

Perilaku Kelompok, Pembentukan, dan Dinamikanya

Nanu Andriani¹, Cici Rasmanah², Jamiludin R³., Wildan Mubarak⁴, Dyah Ayuningtyas⁵

¹STIT NU Al-Farabi Pangandaran, e-mail: nanuandriani@stittualfarabi.ac.id,

²STIT NU Al-Farabi Pangandaran, e-mail: cicirasmanah@stittualfarabi.ac.id

³STIT NU Al-Farabi Pangandaran, e-mail: jamiludin@stittualfarabi.ac.id

⁴STIT NU Al-Farabi Pangandaran, e-mail: wildanmubarak@stittualfarabi.ac.id

⁵STIT NU Al-Farabi Pangandaran, e-mail: dyahayuningtyas@stittualfarabi.ac.id

Histori Naskah

Diserahkan:
29-12-2023

Direvisi:
12-01-2024

Diterima:
14-01-2024

ABSTRACT

Group and group behavior have been a major focus in numerous studies in various fields, including psychology, sociology, and management. Discussion of group theory and group behavior has a significant impact on understanding interactions between individuals within a group. This study aims to examine the theory of group formation, individual behavior in the context of groups, and factors that influence group dynamics. In addition, another objective is to analyze the stages of group development and their implications in various situations, both in the context of organizations and society. Research methods used include literature studies to gather information about group theories and relevant group behavior. In addition, methods of observation and qualitative analysis are also applied to understand group behavior in real contexts. The results of this study show the existence of various theories of group formation, including the theory of proximity (propinquity) and the theory of cohesivity. In addition, it was also found that the stages of group development, namely forming, storming, norming, performing, and adjourning, which affect group interaction and performance. The implications of these findings can be applied in a variety of contexts, such as human resource management and social dynamics of society.

Keywords : Group, Group Behavior, Social Interaction

ABSTRAK

Kelompok dan perilaku kelompok telah menjadi fokus utama dalam berbagai studi di berbagai bidang, termasuk psikologi, sosiologi, dan manajemen. Pembahasan tentang teori kelompok dan perilaku kelompok memiliki dampak yang signifikan dalam memahami interaksi antar individu dalam suatu kelompok. Studi ini bertujuan untuk mengkaji teori pembentukan kelompok, perilaku individu dalam konteks kelompok, serta faktor-faktor yang memengaruhi dinamika kelompok. Selain itu, tujuan lainnya adalah untuk menganalisis tahap perkembangan kelompok dan implikasinya dalam berbagai situasi, baik dalam konteks organisasi maupun masyarakat. Metode penelitian yang digunakan meliputi studi pustaka untuk mengumpulkan informasi tentang teori-teori kelompok dan perilaku kelompok yang relevan. Selain itu, metode observasi dan analisis kualitatif juga diterapkan untuk memahami perilaku kelompok dalam konteks nyata. Hasil kajian ini menunjukkan adanya beragam teori pembentukan kelompok, termasuk teori kedekatan (*propinquity*) dan teori kohesivitas. Selain itu, ditemukan juga tahap perkembangan kelompok, yaitu *forming*, *storming*, *norming*, *performing*, dan *adjourning*, yang memengaruhi interaksi dan kinerja kelompok. Implikasi dari temuan ini dapat diterapkan dalam berbagai konteks, seperti manajemen sumber daya manusia dan dinamika sosial masyarakat.

Kata Kunci : Kelompok, Perilaku Kelompok, Sosial Interaksi

Corresponding Author : Nanu Andriani, STIT NU AL-Farabi Pangandaran, Jl. Raya Cigugur KM. 3, Kompleks Pesantren Babakan Jamanis, Kel. Karang Benda, Kec. Parigi, Kab. Pangandaran, e-mail: nanuandriani@stittualfarabi.ac.id

PENDAHULUAN

Pengetahuan tentang perilaku kelompok dan pemahaman tentang komunikasi yang efektif di dalam suatu kelompok sangat penting untuk kepentingan kelangsungan hidup dan kesehatan organisasi. Kelompok adalah sekumpulan orang yang mempunyai tujuan bersama yang berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama (Darmawan & Baskoro, 2020). Perilaku kelompok dalam organisasi menjadi topik yang penting untuk dipelajari karena kelompok merupakan bagian penting dari organisasi. Kelompok dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemahaman tentang perilaku kelompok dalam organisasi sangat penting bagi manajer dan karyawan dalam organisasi.

