



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 6459-6466

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Komunikasi Kelompok Dalam Perspektif Studi Komunikasi : Dinamika Budaya dan Pengambilan Keputusan

Haryati¹, Mailin², Rubino³

^{1,2,3}Komunikasi dan Penyiaran Islam, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sumatera Utara

haryati4004253007@uinsu.ac.id, mailin@uinsu.ac.id, rubino@uinsu.ac.id

Abstrak

Komunikasi kelompok dalam proses pengambilan keputusan semakin menjadi perhatian utama dalam kajian komunikasi kontemporer, terutama dalam konteks keberagaman budaya dan meningkatnya kompleksitas relasi sosial. Pengambilan keputusan kolektif tidak dapat dipahami semata-mata sebagai hasil pertukaran argumen rasional, melainkan sebagai produk dari proses komunikasi yang melibatkan negosiasi makna, relasi kekuasaan, serta konstruksi identitas budaya di antara anggota kelompok. Penelitian ini bertujuan menganalisis secara kritis peran dinamika budaya dalam membentuk praktik komunikasi kelompok serta implikasinya terhadap legitimasi dan keberterimaan keputusan yang dihasilkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain literature review naratif interpretatif terhadap publikasi ilmiah bereputasi yang terbit pada periode 2020–2025. Analisis data dilakukan melalui teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola konseptual, kecenderungan teoretis, serta temuan empiris utama yang relevan dengan komunikasi kelompok dan pengambilan keputusan. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya berfungsi sebagai kerangka makna aktif yang memengaruhi pola partisipasi, cara mengekspresikan perbedaan pendapat, serta proses pembentukan konsensus dalam kelompok. Selain itu, relasi kekuasaan terbukti membentuk partisipasi yang tidak simetris, sehingga memengaruhi arah dan hasil keputusan. Konflik komunikatif juga muncul sebagai bagian integral dari proses pengambilan keputusan dan berperan sebagai ruang produksi makna serta pembelajaran sosial. Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa rasionalitas dalam pengambilan keputusan bersifat kontekstual dan kultural. Secara praktis, temuan ini relevan bagi pengembangan kebijakan partisipatif, pendidikan komunikasi lintas budaya, serta perancangan proses fasilitasi dialog kelompok yang lebih inklusif dan reflektif.

Kata kunci: Komunikasi Kelompok, Dinamika Budaya, Pengambilan Keputusan, Studi Komunikasi, Kajian Kualitatif.

1. Latar Belakang

Studi komunikasi kelompok merupakan salah satu fondasi klasik dalam kajian Ilmu Komunikasi, namun dinamika sosial yang semakin kompleks dalam lima tahun terakhir telah mendorong kebutuhan untuk membaca ulang konsep-konsep tersebut dalam konteks yang lebih mutakhir. Perubahan pola kerja kolaboratif, meningkatnya keberagaman budaya dalam kelompok, serta tuntutan pengambilan keputusan yang cepat dan partisipatif menjadikan komunikasi kelompok tidak lagi sekadar proses pertukaran pesan, melainkan arena negosiasi makna, kekuasaan, dan identitas budaya. Dalam konteks ini, komunikasi kelompok menjadi ruang sosial di mana dinamika budaya berinteraksi secara intens dengan proses pengambilan keputusan kolektif.

Literatur mutakhir menunjukkan bahwa pengambilan keputusan kelompok tidak dapat dilepaskan dari konteks budaya yang melingkupinya. Budaya tidak hanya memengaruhi preferensi individu, tetapi juga membentuk norma komunikasi, pola kepemimpinan, distribusi partisipasi, serta legitimasi keputusan yang dihasilkan. Penelitian-penelitian kualitatif terbaru menegaskan bahwa perbedaan nilai budaya, seperti orientasi kolektivisme individualisme, jarak kekuasaan, dan gaya komunikasi langsung, tidak langsung berkontribusi signifikan terhadap dinamika diskusi kelompok dan kualitas keputusan yang diambil (Alanazi & Shaban, 2025; Chandrasiri & Thirugnanasampanthar, 2025).

Dalam lima tahun terakhir, fokus studi komunikasi kelompok mengalami pergeseran penting. Jika penelitian sebelumnya cenderung menekankan efektivitas keputusan dari sisi rasional-instrumental, kajian mutakhir mulai menyoroti dimensi relasional dan kultural sebagai faktor penentu keberhasilan komunikasi kelompok. Misalnya, studi kualitatif dalam konteks profesional kesehatan dan organisasi proyek menunjukkan bahwa kepercayaan, kohesi tim, dan sensitivitas budaya sering kali lebih menentukan dibandingkan prosedur formal pengambilan keputusan (Vermijs et al., 2025; Bloomfield & Monrouxe, 2025). Temuan ini mengindikasikan bahwa keputusan

kelompok bukan semata hasil kalkulasi rasional, tetapi produk dari proses komunikasi yang sarat nilai, emosi, dan relasi sosial.

