

# Pengantar ILMU KOMUNIKASI

Editor: Weni Yuliani, S.Si., M.M., C.Ed.



Nurliya Ni'matul Rohmah, M.Kom.I.  
 Dr. Hayu Lusianawati, S.TP., M.Si.  
 Dr. Afrina Sari, M.Si.  
 Nurul Yulinar Dwinta, M.I.Kom.  
 Endang Rahmawati, S.Sos.I., M.Kom.I.  
 Dr. Setia Muljanto, S.E., M.Pd.  
 Reny Masyitoh, M.Kom.I.  
 Mena Sari, S.Kom.I., M.Kom.I.  
 Dr. Dra. Rachmi Kurnia Siregar, M.I.Kom.  
 Hj. Nur Cita Qomariyah, M.Kom.I., CPS, CMC, CSE.  
 R Muhammad Satria Gyas Mustagis, S.Pd., M.Pd.  
 Dr. Fathurrijal, S.Sos.I., M.I.K.  
 Dr. Dra. Riyodina G. Pratikto, M.Si.



# PRAKATA

Buku *Pengantar Ilmu Komunikasi* disusun sebagai bacaan yang mengajak pembaca mengenal komunikasi bukan hanya sebagai aktivitas menyampaikan pesan, tetapi sebagai proses yang melekat dalam setiap sisi kehidupan manusia. Komunikasi hadir ketika seseorang berbicara, mendengarkan, menyampaikan gagasan, membangun hubungan, bekerja dalam kelompok, menjalankan organisasi, menggunakan media, hingga berinteraksi melalui ruang digital. Pemahaman terhadap komunikasi menjadi semakin penting karena perkembangan teknologi telah mengubah cara manusia memproduksi, menyebarkan, menerima, dan memaknai pesan.

Buku ini menghadirkan pembahasan mengenai konsep, proses, bentuk, model, fungsi, serta berbagai konteks komunikasi yang berkembang dalam kehidupan masyarakat. Komunikasi interpersonal, kelompok, organisasi, massa, verbal dan nonverbal dibahas berdampingan dengan perkembangan media digital, efektivitas komunikasi, hambatan komunikasi, etika, serta penerapan ilmu komunikasi dalam kehidupan sosial. Dengan penyajian yang sistematis dan dekat dengan realitas kehidupan, buku ini menjadi ruang untuk memahami bagaimana komunikasi bekerja, bagaimana pesan membentuk interaksi, dan bagaimana perubahan teknologi turut membentuk wajah komunikasi pada masa kini.

Mataram, Agustus 2026

Penulis

# KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas rahmat dan karunia-Nya sehingga buku *Pengantar Ilmu Komunikasi* dapat hadir sebagai bacaan yang mengantarkan pembaca memahami komunikasi secara lebih dekat, luas, dan kontekstual. Komunikasi bukan sekadar aktivitas berbicara atau menyampaikan pesan, melainkan proses yang membentuk hubungan antarmanusia, memengaruhi cara seseorang memahami lingkungan, membangun kehidupan sosial, serta menentukan bagaimana informasi dan gagasan bergerak dari satu pihak kepada pihak lainnya.

Buku ini menguraikan ilmu komunikasi dari berbagai sisi, mulai dari konsep dasar, sejarah perkembangannya, hakikat dan fungsi komunikasi, unsur serta proses komunikasi, hingga model-model komunikasi. Pembahasan kemudian bergerak pada komunikasi verbal dan nonverbal, komunikasi interpersonal, komunikasi kelompok dan organisasi, serta komunikasi massa dan media digital. Perubahan lingkungan komunikasi juga menjadi bagian penting dalam pembahasan, terutama ketika komunikasi semakin dipengaruhi oleh media sosial, perkembangan teknologi digital, kecerdasan artifisial, dan arus informasi yang berlangsung semakin cepat.