Penelitian sebelumnya telah menyoroti berbagai aspek, termasuk dinamika internal kelompok, interaksi antar anggota, dan dampak lingkungan eksternal. Sebagai contoh, sebuah penelitian oleh Tajfel dan Turner (1979) menunjukkan bahwa individu cenderung membagi dunia sosial menjadi "mereka" dan "kita," yang dapat memengaruhi persepsi dan perilaku dalam konteks kelompok. Di sisi lain, studi oleh Asch (1951) menyoroti konsep "tekanan kelompok," di mana anggota kelompok cenderung menyesuaikan pendapat mereka untuk mencocokkan dengan mayoritas, meskipun itu bertentangan dengan keyakinan pribadi mereka. Perbedaan antara kedua penelitian tersebut terletak pada fokusnya. Penelitian Tajfel dan Turner menekankan pada konsep identitas sosial dan diskriminasi antarkelompok, sementara penelitian Asch lebih menyoroti konformitas dan tekanan untuk sesuai dengan pendapat mayoritas. Meskipun keduanya berkaitan dengan perilaku kelompok, mereka menyoroti aspek yang berbeda dari interaksi sosial dan dinamika kelompok.

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memotivasi pihak lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut khususnya dalam kajian ilmu komunikasi. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa komunikasi organisasi panitia dapat dipelajari dengan menggunakan teori kendali organisasi yang terdiri dari beberapa macam pengendalian. Dengan demikian, pemahaman tentang teori kelompok dan perilaku kelompok dapat diperkaya melalui eksplorasi berbagai penelitian yang menyoroti aspek-aspek berbeda dari fenomena ini. Studi ini diharapkan dapat memberikan saran atau referensi bagi khalayak pada umumnya dan pemerhati sosial khususnya terkait pada audit komunikasi suatu organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang fokus pada pemahaman mendalam terhadap perilaku individu atau kelompok dalam situasi tertentu. Terdapat beberapa jenis penelitian kualitatif yang dapat digunakan, antara lain etnografi, studi kasus, studi dokumen/teks, observasi alami, wawancara terpusat, fenomenologi, *grounded theory*, dan studi sejarah (Creswell, 2014). Dalam penelitian kualitatif, data dikumpulkan melalui berbagai teknik seperti wawancara, observasi, dokumentasi, dan diskusi terfokus (*Focus Group Discussion*).

Teori kelompok dan perilaku kelompok dapat dipelajari melalui berbagai metode penelitian kualitatif. Misalnya, studi kasus dapat digunakan untuk memahami perilaku kelompok orang dalam situasi tertentu, sementara etnografi dapat membantu dalam memahami perilaku kelompok melalui observasi mendalam terhadap budaya dalam suatu kelompok dan melalui wawancara (Bachtiar, 1997). Observasi alami juga dapat digunakan untuk mengamati dan memahami perilaku kelompok tanpa mengubah latar tertentu. Dengan demikian, penelitian kualitatif dapat memberikan pemahaman mendalam tentang teori kelompok dan perilaku kelompok melalui berbagai pendekatan dan teknik pengumpulan data yang relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengertian Kelompok dan Tahapan Perkembangannya

Kelompok dalam organisasi terdiri dari dua individu atau lebih yang berinteraksi dan menjaga pola hubungan yang konsisten. Kelompok dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu kelompok formal dan kelompok informal (Darmawan & Baskoro, 2020). Kelompok formal dibentuk oleh manajemen organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kelompok informal terbentuk secara alami di dalam organisasi.

Teori kelompok dan perilaku kelompok merupakan topik yang mendalam dalam psikologi sosial dan ilmu perilaku. Dalam kajian ini, kita akan mengeksplorasi teori kelompok dan perilaku kelompok serta penerapannya dalam berbagai konteks.

