Sinar Dunia: Jurnal Riset Sosial Humaniora dan Ilmu Pendidikan
Volume 5, Nomor 3, September 2026
e-ISSN: 2963-542X; p-ISSN: 2963-4997, Hal. 221-232
DOI: https://doi.org/10.58192/sidu.v5i3.5505
Tersedia: https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/sidu

Pemaknaan Proses Diskusi dalam Dinamika Komunikasi Kelompok di Lingkungan Bank Syariah Indonesia KCP Jakarta Tanjung Priok

Putri Kayla Silviana[1]*,Agus Firmansyah[2]
[1-2] Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Esa Unggul Jakarta,Indonesia
Email: Pkayla0703@gmail.com[1], agus.firmansyah@esaunggul.ac.id[2]*

[*]*Penulis Korespondensi: Pkayla0703@gmail.com*

Abstract. *This study aims to understand how group discussion processes are interpreted by employees and how these discussions take place in the daily work practices at Bank Syariah Indonesia (BSI), Jakarta Tanjung Priok Sub-Branch Office. Internal communication at this branch occurs with high intensity given the transaction volume and the diverse customer base it serves, making group discussion an essential mechanism for maintaining information synchronization, accelerating decision-making, and preserving service consistency. This research applies a qualitative approach through a case study method with an exploratory nature, based on the constructivist paradigm. Data were collected through in-depth interviews, passive participatory observation, and documentation involving five informants representing different positions within the branch, and were subsequently analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, comprising data collection, data reduction, data display, and conclusion drawing. Data validity was examined through source, technique, and time triangulation. The findings reveal that the group discussion process at BSI Jakarta Tanjung Priok unfolds across four stages, namely orientation, conflict, emergence, and reinforcement, each of which employees interpret respectively as a space for building shared perception, a space for voicing differing views as a normal part of discussion, a space for jointly searching for solutions, and a space for reinforcing commitment to agreed decisions. Discussion practices are most evident in morning briefings and prayer sessions as well as in cross-divisional coordination. The study concludes that group discussion functions not merely as a channel for information delivery but as a process of collective meaning-making that supports coordination, collaboration, and organizational communication effectiveness.*

Keywords: *Bank Syariah Indonesia; Discussion Process; Group Communication; Meaning-Making; Organizational Communication.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana proses diskusi kelompok dimaknai oleh karyawan serta bagaimana proses diskusi tersebut berlangsung dalam praktik kerja sehari-hari di lingkungan Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Jakarta Tanjung Priok. Komunikasi internal di kantor cabang tersebut memiliki intensitas tinggi mengingat volume transaksi dan keragaman nasabah yang harus ditangani, sehingga diskusi kelompok menjadi mekanisme penting dalam menjaga sinkronisasi informasi, mempercepat pengambilan keputusan, dan menjaga konsistensi pelayanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dan sifat eksploratif, berlandaskan paradigma konstruktivisme. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif pasif, dan dokumentasi terhadap lima informan yang mewakili posisi kerja berbeda di kantor cabang tersebut, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses diskusi kelompok di BSI KCP Jakarta Tanjung Priok berlangsung melalui empat tahapan, yaitu orientasi, konflik, munculnya solusi, dan penguatan, yang masing-masing dimaknai karyawan sebagai ruang membangun kesamaan persepsi, ruang menyampaikan perbedaan pandangan secara wajar, ruang pencarian solusi bersama, serta ruang penguatan komitmen atas keputusan yang telah disepakati. Praktik diskusi paling banyak terlihat pada kegiatan briefing dan doa pagi serta koordinasi lintas divisi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa diskusi kelompok bukan sekadar sarana penyampaian informasi, melainkan proses pembentukan makna bersama yang mendukung koordinasi, kolaborasi, dan efektivitas komunikasi organisasi.

Kata Kunci: Bank Syariah Indonesia; Komunikasi Kelompok; Komunikasi Organisasi; Pemaknaan; Proses Diskusi.

