebut mulai pukul 20.30 WIB dilalap api dan menjadi perbincangan warga dan media lokal bahkan nasional. Menurut Humas Himpunan Pedagang Pasar Klewer (HPPK) Surakarta, kepada media lokal Solopos diungkapkan bahwa kurang lebih sekitar 2.300 kios habis terbakar (Wakhidah, 2014). Kerugian ditaksir mencapai 10 triliun disebabkan banyaknya material yang mudah terbakar seperti kain tekstil, seprai, baju batik, blus batik, daster, celana, dan sebagainya (Suseno, 2014). Pedagang pun merasakan duka yang mendalam serta pasrah terhadap kejadian yang menimpa sumber penghasilannya sehari-hari ini. Berbagai upaya penyelamatan barang-barang tetap tidak bisa dilakukan dengan mudah, mengingat kobaran api

yang begitu besar dan menghabiskan Pasar Klewer bagian barat. Bahkan hingga lebih dari 24 jam api yang melahap Pasar Klewer tersebut baru dapat dipadamkan.

Dari adanya musibah yang datang secara tiba-tiba, pedagang membutuhkan penanganan yang cepat dan tepat bagi pemulihan sumber perekonomian mereka. Di sinilah Himpunan Pedagang Pasar Klewer (HPPK) Surakarta berperan sebagai sebuah kelompok yang bertanggung jawab menampung aspirasi mereka. Aspirasi khususnya mengenai penanganan masalah yang berkaitan dengan anggaran, relokasi, maupun perbaikan dari kerugian yang dialami oleh para pedagang Pasar Klewer (Baihaqi, 2014). Selain itu, HPPK bertanggung jawab menentukan solusi yang terbaik untuk para pedagang melalui koordinasi dengan beberapa pihak. Pasar Klewer dikelola oleh Dinas Pengelolaan Pasar (DPP) Surakarta, di bawah komando Pemerintah Kota (Pemkot) Surakarta sebagai pemegang otoritas tertinggi dalam pembangunan kota. Terdapat pula beberapa pihak yang berkaitan dengan perbaikan kondisi Pasar Klewer. Seperti misalnya pihak Keraton Kasunanan Surakarta Hadiningrat dalam masalah izin peminjaman Alun-Alun Utara. Alun-Alun Utara dipilih untuk digunakan sebagai lokasi pasar darurat sementara bagi para pedagang. Ada pula pihak Masjid Agung Surakarta yang memberikan peminjaman ruangan yang digunakan untuk kantor sementara atau Posko Kebakaran oleh HPPK. Oleh karena itulah, berkoordinasi bersama pihak-pihak tersebut juga menjadi kendali bagi HPPK dalam memperjuangkan fasilitasi terhadap para pedagang yang menjadi korban dalam musibah kebakaran ini.

Himpunan Pedagang Pasar Klewer terdiri dari sebagian pedagang di Pasar Klewer Surakarta yang terbagi ke dalam beberapa bidang. Mereka yang termasuk

dalam kepengurusan maupun keanggotaan melibatkan interaksi dalam setiap pengambilan keputusan yang tepat bagi pemulihan kondisi sosial dan ekonomi para pedagang Pasar Klewer. Hal tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan bersama, yaitu membangkitkan Pasar Klewer yang baru, pasca kerugian yang dialami oleh para pedagang akibat musibah kebakaran. Keputusan yang diambil oleh pedagang dalam himpunan tersebut dilihat berdasarkan *groupthink theory*. Dalam *groupthink theory* diungkapkan bahwa ketika anggota kelompok yang sangat menjunjung tinggi adanya kohesivitas, membuat mereka cenderung untuk mempertahankan identitas kelompok (West dan Turner, 2008:276). Hal ini karena dipengaruhi oleh kesamaan perasaan yang dimiliki oleh anggota kelompok atau investasi emosional. Para pedagang mengalami nasib yang sama, yaitu kerugian pasca kebakaran 27 Desember 2014. Dalam proses pengambilan keputusan dilihat adanya interaksi antar anggota di dalamnya, apakah mereka memilih untuk mengikuti satu suara mayoritas demi menjaga solidaritas kelompok atau justru memilih untuk mengkritisi suatu masalah. Oleh karena itu, penelitian ini mendeskripsikan mengenai dinamika komunikasi kelompok Himpunan Pedagang Pasar Klewer Surakarta dalam proses pengambilan keputusan pasca kebakaran 27 Desember 2014 berdasarkan *groupthink theory*.

2. Rumusan Masalah

Bagaimana dinamika komunikasi kelompok Himpunan Pedagang Pasar Klewer Surakarta dalam proses pengambilan keputusan pasca kebakaran 27 Desember 2014?

3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian skripsi ini dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

- a. Mengidentifikasi aspek dinamika komunikasi kelompok Himpunan Pedagang Pasar Klewer Surakarta, yang terdiri dari peran fungsional anggota, konformitas kelompok, pola komunikasi, proses pemecahan masalah, dan pengendalian konflik.
- b. Mendeskripsikan dinamika komunikasi kelompok dalam proses pengambilan keputusan pada kasus Himpunan Pedagang Pasar Klewer Surakarta pasca kebakaran 27 Desember 2014 berdasarkan *groupthink theory*.