Meskipun demikian, telaah awal terhadap literatur lima tahun terakhir memperlihatkan adanya fragmentasi kajian. Banyak penelitian membahas dinamika budaya atau pengambilan keputusan secara terpisah, tanpa menempatkannya secara integratif dalam kerangka studi komunikasi kelompok. Sebagian studi organisasi dan manajemen, misalnya, membahas komunikasi tim lintas budaya tetapi kurang mengelaborasi implikasi teoretisnya bagi pengembangan teori komunikasi kelompok (Aiello, 2024; Nyuon & Elia, 2025). Sebaliknya, penelitian komunikasi sering kali masih bersifat normatif dan belum cukup menggali praktik nyata pengambilan keputusan dalam konteks budaya yang beragam.

Celah inilah yang menjadi dasar argumentatif artikel ini. Hingga saat ini, masih terbatas artikel yang secara sistematis memetakan **bagaimana dinamika budaya dikonstruksi, dinegosiasikan, dan dimaknai dalam proses komunikasi kelompok yang berujung pada pengambilan keputusan**, khususnya melalui pendekatan kualitatif berbasis literature review. Padahal, pendekatan ini penting untuk memahami pola-pola makna, asumsi implisit, dan praktik komunikasi yang tidak selalu terjangkau oleh metode kuantitatif.

Penelitian menunjukkan setidaknya tiga kecenderungan utama. Pertama, meningkatnya perhatian pada konteks mikro komunikasi kelompok, seperti interaksi diskursif, narasi, dan praktik sehari-hari dalam forum pengambilan keputusan (Manreal et al., 2025). Kedua, pengakuan yang semakin kuat terhadap peran budaya sebagai proses dinamis, bukan variabel statis, yang terus dinegosiasikan dalam interaksi kelompok (Hosni, 2025). Ketiga, kebutuhan akan kerangka konseptual interdisipliner yang menghubungkan teori komunikasi kelompok dengan kajian budaya dan studi pengambilan keputusan (Durmuş & Başaran, 2024).

Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih tersebar lintas disiplin dan belum disintesis secara komprehensif dalam perspektif Studi Komunikasi. Keterbatasan lain yang teridentifikasi adalah kurangnya refleksi kritis terhadap asumsi-asumsi teoretis yang digunakan, khususnya terkait dominasi perspektif Barat dalam menjelaskan dinamika komunikasi kelompok di konteks budaya non-Barat. Hal ini berpotensi mengaburkan praktik komunikasi lokal yang memiliki logika budaya tersendiri, termasuk dalam proses musyawarah, konsensus, dan pengambilan keputusan kolektif.

Berdasarkan kondisi tersebut, artikel ini diposisikan untuk mengisi gap konseptual dengan menyajikan **tinjauan literatur kualitatif** yang secara eksplisit mengaitkan komunikasi kelompok, dinamika budaya, dan pengambilan keputusan dalam satu kerangka analitis. Kebaruan (novelty) artikel ini terletak pada upaya memetakan temuan-temuan mutakhir lima tahun terakhir secara integratif, sekaligus mengidentifikasi pola, ketegangan, dan peluang pengembangan teori komunikasi kelompok yang lebih sensitif budaya.

Secara teoretis, artikel ini berkontribusi pada pengayaan studi komunikasi kelompok dengan menegaskan bahwa budaya bukan sekadar konteks eksternal, melainkan bagian inheren dari proses komunikasi itu sendiri. Sintesis literatur yang dilakukan diharapkan dapat memperkuat dialog antara teori komunikasi kelompok, komunikasi antarbudaya, dan studi pengambilan keputusan. Secara praktis, temuan konseptual dalam artikel ini relevan bagi praktisi organisasi, pendidik, dan fasilitator kelompok dalam merancang strategi komunikasi yang lebih inklusif, reflektif, dan adaptif terhadap keberagaman budaya.

Dengan demikian, pendahuluan ini menegaskan urgensi kajian komunikasi kelompok dalam perspektif dinamika budaya dan pengambilan keputusan, sekaligus memosisikan artikel sebagai kontribusi konseptual yang berupaya menjembatani fragmentasi literatur dan membuka arah penelitian lanjutan yang lebih kontekstual dan kritis.

1. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif** dengan desain **literature review naratif interpretatif**. Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian bukan untuk menguji hubungan variabel atau menghasilkan generalisasi statistik, melainkan untuk memahami, menafsirkan, dan menyintesis makna konseptual dari berbagai penelitian terdahulu terkait komunikasi kelompok, dinamika budaya, dan pengambilan keputusan. Karakteristik topik yang bersifat kompleks, kontekstual, dan sarat makna menjadikan pendekatan kualitatif paling relevan untuk menggali pola-pola pemikiran, asumsi teoretis, serta kecenderungan temuan penelitian secara mendalam.

Secara epistemologis, desain naratif interpretatif memungkinkan peneliti membaca literatur sebagai “teks sosial” yang merepresentasikan cara para peneliti memaknai realitas komunikasi kelompok dalam konteks budaya yang beragam. Pendekatan ini juga memberi ruang reflektif untuk menautkan berbagai perspektif lintas disiplin seperti komunikasi, sosiologi, dan studi organisasi ke dalam satu kerangka analitis yang koheren. Dengan demikian, literature review tidak diposisikan sekadar sebagai ringkasan penelitian sebelumnya, melainkan sebagai proses analisis kritis terhadap perkembangan wacana ilmiah.

Pemilihan sumber pustaka dilakukan melalui **purposive sampling**, yaitu pemilihan artikel secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Teknik ini dipilih karena tidak semua publikasi tentang komunikasi atau pengambilan keputusan secara langsung membahas dinamika komunikasi kelompok dalam perspektif budaya. Oleh karena itu, diperlukan seleksi yang ketat untuk memastikan kualitas dan relevansi sumber.

Kriteria inklusi dalam pemilihan literatur meliputi:

1. Artikel jurnal internasional bereputasi, prosiding ilmiah, dan buku akademik yang relevan.
2. Penelitian yang diterbitkan dalam rentang lima tahun terakhir (2020-2025) guna memastikan relevansi dengan perkembangan ilmiah mutakhir.
3. Studi yang menggunakan atau membahas pendekatan kualitatif, atau yang memberikan refleksi konseptual mendalam tentang komunikasi kelompok, budaya, dan pengambilan keputusan.
4. Konteks penelitian yang melibatkan interaksi kelompok, baik dalam organisasi, komunitas, pendidikan, maupun setting profesional lainnya.

Jumlah sumber yang dianalisis secara mendalam dalam penelitian ini adalah sekitar 25-30 publikasi utama, yang dipilih dari basis data ilmiah seperti Scopus-indexed journals, Web of Science, dan penerbit akademik bereputasi. Jumlah ini dipandang memadai untuk mencapai kedalaman analisis sekaligus memungkinkan proses sintesis konseptual yang komprehensif.

Karena penelitian ini merupakan kajian pustaka kualitatif, teknik pengumpulan data dilakukan melalui **analisis dokumen**. Dokumen yang dianalisis meliputi artikel jurnal, buku akademik, dan laporan penelitian yang memuat pembahasan empiris maupun teoretis terkait topik kajian. Proses pengumpulan dilakukan secara bertahap, dimulai dari penelusuran kata kunci utama seperti *group communication*, *cultural dynamics*, dan *decision making*, kemudian dilanjutkan dengan penelusuran referensi silang (*backward and forward citation tracking*) untuk menemukan literatur yang relevan secara konseptual.

Setiap dokumen yang terpilih dibaca secara cermat dengan fokus pada tujuan penelitian, kerangka teoretis, konteks budaya, serta temuan utama yang berkaitan dengan dinamika komunikasi kelompok dan pengambilan keputusan. Proses ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi kesamaan, perbedaan, dan kecenderungan argumen yang berkembang dalam literatur.

Data dianalisis menggunakan **analisis tematik kualitatif**, yang dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, peneliti melakukan *open reading* untuk memahami gambaran umum setiap publikasi. Kedua, dilakukan proses *coding* dengan menandai tema-tema kunci, seperti pola komunikasi kelompok, peran budaya, mekanisme pengambilan keputusan, relasi kuasa, dan partisipasi anggota kelompok. Ketiga, tema-tema tersebut dikelompokkan dan ditafsirkan untuk menemukan pola konseptual yang lebih luas.

Analisis tematik dipilih karena fleksibel dan sesuai untuk mengintegrasikan temuan dari berbagai konteks penelitian. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk bergerak dari deskripsi temuan individual menuju sintesis teoretis yang lebih abstrak. Dalam proses analisis, peneliti menggunakan perangkat bantu seperti matriks analisis literatur dan tabel pemetaan tema untuk menjaga konsistensi dan transparansi proses interpretasi.