1. PENDAHULUAN

Komunikasi internal di Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Jakarta Tanjung Priok berlangsung dengan intensitas yang cukup tinggi melalui beberapa tingkatan, sejalan dengan kondisi kantor cabang yang berada di kawasan pelabuhan dengan arus transaksi padat dan karakteristik nasabah yang beragam. Pada kondisi tersebut, diskusi kelompok menjadi sarana penting dalam menjaga kelancaran kerja sama, menyamakan informasi, serta mempercepat pengambilan keputusan. Diskusi tidak hanya berlangsung dalam kegiatan formal seperti briefing pagi, rapat koordinasi mingguan, dan evaluasi bulanan, tetapi juga melalui komunikasi informal antara pegawai dan atasan ketika kendala operasional atau kebutuhan nasabah harus segera diselesaikan (Hanum et al., 2026; Halimah et al., 2026).

Wawancara awal dengan pegawai BSI KCP Jakarta Tanjung Priok menguatkan pentingnya diskusi dalam kehidupan organisasi cabang. Salah satu informan menuturkan bahwa proses diskusi sangat dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan suasana hati pimpinan, karena suasana diskusi menjadi lebih hidup ketika suasana hati pimpinan baik sehingga pegawai lebih berani menyampaikan pendapat. Informan lain menambahkan bahwa diskusi bukan sekadar penyampaian informasi, melainkan ruang untuk menyamakan persepsi karena setiap orang memiliki cara berpikir yang berbeda. Temuan awal ini mengindikasikan bahwa proses diskusi di cabang tidak hanya bersifat administratif, tetapi sarat dengan dinamika interpersonal dan emosional yang membentuk pola partisipasi, keberanian berpendapat, dan kualitas penyampaian pesan (Fitriani et al., 2026; Agustina et al., 2024).

Bentuk diskusi di kantor cabang disesuaikan dengan kebutuhan situasi kerja yang berlangsung. Briefing atau doa pagi menjadi sarana menyamakan pemahaman terkait kondisi pelayanan harian, seperti penyampaian informasi risiko, evaluasi singkat, dan arahan langsung dari pimpinan. Koordinasi mingguan antarsegmen, khususnya bagian pembiayaan, layanan, dan operasional, digunakan pegawai untuk menyusun strategi pencapaian target, memantau hasil kerja mingguan, serta membahas kendala teknis maupun administratif. Di sisi lain, diskusi penyelesaian masalah secara umum berlangsung secara spontan sebagai respons terhadap situasi tertentu, misalnya ketika komplain nasabah diterima, gangguan sistem ditemukan, atau persetujuan pimpinan harus segera didapatkan. Pola ini mengindikasikan bahwa diskusi menjadi mekanisme strategis untuk menurunkan ketidakjelasan peran, mencegah kesalahan komunikasi, dan meningkatkan kerja sama antardivisi (Nurmila & Sisdianto, 2024).

Goldberg dan Larson (1985) mendefinisikan komunikasi kelompok sebagai proses interaksi langsung dan dinamis, di mana anggota kelompok bertukar pesan untuk mewujudkan tujuan yang telah disepakati bersama. Pada konteks BSI, proses diskusi kelompok menjadi

sarana menyamakan pemahaman pegawai terhadap kebijakan perusahaan, target kinerja, serta nilai-nilai syariah yang menjadi landasan organisasi. Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab dua pertanyaan penelitian, yaitu bagaimana proses diskusi kelompok dimaknai oleh karyawan di organisasi Bank Syariah Indonesia KCP Jakarta Tanjung Priok, dan bagaimana proses diskusi kelompok berlangsung dalam praktik kerja di Bank Syaria Indonesia KCP Jakarta Tanjung Priok. Sejalan dengan rumusan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses diskusi kelompok dimaknai karyawan serta bagaimana proses tersebut berlangsung dalam praktik kerja organisasi.