4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian skripsi ini dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

- a. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian mengenai dinamika komunikasi dalam proses pengambilan keputusan berdasarkan *groupthink theory*.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran kepada peneliti selanjutnya untuk mengetahui dinamika komunikasi pada kelompok dalam proses pengambilan keputusan khususnya pasca musibah kebakaran seperti yang terjadi di Himpunan Pedagang Pasar Klewer Surakarta.

5. Kerangka Teori

Melihat adanya kasus yang telah diungkapkan dalam latar belakang penelitian, peneliti menentukan teori dalam ranah komunikasi sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam menganalisis kasus tersebut. Kerangka teori ini membahas mengenai komunikasi kelompok, dinamika komunikasi kelompok, proses pengambilan keputusan (*decision making*), serta *groupthink theory* yang digunakan untuk mengidentifikasi dinamika komunikasi kelompok Himpunan Pedagang Pasar Klewer Surakarta dalam proses pengambilan keputusan pasca kebakaran 27 Desember 2014.

5.1 Komunikasi Kelompok

Seringkali ditemui dalam pemenuhan kebutuhannya, beberapa individu saling berkumpul dan menjalin relasi, pada akhirnya disebut sebagai sebuah kelompok. Kelompok menjadi sebuah sistem sosial, dimana dalam pembentukannya dibutuhkan adanya saling ketergantungan (*interdependence*) dan saling berhubungan (*interrelated*) (Goldhaber, 1993:243). Mereka yang terlibat di dalam kelompok tersebut akan melewati proses pengiriman dan penerimaan dari satu individu ke individu yang lain untuk menciptakan makna dari pesan yang

disampaikan, atau dapat didefinisikan sebagai aktivitas komunikasi. Komunikasi dilihat sebagai sebuah aktivitas, menimbulkan konsekuensi dalam pelaksanaannya, yang terlihat pada penyesuaian perilaku komunikasi kita kepada situasi kelompok terutama dalam menentukan pilihan yang tepat (Cathcart, 1996:231). Komunikasi dalam sebuah kelompok memusatkan perhatian pada proses komunikasi dalam kelompok-kelompok kecil serta merupakan sebuah studi tentang segala sesuatu yang terjadi pada interaksi individu-individu dalam kelompok (Goldberg, 1985:10).

Beberapa variabel kunci yang dianggap sebagai faktor yang berpengaruh terhadap aktivitas kelompok dikemukakan dalam Goldhaber (1993:247), berhubungan dengan masukan (*input*) dan perubahan dalam kelompok, yaitu:

a. Peran Fungsional (*Functional Roles*)

Terdapat dua peran utama yang ditemukan dari beberapa anggota dalam sebuah kelompok, yaitu:

1. Peran tugas (*task role*) yang berkaitan untuk menyelesaikan tujuan kelompok misalnya membuat keputusan, menyelesaikan masalah, atau menyelesaikan sebuah proyek.
2. Peran pemeliharaan (*maintenance role*) yang berkaitan dengan menjaga perasaan dari anggota kelompok daripada pencapaian kesuksesan terhadap tujuan kelompok.

b. Kecocokan (*Conformity*)

Seorang individu biasanya merasakan kecocokan terhadap norma-norma dalam kelompok yang memberikan dampak yang cukup besar terhadap

mereka dalam waktu tertentu. Dalam kata lain, *conformity* didefinisikan sebagai kepaduan (*cohesion*), dengan melibatkan rasa bangga individu terhadap kelompok, komitmen, pemaknaan, kebersamaan, kemampuan menghadapi krisis, dan memeliharanya dari waktu ke waktu (Goldhaber, 1993:251).

c. Kepemimpinan (*Leadership*)

Pemimpin dalam kelompok ada untuk memfasilitasi interaksi antar anggota dan memotivasi kelompok dalam upaya penyelesaian tugas. Dalam beberapa kasus organisasi tanpa pemimpin, mereka akan lebih berpotensi gagal dalam penyelesaian tugas dalam kelompok.

d. Jaringan (*Networks*)

Pola dari penyampaian pesan dan jarak fisik antar anggota akan berpengaruh terhadap produktivitas kelompok. Arus pesan menunjukkan jaringan kelompok yang ditunjukkan dari garis-garis yang terbuka yang menandakan pesan mengalami pergerakan.

e. Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan (*Problem Solving and Decision Making*)

Davis (dalam Goldhaber, 1993:255), menyatakan bahwa rata-rata kelompok akan menghasilkan banyak ide dan akan lebih berkualitas dibandingkan dengan mereka yang rata-rata bekerja secara individual.

f. Konflik (*Conflict*)

Ketika kelompok dengan beberapa anggota melakukan interaksi baik formal maupun informal, permasalahan tidak dapat dihindarkan.