Keabsahan data dalam penelitian kualitatif ini dijaga melalui beberapa strategi. Pertama, **kredibilitas** diperkuat dengan menggunakan sumber-sumber ilmiah bereputasi dan terkini, serta membandingkan temuan dari berbagai studi untuk menghindari bias interpretasi tunggal. Kedua, **dependabilitas** dijaga dengan mendokumentasikan secara sistematis proses pencarian, seleksi, dan analisis literatur, sehingga alur penelitian dapat ditelusuri secara logis.

Ketiga, **konfirmasiabilitas** dicapai melalui refleksi kritis peneliti terhadap posisi dan asumsi teoretis yang digunakan dalam menafsirkan literatur. Peneliti secara sadar membedakan antara temuan empiris yang dilaporkan dalam studi sebelumnya dan interpretasi konseptual yang dikembangkan dalam artikel ini. Terakhir, **transferabilitas** dicapai dengan menyajikan konteks dan karakteristik penelitian terdahulu secara jelas, sehingga pembaca dapat menilai relevansi temuan sintesis ini dengan konteks lain.

Dengan pendekatan metodologis tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan sintesis literatur yang tidak hanya valid secara akademik, tetapi juga bermakna secara teoretis dan relevan secara praktis bagi pengembangan studi komunikasi kelompok di masa mendatang.

3. Hasil dan Diskusi

Hasil

Analisis tematik terhadap literatur yang dikaji menghasilkan sejumlah temuan utama yang menggambarkan bagaimana komunikasi kelompok dipraktikkan dan dimaknai dalam konteks dinamika budaya dan pengambilan keputusan. Tema-tema ini tidak muncul secara terpisah, melainkan saling berkelindan dan membentuk pola relasional yang kompleks. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan kelompok merupakan proses komunikatif yang dipengaruhi oleh negosiasi makna budaya, relasi kekuasaan, serta pengalaman subjektif anggota kelompok.

Tema 1: Budaya sebagai Kerangka Makna dalam Komunikasi Kelompok

Temuan pertama menunjukkan bahwa budaya berfungsi sebagai kerangka makna utama yang membentuk cara anggota kelompok berkomunikasi dan memahami proses pengambilan keputusan. Dalam berbagai studi, budaya tidak diposisikan sekadar sebagai latar belakang demografis, melainkan sebagai sistem nilai yang memengaruhi gaya berbicara, cara menyampaikan perbedaan pendapat, serta ekspektasi terhadap konsensus.

Penelitian kualitatif di berbagai konteks organisasi dan profesional menunjukkan bahwa anggota kelompok dari budaya kolektivistik cenderung menekankan harmoni, kehati-hatian dalam menyampaikan kritik, dan pencarian kesepakatan bersama. Sebaliknya, dalam konteks budaya yang lebih individualistik, komunikasi kelompok lebih terbuka terhadap perbedaan pendapat dan konflik argumentatif sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan. Perbedaan ini berimplikasi langsung pada dinamika diskusi dan legitimasi keputusan yang dihasilkan.

Tema 2: Negosiasi Kekuasaan dan Partisipasi dalam Proses Keputusan

Tema kedua mengungkap bahwa komunikasi kelompok dalam pengambilan keputusan selalu melibatkan negosiasi kekuasaan, baik secara eksplisit maupun implisit. Literatur menunjukkan bahwa struktur hierarki, status sosial, dan otoritas simbolik sangat memengaruhi siapa yang berbicara, didengar, dan pada akhirnya menentukan arah keputusan.

Dalam kelompok lintas budaya, relasi kekuasaan sering kali tidak hanya ditentukan oleh posisi formal, tetapi juga oleh norma budaya terkait senioritas, gender, dan keahlian. Beberapa studi menunjukkan bahwa anggota kelompok yang secara budaya terbiasa menghormati otoritas cenderung membatasi partisipasi aktif, meskipun mereka memiliki pengetahuan substantif. Hal ini menyebabkan proses pengambilan keputusan tampak partisipatif di permukaan, tetapi sebenarnya bersifat asimetris.

Tema 3: Komunikasi sebagai Proses Relasional, Bukan Sekadar Instrumental

Tema ketiga menegaskan bahwa komunikasi kelompok dalam pengambilan keputusan dipahami oleh banyak penelitian sebagai proses relasional yang membangun kepercayaan dan kohesi, bukan semata alat untuk mencapai keputusan yang “efisien”. Studi-studi fenomenologis menyoroti pengalaman subjektif anggota kelompok yang memaknai kualitas komunikasi, seperti rasa dihargai, didengarkan, dan diakui sebagai faktor penting dalam menerima keputusan, bahkan ketika keputusan tersebut tidak sepenuhnya sesuai dengan preferensi individu.