2. TINJAUAN TEORETIS

Penelitian Terdahulu

Pertama, penelitian Banunaek, Aloysius, dan Manafe (2021) berjudul Pengalaman Komunikasi Kelompok menggunakan teori FIRO (Fundamental Interpersonal Relation Orientation Behavior) dengan pendekatan fenomenologi. Persamaan penelitian ini terletak pada penggunaan pendekatan kualitatif untuk mengetahui pengalaman dan makna anggota kelompok, sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian terdahulu pada pengalaman dan faktor sosial kelompok, sementara penelitian ini menekankan proses diskusi dan penerapannya di lingkungan perbankan.

Kedua, penelitian Medellu (2018) berjudul Dinamika Komunikasi pada Diskusi Kelompok Beda Budaya di Wisma Bahasa Yogyakarta menggunakan teori pengelolaan kecemasan dan ketidakpastian (Anxiety and Uncertainty Management/AUM) serta teori diskusi kelompok Goldberg dan Larson melalui pendekatan studi kasus. Persamaan penelitian ini terletak pada penggunaan teori diskusi kelompok dan pendekatan studi kasus, sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian.

Kedua penelitian terdahulu tersebut memperlihatkan bahwa kajian komunikasi kelompok telah banyak dilakukan pada konteks komunitas budaya, keagamaan, lintas budaya, komunitas seni, maupun organisasi jasa kreatif, namun penelitian yang secara khusus menelaah makna proses diskusi dalam organisasi perbankan syariah, khususnya BSI KCP Jakarta Tanjung Priok, masih terbatas. Kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan teori proses-proses diskusi Goldberg dan Larson (1985) dalam konteks organisasi perbankan syariah untuk mengungkap bagaimana makna dibentuk pada setiap tahapan diskusi dalam praktik kerja sehari-hari.

Komunikasi Kelompok

Komunikasi kelompok dapat diartikan sebagai proses pertukaran pesan, ide, ataupun informasi yang terjadi di antara individu yang terintegrasi dalam suatu kelompok dengan tujuan mencapai pemahaman bersama. Banunaek et al. (2021) mengindikasikan bahwa komunikasi kelompok terjadi saat anggota saling berinteraksi secara langsung sehingga dapat memberikan pengaruh, memberikan tanggapan, dan meningkatkan kesepahaman pada suatu isu atau tujuan bersama. Dengan demikian, komunikasi kelompok tidak hanya menjadi proses penyampaian pesan, tetapi juga sarana meningkatkan dinamika sosial yang melibatkan emosi, pengalaman, dan nilai kebersamaan. Komunikasi kelompok memiliki fungsi sebagai sarana koordinasi, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan secara kolektif (Pratiwi et al., 2023). Melalui komunikasi yang terarah, setiap anggota dapat menyampaikan ide dan tanggapan terhadap permasalahan kelompok sehingga menghasilkan keputusan yang lebih tepat karena didasarkan pada pandangan yang beragam. Selain itu, komunikasi kelompok juga berfungsi membangun keterbukaan, rasa saling percaya, dan memperkuat ikatan sosial antaranggota.

Teori Proses-Proses Diskusi dan Pemaknaan

Diskusi kelompok merupakan salah satu bentuk komunikasi kelompok yang bertujuan untuk bertukar gagasan, pandangan, serta solusi terhadap suatu permasalahan melalui proses interaksi yang terarah. Goldberg dan Larson (1985) mendefinisikan diskusi kelompok sebagai proses komunikasi dua arah yang melibatkan partisipasi aktif seluruh anggota, di mana setiap individu memiliki kesempatan menyampaikan pendapat dan menanggapi pandangan orang lain secara terbuka, sehingga diskusi tidak hanya menghasilkan keputusan tetapi juga membangun kesamaan makna terhadap isu yang dibahas. Goldberg dan Larson (1975) dalam Group Communication: Discussion Process and Application menjelaskan bahwa proses diskusi kelompok berlangsung melalui empat tahapan, yaitu orientation (orientasi), yakni tahap anggota mengenali masalah dan memahami konteks pembahasan; conflict (konflik), yakni tahap anggota mengemukakan pandangan berbeda untuk memperluas wawasan; emergence (munculnya solusi), yakni tahap kelompok mulai menemukan kesamaan pandangan atau alternatif solusi; dan reinforcement (penguatan), yakni tahap kelompok menyepakati keputusan bersama dan memperkuat komitmen terhadap hasil diskusi.