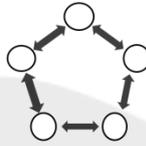
Komunikasi yang salah satu sifatnya adalah dinamis, menjadi garis yang menghubungkan anggota-anggota dalam kelompok tersebut, hal inilah yang menimbulkan adanya dinamika komunikasi.

5.2 Dinamika Komunikasi Kelompok

Dinamika lebih mengarah pada suatu aktivitas yang menunjukkan adanya pergerakan. Dinamika komunikasi pada sebuah kelompok didefinisikan sebagai aktivitas yang dilakukan ketika dua atau lebih orang menyampaikan pesan secara tatap muka dan mereka menyadari keberadaan anggota lain di dalam kelompok serta adanya kesamaan kepentingan yang dinyatakan sebagai tujuan untuk mencapai kesepakatan bersama (Goldhaber, 1993:243). Interaksi yang melibatkan satu individu dengan yang lain dalam penyampaian pesan yang terjadi pada kelompok, akan memungkinkan adanya kohesi yang diupayakan dalam mencapai tujuan-tujuan kelompok (Sofyandi, 2007:133). Dari adanya interaksi dan pertukaran pesan yang terjadi dalam kelompok tersebut, juga dapat dilihat adanya pergerakan pesan yang berpindah dari satu pihak ke pihak lainnya sehingga membentuk sebuah pola atau jaringan (*networks*). Jaringan dalam kelompok menjelaskan garis-garis yang terbuka dalam arus pesan yang disampaikan (Goldhaber, 1993:253).

Pergerakan arus pesan yang menghasilkan garis-garis yang menentukan pola dari komunikasi dalam sebuah kelompok diteliti oleh Bavelas dan Leavitt (dalam Goldhaber, 1993:253), bahwa terdapat macam-macam pola dalam proses pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi dalam sebuah kelompok, yaitu :

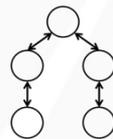
a. Pola *Circle*



Gambar 1. Pola *Circle*

Dalam pola ini, digambarkan adanya proses siklis dalam pemindahan pesan. Pola ini menghasilkan tingkat kepuasan kelompok yang tinggi, karena tidak ada satu orang yang menjadi dominan dalam arus pesan yang berjalan.

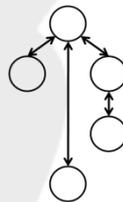
b. Pola *Chain*



Gambar 2. Pola *Chain*

Pola ini menggambarkan adanya satu titik sentral atas keseluruhan arus pesan. Seperti sebuah rantai, perintah secara kaku dikendalikan oleh satu komando yang membawahi beberapa jaringan di struktur bawahannya berturut-turut.

c. Pola *Y*

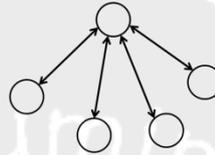


Gambar 3. Pola *Y*

Pola *Y* hampir memiliki karakteristik yang sama dengan pola *chain*, yang dikomando oleh satu titik sentral, namun dalam pola ini terdapat

perbedaan pada adanya satu arus yang masih menjadi posisi peripheral, sehingga menunjukkan semangat juang yang masih rendah.

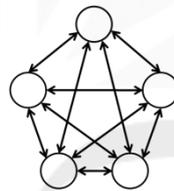
d. Pola *Wheel*



Gambar 4. Pola *Wheel*

Dalam pola ini, komunikasi berjalan bergantung pada pimpinan yang bertindak selaku pemimpin yang sentral bagi seluruh anggota yang langsung berada di bawah kepemimpinannya. Pemimpin menjadi yang terdepan dalam setiap keputusan di kelompok.

e. Pola *All-Channel*



Gambar 5. Pola *All Channel*

Pola jaringan komunikasi ini memungkinkan seluruh anggota kelompok untuk berkomunikasi secara aktif dari satu anggota kepada anggota lainnya tanpa adanya pengecualian (Robbins, 2002:153).

5.3 Proses Pengambilan Keputusan

Perbedaan kepentingan dan harapan-harapan yang ada di dalam kelompok sangat mungkin sekali terjadi, mengingat kelompok terdiri atas individu yang tidak hanya berjumlah satu atau dua orang saja, melainkan lebih. Hal tersebut berpotensi pada munculnya konflik yang mungkin akan memotivasi dalam

pencapaian tujuan yang ingin dicapai atau bahkan akan membawa kelompok dalam kondisi terpuruk. Penanggulangan kemungkinan terburuk yang terjadi dalam kelompok dari munculnya konflik tersebut, memerlukan adanya pemecahan masalah dan pembuatan keputusan yang tepat dengan melibatkan partisipasi anggota. Pengambilan keputusan tidak hanya sebuah bagian yang rutin dalam kehidupan manusia sehari-hari, namun juga sebagai sebuah syarat yang mendasar dalam kelangsungan hidup sebuah organisasi (Hicks, 1975:335). Berbeda dengan pengambilan keputusan personal, suatu keputusan dalam kelompok akan lebih kompleks dengan melibatkan jumlah orang, pelajaran, pengetahuan, dan fakta-fakta yang ada dalam suatu organisasi (Hicks, 1975:335). Selain itu, keputusan yang dikelola dan diambil dalam sebuah kelompok melalui sejumlah proses melibatkan kemampuan kognitif. Hal ini dikemukakan oleh Herbert Hicks (1975:338), bahwa:

The cognitive decision in the organizational setting is a part of an entire process, which actually begins with organizational goal setting and finally results in some sort of solution, implementation, or action and control or feedback procedures (Hicks, 1975:338).