Bruce W. Tuckman (1960) dalam Noviyanti & Supriyanto (2010) mengatakan bahwa ada lima tahapan perkembangan kelompok, yaitu *forming*, *storming*, *norming*, *performing*, dan *adjourning* (Noviyanti & Soepriyanto, 2010)

1. *Forming*

Tahapan dimana anggota kurang yakin untuk menentukan tempatnya dalam kelompok serta prosedur dan aturan-aturan dalam kelompok. Pada periode ini ada banyak ketidakjelasan mengenai struktur, tujuan dan kepemimpinan dalam kelompok. Dalam melaksanakan tugas-tugas kelompok, anggotanya lebih peduli untuk mengenal sifat dan potensi masing-masing anggotanya.

2. *Storming*

Pada tahapan ini mulai timbul berbagai macam konflik karena anggota menentang pengaruh kelompok dan kurang sesuai dalam menyelesaikan berbagai tugas. Dua hal yang sekiranya dibutuhkan untuk tetap melanjutkan kelompok adalah dengan menemukan solusi dari konflik sekitar *power* dan *structure* dan juga berusaha menggantikan sikap permusuhan dengan sikap saling menerima dan memiliki.

3. *Norming*

Pada tahap ini kelompok membuat beberapa kesepakatan mengenai peran, struktur, dan norma yang digunakan sebagai acuan dalam berperilaku yang tepat. Pada tahapan ini komitmen dan kohesi antar anggota kelompok meningkat. 16

4. *Performing*

Anggota kelompok menjadi cakap dalam kerja sama untuk mencapai tujuan kelompok dan menjadi fleksibel dalam pola kerja sama. Pada kelompok kerja yang permanen tahap ini merupakan tahap terakhir yang hanya butuh untuk dipertahankan seterusnya.

5. *Adjourning*

Kelompok telah mencapai misi dan juga tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya. Pada tahap ini kelompok bisa bubar yang disebabkan oleh beberapa hal. Apabila kelompok tersebut bubar, pemimpin kelompok dapat memberikan *reward* terhadap anggota-anggotanya.

B. Teori Pembentukan Kelompok

1. Teori Kedekatan

Teori paling dasar yang menjelaskan afiliasi adalah kedekatan. Kata menarik ini berarti bahwa individu-individu berafiliasi satu sama lain karena kedekatan spasial atau geografis. Dalam suatu organisasi, karyawan yang bekerja di area yang sama di pabrik atau kantor, atau manajer yang kantornya berdekatan satu sama lain, kemungkinan besar akan membentuk kelompok dibandingkan mereka yang tidak secara fisik berada di lokasi yang

sama. Terdapat beberapa bukti penelitian yang mendukung teori kedekatan dan di permukaan, teori ini memiliki banyak manfaat dalam menjelaskan pembentukan kelompok. Kelemahan teori ini adalah tidak analitis dan tidak menjelaskan beberapa kompleksitas pembentukan kelompok. Beberapa alasan teoritis dan praktis perlu dieksplorasi.

2. Teori Homan

Menurut George C. Homans, “Semakin banyak aktivitas yang dilakukan orang-orang, semakin banyak interaksi yang akan terjadi dan semakin kuat pula aktivitas dan sentimen yang mereka bagikan, dan semakin banyak sentimen yang dimiliki orang terhadap satu sama lain, semakin besar pula aktivitas dan sentimen yang mereka bagikan. interaksi.”

Ini adalah teori yang sangat komprehensif dan didasarkan pada aktivitas, interaksi, dan teori Homan didasarkan pada sentimen. Ketiga unsur ini berhubungan langsung satu sama lain. Interaksi aktivitas anggota dan kelompok berbagi aktivitas dan berinteraksi satu sama lain bukan hanya karena kedekatan fisik tetapi juga untuk mencapai tujuan kelompok.

Elemen kuncinya adalah interaksi karena mereka mengembangkan sentimen yang sama satu sama lain. Sentimen ini secara bertahap diungkapkan melalui pembentukan kelompok informal. Jika ada gangguan yang disebabkan oleh salah satu dari tiga aktivitas, interaksi, dan sentimen, kemungkinan besar gangguan tersebut akan mengganggu aktivitas lainnya.

