

**TEORI KOOPERASI DAN KOMPETISI**

**MORTON DEUTSCH**



**Maya Fitria**

**Prodi Psikologi Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga  
Yogyakarta  
2024**

# TEORI KOOPERASI DAN KOMPETISI

MORTON DEUTSCH

Maya Fitria

Prodi Psikologi Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

## Abstrak

*Teori Kooperasi dan Kompetisi dari Morton Deutsch dikatakannya sebagai hasil kerja inter-relasi teoritis antara kooperasi-kompetisi, resolusi konflik, keadilan sosial, dan relasi sosial. Teori kooperasi dan kompetisi ini adalah bagian dari teori-teori lain. Teori resolusi konflik didasarkan pada teori ini dan yang disebutnya sebagai Crude Law of Social Relation yang juga sebagai dasar kerjanya di bidang keadilan sosial. Sementara kerja teoritisnya didasarkan pada relasi sosial.*

## PENDAHULUAN

Tulisan ini akan terbagi atas tiga bagian. Pertama pendahuluan yang salah satunya akan memuat mengenai Morton Deutsch sebagai individu. Akan lebih utuh bila membaca teori Morton Deutsch dengan mengenal bentukan personal, sosial, dan kerja profesional yang mempengaruhinya. Yang kedua, teori kooperasi dan kompetisi. Ketiga, refleksi terhadap teori kooperasi dan kompetisi dari Morton Deutsch. Referensi utama tulisan ini adalah dari buku *Handbook of Theories of Social Psychology volume 2* tahun 2012.

Pilihan untuk bekerja di area psikologi sosial bagi Morton Deutsch bukan hanya karena alasan profesional dan ilmiah saja tapi juga berdasar pengalaman personal dan keluarga sebagaimana pengaruh lingkungan sosial dan budaya yang lebih luas. Pada kasus Morton Deutsch, menjadi orang Yahudi, menjadi anak paling muda di keluarga, sekolah, dan lingkungan sekitar membuatnya sering berada pada prasangka dan perasaan direndahkan.



Pengalaman ini membuatnya lebih peka dalam prasangka dan mengidentifikasi diri dengan menjadi “underdog”. Morton Deutsch juga tertarik pada psikoanalisis Sigmund Freud mulai dari umur 15 tahun, yaitu ketika dia mulai masuk kampus City College of New York City (CCNY) pada tahun 1935. Dia bercita-cita menjadi seorang psikiatris karena terpengaruh dengan tulisan-tulisan dari Sigmund Freud. Deutsch menyebut masa mudanya sebagai *rebellion*, suka memberontak, dan radikal secara politik. Beberapa kali dia menggalang demonstrasi di sekolah dan kampusnya.

Tahun 1930an menjadi tahun penting bagi Morton Deutsch. Tahun-tahun itu dikatakannya sebagai tahun yang penuh turbulensi. Banyak hal terjadi di dalam negara maupun secara internasional: pergolakan buruh, depresi ekonomi, nazisme, perang sipil di Spanyol, Marxisme, Freud, dan Einstein, juga perang dunia yang semuanya mempengaruhi terbentuknya atmosfer intelektual yang mempengaruhi psikologi. Di sisi lain, dia merasa tidak nyaman dengan kerja-kerja di lab biologis sebagai mahasiswa kedokteran yang harus membedah binatang-binatang di laboratorium. Berpindahlah ketertarikannya ke psikologi yang kala itu bagian dari ilmu filsafat. Seorang ilmuwan filsafat yang sangat mempengaruhinya saat itu adalah Morris Raphael Cohen.

Ilmuwan lain yang dianggapnya sangat mempengaruhi pemikirannya adalah Kurt Lewin dengan tulisannya *Dynamic Theory of Personality* (1935) dan *Principles of Topological Psychology* (1936). Meskipun tertarik dengan pemikiran Kurt Lewin, aspirasi utama Deutsch tetap tidak berubah yaitu menjadi psikolog psikoanalisis. Setelah mendapat gelar master di bidang psikologi klinis, Deutsch mengikuti magang di tiga institusi di New York: Letchworth Village, Warwick, dan Rockland State Hospital. Saat itu pula, saat ada kejadian penyerangan Pearl Harbour, Deutsch ikut bergabung dengan tentara Amerika melawan Jerman, menerbangkan 30an pesawat bom melawan Jerman.

Deutsch meneruskan pendidikannya pada program doktoral dan semakin memantapkan diri di bidang penelitian sosial. Sebagaimana dikatakannya,

karirnya di psikologi sosial sangat dipengaruhi oleh Kurt Lewin yang dikatakannya sebagai pembentuk atmosfer intelektual yang mewarnai disertasinya dan orientasi nilainya sebagai psikolog sosial. Tidak hanya oleh teori interdependensi dari Lewin, dia juga merasa Marxisme berpengaruh pada tulisan disertasinya, terutama terkait dua model keadilan distributif yaitu *cooperative egalitarian* dan *competitive-meritocratic*. Selain itu, dia juga merasa tulisan George Herbert Mead (1934) tentang kooperasi dan pentingnya human development dan diskusi dengan Koffka (1935) tentang *objective social interdependence* dan *perceived social interdependence*.

### **TEORI KOOPERASI DAN KOMPETISI**

Persaingan dan kerjasama adalah hal yang biasa terjadi di antara manusia. Beberapa pertanyaan utama yang coba dijawab oleh Deutsch dalam teorinya adalah bagaimana proses terjadinya? Mengapa dalam persaingan kadang juga membutuhkan kerjasama? Mengapa dalam kerjasama juga kadang ada persaingan? Mengapa persaingan dapat berubah menjadi kerjasama? mengapa kerjasama dapat berubah menjadi persaingan? Apakah harus selalu ada kerjasama agar kondisi aman dan tenteram? Apakah persaingan selalu buruk?