Proses pengambilan keputusan di suatu kelompok menunjukkan bahwa kelompok melewati beberapa fase untuk berusaha secara sistematis meraih keputusan yang tepat. Zalesnik and Moment (dalam Bormann, 1990:240) menekankan pada hubungan antara pengaruh emosional dengan pekerjaan atau tugas, dimana dikatakan bahwa pekerjaan hanya merupakan sebuah modalitas dalam kelompok, sedangkan emosional menjadi mayoritas di dalamnya. Dari pemahaman mengenai pola komunikasi dalam kelompok pengambilan keputusan, penelitian Fisher yang dijabarkan oleh Poole (dalam Cragan, 2009:34-36) dapat

disimpulkan bahwa kelompok melewati empat tahapan dalam mencapai sebuah keputusan, yaitu:

a. *Orientation*

Tahapan awal ini berfokus pada masalah yang ditemukan dari berbagai pertanyaan mengenai apa yang menjadi tujuan kelompok dan apa yang mereka harapkan. Perilaku komunikasi dalam tahap ini menunjukkan anggota lebih cenderung ragu-ragu untuk memberi usulan.

b. *Ideational Conflict*

Dalam tahapan kedua, anggota mulai mengusulkan ide terhadap suatu masalah, namun mulai menunjukkan adanya rasa tidak setuju, mengungkapkan perasaan mereka kedalam sebuah usulan, dan mengarahkan diri pada sisi suka atau tidak suka, menerima atau menolak. Solusi terhadap masalah yang ada akan diungkapkan dan diperdebatkan dalam tahapan ini (Miller, 2003:163).

c. *Idea Emergence*

Tahapan ini mulai ditunjukkan adanya peningkatan untuk lebih setuju. Mereka yang semula menentang usulan awal akan mulai memikirkan secara rasional dan mempersiapkan untuk mendukung keputusan di akhir diskusi. Namun dari tahapan ini ada kemungkinan untuk kembali ke tahapan sebelumnya, dengan tujuan untuk semakin meningkatkan adanya beberapa penawaran solusi dan membandingkan keuntungan maupun kerugian setiap penawaran tersebut.

d. *Idea Reinforcement*

Tahapan akhir ini kelompok menekankan persetujuan di antara anggota dan memunculkan adanya tekanan kepada anggota yang turut dalam persetujuan tersebut. Kelompok menganggap telah mencapai solusi yang terbaik melalui serangkaian momen diskusi dan keterlibatan anggota kelompok dan berusaha untuk meyakinkan bahwa anggota kelompok dilibatkan menjadi pendukung dalam keputusan yang telah diambil.

5.4 *Groupthink Theory*

Pada praktiknya proses pengambilan keputusan dengan pengajuan gagasan atau pendapat dalam suatu tim atau kelompok, seringkali diwarnai dengan adanya beberapa anggota tim yang menahan atau bahkan mengabaikan segala pendapat dan pemikirannya sendiri demi mengikuti pendapat mayoritas. Mayoritas pun terkadang terkesan memberikan tekanan pada anggota tim untuk dapat menyetujui keputusan mayoritas, dengan tanpa memikirkan pemikiran dan keinginan anggota yang ragu-ragu atau bahkan tidak setuju. Berkaitan dengan hal tersebut terdapat sebuah teori komunikasi yang meneliti mengenai adanya tekanan yang kuat dalam sebuah kelompok menentukan keputusan untuk menuju pada ketaatan, yaitu *Groupthink Theory* atau teori pemikiran kelompok yang dikemukakan oleh Irving Janis.

Dalam *groupthink theory* dinyatakan bahwa ketika anggota kelompok memiliki nasib yang sama, mereka sangat menjunjung tinggi adanya kohesivitas, karena dipengaruhi oleh kesamaan perasaan yang dimiliki oleh anggota kelompok atau investasi emosional, sehingga pada akhirnya mereka cenderung untuk

mempertahankan identitas kelompok (West dan Turner, 2008:276). Oleh karena itu, teori ini juga menjelaskan dimana pemeliharaan kelompok atau solidaritas kelompok lebih dipentingkan daripada evaluasi konflik atau kritis terhadap suatu masalah (Goldhaber, 1993:262). Adanya pencapaian kebulatan suara dalam memecahkan masalah di dalam kelompok, membuat mereka mengesampingkan motivasi mereka dalam menilai alternatif-alternatif tindakan yang realistis (Mulyana, 2005:113).