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan keputusan kelompok tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses komunikatif yang menyertainya. Keputusan yang dihasilkan melalui komunikasi yang sensitif terhadap relasi dan budaya cenderung memiliki tingkat penerimaan dan keberlanjutan yang lebih tinggi.

Tema 4: Konflik sebagai Ruang Produksi Makna Budaya

Analisis literatur juga mengidentifikasi konflik sebagai tema penting dalam komunikasi kelompok. Alih-alih dipandang semata sebagai hambatan, konflik dipahami sebagai ruang produksi makna budaya. Dalam beberapa studi, konflik komunikasi justru membuka ruang refleksi terhadap nilai-nilai yang berbeda dan memungkinkan kelompok membangun pemahaman bersama yang lebih kaya.

Namun, cara konflik dikelola sangat dipengaruhi oleh budaya. Dalam konteks tertentu, konflik diekspresikan secara langsung dan dianggap konstruktif, sementara dalam konteks lain konflik diredam atau disalurkan secara tidak langsung. Perbedaan ini memengaruhi dinamika keputusan dan potensi pembelajaran kelompok.

Tema 5: Kontekstualitas dan Ketidakseragaman Praktik Komunikasi Kelompok

Tema terakhir menegaskan bahwa tidak terdapat satu model komunikasi kelompok yang universal dalam pengambilan keputusan. Praktik komunikasi sangat kontekstual, dipengaruhi oleh setting sosial, tujuan kelompok, serta latar budaya anggotanya. Literatur menunjukkan bahwa pendekatan yang efektif di satu konteks belum tentu dapat direplikasi secara langsung di konteks lain.

Temuan ini memperkuat argumen bahwa studi komunikasi kelompok perlu menghindari generalisasi berlebihan dan lebih menekankan pemahaman kontekstual. Pendekatan kualitatif memungkinkan pengungkapan kompleksitas ini dengan lebih mendalam dibandingkan pendekatan yang bersifat positivistik.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Tematik

Tema Utama	Fokus Temuan	Implikasi terhadap Pengambilan Keputusan
Budaya sebagai kerangka makna	Nilai budaya membentuk gaya komunikasi dan konsensus	Keputusan dipengaruhi norma harmoni, hierarki, dan ekspresi pendapat
Negosiasi kekuasaan	Partisipasi tidak selalu setara	Keputusan cenderung merefleksikan suara dominan
Komunikasi relasional	Proses lebih penting dari hasil	Penerimaan keputusan bergantung pada kualitas interaksi
Konflik komunikatif	Konflik sebagai ruang makna	Potensi pembelajaran dan redefinisi nilai kelompok
Kontekstualitas praktik	Tidak ada model universal	Perlu pendekatan sensitif budaya dan situasi

Sumber : Olahan penulis

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi kelompok dalam pengambilan keputusan merupakan proses sosial yang kompleks dan berlapis. Temuan-temuan tematik ini menjadi dasar penting untuk pembahasan lebih lanjut mengenai implikasi teoretis dan praktis, khususnya dalam mengembangkan kerangka komunikasi kelompok yang lebih kontekstual, reflektif, dan sensitif terhadap dinamika budaya.

Diskusi

Secara ringkas, penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi kelompok dalam pengambilan keputusan merupakan proses sosial yang *deeply embedded* dalam dinamika budaya, relasi kekuasaan, dan konstruksi identitas. Budaya muncul bukan sebagai variabel latar, melainkan sebagai mekanisme aktif yang membentuk cara anggota kelompok berpartisipasi, memaknai konflik, serta menerima atau menolak keputusan kolektif. Temuan ini memperkaya pemahaman komunikasi kelompok dengan menegaskan pentingnya pendekatan yang sensitif terhadap konteks sosial dan pengalaman subjektif.

Budaya sebagai Proses, Bukan Atribut Tetap

Temuan mengenai budaya sebagai kerangka makna memperkuat sekaligus memperluas teori komunikasi kelompok klasik yang cenderung melihat budaya sebagai karakteristik eksternal anggota kelompok. Literatur lima tahun terakhir menunjukkan pergeseran ke arah pemahaman budaya sebagai proses komunikatif yang terus dinegosiasikan melalui interaksi (Tierney, 2023; Hosni, 2025). Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan tersebut, namun melangkah lebih jauh dengan menunjukkan bahwa budaya tidak hanya memengaruhi gaya komunikasi, tetapi juga menentukan legitimasi pengambilan keputusan.