Ide dasarnya mengacu pada jenis hubungan saling ketergantungan (interdependensi). Ada dua ide dasar yang dibicarakan dalam teori kooperasi dan kompetisi ini ada dua. Pertama, jenis hubungan saling ketergantungan di antara tujuan individu/kelompok yang terlibat pada suasana yang telah diciptakan. Kedua, jenis tindakan yang dilakukan orang-orang yang terlibat pada keadaan tersebut.

Jenis hubungan interdependensi yang pertama terbagi atas dua positif dan negatif. Yang positif adalah ketika dalam hubungan itu terjadi keberhasilan akan dirasakan bersama, begitu pula ketika kegagalan terjadi, itu yang dirasakan bersama. Sementara hubungan yang negatif terjadi ketika hanya satu pihak yang

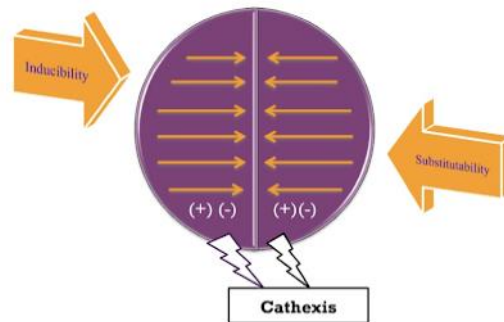
merasakan keberhasilan, sementara pihak lain merasakan kekalahan dan kekecewaan.

Deutsch juga membagi jenis hubungan interdependensi dalam bentuk lain yaitu hubungan yang asimetris. Hubungan yang asimetris dirasakan ketika apa yang terjadi atau yang dilakukan pihak pertama memiliki efek besar pada orang lain, namun apa yang pihak lain lakukan (atau apa yang terjadi pada pihak lain) tidak berdampak pada pihak pertama. Di dalam hubungan ini pihak lain lebih tergantung pada pihak pertama dan tidak sebaliknya. Dalam kasus yang lebih luas, bisa jadi pihak pertama benar-benar mandiri sementara pihak lain semakin bergantung padanya.

Kalau ide dasar yang sebelumnya adalah terkait jenis hubungan, ide dasar kedua adalah terkait jenis tindakan masing-masing individu. Jenis tindakan efektif masing-masing individu terbagi atas dua kemungkinan, yaitu tindakan yang mendukung tercapainya tujuan dan satunya adalah tindakan 'konyol' yang tidak mendukung tercapainya tujuan.

Deutsch juga memaparkan mengenai proses psikologis persaingan dan kerjasama. Dengan menggabung dua ide yang mendasari perilaku bersaing dan kerjasama, yaitu jenis hubungan interdependensi di antara tujuan individu atau kelompok yang terlibat dan jenis tindakan yang dilakukan oleh orang-orang yang terlibat pada keadaan tersebut. Proses psikologi kompetisi dan kerjasama terjadi berdasar dinamika unsur-unsur pembentuk perilaku kooperasi dan kompetisi berikut ini:

- *Substitutability*, yaitu bagaimana tindakan seseorang dapat memuaskan tujuan orang lain
- *Cathexis*, yaitu kecenderungan respon positif atau negatif terhadap stimulus
- *Inducibility*, yaitu kesiapan menerima pengaruh orang lain untuk memenuhi keinginan orang lain



Hubungan ketiga komponen psikologis itu merupakan unsur-unsur psikologis yang membentuk perilaku bersaing dan bekerja sama. Dengan menggabungkan dua ide yang mendasari perilaku bersaing dan kerja sama, yaitu jenis hubungan interdependensi di antara tujuan individu atau kelompok yang terlibat dan jenis tindakan yang dilakukan oleh orang-orang yang terlibat pada keadaan tersebut. Substitutability itu sentral dalam *functioning all social institutions – division of labor, role specialization. “Unless the activities of other people can substitute yours, you are like a person standed on a desert alone. Substitutability permits you to accept the activities of others in fulfillinf your needs”*. Negative substitutability dikatakan juga sebagai *rejection of other action*.

Dalam penjelasannya, cathexis adalah ketika manusia dalam perkembangannya akan berevolusi sehingga secara otomatis akan memiliki respon yang positif (mendekati, menerima, menyukai, bertindak positif) terhadap stimulus (peristiwa, objek, situasi) yang menguntungkan, sehingga akan terbentuk perilaku dapat bekerja sama dengan orang lain. Juga bisa muncul respon negatif (menghindar, menolak, menyerang, tidak suka, dll) pada stimulasi yang tidak disukai atau membuatnya terancam sehingga akan membentuk perilaku berkompetisi dengan orang lain. *Negative inducibility* adalah menolak pengaruh orang lain untuk memenuhi keinginan oran glain. Misal dalam pertemanan, teman akan mempengaruhi dalam pengambilan keputusan.