Irving Janis (dalam West dan Turner, 2008:276) mengungkapkan teori *groupthink* memfokuskan pada kelompok pemecahan masalah (*problem-solving group*) dan kelompok yang berorientasi pada tugas (*task-oriented group*). Tujuan utamanya kedua kelompok tersebut adalah untuk mengambil keputusan dan memberikan rekomendasi kebijakan. Tiga asumsi penting dikemukakan Irving Janis (dalam West dan Turner, 2008:276) yang muncul dalam menuntun teori *groupthink* ini, yaitu:

1. Terdapat kondisi-kondisi dalam kelompok yang menyebabkan tingginya tingkat kohesivitas. Dalam asumsi ini dapat diamati bahwa anggota-anggota dalam suatu kelompok seringkali memiliki perasaan yang sama atau investasi emosional, dan akhirnya mereka cenderung untuk mempertahankan identitas kelompok (West dan Turner, 2008:276). Menurut Janis dalam Bernthal (1993:84), kohesivitas kelompok dapat memfasilitasi adanya pengambilan keputusan, dan terjadinya *groupthink* lebih sering ditemui pada konteks dimana sebuah kelompok didominasi adanya aspek kohesi secara sosial-emosional, yang berorientasi untuk meningkatkan dan

mempertahankan hubungan sosial di dalam kelompok. Kohesi kelompok sendiri didefinisikan sebagai sebuah tingkatan yang tinggi dari anggota dalam menilai keanggotaan mereka dalam kelompok dan ingin terus bergabung di dalamnya (Bernthal, 1993:70).

2. Proses pemecahan masalah di dalam kelompok biasanya merupakan proses yang menyatu. Menurut Gouran (dalam West dan Turner, 2008:277), ketika anggota kelompok benar-benar berpartisipasi, karena mereka takut ditolak, pada akhirnya mereka memiliki ketertarikan untuk mengikuti pemimpin ketika saat pengambilan keputusan tiba.

3. Sifat dasar dari kebanyakan kelompok pengambilan keputusan dan kelompok yang berorientasi pada tugas, bersifat kompleks. Marvin Shaw, Janet Fulk, dan Joseph McGrath (dalam West dan Turner, 2008:278) mengemukakan bahwa terdapat banyak pengaruh dalam kelompok, di antaranya adalah perbedaan usia, sifat kompetitif individu, ukuran kelompok, kecerdasan anggota, komposisi gender, dan gaya kepemimpinan yang ada, serta latar belakang budaya dari tiap individu yang ada di dalam kelompok tersebut. Oleh karena itulah, kelompok dan keputusan kelompok dapat menjadi sulit dan menantang, tetapi melalui kerja kelompok, mereka dapat mencapai tujuan dengan lebih baik dan efisien (West dan Turner, 2008:278).

Janis (dalam Littlejohn, 2009:347) pun mengungkapkan adanya sejumlah gejala dalam fenomena teori pemikiran kelompok, yaitu:

a. Solusi kebal (*illusion of invulnerability*), ditunjukkan dari upaya anggota menciptakan optimisme yang kuat dalam kelompok.

- b. Kelompok menciptakan usaha kolektif untuk merasionalkan serangkaian tindakan yang diputuskan.
- c. Kelompok menjaga sebuah kepercayaan yang tidak terpatahkan dalam moralitas bawaannya, dan membuat kelompok termotivasi dan bekerja untuk hasil yang terbaik.
- d. Kelompok memiliki stereotipe yang negatif terhadap kelompok-kelompok luar, kelompok saingan atau musuh.
- e. Tekanan langsung (*direct pressure*) mendesak anggota untuk tidak mengungkapkan pendapat yang berbeda.
- f. Sensor diri (*self-censorship*), membuat individu mengurungkan niat untuk menyampaikan pendapat yang berlawanan dan akhirnya menekan mereka untuk diam.
- g. Ilusi mufakat (*illusion of unanimity*) terjadi dengan keputusan yang seolah-olah disepakati bersama, dan membuat kelompok merapatkan solidaritas.
- h. Munculnya pikiran waspada (*mindguards*) untuk melindungi kelompok dan pemimpin dari opini maupun informasi yang berlawanan dan tidak diinginkan.

Dari penjelasan mengenai beberapa aspek dari teori *groupthink* ini, dapat disimpulkan bahwa *groupthink* adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan cara anggota-anggota kelompok menyeimbangkan kebutuhan mereka untuk memadukan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu keputusan (West dan Turner, 2008:289).