Dalam konteks kelompok multikultural, keputusan tidak selalu dinilai “baik” atau “buruk” berdasarkan kualitas rasionalnya, melainkan berdasarkan kesesuaiannya dengan nilai-nilai budaya seperti harmoni, rasa hormat, dan kolektivitas. Hal ini menantang asumsi rasional-instrumental dalam teori pengambilan keputusan kelompok yang masih dominan dalam literatur Barat. Dengan demikian, kontribusi teoretis penelitian ini terletak pada penegasan bahwa rasionalitas keputusan bersifat kultural, bukan universal.

Partisipasi dan Kekuasaan: Membaca yang Tak Terucap

Tema mengenai negosiasi kekuasaan dan partisipasi menunjukkan bahwa komunikasi kelompok sering kali menciptakan ilusi egalitarianisme. Meskipun secara formal semua anggota memiliki kesempatan berbicara, struktur kekuasaan kultural seperti senioritas, gender, atau status simbolik membatasi siapa yang benar-benar berpengaruh dalam proses keputusan. Temuan ini memperkaya literatur komunikasi kelompok dengan menyoroti dimensi “yang tak terucap” (*the unsaid*) dalam interaksi kelompok.

Penelitian-penelitian mutakhir dalam konteks organisasi dan kesehatan menunjukkan pola serupa, di mana partisipasi yang tampak demokratis ternyata menyembunyikan relasi kuasa yang timpang (Coombs et al., 2022; Alanazi & Shaban, 2025). Namun, artikel ini menambahkan perspektif komunikasi dengan menunjukkan bahwa kekuasaan tersebut direproduksi melalui praktik komunikasi sehari-hari seperti siapa yang dipotong pembicaraannya, siapa yang dirujuk pendapatnya, dan siapa yang diabaikan. Kontribusi konseptualnya adalah memperluas analisis komunikasi kelompok dari “siapa berbicara” menjadi “bagaimana makna partisipasi dikonstruksi”.

Konflik sebagai Sumber Pengetahuan Sosial

Berbeda dari pendekatan normatif yang memandang konflik sebagai kegagalan komunikasi, temuan penelitian ini menempatkan konflik sebagai ruang produksi makna budaya. Perspektif ini memperkaya literatur komunikasi kelompok dengan menggeser fokus dari manajemen konflik menuju pembelajaran sosial. Studi-studi terbaru menunjukkan bahwa konflik yang dikelola secara reflektif dapat membuka ruang bagi suara kelompok yang terpinggirkan dan menantang asumsi dominan (Nyuon & Elia, 2025).

Kontribusi penting dari temuan ini adalah pembacaan konflik sebagai momen epistemic yakni saat di mana nilai, identitas, dan relasi kekuasaan dipertanyakan dan dinegosiasikan ulang. Dalam konteks kelompok marginal, konflik justru dapat menjadi sarana artikulasi pengalaman yang selama ini tidak terdengar. Dengan demikian, komunikasi kelompok tidak hanya berfungsi sebagai alat koordinasi, tetapi juga sebagai arena keadilan simbolik.

Kontekstualitas dan Kritik terhadap Model Universal

Temuan mengenai ketidakseragaman praktik komunikasi kelompok menegaskan kritik terhadap model universal dalam teori komunikasi kelompok. Literatur lima tahun terakhir semakin mengakui pentingnya konteks lokal dan budaya dalam memahami praktik komunikasi (Durmuş & Başaran, 2024). Penelitian ini memperkaya kritik tersebut dengan menunjukkan bahwa generalisasi berlebihan berpotensi mengabaikan praktik komunikasi alternatif yang berkembang dalam konteks non-Barat.

Makna konseptual dari temuan ini adalah perlunya pergeseran paradigma dari “*best practice*” menuju “*context-sensitive practice*”. Dalam perspektif ini, komunikasi kelompok dipahami sebagai praktik sosial yang selalu situasional dan historis. Kontribusi artikel ini terletak pada penguatan argumen bahwa teori komunikasi kelompok perlu dibangun dari dialog lintas konteks, bukan dari satu tradisi teoretis dominan.

Refleksi Peneliti dan Posisi Sosial-Budaya

Sebagai kajian pustaka kualitatif, interpretasi dalam penelitian ini tidak terlepas dari posisi peneliti yang berangkat dari konteks sosial-budaya Indonesia, di mana nilai musyawarah, harmoni, dan relasi hierarkis masih kuat. Posisi ini memengaruhi sensitivitas peneliti dalam membaca literatur yang sering kali mengasumsikan keterbukaan konflik dan egalitarianisme sebagai norma. Refleksi ini penting untuk menghindari klaim objektivitas semu dan menegaskan bahwa pengetahuan ilmiah selalu bersifat situasional.