Selanjutnya adalah mengenai dampak persaingan dan kerjasama. Teori kooperasi dan kompetisi ini dikatakan dapat memberikan prediksi yang lebih luas di antara aspek-aspek yang berbeda dalam hubungan intrapersonal,

interpersonal, intragroup, dan proses-proses intergroup mulai dari prediksi terkait *substitutability*, *cathexis*, dan *inducibility*. Deutsch menggambarkan karakteristik positif dalam kerjasama sebagai:

1. Komunikasi yang efektif, berupa tindakan, ide, dan ungkapan dari anggota kelompok yang merupakan wujud kepedulian sesama
2. Keramahan, bantuan, dan tidak saling menghambat
3. Ada harapan diperlakukan secara adil dan merasa wajib berlaku adil juga
4. Berusaha mengajak pada kebaikan dan mendorong ke arah yang positif
5. Berkoordinasi dalam mengerjakan tugas
6. Dapat menerima saran orang lain
7. Memahami dan menghargai dalam merespon kebutuhan satu sama lain
8. Mampu menyemangati orang lain dlm mencapai tujuan
9. Kebutuhan mencari solusi dipandang sebagai kebutuhan bersama

Di sisi lain, Deutsch menggambarkan karakteristik persaingan sebagai berikut:

1. Komunikasi yang terbangun hanya akan menjadi bagian dari konflik
2. Saling menghalangi dan tidak ada tolong menolong
3. Keadilan menjadi tidak bernilai dan saling membahayakan demi keuntungan masing-masing
4. Berusaha mempengaruhi orang lain dengan curang, memaksa, dan memberikan janji palsu
5. Saling menduplikasi pekerjaan: tidak memiliki keinginan berbagi hasil pekerjaan
6. Tidak setuju pada pengalaman masing-masing; mencoba mengurangi kepercayaan diri lawan dan lainnya
7. Menjatuhkan mental lawan. Pihak yang bersaing berusaha meningkatkan kekuatan mereka dengan mengurangi kepercayaan diri lawan

8. Proses persaingan menstimulasi pandangan bahwa solusi sebuah konflik akan dapat diselesaikan oleh salah satu pihak saja, di mana hal ini dapat menuntun ke penggunaan taktik yang koersif.

Menurut Deutsch, kompetisi tidak mesti mengambil peran negatif dalam organisasi. Kompetisi yang negatif diistilahkan sebagai kompetisi destruktif, yaitu ketika terjadi ketidakadilan, dan tidak ada aturan yang jelas sehingga mengarah ke kerusakan. Ada yang disebutnya sebagai kompetisi konstruktif, yaitu kompetisi yang memilih hasil akhir yang positif. Dalam kompetisi konstruktif, yang menang ataupun yang kalah sama-sama mendapatkan keuntungan karena dalam kompetisi yang tertib, yang kalah akan mendapatkan hal yang sama seperti pemenang, bisa berupa pengalaman yang menyenangkan, pengetahuan, dana pembinaan, dan lainnya. Deutsch menyebut kompetisi positif sebagai *constructive controversy*, yaitu proses yang secara konstruktif mengatasi perbedaan pemahaman, perspektif, dan pengetahuan antara individu dalam berinteraksi dan bekerja sama dengan memandangnya sebagai sumber daya yang berharga. Sementara yang negatif adalah *competitive contest/ competitive debate*, sebuah proses yang mempertegas antara pihak yang menang dan yang kalah.

Berdasar dinamika *substitutability – cathexis – inducibility*, Deutsch juga menerangkan kemungkinan adanya tendensi diri destruktif dalam kerjasama yang berasal dari tiga elemen psikologis manusia. Pertama, *substitutability* sebagai kemampuan untuk bekerja sama dan menggantikan pekerjaan lain. Kecenderungan sekarang seseorang untuk hanya berfokus pada fungsi atau keahlian tertentu. Hal ini dapat berdampak pada menurunnya kesatuan kelompok yang terdiri dari orang-orang dengan minat khusus yang bersaing sebagai sumber daya yang langka. Kedua, *Cathexis* adalah kemampuan untuk memilih kelompok dengan formasi yang pas. Hal ini tidak menutup kemungkinan akan mengembangkan sikap yang menguntungkan pribadi dan anggota lain,



sehingga terbentuklah kelompok favorit. Ketiga, *Inducibility* adalah kesiapan untuk mendapat pengaruh positif dari anggota kelompok. Ini dapat menimbulkan konformitas yang berlebihan, sehingga seseorang tidak memiliki kontribusi dan pandangan pribadi terhadap kelompok. Timbullah kemalasan sosial, lalai tanggung jawab thd kelompok, berusaha memperoleh manfaat dari keanggotaan kelompok tanpa kontribusi.

### **Teori Resolusi Konflik**

Resolusi konflik dari Deutsch didasarkan pada Deutsch's Crude Law of Social Relations". Karakteristik dan efek khusus yang ditimbulkan oleh jenis hubungan sosial cenderung menginduksi efek khas lain dari hubungan. Kerja sama menginduksi dan diinduksi oleh kesamaan persepsi, kesiapan membantu, keterbukaan dalam komunikasi, sikap percaya dan ramah, perlakuan yang adil, dan kepekaan thd kepentingan bersama. Persaingan menginduksi dan diinduksi dengan menggunakan titik pemaksaan, ancaman atau penipuan, mencoba untuk meningkatkan perbedaan kekuatan antara diri sendiri dan yang lain, komunikasi yang buruk, dan minimalisasi kesadaran akan kesamaan nilai-nilai; atau dengan menggunakan sensitivitas untuk menentang, bersikap curiga dan bermusuhan, berlaku tidak adil, dsb. Orang yang memiliki pengetahuan sistematis mengenai dampak dari persaingan dan kerja sama dapat menghasilkan penyelesaian konflik konstruktif dan destruktif. Kerja sama akan menghasilkan resolusi konflik yang konstruktif hanya jika konflik tersebut berupa masalah bersama yang harus diselesaikan secara kooperatif. Hal ini bertentangan dengan resolusi konflik destruktif yang dihasilkan dari proses persaingan, di mana pihak yang bertikai terlibat dalam kompetisi untuk menentukan siapa yang menang dan siapa yang kalah, meskipun hasil perjuangannya merugikan kedua belah pihak.