Makna dalam proses diskusi tidak hanya dibentuk dari isi pesan yang disampaikan, tetapi juga dari bagaimana pesan tersebut dipahami, dianalisis, dan ditanggapi oleh anggota kelompok. Banunaek et al. (2021) mengindikasikan bahwa komunikasi muncul melalui hubungan dinamis antarindividu yang memiliki latar belakang, pengalaman, dan pandangan

berbeda, sehingga makna dalam diskusi merupakan hasil negosiasi sosial yang terus berkembang selama komunikasi berlangsung, bukan sesuatu yang bersifat tunggal.

Kerangka Pemikiran

Penelitian ini dibangun dari teori-teori yang telah diuraikan sebelumnya untuk mengindikasikan hubungan antarkonsep yang mendasari kajian mengenai makna proses diskusi dalam komunikasi kelompok di Bank BSI KCP Jakarta Tanjung Priok. Kerangka pemikiran menempatkan lingkungan organisasi sebagai konteks utama berlangsungnya komunikasi kelompok. Penelitian ini menerapkan konsep proses-proses diskusi dari Goldberg dan Larson (1985) yang terbagi menjadi empat tahap, yaitu orientasi, konflik, munculnya solusi, dan penguatan.

3. METODE

Paradigma dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme, yaitu paradigma konstruktivisme melihat realitas sosial sebagai hal yang rumit, dinamis, dan sebagai hasil dari konstruksi manusia melalui interaksi sosial. (Sugiyono, 2023). Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, karena penelitian ini berfokus pada pemahaman makna, proses, dan pengalaman sosial yang tidak dapat diukur dengan angka (Sugiyono, 2023). Pendekatan studi kasus dipilih karena penelitian ini memusatkan perhatian secara mendalam pada satu objek, yaitu komunikasi organisasi dalam proses diskusi di Bank Syariah Indonesia KCP Jakarta Tanjung Priok, sebagai pendekatan empiris yang menyelidiki fenomena kontemporer secara detail dalam konteks kehidupan nyata (Anisah, 2025).

Jenis dan Sifat Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan mengindikasikan secara objektif, sistematis, dan mendalam mengenai fenomena yang diteliti tanpa memanipulasi variabel penelitian (Sugiyono, 2023). Pada penelitian ini, pendekatan deskriptif digunakan untuk mengindikasikan secara rinci makna tahapan proses diskusi (orientation, conflict, emergence, reinforcement) yang terbentuk dalam komunikasi kelompok serta bagaimana tahapan tersebut diimplementasikan dalam keseharian di lingkungan Bank Syariah Indonesia KCP Jakarta Tanjung Priok. Sifat penelitian ini adalah eksploratif, yaitu penelitian yang bertujuan menggali, menemukan, dan memahami suatu fenomena secara mendalam ketika fenomena tersebut belum banyak diteliti secara spesifik (Saldana, 2021). Sifat eksploratif ini membantu peneliti memahami bagaimana proses diskusi dipahami bukan

sekadar sebagai aktivitas formal organisasi, tetapi juga sebagai ruang pertukaran ide, penyelesaian konflik, pembentukan kesepakatan, serta penguatan hubungan kerja antarkaryawan.