Tidak hanya membahas konsep, buku ini memperlihatkan bagaimana komunikasi hadir dalam berbagai ruang kehidupan. Efektivitas komunikasi, hambatan dalam penyampaian pesan, etika komunikasi, hubungan interpersonal, dinamika kelompok dan organisasi, hingga literasi informasi menjadi bagian yang melengkapi pemahaman mengenai komunikasi. Dengan cakupan tersebut, *Pengantar Ilmu Komunikasi* menyajikan perjalanan dari pemahaman mengenai apa itu komunikasi hingga bagaimana

komunikasi berlangsung dan digunakan dalam kehidupan sosial yang terus mengalami perubahan.

Mataram, Agustus 2026

Penulis

# DAFTAR ISI

|                                                                            |           |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PRAKATA .....</b>                                                       | <b>i</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                                                | <b>ii</b> |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                                    | <b>iv</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                                 | <b>x</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                                  | <b>xi</b> |
| <b>BAB 1 KONSEP DASAR ILMU KOMUNIKASI .....</b>                            | <b>1</b>  |
| Oleh: Nurliya Ni'matul Rohmah, M.Kom.I.....                                | 1         |
| A. Pendahuluan .....                                                       | 1         |
| B. Hakikat dan Definisi Komunikasi .....                                   | 4         |
| C. Ilmu Komunikasi sebagai Disiplin Ilmiah .....                           | 8         |
| D. Unsur dan Proses Komunikasi .....                                       | 9         |
| E. Model-Model Dasar Komunikasi .....                                      | 15        |
| F. Prinsip-Prinsip Dasar Komunikasi .....                                  | 18        |
| G. Bentuk dan Level Komunikasi .....                                       | 19        |
| H. Fungsi, Tujuan, dan Efek Komunikasi .....                               | 22        |
| I. Komunikasi Efektif .....                                                | 24        |
| J. Komunikasi pada Era Platform Digital dan<br>Kecerdasan Artifisial ..... | 28        |
| K. Etika dan Tanggung Jawab Komunikasi .....                               | 31        |
| L. Siklus Praktis Merancang Komunikasi .....                               | 33        |
| M. Studi Kasus dan Latihan Analisis .....                                  | 34        |

|                                                                                 |           |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| N. Rangkuman.....                                                               | 35        |
| Referensi.....                                                                  | 37        |
| <b>BAB 2 SEJARAH PERKEMBANGAN ILMU KOMUNIKASI .....</b>                         | <b>41</b> |
| Oleh: Dr. Hayu Lusianawati, S.TP., M.Si. ....                                   | 41        |
| A. Awal Mula Aktivitas Komunikasi dalam Kehidupan<br>Manusia.....               | 41        |
| B. Perkembangan Pemikiran Komunikasi pada Masa<br>Yunani Kuno.....              | 46        |
| C. Perkembangan Komunikasi pada Abad Pertengahan<br>hingga Era Renaissance..... | 50        |
| D. Revolusi Teknologi Komunikasi dan Perubahan Sosial.....                      | 56        |
| E. Perkembangan Teori dan Model Komunikasi Modern .....                         | 59        |
| F. Pentutup .....                                                               | 60        |
| Referensi.....                                                                  | 61        |
| <b>BAB 3 HAKEKAT KOMUNIKASI DAN FUNGSI<br/>    KOMUNIKASI .....</b>             | <b>63</b> |
| Oleh: Dr. Afrina Sari, M.Si. ....                                               | 63        |
| A. Pendahuluan.....                                                             | 63        |
| B. Komunikasi sebagai Kontektualisasi teori.....                                | 64        |
| C. Komunikasi Sosial.....                                                       | 67        |
| D. Komunikasi Ekspresif .....                                                   | 69        |
| E. Komunikasi Persuasif yang Dipakai dalam<br>Komunikasi Emosional.....         | 70        |
| F. Komunikasi Ritual .....                                                      | 73        |