3. Teori Keseimbangan

Teori lain yang sangat komprehensif adalah Teori Keseimbangan pembentukan kelompok. Teori yang dikemukakan oleh Theodore Newcomb ini menyatakan bahwa “Orang-orang tertarik satu sama lain atas dasar sikap yang sama terhadap objek dan tujuan yang umumnya relevan. Ketika suatu hubungan terbentuk, ia berusaha untuk menjaga keseimbangan simetris antara ketertarikan dan sikap umum. Jika terjadi ketidakseimbangan, dilakukan upaya untuk mengembalikan keseimbangan tersebut. Jika keseimbangan tidak dapat dipulihkan, hubungan akan putus.”

Dengan demikian, teori keseimbangan bersifat aditif dalam arti memperkenalkan faktor keseimbangan ke dalam faktor kedekatan dan interaksi. Harus ada keseimbangan dalam hubungan antar anggota kelompok agar kelompok dapat terbentuk dan kelangsungan hidupnya. Gambar berikut menunjukkan teori keseimbangan.

Individu (A) akan berinteraksi dan membentuk hubungan/kelompok dengan individu (B) karena kesamaan sikap dan nilai (C). Setelah hubungan ini terbentuk, para peserta berusaha untuk menjaga keseimbangan simetris antara ketertarikan dan sikap umum. Jika terjadi ketidakseimbangan, dilakukan upaya untuk mengembalikan keseimbangan tersebut. Jika keseimbangan tidak dapat dipulihkan, hubungan akan putus.

4. Teori Pertukaran

Teori ini didasarkan pada hasil interaksi imbalan-biaya. Untuk tertarik pada suatu kelompok, seseorang memikirkan apa yang akan diperolehnya dalam pertukaran interaksi dengan anggota kelompok. Tingkat positif minimum (imbalan yang lebih besar daripada biaya) dari suatu hasil harus ada agar ketertarikan atau afiliasi dapat terjadi. Imbalan dari interaksi memuaskan sementara biaya menimbulkan kecemasan, frustrasi, rasa malu atau kelelahan. Kedekatan, interaksi dan sikap umum semuanya mempunyai peran dalam teori pertukaran.

C. Faktor yang Mempengaruhi Dinamika Kelompok

1. Tujuan kelompok

Tujuan dinamika kelompok yang diinginkan untuk setiap kelompok dalam organisasi berfungsi sebagai lumbung dari ide yang ingin dilaksanakan, sebagai ikatan jiwa antara anggota kelompok, menjadi sasaran dan juga menjadi sumber dari konsep perencanaan kerja, menjadi motivasi dalam mengadakan persaingan atau aktivitas, menjadi perangsang untuk mendapatkan kepuasan kerja, menjadi arah yang tetap dalam menjalankan tugas kelompok.

2. Interaksi

Ada empat macam jenis pola interaksi yang terjadi di kelompok atau masyarakat, yaitu *acting*, *co-acting*, *interacting*, dan *counter acting* (KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN NOMOR : KEP/ 725 /VIII/2020 Tentang BAHAN PEMBELAJARAN DINAMIKA KELOMPOK, 2020)