### **Keadilan Distributif**

Deutsch membagi prinsip keadilan distributif menjadi 4 prinsip distributif. Pertama, Pemenang mengambil semua. Siapapun yang melakukan tugas dengan baik dalam kelompok akan menjadi pemenang dan mendapatkan semua hadiah. Kedua, proporsionalitas, yaitu Setiap orang dihargai secara proporsional sesuai kontribusinya dalam kelompok. Kesetaraan (equality). Setiap orang dalam kelompok mendapatkan bagian yang sama dari yang akan dibagikan dalam kelompok. Keempat, kebutuhan. Setiap anggota kelompok akan dihargai sesuai dengan kebutuhannya.

Hubungan sosial yang berbeda memerlukan orientasi psikologis yang berbeda. Penelitian Efek kerja sama dan persaingan serta penelitian ttg prinsip keadilan distributif yang berbeda menghasilkan dua orientasi psikologis, yaitu solidaritas dan ekonomi. Satu, orientasi solidaritas diartikan sebagai ikatan positif dan perasaan positif terhadap orang lain dan kesadaran memiliki kewajiban bersama untuk saling membantu satu sama lain. Kedua, orientasi ekonomi ditandai dengan perspektif yang objektif terkait kepentingan, kebutuhan, dan harapan bahwa orang lain memiliki kepentingan yang sama.

Prinsip yang berbeda dapat menimbulkan sikap yang berbeda terhadap anggota kelompok lainnya. Prinsip yang lebih kooperatif seperti kesetaraan dan kebutuhan dapat menimbulkan sikap yang positif dan lebih menguntungkan dibandingkan prinsip yang kompetitif (pemenang mengambil semua dan proporsional). Produktivitas yg lebih tinggi dan sikap yg lebih menguntungkan dapat diperoleh ketika melakukan prinsip distributif yang kooperatif, dan bukan dengan menggunakan prinsip distributif yang kompetitif. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa produktivitas lebih tinggi dan sikap lebih menguntungkan dapat diperoleh ketika melakukan prinsip distributif yang kooperatif, dan bukan dengan menggunakan prinsip distributif yang kompetitif.

Hubungan sosial memiliki orientasi psikologis yang berbeda. Deutsch melakukan studi pada pasangan dalam ikatan pernikahan untuk mengkaji karakteristik hubungan dengan pasangan. Ditemukan beberapa dimensi dasar dalam hubungan sosial, yaitu

1. persaingan-kerja sama,
2. kuasa distribusi,
3. orientasi pada tugas dibandingkan sosial-emosi,
4. hubungan formal, dan
5. tingkat kepentingan.

Pada dimensi ini, teman secara umum dianggap mampu bekerja sama, memiliki kekuatan yang sama dalam hubungan sosial-emosi dan secara informal penting. Sebaliknya hubungan antara polisi dan pencuri akan dipandang sebagai kompetisi karena memiliki kekuasaan yang tidak setara serta berorientasi formal pada tugas dan kepentingan moderat. Deutsch berasumsi bahwa suatu jenis hubungan harus memiliki orientasi psikologis yang sesuai. Berbagai jenis hubungan sosial akan mendorong berbagai jenis orientasi psikologis. Berdasar Deutsch's crude law, orientasi psikologis dapat mendorong berbagai jenis hubungan sosial. Orientasi psikologis yang saling memiliki keterkaitan satu dengan lainnya, yaitu: Orientasi kognitif, Orientasi motivasi, Orientasi moral, dan Orientasi tindakan, Orientasi kognitif. Manusia memiliki konsep skema untuk mendekati dunia sosial secara aktif dengan harapan yang terstruktur tentang diri sendiri dan lingkungan sosial mereka. Jenis hubungan sosial yang terjadi dalam konteks, berbeda dengan berbagai macam aktor di dalamnya, memungkinkan individu memiliki orientasi kognitif yang relatif abstrak atau umum dan berkembang dari berbagai jenis hubungan sosial yang sedang dihadapi. Orientasi motivasi. Orientasi motivasi pada hubungan sosial akan mengarahkan seseorang dalam mendorong perilaku tertentu pada hubungan sosial. Orientasi motivasi cenderung lebih subjektif dan sangat tergantung pada motif seseorang yang relevan dengan kebutuhan atau pun kepentingannya.

Orientasi motivasi ini akan menimbulkan proses psikologi cathexis pada skema kognitif, yang berarti dapat positif atau negatif, sehingga menimbulkan skema kognitif yang cukup dinamis. Misalnya seseorang yang berada di jalan kemudian didatangi oleh seorang pengemis yang meminta uang. Apabila individu tersebut merespon secara positif, maka dia akan memberikan uang pada pengemis tersebut. Tetapi apabila individu tersebut merespon secara negatif, maka dia akan menghindari dan tidak memberikan apapun pada pengemis tersebut.

Orientasi moral memiliki anggapan bahwa sesuatu yang terjadi dalam hubungan sosial merupakan kewajiban bersama dan hak dari orang-orang yang terlibat dalam hubungan tersebut. Orientasi moral menunjukkan bahwa seseorang mengalami hubungan tidak hanya dari perspektif pribadi tetapi juga dari perspektif sosial yang meliputi perspektif lain dalam hubungan. Orientasi moral membuat pengalaman ketidakadilan lebih dari pengalaman yang menekan secara pribadi. Semua orang merasa memiliki kewajiban bersama untuk menghormati dan melindungi kerangka norma-norma sosial untuk menentukan apa yang dianggap adil atau tidak adil dalam interaksinya dalam hubungan sosial.