|                                                                  |            |
|------------------------------------------------------------------|------------|
| G. Komunikasi Instrumental.....                                  | 77         |
| Referensi.....                                                   | 82         |
| <b>BAB 4 UNSUR DAN PROSES KOMUNIKASI.....</b>                    | <b>85</b>  |
| Oleh: Nurul Yulinar Dwinta, M.I.Kom. ....                        | 85         |
| A. Konsep Dasar Unsur Komunikasi .....                           | 85         |
| B. Proses Terjadinya Komunikasi .....                            | 91         |
| C. Komunikasi Efektif .....                                      | 96         |
| D. Penerapan Komunikasi dalam Pendidikan dan<br>Organisasi ..... | 101        |
| Referensi.....                                                   | 105        |
| <b>BAB 5 MODEL-MODEL KOMUNIKASI .....</b>                        | <b>107</b> |
| Oleh: Endang Rahmawati, S.Sos.I., M.Kom.I. ....                  | 107        |
| A. Pendahuluan .....                                             | 108        |
| B. Pengertian Komunikasi.....                                    | 109        |
| C. Faktor Penghambat Komunikasi .....                            | 111        |
| D. Fungsi Komunikasi.....                                        | 113        |
| E. Jenis-Jenis Komunikasi .....                                  | 114        |
| F. Model-Model Komunikasi .....                                  | 116        |
| G. Kesimpulan.....                                               | 135        |
| Referensi.....                                                   | 136        |
| <b>BAB 6 BENTUK DAN JENIS KOMUNIKASI.....</b>                    | <b>141</b> |
| Oleh: Dr. Setia Muljanto, S.E., M.Pd.....                        | 141        |
| A. Bentuk Komunikasi.....                                        | 141        |

|                                                         |            |
|---------------------------------------------------------|------------|
| B. Jenis Komunikasi.....                                | 144        |
| Referensi .....                                         | 146        |
| <b>BAB 7 KOMUNIKASI VERBAL DAN NONVERBAL .....</b>      | <b>149</b> |
| Oleh: Reny Masyitoh, M.Kom.I.....                       | 149        |
| A. Pendahuluan .....                                    | 149        |
| B. Komunikasi Verbal .....                              | 150        |
| C. Bahasa dalam Komunikasi Verbal .....                 | 151        |
| D. Prinsip-Prinsip Komunikasi Verbal.....               | 152        |
| E. Komunikasi Nonverbal .....                           | 154        |
| F. Fungsi Komunikasi Nonverbal .....                    | 155        |
| <b>BAB 8 KOMUNIKASI INTERPERSONAL .....</b>             | <b>157</b> |
| Oleh: Mena Sari, S.Kom.I., M.Kom.I .....                | 157        |
| A. Konsep Dasar Komunikasi Interpersonal.....           | 157        |
| B. Unsur dan Proses Komunikasi Interpersonal .....      | 160        |
| C. Efektivitas Komunikasi Interpersonal .....           | 164        |
| D. Penerapan Komunikasi Interpersonal.....              | 167        |
| Referensi.....                                          | 171        |
| <b>BAB 9 KOMUNIKASI KELOMPOK &amp; ORGANISASI .....</b> | <b>173</b> |
| Oleh: Dr. Dra. Rachmi Kurnia Siregar, M.I.Kom.....      | 173        |
| A. Pendahuluan .....                                    | 173        |
| B. Dasar-Dasar & Konsep Komunikasi Kelompok .....       | 174        |
| C. Dinamika Kelompok & Perilaku Anggota .....           | 179        |
| D. Komunikasi dalam Organisasi .....                    | 183        |