6. Kerangka Konsep

Komunikasi sebagai sebuah aktivitas dalam kelompok, menimbulkan konsekuensi dalam pelaksanaannya terutama ketika terjadi penyesuaian perilaku terhadap situasi kelompok dalam penentuan pilihan yang tepat (Cathcart, 1996:231). Kelompok akan dipengaruhi oleh beberapa variabel kunci penting yang berkaitan dengan masukan dan perubahan yang akan terjadi di dalam kelompok (Goldhaber, 1993:247), seperti misalnya peran fungsional yang dibagi atas peran tugas dan peran pemeliharaan, konformitas kelompok, pola komunikasi, serta proses kelompok dalam mengambil keputusan. Komunikasi kelompok dilihat sebagai sebuah aktivitas yang menunjukkan dinamika atau pergerakan terutama pada interaksi antara dua atau lebih orang menyampaikan pesan secara tatap muka, dan menyadari keberadaan anggota lain di dalam kelompok serta adanya kesamaan kepentingan untuk mencapai kesepakatan bersama (Goldhaber, 1993:243). Penyampaian dan penerimaan pesan dalam kelompok membentuk sebuah pola atau jaringan, yang menjelaskan mengenai garis-garis yang terbuka atas arus pesan yang disampaikan (Goldhaber, 1993:253).

Perbedaan kepentingan dan harapan para anggota yang terlibat dalam sebuah kelompok memungkinkan terjadinya konflik yang bisa saja memotivasi kelompok dalam mencapai tujuan yang diinginkan atau bahkan akan membawa kelompok dalam kondisi terpuruk. Pengambilan keputusan dalam sebuah kelompok dapat dikatakan lebih rumit daripada pengambilan keputusan personal, seperti yang dikemukakan Hicks (1975:335), karena dipengaruhi oleh jumlah orang yang terlibat di dalamnya, pengetahuan, fakta-fakta, bahkan kepentingan lain yang

ditemukan oleh kelompok. Oleh karena itu, diperlukan adanya pengambilan keputusan di dalam kelompok dengan melibatkan partisipasi anggota, dan melewati beberapa tahapan untuk berusaha meraih keputusan yang tepat.

Proses pengambilan keputusan dalam kelompok pada praktiknya diwarnai oleh pengajuan pendapat dari anggota sebagai bukti partisipasi mereka, yang menuntut adanya pemikiran dari para anggota untuk menyatakan setuju maupun tidak setuju. Pernyataan persetujuan maupun tidak, akan dipengaruhi oleh beberapa faktor dan tekanan tertentu. Teori *groupthink* atau pemikiran kelompok menurut Irving Janis meneliti mengenai adanya upaya kelompok memelihara kecocokan dan solidaritas ketika melalui proses pemecahan masalah bersama untuk mencapai suatu kebulatan suara (Goldhaber, 1993:262). Upaya pemeliharaan kelompok dalam proses pengambilan keputusan menurut *groupthink theory* dapat ditunjukkan dengan beberapa fenomena, misalnya:

1. Kelompok mengalami kesamaan perasaan sebagai bentuk kohesi secara sosial-emosional sehingga cenderung mempertahankan identitas kelompok (West dan Turner, 2008:276).
2. Anggota kelompok cenderung menarik diri dari proses pemecahan masalah, dan akhirnya mengikuti pemimpin karena mereka takut ditolak (West dan Turner, 2008:277) serta adanya beberapa tekanan untuk tidak mengungkapkan pendapat mereka yang berbeda (Littlejohn, 2009:347).
3. Anggota kelompok berorientasi pada tugas masing-masing dalam proses pengambilan keputusan (West dan Turner, 2008:277).

4. Kelompok menunjukkan optimisme dalam proses pengambilan keputusan (Littlejohn, 2009:347).
5. Kelompok melakukan usaha bersama-sama dan memberikan kepercayaan untuk memotivasi kelompok dan bekerja demi hasil yang terbaik (Littlejohn, 2009:347).
6. Kelompok memiliki stereotipe negatif terhadap kelompok luar dan berwaspada akan adanya informasi yang berbeda yang tidak diinginkan kelompok (Littlejohn, 2009:347).
7. Keputusan akhir yang dicapai seolah-olah merupakan kesepakatan bersama (Littlejohn, 2009:347).

Groupthink dengan kata lain dapat disimpulkan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan cara-cara anggota kelompok mengendalikan kebutuhan mereka di tengah kebutuhan anggota lain yang beragam, dengan tujuan untuk mencapai suatu keputusan bersama (West dan Turner, 2008:289).

7. Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian pada bagian ini membahas mengenai proses persiapan, pelaksanaan, hingga pelaporan penelitian yang dilakukan peneliti. Bagian ini akan memaparkan metodologi penelitian yang mencakup aspek jenis, metode, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

7.1 Jenis Penelitian

Peneliti dalam penelitian ini mengambil jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian bersifat deskriptif merupakan penelitian dengan

data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka (Moleong, 2013:11). Penggambaran yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menjelaskan melalui kata-kata mengenai dinamika komunikasi dari kelompok Himpunan Pedagang Pasar Klewer Surakarta dalam proses pengambilan keputusan pasca kebakaran tanggal 27 Desember 2014 yang kemudian dianalisis berdasarkan *groupthink theory*.