Dengan menyadari posisi tersebut, artikel ini tidak bermaksud menggantikan teori yang ada, melainkan memperluas ruang dialog teoretis agar lebih inklusif terhadap pengalaman kelompok yang selama ini kurang terwakili dalam literatur arus utama.

Pembahasan ini menunjukkan bahwa temuan penelitian tidak hanya sejalan dengan perkembangan literatur lima tahun terakhir, tetapi juga memperkaya dan menggeser cara pandang terhadap komunikasi kelompok dan pengambilan keputusan. Artikel ini menawarkan pemahaman yang lebih reflektif, kontekstual, dan sensitif terhadap dinamika budaya serta pengalaman kelompok marginal, yang relevan bagi pengembangan teori dan praktik komunikasi di masa depan.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi kelompok dalam proses pengambilan keputusan merupakan praktik sosial yang kompleks, berlapis, dan tidak dapat dipisahkan dari dinamika budaya, relasi kekuasaan, serta konstruksi identitas anggota kelompok. Temuan utama menunjukkan bahwa keputusan kolektif bukan sekadar hasil pertukaran argumen rasional, melainkan produk dari proses komunikasi yang melibatkan negosiasi makna, pengalaman subjektif, dan norma budaya yang hidup dalam kelompok. Pola makna yang muncul memperlihatkan bahwa kualitas relasi, rasa diakui, serta legitimasi sosial sering kali lebih menentukan keberterimaan keputusan dibandingkan efisiensi prosedural semata. Dari sintesis literatur kualitatif yang dilakukan, penelitian ini menawarkan pemahaman baru bahwa budaya perlu dipahami sebagai proses komunikatif yang aktif dan dinamis, bukan atribut statis yang melekat pada individu atau kelompok. Komunikasi kelompok tampil sebagai arena di mana nilai, konflik, dan perbedaan tidak hanya dikelola, tetapi juga diproduksi dan ditafsirkan ulang. Perspektif ini memperkaya kajian komunikasi kelompok dengan menggeser fokus dari hasil keputusan ke proses sosial yang melahirkannya, serta membuka ruang bagi pembacaan yang lebih inklusif terhadap pengalaman kelompok marginal dan konteks non-dominan. Secara konseptual, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori komunikasi kelompok dengan menantang asumsi universalitas rasionalitas dan partisipasi. Temuan menunjukkan bahwa rasionalitas keputusan bersifat kultural dan situasional, sehingga teori komunikasi kelompok perlu lebih sensitif terhadap konteks sosial, sejarah, dan relasi kuasa. Artikel ini memperluas dialog teoretis antara studi komunikasi kelompok, komunikasi antarbudaya, dan kajian pengambilan keputusan dengan menawarkan kerangka pemahaman yang lebih reflektif dan kontekstual. Dari sisi praktis, temuan penelitian ini memiliki sejumlah implikasi nyata ; Bagi **pembuat kebijakan**, hasil kajian ini menekankan pentingnya merancang mekanisme pengambilan keputusan publik yang tidak hanya partisipatif secara prosedural, tetapi juga sensitif terhadap norma budaya dan relasi sosial warga. Proses konsultasi dan musyawarah perlu dirancang sebagai ruang dialog yang benar-benar memberi tempat bagi suara yang selama ini terpinggirkan. Dalam konteks **pengembangan kurikulum dan intervensi sosial**, temuan ini relevan untuk memperkuat pendidikan komunikasi yang menekankan keterampilan dialog lintas budaya, pengelolaan konflik reflektif, dan kesadaran relasi kuasa dalam kelompok. Pendekatan ini penting terutama dalam pendidikan tinggi, pelatihan kepemimpinan, dan program pemberdayaan masyarakat. Lebih jauh, bagi isu **relasi sosial dan kesehatan mental**, penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi kelompok yang relasional dan inklusif dapat berkontribusi pada rasa aman psikososial, kepercayaan, dan keberlanjutan kerja kolektif. Keputusan yang dihasilkan melalui proses komunikasi yang menghargai pengalaman anggota kelompok berpotensi mengurangi resistensi, konflik laten, dan kelelahan sosial. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu disadari secara kritis. Pertama, fokus kajian dibatasi pada literatur lima tahun terakhir, sehingga kemungkinan terdapat dinamika historis jangka panjang yang belum sepenuhnya tergali. Kedua, sebagian besar literatur yang dianalisis masih didominasi oleh konteks organisasi dan profesional, sehingga pengalaman kelompok komunitas akar rumput atau kelompok adat relatif kurang terepresentasi. Ketiga, sebagai kajian pustaka kualitatif, kedalaman eksplorasi sangat bergantung pada kualitas dan keragaman laporan penelitian terdahulu. Kesadaran terhadap keterbatasan ini membuka ruang bagi penelitian lanjutan. Penelitian ke depan dapat menggunakan **pendekatan etnografi atau studi kasus mendalam** untuk menggali praktik komunikasi kelompok secara langsung dalam konteks budaya tertentu. Perluasan konteks dan populasi, terutama pada kelompok marginal, komunitas lokal, atau ruang digital, juga menjadi agenda penting untuk memperkaya pemahaman. Selain itu, kajian lanjutan dapat mendalami aspek yang belum banyak terungkap, seperti peran emosi kolektif, bahasa simbolik, atau teknologi komunikasi dalam membentuk keputusan kelompok. Sebagai penutup, kesimpulan ini menegaskan bahwa komunikasi kelompok bukan sekadar teknik koordinasi, melainkan praktik sosial yang membentuk cara masyarakat berpikir, bernegosiasi, dan hidup bersama dalam keberagaman. Dengan pendekatan yang reflektif dan sensitif konteks, studi komunikasi kelompok memiliki potensi besar untuk berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan sekaligus pada upaya membangun relasi sosial yang lebih adil dan bermakna di tengah kompleksitas dunia kontemporer.