|                                                                   |            |
|-------------------------------------------------------------------|------------|
| E. Kepemimpinan dan Budaya Organisasi.....                        | 187        |
| F. Konflik dan Tantangan Komunikasi di Era Digital.....           | 190        |
| G. Kesimpulan.....                                                | 194        |
| Referensi.....                                                    | 195        |
| <b>BAB 10 KOMUNIKASI MASSA DAN MEDIA DIGITAL .....</b>            | <b>199</b> |
| Oleh: Hj. Nur Cita Qomariyah, M.Kom.I., CPS, CMC,<br>CSE.....     | 199        |
| A. Pendahuluan.....                                               | 199        |
| B. Konsep Dasar Komunikasi Massa .....                            | 201        |
| C. Dari Media Massa ke Ekosistem Media Digital .....              | 206        |
| D. Pengertian dan Karakteristik Media Digital .....               | 208        |
| E. Teori Komunikasi Massa dan Relevansinya di Era<br>Digital..... | 211        |
| F. Isu Kontemporer Komunikasi Massa dan Media<br>Digital.....     | 219        |
| G. Etika dan Tata Kelola Media Digital .....                      | 224        |
| H. Arah Perkembangan Komunikasi Massa .....                       | 226        |
| I. Rangkuman.....                                                 | 227        |
| Referensi.....                                                    | 230        |
| <b>BAB 11 HAMBATAN DAN EFEKTIVITAS KOMUNIKASI .....</b>           | <b>237</b> |
| Oleh: R Muhammad Satria Gyas Mustagis, S.Pd.,<br>M.Pd. ....       | 237        |
| A. Hakikat dan Jenis Hambatan Komunikasi .....                    | 237        |
| B. Prinsip-Prinsip Efektivitas Komunikasi .....                   | 239        |

|                                                                                     |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| C. Strategi Praktis Meningkatkan Efektivitas Komunikasi .                           | 241        |
| Referensi.....                                                                      | 244        |
| <b>BAB 12 ETIKA DALAM KOMUNIKASI .....</b>                                          | <b>253</b> |
| Oleh: Dr. Fathurrijal, S.Sos.I., M.I.K. ....                                        | 253        |
| A. Pendahuluan.....                                                                 | 253        |
| B. Pengertian Etika dan Komunikasi.....                                             | 256        |
| C. Prinsip Dasar Etika dalam Komunikasi .....                                       | 261        |
| D. Tantangan etika dalam komunikasi di Era Digital dan<br>Media Sosial .....        | 265        |
| E. Kesimpulan.....                                                                  | 266        |
| Referensi.....                                                                      | 267        |
| <b>BAB 13 APLIKASI ILMU KOMUNIKASI DALAM KEHIDUPAN<br/>        SOSIAL.....</b>      | <b>271</b> |
| Oleh: Dr. Dra. Riyodina G. Pratikto, M.Si. ....                                     | 271        |
| A. Komunikasi Interpersonal dalam Membangun<br>dan Memelihara Hubungan Sosial ..... | 271        |
| B. Komunikasi Digital, Media Sosial, dan Literasi<br>Informasi .....                | 281        |
| C. Kesimpulan.....                                                                  | 287        |
| Referensi.....                                                                      | 288        |
| <b>GLOSARIUM.....</b>                                                               | <b>291</b> |
| <b>BIOGRAFI PENULIS.....</b>                                                        | <b>298</b> |

# **BAB 9**

## **KOMUNIKASI KELOMPOK & ORGANISASI**

Oleh: Dr. Dra. Rachmi Kurnia Siregar, M.I.Kom.

### **A. Pendahuluan**

Pernahkan Anda berada dalam sebuah rapat tim yang terasa berjalan di tempat, di mana ide-ide cemerlang justru terabaikan sehingga keputusan yang diambil terasa tidak optimal? Atau sebaliknya, menjadi bagian dari sebuah tim proyek yang mampu mengatasi tantangan kompleks dengan sinergi yang luar biasa? Perbedaan fundamental antara kedua skenario tersebut bukan semata-mata dipengaruhi tingkat kecerdasan atau kompetensi teknis para anggotanya, melainkan pada kualitas dinamika komunikasi yang terjadi di dalamnya. Komunikasi bukan sekadar transmisi pesan. Komunikasi merupakan fundamental dalam segala aspek antara lain membentuk identitas kelompok hingga memfasilitasi koordinasi yang dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan kolektif.