Orientasi tindakan mengacu pada jenis perilaku yang dipandang sesuai dengan jenis tertentu dari hubungan sosial. Budaya yang berbeda memiliki pandangan yang berbeda mengenai perilaku yang sesuai dalam hubungan sosial tertentu. Menurut Deutsch, komponen moral yang terdapat pada hubungan sosial sebagian besar telah terabaikan dalam teori psikologi sosial.

Oleh karena itu, Deutsch mengasumsikan bahwa orientasi moral akan bervariasi dalam berbagai jenis hubungan sosial yaitu Komponen Moral dalam Hubungan Sosial Komponen moral dalam hubungan sosial Kesetaraan versus ketidaksetaraan. Terdapat beragam orientasi moral yang berhubungan dengan **kesetaraan dan ketidaksetaraan**.

Dalam **kesetaraan-kerja sama** yang diharapkan adalah hubungan yang egaliter. Sementara dalam **ketidaksetaraan-kerja sama**, orientasi moral akan

menunjukkan orang yang lebih kuat dalam menggunakan kekuasaannya untuk memperoleh keuntungan dari individu yang tidak memiliki kekuasaan, di mana individu yang tidak memiliki kekuasaan akan menunjukkan penghargaan, penghormatan, serta tunduk kepada individu yang lebih kuat.

Pada **prinsip kesetaraan-persaingan**, masing-masing individu akan berusaha untuk mencapai keunggulan atas yang lain dan memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi pemenang meskipun hasilnya tidak semua dapat menjadi pemenang, sehingga akan ada individu yang menang dan kalah.

Pada **ketidaksetaraan-persaingan**, orientasi moral yang kuat dan dukungan yang lemah akan memunculkan hubungan yang eksploratif. Yang lebih kuat cenderung mengadopsi pandangan bahwa keberhasilan akan membawa pada kekuasaan karena memiliki moral superior. Mereka menganggap posisi unggul yang diperoleh merupakan hasil dari seleksi alam, yang diyakini sebagai takdir bahwa orang-orang yang unggul akan memimpin orang-orang yang lebih lemah. Sementara yang lemah cenderung mengidentifikasi dengan aggressor, bahwa hasil yang mereka peroleh layak untuk mereka atau mereka merasa menjadi korban dari orang-orang yang unggul.



Komponen moral dalam hubungan sosial adalah hubungan kesetaraan dan ketidaksetaraan dalam kooperatif dan kompetitif Deutsch. Di sini Deutsch membagi dua komponen ke dalam: Tugas versus Hubungan Sosial-Emosi dan tugas versus hubungan sosial-ekonomi. Komponen tugas versus hubungan sosial-

ekonomi meliputi: utilitarianisme, universalisme, netralitas afektif, dan Prestasi. Orientasi moral dalam hubungan berorientasi sosial-emosi: Partikularisme, Afektivitas, dan Anggapan (*ascription*).

Kritik terhadap teori Morton Deutsch

Pertama, kritik dari Morton Deutsch sendiri. Menurutnya, teori Deutsch ini semacam sketsa ide-ide teoritis, masih memerlukan riset-riset aplikatif untuk menjelaskan lebih operasional bagaimana proses-proses psikologis ataupun tahapan-tahapan yang terjadi dalam kompetisi dan kooperasi. Deutsch mengibaratkan teorinya dalam kategori grandiose. (*the grandiose theorists generalize their ideas widely and freely, while the picayune theorists keep their generalizations very close to their data*). Deutsch merasa masih jauh dari inspiratornya yaitu Kurt Lewin yang bisa memformulasikan teorinya menjadi sangat sederhana. Semakin sederhana sebuah teori, semakin aplikatif.

Penggunaan istilah-istilah yang selama ini lekat dengan perspektif lain, misal chatexis yang lekat dengan psikoanalisis (dorongan id), oleh Deutsch digunakan untuk menjelaskan dorongan yang berasal dari Kognisi. Tidak ada penjelasan operasional mengenai hal ini. Apakah prinsip-prinsip moralitas yang dikemukakan oleh Deutsch dapat diterapkan di negara-negara yang memiliki keragaman, misal Indonesia.

Saya pribadi sangat setuju dengan pendapat Deutsch bahwa ***komponen moral yang terdapat pada hubungan sosial sebagian besar telah terabaikan dalam teori psikologi sosial***. Penelitian-penelitian yang menggugah kembali masalah moralitas dan nilai-nilai yang seharusnya mendasari hubungan antarmanusia perlu didukung dan dikuatkan.

Menurut Tjosvold, teori kooperasi-kompetisi klasik has a number of notable strength. Aturannya tentang korespondensi antara positif/negatif interdependence goal dan positif/negative consequences sangat insightful, empirically tenable, parsimonius, dan secara umum dapat diaplikasikan. Namun,

ada beberapa pertanyaan kritis yang perlu didiskusikan lagi: kapan konflik itu terjadi? Apakah level aspirasi benar2 irrelevant? Apakah ada dua separate path to behavioral consequences?

Pertanyaan pertama: kapan konflik itu terjadi? Ini adalah pertanyaan krusial karena teori kooperasi-kompetisi terbatas oleh domain situasi konflik. Tjosvold mendefinisikan konflik sebagai aktivitas yang incompatible yang terjadi ketika aksi seseorang berseberangan (get in the way) paling tidak dengan aksi satu orang lainnya. Konflik adalah fenomena behavioral, yang tidak ada kaitannya dengan kognisi, afeksi, intensi perilaku, yang menyebabkan kepentingan yang saling berhadapan, pandangan ini sulit dicerna karena tiga alasan.