Bahan dan Sumber Data

Data primer diperoleh secara langsung dari subjek penelitian melalui hubungan langsung antara peneliti dan informan (Sugiyono, 2023), yaitu berupa wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap kepala cabang dan karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Jakarta Tanjung Priok yang terlibat aktif dalam proses diskusi. Kriteria informan yang digunakan meliputi keterlibatan langsung dalam kegiatan kerja yang memerlukan diskusi kelompok seperti rapat dan briefing (doa pagi), berstatus karyawan tetap di Bank Syariah Indonesia KCP Jakarta Tanjung Priok, serta mewakili berbagai posisi yang berhubungan dengan komunikasi kelompok. Data sekunder diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara seperti dokumen resmi, arsip perusahaan, laporan internal, buku, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan (Sugiyono, 2023), yang digunakan untuk memperkuat, memperjelas, dan memverifikasi data primer, meliputi laman resmi BSI serta jurnal ilmiah yang relevan dengan penelitian ini. Peneliti melakukan wawancara terhadap lima informan yang mewakili posisi kerja berbeda di kantor cabang, yaitu Supervisor, Consumer Financing Executive, Funding & Transaction Representative, Micro Relationship Manager Team, serta Consumer Business Representative

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui tiga cara utama yang digunakan secara terpadu agar data yang diperoleh bersifat mendalam, kaya, dan saling melengkapi, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur terhadap kepala cabang dan karyawan yang terlibat langsung dalam proses diskusi kelompok, dengan fokus pada pemahaman informan terhadap tahapan diskusi (orientation, conflict, emergence, reinforcement), makna diskusi, dan pengimplementasiannya (Sugiyono, 2013). Observasi dilakukan secara partisipatif pasif, yaitu peneliti hadir dalam diskusi maupun briefing (doa pagi). Dokumentasi dilakukan melalui pemeriksaan dan pencatatan dokumen yang berkaitan dengan penelitian, seperti foto kegiatan diskusi.

Uji Keabsahan Data

Keabsahan data pada penelitian ini diperiksa dengan menggunakan teknik triangulasi, yaitu pemeriksaan keabsahan data dengan menggunakan sumber, teknik, dan waktu yang berbeda untuk mendapatkan data yang lebih valid dan konsisten (Sugiyono, 2023). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara dari kelima informan yang

mewakili posisi Supervisor, Consumer Financing Executive, Funding & Transaction Representative, Micro Relationship Manager Team Leader, dan Consumer Business Representative. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi waktu dilakukan dengan pengambilan data pada waktu yang berbeda untuk melihat konsistensi data, sehingga peneliti dapat memastikan bahwa makna proses diskusi dalam komunikasi kelompok bersifat konsisten dan sesuai dengan keadaan di lapangan.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang terdiri atas empat tahapan utama. Pertama, pengumpulan data (data collection), yaitu tahap awal dan berkelanjutan pengumpulan data dari lapangan melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan catatan lapangan untuk mendapatkan gambaran lengkap mengenai makna proses diskusi dalam komunikasi kelompok. Kedua, reduksi data (data reduction), yaitu proses coding dan pemilahan data yang terkumpul untuk difokuskan pada hal-hal yang relevan dengan tujuan penelitian sehingga data hasil wawancara tersusun dengan jelas dan membantu interpretasi data secara terstruktur. Ketiga, penyajian data (data display), yaitu penyajian data secara sistematis dalam bentuk narasi deskriptif untuk mempermudah penafsiran makna proses diskusi dalam komunikasi kelompok. Keempat, penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verification), yaitu tahap penarikan kesimpulan dengan menginterpretasikan pola, tema, dan makna yang muncul dari data penelitian secara kritis, reflektif, dan dengan verifikasi silang terhadap data untuk memastikan interpretasi yang tidak bias dan konsisten.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Jakarta Tanjung Priok, yang beralamat di Jalan Kebon Bawang VII No. 22, RT.03/RW.06, Kelurahan Kebon Bawang, Kecamatan Tanjung Priok, Jakarta Utara. Subjek dalam penelitian ini adalah lima informan yang mewakili posisi kerja berbeda di kantor cabang tersebut, yaitu Supervisor, Consumer Financing Executive, Funding & Transaction Representative, Micro Relationship Manager Team Leader, dan Consumer Business Representative. Kelima informan tersebut dipilih karena terlibat langsung dalam kegiatan kerja yang memerlukan diskusi kelompok, seperti briefing, rapat koordinasi, dan penyelesaian masalah operasional harian, sehingga