Bab ini menjadi fondasi bagi pemahaman menyeluruh mengenai peran sentral komunikasi dalam konteks kelompok dan organisasi. Pembahasan dimulai dari konsep paling dasar, yaitu mendefinisikan apa itu kelompok dan mengapa komunikasi menjadi perekat esensial yang mengikat individu-individu di dalamnya. Dengan membedah fungsi-fungsi instrumental dan relasional dari komunikasi, kita dapat melihat bagaimana

interaksi verbal dan nonverbal digunakan untuk menyelesaikan tugas serta untuk membangun kepercayaan, menegosiasikan peran, dan memelihara kohesi sosial (Abrams & Lalot, 2025).

Selanjutnya, eksplorasi diperluas untuk mencakup dinamika internal kelompok, seperti pembentukan peran dan norma, serta proses kritis pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Fenomena psikologis seperti *groupthink*, di mana tekanan untuk konformitas mengesampingkan penilaian kritis. Dari skala mikro, pembahasan beralih ke skala makro, yaitu organisasi. Akan ditelaah bagaimana teori-teori komunikasi organisasi memberikan cakrawala untuk memahami alur informasi, jaringan komunikasi, dan bagaimana kepemimpinan membentuk budaya melalui praktik komunikasi yang spesifik.

Sebagai penutup, bab ini mengontekstualisasikan seluruh pembahasan dalam lanskap kontemporer yang diwarnai oleh digitalisasi dan globalisasi. Tantangan-tantangan seperti manajemen konflik di lingkungan kerja hibrida, dampak teknologi terhadap interaksi, dan kompleksitas komunikasi lintas budaya menjadi isu-isu krusial yang menuntut pemahaman baru. Dengan demikian, bab ini menyajikan fondasi teoretis yang kokoh sekaligus membekali pembaca untuk lebih memahami kompleksitas komunikasi dalam dunia yang terus berubah (Izak et al., 2024).

## **B. Dasar-Dasar & Konsep Komunikasi Kelompok**

Setiap pencapaian signifikan dalam sejarah manusia adalah hasil kerja kelompok. Kemampuan untuk berkolaborasi dalam unit-unit sosial yang terkoordinasi merupakan keunggulan adaptif manusia. Namun, apa yang sebenarnya mengubah sekumpulan

individu menjadi sebuah kelompok yang fungsional? Jawabannya terletak pada proses komunikasi. Interaksi menjadi medium yang memungkinkan individu menyelaraskan tujuan, berbagi pengetahuan, dan mengoordinasikan tindakan. Tanpa komunikasi yang efektif, sekumpulan individu tetaplah kerumunan yang tidak terarah. Subbab ini akan mengungkap konsep-konsep fundamental yang mendasari studi komunikasi kelompok.

### **1. Definisi Kelompok & Fungsi Komunikasi dalam Kelompok**

Secara akademis, sebuah kelompok didefinisikan lebih dari sekadar kumpulan individu yang berada di lokasi yang sama. Sebuah kelompok terdiri dari tiga atau lebih individu yang saling bergantung, berinteraksi dari waktu ke waktu, dan memiliki persepsi bahwa mereka adalah bagian dari sebuah unit untuk mencapai tujuan bersama (Milson, 2024). Tiga elemen kunci tersebut yaitu interdependensi, interaksi, dan identitas kolektif. Tanpa ketiga komponen ini, individu-individu tersebut bukanlah kelompok.

Komunikasi dalam konteks ini melayani dua fungsi utama yang berjalan secara simultan: fungsi tugas (*task function*) dan fungsi pemeliharaan (*maintenance function*). Fungsi tugas berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan kelompok. Ini mencakup aktivitas seperti berbagi informasi, mengajukan ide, mengklarifikasi masalah, mengevaluasi solusi, dan mengoordinasikan pekerjaan. Komunikasi tugas bersifat instrumental dan bertujuan untuk memastikan efisiensi dan efektivitas dalam penyelesaian pekerjaan. Berdasarkan penelitian tentang pemecahan masalah dalam kelompok, kejelasan dalam komunikasi tugas berkorelasi positif dengan kualitas keputusan yang dihasilkan (Robson, 2023).