Penelitian ini juga dilakukan dengan pendekatan secara kualitatif. Menurut kesimpulan Moleong dalam bukunya (2013:6), penelitian kualitatif didefinisikan sebagai penelitian untuk memahami fenomena mengenai apa yang dialami oleh subjek penelitian (misal: perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain) secara holistik, dan dideskripsikan dalam kata-kata serta bahasa, pada suatu konteks tertentu dan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Dari data lapangan yang diperoleh, peneliti mendeskripsikan mengenai dinamika komunikasi dari kelompok Himpunan Pedagang Pasar Klewer Surakarta dalam proses pengambilan keputusan pasca kebakaran 27 Desember 2014 berdasarkan *groupthink theory*.

7.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah studi kasus. Menurut Agus Salim (2006:93), studi kasus didefinisikan sebagai suatu pendekatan untuk mempelajari, menerangkan, atau menginterpretasi suatu kasus (*case*) dalam konteksnya secara natural tanpa adanya intervensi dari pihak luar. Selain itu, diungkapkan bahwa studi kasus sangat bermanfaat dalam mengungkap atau

memecahkan masalah-masalah unik dan spesifik dalam berbagai disiplin ilmu (Salim, 2006:100).

Kasus yang dipilih dalam penelitian ini adalah kasus yang terjadi pada Himpunan Pedagang Pasar Klewer dalam proses pengambilan keputusan pasca kebakaran 27 Desember 2014. Anggota dalam himpunan tersebut sama-sama merupakan pedagang yang mengalami kerugian akibat kebakaran Pasar Klewer 27 Desember 2014. Setelah kejadian kebakaran, banyak permasalahan yang muncul dan ditentukan keputusan bersama-sama. Oleh karena itu, Himpunan Pedagang Pasar Klewer melibatkan interaksi di antara pengurus maupun anggota untuk melakukan proses pengambilan keputusan dan mencapai tujuan perbaikan kondisi sosial ekonomi para pedagang pasca kebakaran 27 Desember 2014. Kasus tersebut dipilih peneliti untuk lebih mampu memahami mengenai dinamika komunikasi dalam kelompok dalam menyelesaikan masalah yang terjadi. Selain itu peneliti tertarik untuk melihat keterlibatan dan kebersamaan anggota kelompok pada proses pengambilan keputusan, yang diidentifikasi berdasarkan teori pemikiran kelompok. Teori *groupthink* mengasumsikan adanya tekanan-tekanan dan faktor-faktor tertentu di dalam proses kelompok mencapai tujuan bersama.

7.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam. Wawancara dipilih karena berkaitan dengan proses peneliti memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dan bertatap muka antara pewawancara

dengan responden atau orang yang diwawancarai (Bungin, 2013:133). Selain itu, hubungan pewawancara dengan responden yang terbentuk adalah hubungan yang biasa, wajar, sehingga dilihat dari pertanyaan dan jawabannya seolah-olah berjalan seperti pembicaraan biasa dalam kehidupan sehari-hari (Moleong, 2013:187).

Dalam penelitian ini, wawancara mendalam dilakukan terhadap enam orang anggota yang terlibat dalam kepengurusan Himpunan Pedagang Pasar Klewer sebagai partisipan. Partisipan penelitian diartikan sebagai orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian sehingga dapat membantu agar dalam waktu yang relatif singkat banyak informasi yang terjaring (Moleong, 2013:132). Penentuan partisipan ini menggunakan teknik sampling *Snowball*. *Snowball sampling* dilakukan dengan tahap awal menentukan satu atau beberapa informan sebagai titik awal penarikan sampel, setelah itu informan tersebut merekomendasikan informan selanjutnya, hingga seterusnya pada satu saat peneliti memutuskan jumlah responden sudah mencukupi (Bulaeng, 2004:155). Dalam penelitian ini, partisipan awal adalah Ketua Bidang Humas, dikarenakan beliau dipercaya kelompok sebagai pihak yang paling aktif dan banyak menguasai informasi mengenai himpunan tersebut. Ketua Bidang Humas selanjutnya merekomendasikan Ketua Sementara (Sekretaris Umum). Partisipan yang dipilih merekomendasikan partisipan lainnya. Partisipan lain terdiri dari Koordinator Blok, Penasehat, Anggota Bidang Usaha dan Dana, dan Anggota Bidang Kewanitaan. Partisipan sejumlah enam orang dianggap cukup memenuhi jumlah penelitian yang dilakukan peneliti, karena seluruh

informasi telah mencapai kejenuhan atau jawaban yang hampir serupa atas topik pertanyaan yang diajukan.

Peneliti mengajukan sejumlah pertanyaan mengacu pada *interview guide* yang telah disusun. Pelaksanaan wawancara dilakukan secara personal kepada partisipan. Peneliti memanfaatkan media perekam suara dalam melakukan wawancara untuk menyimpan berbagai data yang ditemukan dari jawaban partisipan.