Satu, aktivitas kerja dapat menjadi incompatible karena seorang pekerja mengalami kecelakaan, tidak sadar akan pentingnya koordinasi, harus cope with a set back, stuck dengan material yang berbeda, dan lainnya. Apakah hal-hal seperti ini adalah insiden yang sama dari aktivitas incompatible yang mencerminkan konflik? Atau paling tidak ada satu bagian yang juga mengalami the interference of the actions as a matter of discord? Dengan kata lain, is blaming a sine qua non of conflict?

Kedua, siapa yang memutuskan adanya incompatibilitas aktivitas? Peneliti atau interventionis? The principal parties themselves? Dan kriteria apa yang digunakan untuk mengukur incompatibilitas, jika kita pakai argumen Tjosvold bahwa parties' opposing interest harus has to be excluded as appropriate measures of conflict?

Ketiga, dalam kasus perilaku yang berorientasi tugas dan tujuan tertentu, aktivitas yang tidak kompatibel akan bersandingan dengan tujuan yang juga tidak kompatibel. Karena konflik didefinisikan sebagai aktivitas yang tidak kompatibel dan bukan tujuan yang tidak kompatibel, this goal-directedness of activities creates a paradox. Bisakah konflik seperti sebuah lobang dalam tembok, menjadi ada dan tidak ada pada waktu yang sama? Atau apakah mungkin untuk menyelesaikan paradoks melalui proposisi bahwa konflik, mengacu pada

menentang tujuan yang lebih rendah (*opposing lower-order objectives*), dapat terjadi tanpa (*kerjasama*) dan dengan (*persaingan*) terjadinya penentangan kepentingan dengan tingkat tinggi yang lebih?

Pertanyaan kedua: apakah level aspirasi benar-benar tidak relevan? Teori penetapan tujuan (*goal setting*) dan realisasi sasaran (*goal realisation*) semua menyatakan bahwa tujuan yang lebih lemah dan lebih kuat memiliki efek yang berbeda pada kinerja karyawan. Model manajemen konflik, termasuk strategi negosiasi, juga berpendapat bahwa tingkat aspirasi adalah kunci interaksi pihak-pihak dan hasil selanjutnya. Memang, fakta bahwa tingkat kekuatan tujuan partai memiliki konsekuensi perilaku yang penting tampaknya sangat jelas sehingga dapat dianggap sebagai aksioma. Sebaliknya, teori kompetisi- persaingan tidak memperhatikan apa pun pada tingkat sasaran dan valensi tujuan. Sebaliknya, konsekuensi konstruktif versus destruktif dilihat sebagai fungsi dari hubungan antara tujuan daripada tingkat tujuan tersebut.

Ketika Tjosvold menyatakan bahwa “Keyakinan tentang bagaimana tujuan berhubungan secara substansial memengaruhi ekspektasi, komunikasi, metode penyelesaian masalah, dan produktivitas”, ini tampaknya berlaku hanya pada tingkat aspirasi yang tinggi. Di satu sisi, anggota tim produk baru yang percaya bahwa mereka tenggelam atau berenang bersama karena tujuan mereka yang lebih tinggi, tidak akan berhasil sama sekali kecuali mereka berkomitmen untuk mengembangkan produk baru berkualitas tinggi. Di sisi lain, anggota tim produk baru yang percaya bahwa anggota individu paling inovatif berenang sementara yang lain tenggelam, mungkin tidak berhasil karena dua alasan yang sama sekali berbeda: baik karena mereka menggabungkan daya saing dan aspirasi untuk mengembangkan produk baru yang sangat baik, atau karena mereka tidak memiliki tingkat aspirasi yang cukup untuk mengembangkan produk baru di tempat pertama. Penyempurnaan potensial teori kerjasama-persaingan ini dapat dirangkum dalam pasangan pertanyaan penelitian berikut. Apakah pekerja yang saling bergantung positif juga konstruktif dan produktif jika mereka memiliki



tingkat motivasi yang rendah? Dapatkah pekerja yang saling bergantung secara negatif menjadi kurang konstruktif dan produktif terutama karena mereka memiliki tingkat motivasi yang rendah?

Lebih dari sekali Tjosvold menunjukkan bahwa karyawan yang mengalami interdependensi tujuan positif atau negatif tidak pernah memiliki tingkat aspirasi yang rendah. Ini adalah sudut pandang menarik yang mungkin menutupi kemungkinan kedua untuk menyempurnakan teori kerjasama-persaingan. Mungkinkah pekerja independen, yang mengalami tujuan timbal balik yang tidak terkait, memiliki tingkat aspirasi yang lebih rendah dibandingkan dengan pekerja yang saling bergantung? Atau, sebaliknya, apakah pekerja lebih diarahkan pada tujuan dan termotivasi dalam konteks sosial yang membuat tujuan mereka menjadi lebih positif atau saling tergantung secara negatif?

Mungkin perluasan lintas budaya terkait teori kerjasama dan persaingan juga dapat dicapai. Teori iklim-budaya-kelebihan (Van de Vliert & Van Yperen, 1996) mengusulkan bahwa masyarakat yang tinggal di iklim dingin berevolusi budaya ditandai dengan interdependensi tujuan yang lebih positif dan kurang negatif, yang menetralkan tujuan-merusak pengalaman peran yang berlebihan. Ini mendorong pertanyaan lebih lanjut apakah budaya yang lebih kooperatif di negara-negara yang lebih dingin membangkitkan tingkat aspirasi yang lebih tinggi, sehingga negara-negara ini memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi.