- a. *Acting* dimisalkan suatu masyarakat desa bekerja sama memperbaiki jalan desa dengan mengerahkan 100 orang untuk memperbaiki jalur sepanjang 1 km. Untuk pemerataan berarti 1 orang bisa mendapat bagian 10 meter, yang mempersatukan anggota kelompok adalah adanya pembagian tugas dan tujuan pekerjaan itu sendiri. Dalam hal ini tidak ada gambaran bahwa antara individu itu tidak ada usaha untuk saling sama-sama bekerja sesuai dengan tugasnya. Dinamika tersebut pada tujuan yang ingin dicapai yaitu peningkatan kualitas pelayanan produk terhadap pengguna.
- b. *Interacting*, maksudnya adalah adanya kerjasama antara beberapa kelompok pada satu pola kerja yang sama, misalnya untuk memperbaiki jembatan yang menghubungkan dua desa lurus disusun rencana kerja sedemikian rupa, sehingga sikap kelompok dari desa, perlakuan yang wajar atau adil, semangat kebersamaan akan pekerjaan seperti ini mulai diuji. Kerjasama seperti itu diperlukan rasa persatuan, solidaritas dan rasa senasib sepenanggungan diantara anggota kelompok. Dalam bentuk *interacting* diperlukan seseorang pemimpin yang dapat mempersatukan seluruh anggota kelompok dalam mencapai tujuannya.
- c. *Co-acting* mengandung pengertian bahwa antara individu dalam kelompok itu terdapat kerjasama yang erat dalam mencapai atau mewujudkan suatu tujuan, misalnya untuk memenangkan lomba, semua pemain kesebelasan permainan harus kompak, tidak bisa sendiri-sendiri atau misalnya dua orang pemuda yang mau memikul bersama suatu balok kayu yang besar, diperlukan kerjasama dengan baik diantara mereka ketika sedang mengangkat kayu tersebut. Dinamika yang terjadi adalah proses interaksi anggota dalam mempelajari tujuan berdasarkan komando pemimpin kelompok.
- d. *Counter acting* dimaksudkan dengan adanya persaingan dari anggota-anggota kelompok, untuk mengatasnamakan kelompoknya. Dalam proses interaksi ini juga tersimpan tujuan dari anggota kelompok untuk mencapai prestasi dengan mendidik anggota terpilih mewakili kelompoknya. Pada *counter acting* bisa dipraktikkan dalam kegiatan pembangunan masyarakat, misalnya petugas pembangunan bisa membangkitkan motivasi dalam semangat kerja kelompok untuk mengejar ketinggalan, melalui pendekatan "Persaingan" diantara kelompok yang relatif maju dengan yang tertinggal, karena secara psikologis mereka tidak mau dikatakan mengejar ketinggalan dari kelompok lain, sehingga dalam waktu relatif singkat kelompoknya sudah maju.

D. Konflik dalam Kelompok dan Respon Terhadap Konflik

Dalam suatu kelompok yang berinteraksi satu sama lain dalam mencapai tujuannya selalu mengalami perbedaan pendapat. Perbedaan pendapat yang berlarut-larut akan menyebabkan konflik. Anggota tim perlu memahami bahwa konflik atau ketidaksepakatan adalah sesuatu yang tidak bisa dihindarkan dan tidak memiliki sifat baik atau buruk.

Konflik akan menghancurkan kemajuan kelompok jika dibiarkan tidak terkelola, tetapi juga dapat mengarah pada pengambilan keputusan yang mantap jika dikelola secara efektif (Alriani, 2014; KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN NOMOR : KEP/ 725 /VIII/2020 Tentang BAHAN PEMBELAJARAN DINAMIKA KELOMPOK, 2020). Hasil dari suatu konflik sangat tergantung pada bagaimana tim mengelolanya. Adanya konflik akan berdampak terjadinya perubahan-perubahan dalam suatu kelompok, organisasi atau tim kerja (Somantrie, 2011). Perubahan tersebut meliputi perubahan di dalam kelompok itu sendiri maupun perubahan antar kelompok. Adapun perubahan di dalam kelompok, yakni:

1. Meningkatnya kepaduan kelompok untuk menghadapi konflik eksternal dengan mengesampingkan perbedaan individu
2. Munculnya kepemimpinan yang otokratis, yakni dalam menghadapi kondisi yang kurang kondusif perlu adanya pemimpin yang kuat.
3. Munculnya perhatian atas kegiatan, toleransi membuang-buang waktu menurun, kepuasan secara individu sementara terkesampingkan, semua perhatian tertuju pada konflik yang dihadapi.
4. Penekanan pada kesetiaan, dalam situasi konflik: interaksi dengan anggota diperkuat dan interaksi anggota dengan kelompok lain merupakan pelanggaran.

Sedangkan perubahan di antara kelompok antara lain sebagai berikut.

1. Persepsi yang terganggu, merasa dirinya atau kelompoknya lebih penting dari yang lain
2. Stereotip negatif lebih menonjol, hal-hal negatif yang sudah terpendam dapat timbul kembali
3. Menurunnya komunikasi. Akibat terjadinya konflik biasanya komunikasi antar kelompok menurun drastis atau justru malah hilang sama sekali, pengambilan keputusan sulit dilakukan atau terganggu, para pelanggan atau pihak-pihak yang dilayani terganggu.