Di sisi lain, fungsi pemeliharaan berfokus pada kualitas dan keberlanjutan hubungan antarpribadi di dalam kelompok. Fungsi ini, sering juga disebut fungsi sosio-emosional, mencakup perilaku komunikasi yang membangun kohesi, mengelola konflik, memberikan dukungan, dan menciptakan iklim yang positif. Aktivitas seperti memberikan pujian, meredakan ketegangan dengan humor, memastikan semua anggota mendapat giliran berbicara, dan mengungkapkan empati adalah contoh komunikasi pemeliharaan. Mengabaikan fungsi ini dapat berpotensi terjadinya konflik, dan disintegrasi kelompok, sekalipun tujuan tugasnya tercapai. Kelompok yang paling berhasil adalah yang mampu menyeimbangkan kedua fungsi komunikasi ini secara dinamis (Abrams & Lalot, 2025).

## **2. Perbedaan Karakteristik Kelompok Formal & Informal**

Dalam setiap organisasi, terdapat dua jenis kelompok: formal dan informal. Memahami perbedaan karakteristik keduanya adalah kunci untuk menganalisis dinamika komunikasi secara utuh. Kelompok formal dibentuk oleh struktur organisasi untuk mencapai tujuan spesifik. Contohnya termasuk departemen, tim proyek, komite, atau gugus tugas. Ciri utama kelompok formal adalah strukturnya yang terdefinisi dengan jelas, peran anggota yang ditentukan secara resmi (misalnya, ketua, sekretaris, anggota), dan tujuan yang ditetapkan oleh manajemen. Pola komunikasi dalam kelompok ini cenderung mengikuti jalur hierarkis dan diatur oleh prosedur formal (Maurer et al., 2023).

Tujuan utama komunikasi dalam kelompok formal adalah untuk efisiensi dan pencapaian target organisasi. Rapat terjadwal, laporan kemajuan, dan memo resmi adalah beberapa artefak komunikasi yang umum ditemukan. Kejelasan, akurasi, dan keterlacakan informasi menjadi prioritas. Meskipun dirancang untuk keteraturan, kelompok formal dapat menjadi kaku dan

lambat dalam merespons perubahan jika terlalu birokratis. Komunikasi sering kali bersifat vertikal (dari atasan ke bawahan atau sebaliknya) dan terfokus pada tugas, terkadang mengabaikan kebutuhan sosio-emosional anggota.

Sebaliknya, kelompok informal muncul secara spontan dari interaksi sosial dan kesamaan minat di antara anggota organisasi, tanpa adanya mandat resmi. Contohnya adalah sekelompok rekan kerja dari departemen berbeda yang rutin makan siang bersama, atau komunitas hobi di dalam perusahaan. Kelompok ini tidak memiliki struktur atau tujuan formal yang ditetapkan oleh organisasi. Tujuannya lebih bersifat interpersonal, seperti pemenuhan kebutuhan sosial, berbagi informasi di luar jalur resmi atau memberikan dukungan emosional. Sebuah studi statistik menunjukkan bahwa perilaku pemecahan masalah dalam kelompok formal sering kali dipengaruhi oleh dinamika yang terbentuk dalam jaringan informal (Lazarescu & Vilcu, 2024). Komunikasi dalam kelompok informal bersifat spontan, fleksibel, dan didasarkan pada hubungan personal, bukan pada jabatan.

### **3. Elemen-Elemen Penting dalam Komunikasi Kelompok**

Efektivitas komunikasi kelompok tidak terjadi secara kebetulan. Hal tersebut merupakan hasil dari bekerjanya beberapa elemen secara sinergis. Elemen pertama adalah tujuan yang jelas dan bersama (*clear, shared goal*). Ketika setiap anggota memahami dan berkomitmen pada tujuan yang sama, komunikasi menjadi lebih terfokus dan relevan. Tanpa tujuan bersama, diskusi cenderung menyimpang dan energi terbuang untuk memperdebatkan arah, bukan cara mencapai tujuan. Komunikasi yang efektif dimulai dengan artikulasi yang jernih mengenai "mengapa kita di sini" dan "apa yang ingin kita capai bersama".