Pertanyaan ketiga: *two separate paths to behavioural consequences?* Dua jalur paralel yang didukung secara empiris dari tujuan yang saling bergantung secara kooperatif dengan hasil positif, dan dari tujuan yang saling bergantung secara kompetitif hingga hasil negatif. Dalam bagian "Utilitas Konflik Kompetitif", Tjosvold dengan cukup tepat menjauhkan dirinya dari klaim bahwa jalur koperasi selalu lebih tinggi dan bahwa jalur kompetitif pasti destruktif. Namun, di seluruh artikel itu, ia mengabaikan pertanyaan penting apakah kedua jalur tersebut

terhubung dengan jalur-sisi. Dapatkah tujuan yang saling menguntungkan secara kooperatif mengarah pada hasil negatif? Dan dapatkah tujuan yang saling tergantung secara kompetitif mengarah pada hasil yang positif?

Pertanyaan-pertanyaan tentang keberadaan jalur penghubung ini penting bagi validitas internal teori. Kemungkinan jalur samping juga lebih mengejutkan, menarik, menantang, dan topikal daripada jalur koperasi dan persaingan utama. Volume yang baru-baru ini diedit (De Dreu & Van de Vliert, 1997) menjelaskan bahwa interdependensi tujuan positif mungkin mengarah pada diskusi kelompok tertutup atau bahkan penghindaran penuh atas topik tertentu, diikuti oleh hasil substansial dan relasional yang rendah. Sebaliknya, interdependensi tujuan negatif sering memicu negosiasi distribusi yang sangat sulit, atau pertarungan yang adil, yang menghasilkan kinerja tinggi dan hubungan yang kohesif pada akhirnya.

Jika kedua tujuan yang terkait secara kooperatif dan kompetitif dapat menghasilkan interaksi konstruktif dan konsekuensi positif atau interaksi destruktif dan konsekuensi negatif, hubungan ini, pada dasarnya, dicirikan oleh equifinality. Mengandalkan prinsip ini, pihak yang bertikai dapat mencapai hasil akhir yang sama, meskipun mereka dapat melanjutkan dari situasi interdependensi yang awalnya berbeda dan menggunakan berbagai interaksi sosial. Dengan sendirinya, model dua jalur yang terpisah tidak dapat secara meyakinkan digantikan oleh model equifinality sebelum kita berhasil menyelidiki dalam kondisi apa interdependensi tujuan positif/negatif menghasilkan konsekuensi negatif / positif, masing-masing. Buku yang disebutkan di atas (De Dreu & Van de Vliert, 1997) mengemukakan sejumlah kondisi tentatif di mana keterkaitan tujuan kompetitif berjalan dengan baik, yang akan disajikan kembali di sini sebagai pertanyaan untuk penelitian lebih lanjut, yaitu:

- Pada tingkat intensitas konflik yang lebih rendah tentang isu-isu yang berhubungan dengan tugas?

- Kapan ide, asumsi, dan rencana diluncurkan dengan cara yang mendukung daripada mengancam keanggotaan kelompok dan kekhasan kelompok?
- Ketika minoritas perbedaan pendapat disimpan dalam batas prosedural?
- Ketika tindakan pemaksaan lebih dapat diprediksi, diterima, dan dapat dibalas?
- Ketika perkelahian adil karena ditandai dengan keterbukaan, kejujuran,
- Kapan langkah koperasi yang sama sekali tidak terduga dibuat oleh kesetaraan, dan timbal balik? lawan?

Jia-Fang Lu, Dean Tjosvold, Kan Shi melakukan penelitian dengan menggunakan Teori koperasi dan kompetisi yang dianggap potensial dipahami ketika kondisi kelompok organisasi produktif dan semuanya ingin menguatkan kelompok. Perusahaan hi-technology yang berbasis tim kerja di Beijing China berpartisipasi dalam sebuah training dan diberi follow up, 2 bulan kemudian dengan feedback dan development. Hasilnya menyarankan bahwa training dan aktivitas follow up dapat mengembangkan tujuan koperasi dan kontroversi yang konstruktif. Hasil penelitian juga mengindikasikan bahwa relasi antar group berdampak pada tujuan kooperatif dan kontroversi konstruktif berkontribusi pada potensi, kreatif, dan tim yang produktif di Cina dan mungkin juga negara lain.

Meskipun dari Barat, teori koperasi dan kompetisi ini terbukti berguna untuk menganalisis dan menguatkan tim kerja di dalam tim maupun antar tim di organisasi di Cina. Hasilnya mendukung reasoning bahwa cooperative goals dan constructive controversy menyediakan dasar untuk memahami dan mengembangkan timwork yang produktif dalam organisasi. Anggota tim dengan jaringan koperasi yang kuat, di mana mereka percaya bahwa tujuan mereka secara positif terhubung, akan mampu berdiskusi dengan opini2 yang berbeda dengan terbuka (openmind) dan menggunakan diskusi mereka untuk mutual benefit. Keterbukaan ini ditemukan juga untuk memprediksi group potency,

mengembangkan secara kreatif hal yang inovatif pada pekerjaan mereka. Anggota tim tidak hanya harus efektif secara individual, tapi juga harus bisa berkoordinasi (Jacson, Joshi, dan Erhardi, 2003). Mereka akan saling bergantung pada yang lain dalam hal informasi maupun asistensi. Bagaimana mereka bekerja sama akan menghantarkan pada sikap dan efektifitas tim.

Teori kooperasi dan kompetisi juga terbukti berguna untuk memahami dinamika relasi antar tim dalam organisasi. Saat tim percaya bahwa tujuan mereka adalah kooperasi, dan bukan kompetisi atau independensi, mereka akan dapat diskusi dengan terbuka saling berdebat secara konstruktif. Interaksi ini akan membantu tim feel potent dan bekerja secara kreatif dan produktif. Hasilnya juga mendukung alasan bahwa teori kooperasi dan kompetisi dapat dikembangkan untuk memahami dinamika internal group dan antar group.