Selain wawancara, peneliti menggunakan data sekunder dengan melakukan pengamatan (observasi) serta riset dokumen resmi dari subyek penelitian untuk melengkapi data penelitian. Peranan peneliti dalam observasi hanya sebagai pengamat, atau disebut juga sebagai observasi non-partisipatif. Dalam observasi non-partisipatif, peneliti tidak berperan serta secara keseluruhan, sehingga dapat membatasi para subjek menyerahkan dan memberikan informasi terutama yang bersifat rahasia (Moleong, 2013:177). Hal tersebut dilakukan karena hingga saat penelitian berlangsung, subyek penelitian terus mengadakan proses pengambilan keputusan dengan masalah yang berbeda pasca terjadinya kebakaran Pasar Klewer 27 Desember 2014. Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara peneliti mengikuti dua pelaksanaan rapat yang diadakan Himpunan Pedagang Pasar Klewer, yaitu:

- a. Pada tanggal 25 April 2014, rapat kepengurusan membahas mengenai persiapan pelaksanaan sosialisasi tanggal 7 Mei 2014. Rapat yang berlangsung selama dua jam tersebut dihadiri oleh kepengurusan Himpunan Pedagang Pasar Klewer, yang terdiri dari Ketua Sementara,

Sekretaris, Ketua Bidang Humas, Koordinator Blok, Penasehat, Ketua Bidang Hukum, Ketua Bidang Keamanan, Ketua II Bidang Humas, Bendahara, dua orang Anggota Bidang Usaha dan Dana, Wakil Pedagang, dan empat orang mahasiswi Universitas Sebelas Maret (UNS) Surakarta.

- b. Pada tanggal 7 Mei 2015, merupakan pertemuan besar pedagang pasar Klewer, untuk melakukan sosialisasi dan kroscek data berkaitan dengan penempatan pasar darurat kepada seluruh pedagang Pasar Klewer. Sosialisasi diadakan pada pukul 19.00 hingga 22.00 WIB di Gedung Majelis Tafsir Al-quran (MTA) Surakarta, dengan melibatkan sejumlah kurang lebih 1.200 orang pedagang Pasar Klewer yang merupakan anggota dari Himpunan Pedagang Pasar Klewer.

Dokumen resmi menurut Moleong (2013:219), dapat menyajikan informasi tertentu dan terbagi menjadi dua, yaitu dokumen internal (berupa memo, pengumuman, instruksi, laporan rapat, keputusan pemimpin, dan sebagainya) serta dokumen eksternal (misalnya majalah, bulletin, pernyataan, dan berita yang diliput oleh media massa). Dokumen resmi yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah dokumen internal, yaitu Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (ADART) Himpunan Pedagang Pasar Klewer Surakarta tahun 2010. Dokumen tersebut digunakan karena memuat pasal-pasal berkaitan dengan kepengurusan dan kebijakan dalam proses pengambilan keputusan yang dimiliki oleh Himpunan Pedagang Pasar Klewer Surakarta.

7.4 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dari definisi-definisi yang telah diungkapkan beberapa ahli, dapat disimpulkan oleh Moleong (2013:280), bahwa analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Analisis data kualitatif menurut Daymon (2011:304) berkaitan dengan beberapa poin penting, yaitu dalam pengelolaan dan pengorganisasian data (reduksi), interpretasi data, serta kesimpulan. Dalam tahap reduksi, terdapat proses pemilahan data yang umum dan tidak beraturan menjadi potongan-potongan yang teratur dengan mengoding, menyusunnya menjadi kategori (*memoing*), dan merangkumnya ke dalam pola dan susunan yang lebih sederhana (Daymon, 2011:304). Setelah melakukan pengumpulan data, dalam penelitian ini peneliti mengelompokkan informasi yang didapatkan dari hasil wawancara dan pengamatan peneliti mengenai dinamika komunikasi dan proses pengambilan keputusan pada kelompok Himpunan Pedagang Pasar Klewer pasca kebakaran 27 Desember 2014.

Tahap selanjutnya yang dilakukan adalah interpretasi, untuk menemukan makna dan pemahaman terhadap kata-kata dan tindakan dari partisipan penelitian dengan mengkaitkan teori dan konsep yang menjelaskan data-data yang ditemukan (Daymon, 2011:304). Dalam tahap ini, data yang telah dipilah sebelumnya digunakan oleh peneliti sebagai acuan dalam melakukan analisis mengenai dinamika komunikasi kelompok Himpunan Pedagang Pasar Klewer dan proses pengambilan keputusan yang dilakukan pasca kebakaran 27 Desember

2014 dengan menggunakan *groupthink theory*. Selain itu, peneliti menemukan tahapan proses yang dilakukan Himpunan Pedagang Pasar Klewer mulai dari tahap pengenalan masalah hingga tahap membuat keputusan akhir pasca kebakaran 27 Desember 2014. Interpretasi ditulis dalam bentuk kesimpulan yang akan menjelaskan jawaban dari rumusan masalah mengenai dinamika komunikasi dari kelompok Himpunan Pedagang Pasar Klewer Surakarta dalam proses pengambilan keputusan pasca kebakaran 27 Desember 2014.