Konflik terkait dengan persepsi pihak yang bersangkutan yang merasa kepentingannya dihalang-halangi atau akan dihalang-halangi, terlepas dari ada atau tidak ada halangan tersebut. Apabila konflik ini dibiarkan maka akan menghancurkan kemajuan tim, sebaliknya juga dapat mengarah pada pengambilan keputusan yang mantap bila dikelola dengan baik. Ada lima gaya merespon konflik yaitu menghindari, mengakomodasi, menang atau kalah, kompromi, dan penyelesaian masalah.

Teknik pemecahan konflik terdiri dari enam langkah sebagai berikut (KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN NOMOR : KEP/ 725 /VIII/2020 Tentang BAHAN PEMBELAJARAN DINAMIKA KELOMPOK, 2020).

1. Mengakui adanya konflik
2. Identifikasi masalah
3. Dengarkan semua sudut pandang dan kumpulkan fakta, akibat dan opini
4. Lakukan pengkajian penyelesaian masalah
5. Dapatkan kesepakatan untuk menemukan solusi
6. Jadwalkan sesi tindak lanjut untuk mengkaji

PENUTUP

Jadi, definisi dari pengertian perilaku kelompok adalah suatu aktivitas yang dilakukan oleh seorang individu dengan yang lainnya untuk mendapatkan aspirasi anggota, berinteraksi dari setiap individu dan saling bergabung untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Perilaku kelompok merupakan respon-respon anggota kelompok terhadap struktur sosial kelompok dan norma yang diadopsinya. Jadi ketika sebuah kelompok memasuki dunia organisasi maka karakteristik yang dibawanya adalah kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan, dan pengalaman masa lalunya.

Dan organisasi juga mempunyai karakteristik yaitu keteraturan yang diwujudkan dalam susunan hirarki, pekerjaan-pekerjaan, tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, system penggajian, system pengendalian dan lain sebagainya. Jika karakteristik antara kelompok digabungkan dengan karakteristik organisasi maka akan terwujud perilaku kelompok dalam organisasi. jadi perilaku kelompok dalam organisasi adalah suatu fungsi dari interaksi antara sebuah kelompok dengan lingkungannya (organisasi).

DAFTAR PUSTAKA

- Alriani, I. M. (2014). KONFLIK DALAM ORGANISASI, APAKAH SELALU NEGATIF? (KAJIAN PRILAKU ORGANISASI). *DHARMA EKONOMI*, 19(36), Article 36. <https://ejurnal.stiedharmaputra-smg.ac.id/index.php/DE/article/view/48>
- Bachtiar, W. (1997). *Metode Penelitian Ilmu Dakwah*. Logos. https://books.google.co.id/books/about/Metodologi_penelitian_ilmu_dakwah.html?id=CrFvAAAACAAJ&redir_esc=y
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications, Inc. <https://www.pdfdrive.com/qualitative-quantitative-and-mixed-methods-approaches-e91943566.html>
- Darmawan, Z. S., & Baskoro, A. P. (2020). ANALISIS PERILAKU KELOMPOK DALAM ORGANISASI FORUM ANTI FITNAH DAN HOAX (FAFHH). *J-IKA : Jurnal Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas BSI Bandung*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.31294/kom.v7i1.8610>
- KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN NOMOR : KEP/ 725 /VIII/2020 Tentang BAHAN PEMBELAJARAN DINAMIKA KELOMPOK, Pub. L. No. KEP/ 725 /VIII/2020 (2020). https://www.kemhan.go.id/badiklat/wp-content/uploads/2021/06/tmp_23263-HANJAR-DINAMIKA-KELOMPOK-1337505722.pdf
- Noviyanti, N., & Soepriyanto, G. (2010). Optimalisasi Soft Skill Mahasiswa Akuntansi Universitas Bina Nusantara Melalui Effective Team Building: Pendekatan Eksperimental. *Binus Business Review*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.21512/bbr.v1i1.1021>
- Somantrie, H. (2011). Konflik Dalam Perspektif Pendidikan Multikultural. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 17(6), Article 6. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v17i6.57>