Penelitian kooperasi dan kompetisi menyarankan program training tim sebagai cohort untuk mempelajari teori dan mereview penelitian dalam rangka mengapresiasi nilai untuk mereka dan organisasi mereka dalam rangka menguatkan tujuan kooperatif (cooperative goals); memanfaatkan constructive controversy dalam rangka memutuskan apakah mereka mau menguatkan kerjasama tim; untuk to engage in ongoing reflection on their teamwork as they work to improve their cooperative work on the job; and to commit themselves to ongoing strengthening of their cooperative teamwork.

Hasil penelitian yang diambil 2 hari setelah workshop dan 2 bulan setelah follow up menyarankan agar partisipan mengembangkan level yang lebih kuat dari cooperative goals mereka dan constructive controversy antara tim mereka dan tim merasakan more potent dan bekerja lebih kreatif dan produktif.

Peneliti dari budaya berbeda berpendapat bahwa orang cina yang kolektifis berorientasi untuk menghindari konflik dan data mengindikasikan bahwa mereka lebih suka mengendorse penghindaran konflik daripada orang dari Barat (Ting-Toomey & Oetzel, 2001; Tse, Francis, & Walls, 1994). Bagaimanapun temuan penelitian ini menandakan bahwa orang cina, ketika

mereka yakin bahwa tujuan mereka adalah koooperasi, mereka siap untuk diskusi pendapat yang berbeda secara terbuka dan dapat menggunakan diskusi ini secara produktif.

Leung (1996), Koch & Lu, 2002) berpendapat bahwa orang cina menghargai harmoni dan dapat mengambil bentuk yang berbeda dan latar belakang motivasi yang juga berbeda. Harmoni superficial, orang cina menghindari konflik *to pursue other ends*, tapi saat mereka mencari harmoni yang genuine untuk menguatkan relasi itu sendiri, mereka akan berusaha mendiskusikan perbedaan mereka secara terbuka dan konstruktif. Penelitian eksperimen dan lapangan terbaru menguatkan hal ini yaitu intinya adalah adanya cooperative goals. Orang cina tidak masalah dengan diskusi yang konflikting dan dapat menggunakannya untuk memahami dan mengembangkan solusi dari masalah, dalam rangka menguatkan relasi merea (Chen, Liu, & Tjosvold, 2005; Tjosvold & Sun, 2000).

Tosjvold mereview pendekatan konflik dengan teori kooperasi dan kompetisi dari Morton Deutsch (1973, 1980, 1990, 1994). Ratusan penelitian oleh psikolog sosial, sosiolog, pendidik, ilmuwan perilaku organisasi, dan keilmuan sosial lainnya telah mengembangkan teori ini dan mendukung proposisi dasar bahwa tujuan interdependensi memberi dampak pada dinamika dan hasil interaksi (Johnson & Johnson, 1989, dalam Tosjvold, 1998).

Tosjvold sendiri menekankan reviewnya pada dunia organisasi yang disebutnya sebagai ladang yang kaya untuk mempelajari konflik yang highly interdependent, authority and power hierarchical, dan bersituasi multi-group. Sebuah konteks dimana konflik biasanya terjadi.

Menurut Tosjvold, peneliti-peneliti biasanya meng-ekspose ide tradisional bahwa konflik itu pasti destruktif, dan mendemonstrasikan nilai konflik untuk penyelesaian masalah. Hal ini karena menggunakan konflik secara positif dalam organisasi sulit dibuktikan. Beberapa penelitian justru menyarankan teori

kooperasi dan kompetisi dapat membangun manajer dan pekerja membuat konflik menjadi produktif.

Artikel Tosjvold sendiri mendapat kritikan dari Evert van de vliert, Univeristy of Groningen, the Netrelands. Dikatakannya bahwa Teori kerjasama-persaingan memunculkan banyak pertanyaan tentang domain kegiatan yang tidak kompatibel, pengabaian tingkat aspirasi para pihak, dan eksklusivitas timbal balik dari hubungan kerjasama-konstruktif dan daya saing-destruktif. Mereka menyiratkan bahwa upaya lebih lanjut untuk mengkonfirmasi teori kurang dari berbuah. Kita lebih baik menginvestasikan waktu dan energi dalam upaya untuk membatalkan dan kemudian memperbaiki bagian yang lebih lemah dari teori.

Teori dan riset dalam konflik kooperatif dan konflik kooperatif punya implikasi penting untuk manajemen konflik dalam organisasi, juga keluarga dan masyarakat. Untuk membedakan dari kompetisi, konflik didefinisikan sebagai aktivitas yang inkompatibel dari pada sebagai kepentingan yang bertentangan.

#### Daftar Pustaka

- Tjosvold, D. (1998). Cooperative and Competitive Goal Approach to Conflict: Accomplishments and Challenges. *Applied Psychology: An International Review*, 47 (3), 285-342
- Evert van de vliert .( 1998). Teori kooperasi-kompetisi menumbuhkan pertanyaan daripada menjawabnya, univeristy of groningen, the netrelands Komentar atas "cooperative and compettive goal approach to conflict: accomplishments and challanges" by Dean Tjosvold
- Tjosvold, D. (1998). Cooperative and Competitive Goal Approach to Conflict: Accomplishments and Challenges. *Applied Psychology: An International Review*, 47 (3), 285-342
- Team training in china: testing and applying the theory of cooperation and competition *Journal of Applied Social Psychology*, 2010, 40, 1, 00 101 -134