Elemen kedua adalah kejelasan peran dan tanggung jawab. Setiap anggota selayaknya memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana kontribusi mereka berhubungan dengan kontribusi anggota lain. Ambiguitas peran dapat menyebabkan tumpang tindih pekerjaan, tugas yang terlewatkan, dan konflik interpersonal. Penelitian menunjukkan bahwa spesialisasi peran yang muncul secara alami dalam kelompok sering kali didahului oleh periode komunikasi intensif untuk negosiasi dan klarifikasi (Goldstone et al., 2024). Komunikasi yang efektif secara eksplisit mendefinisikan peran-peran ini dan memastikan setiap anggota akuntabel terhadap tanggung jawabnya.

Elemen ketiga adalah iklim komunikasi yang terbuka dan saling mendukung. Ini merujuk pada situasi dan kondisi di mana anggota merasa aman untuk menyuarakan ide, mengajukan pertanyaan bodoh, mengakui kesalahan, dan memberikan kritik konstruktif tanpa takut dihakimi atau dihukum. Konsep ini terkait erat dengan "keamanan psikologis" (*psychological safety*). Dalam iklim yang mendukung, fokus komunikasi adalah pada masalah, bukan pada individu. Anggota mendengarkan secara aktif untuk memahami, bukan hanya untuk merespons. Iklim ini mendorong inovasi dan pembelajaran kolektif karena mencegah penyaringan informasi dan mendorong partisipasi dari semua anggota, termasuk yang paling pendiam sekalipun.

Elemen keempat dan terakhir adalah norma komunikasi yang konstruktif. Norma adalah aturan tidak tertulis yang mengatur perilaku dalam kelompok. Kelompok yang efektif secara sadar atau tidak sadar mengembangkan norma-norma seperti memulai dan mengakhiri rapat tepat waktu, memberikan umpan balik dengan hormat, menggunakan data untuk mendukung argumen, dan memastikan setiap keputusan diringkas dan dikomunikasikan kembali untuk verifikasi. Norma-

norma ini menciptakan prediktabilitas dan efisiensi dalam interaksi. Sebuah studi oleh Boyce et al. (2024) menemukan bahwa struktur interaksi sangat membatasi atau memfasilitasi kemunculan norma dalam komunikasi kelompok serta menyorot pentingnya desain interaksi yang disengaja.

## **C. Dinamika Kelompok & Perilaku Anggota**

Setelah memahami fondasi dasar komunikasi kelompok, langkah selanjutnya adalah menelusuri dinamika internal yang lebih kompleks. Kelompok bukanlah entitas yang statis. Kelompok adalah sistem hidup yang terus beradaptasi, di mana perilaku individu dibentuk oleh kekuatan-kekuatan tak kasat mata seperti peran yang diharapkan, norma sosial yang berlaku, dan tekanan untuk konformitas. Bagaimana sebuah kelompok yang terdiri dari individu-individu cerdas bisa sampai pada keputusan yang membawa bencana? Mengapa beberapa tim mampu memecahkan masalah yang paling sulit sementara yang lain terjebak dalam perdebatan tanpa akhir? Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan ini terletak pada pemahaman mendalam tentang dinamika internal kelompok.

### **1. Peran & Norma Sosial dalam Interaksi Kelompok**

Setiap anggota dalam sebuah kelompok memainkan peran tertentu, yang merupakan serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menempati posisi tertentu. Peran ini dapat bersifat formal (ditugaskan secara resmi, seperti "ketua" atau "notulen") atau informal (muncul secara alami dari interaksi). Peran informal ini sering kali lebih berpengaruh terhadap dinamika kelompok. Beberapa peran informal yang umum meliputi peran tugas (*task roles*) seperti inisiator (pengusul ide), pencari informasi, dan evaluator-kritis; serta peran pemeliharaan