Referensi

1. Alanazi, M. A., & Shaban, M. (2025). Exploring the decision-making dynamics of emergency nurses in high-stakes older adults care scenarios. *Nursing in Critical Care*, 30(1), 45–55. <https://doi.org/10.1111/nicc.70233>
2. Bloomfield, J. G., & Monrouxe, L. V. (2025). Insights in healthcare professions education: Communication, culture, and collaborative decision-making. *Frontiers in Medicine*, 12, 1760309. <https://doi.org/10.3389/fmed.2025.1760309>
3. Chandrasiri, H. N., & Thirugnanasampanthar, S. (2025). How do project communication practices support effective decision-making of project managers in construction projects? *Journal of Project Management Studies*, 18(2), 67–82. <https://drr.vau.ac.lk/handle/123456789/1434>
4. Coombs, N. C., Campbell, D. G., & Caringi, J. (2022). A qualitative study of healthcare providers' views of social, cultural, and organizational influences on decision making. *BMC Health Services Research*, 22(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-07829-2>
5. Durmuş, A., & Erden Başaran, Ö. (2024). Shaping future educators: The role of critical intercultural communication in teacher education programs. *Journal of Intercultural Communication Research*, 53(3), 289–305. <https://avesis.tedu.edu.tr/yayin/cdf7dc97-5e0e-4a3a-b3dc-995987614104>
6. Hosni, F. (2025). Thinking the future in the plural: Multiculturalism and the co-construction of shared visions in strategic foresight. *Journal of Organizational Management Studies*, 2025, 1–15. <https://ibimapublishing.com/articles/JOMS/2025/507705>
7. Manreal, G., Jesus, J. B., Delegencia, J. J., & Castillo, R. C. (2025). Examining organizational support practices and job characteristics in fostering employee commitment: A qualitative literature review. *Organizational Studies Review*, 14(1), 23–41. <https://philpapers.org/archive/MANEOS-7.pdf>
8. Nyuon, A. K., & Elia, L. L. (2025). Intra-movement dynamics in post-conflict contexts: Intersectionality, collective action, and participatory decision-making. *Journal of Social Movements and Culture*, 9(2), 101–120. <https://www.researchgate.net/publication/396551020>
9. Tierney, W. G. (2023). *The impact of culture on organizational decision-making: Theory and practice in higher education*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003447887>
10. Tomaszewski, L.E., & Zarestky, J. (2020). Planning qualitative research design. *Qualitative Research in Education*, 9(3), 245-268.
11. Zajac, S., Woods, A., Tannenbaum, S., & Salas, E. (2021). Overcoming challenges to teamwork in healthcare: A team effectiveness framework and evidence-based guidance. *Frontiers in Communication*, 6, 606445. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2021.606445>
12. Vermijs, F., Yakhlaif, A., & Bombeke, K. (2025). Preferences and challenges regarding medical decision-making among patients with a migration background: A focus group study. *Journal of Public Health Research*, 14(1), 1–10. <https://doi.org/10.4081/jphr.2025.294>
13. Tomaszewski, L. E., & Zarestky, J. (2020). Planning qualitative research: Design and decision making for new researchers. *Qualitative Research in Education*, 9(3), 245–268. <https://doi.org/10.1177/1609406920967174>
14. Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel, S. H. (2018). The science of teamwork. *American Psychologist*, 73(4), 593–600.
15. Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. McGraw-Hill.
16. Gudykunst, W. B. (2004). *Bridging Differences: Effective Intergroup Communication*. Sage Publications