dianggap mampu memberikan gambaran yang representatif mengenai makna dan praktik proses diskusi kelompok di lingkungan kerja BSI KCP Jakarta Tanjung Priok.

Hasil Penelitian

Tahap Orientation (Orientasi)

Tahap orientation merupakan proses awal pelaksanaan diskusi kelompok untuk memahami permasalahan, menentukan fokus pembahasan, serta membangun kesamaan persepsi antaranggota sebelum diskusi berlangsung lebih mendalam. Salah satu informan yang menjabat sebagai Consumer Financing Executive menjelaskan bahwa proses diskusi biasanya diawali dengan identifikasi masalah terlebih dahulu, sebelum setiap anggota diberikan kesempatan menyampaikan pendapatnya masing-masing berdasarkan kendala yang ditemui selama menangani nasabah. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa tahap orientasi tidak hanya berfungsi sebagai pembukaan diskusi, tetapi juga menjadi sarana awal membangun partisipasi anggota, sejalan dengan pandangan bahwa komunikasi kelompok berperan penting dalam membangun koordinasi dan pengambilan keputusan kolektif yang efisien (Nurhanifah et al., 2022). Kondisi tempat berlangsungnya diskusi juga memengaruhi kenyamanan anggota, di mana diskusi yang dilaksanakan di luar kantor cenderung membuat suasana komunikasi menjadi lebih santai dan terbuka, sejalan dengan temuan bahwa komunikasi yang fleksibel dapat memperbaiki koordinasi dan kolaborasi dalam tim kerja (Tanjaya & Winduwati, 2025).

Tahap Conflict (Konflik)

Tahap conflict dimaknai sebagai bagian yang wajar dalam proses diskusi kelompok, yang muncul ketika anggota menyampaikan pandangan, pengalaman, dan cara kerja berbeda dalam menyelesaikan suatu permasalahan. Informan Consumer Financing Executive menjelaskan bahwa perbedaan pandangan umumnya bersifat teknis, misalnya antara keinginan pihak marketing untuk mempercepat proses pelayanan dan pihak lain yang cenderung mengutamakan kepatuhan pada aturan serta manajemen risiko kerja. Pernyataan-pernyataan tersebut menunjukkan bahwa konflik tidak hanya dipengaruhi oleh perbedaan pendapat individu, tetapi juga oleh perbedaan struktur dan fungsi kerja antardivisi, sejalan dengan pandangan Goldberg dan Larson (1975) bahwa pada fase konflik anggota kelompok mulai mengungkapkan perbedaan perspektif, ide, dan kepentingan yang dimiliki, yang dipandang bukan sebagai rintangan melainkan elemen krusial untuk memperkaya perspektif sebelum kelompok mencapai kesepakatan bersama.

Tahap Emergence (Munculnya Solusi)

Tahap emergence dimaknai sebagai proses munculnya solusi, alternatif tindakan, serta terbentuknya kesepahaman bersama setelah terjadi perbedaan pendapat dalam diskusi.

Informan Consumer Financing Executive menjelaskan bahwa solusi biasanya muncul setelah seluruh anggota menyampaikan pendapat masing-masing, kemudian pimpinan merangkum berbagai masukan tersebut menjadi keputusan yang dianggap paling sesuai untuk dijalankan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan berperan sebagai fasilitator yang mengintegrasikan beragam opini menjadi keputusan kolektif yang kohesif, sejalan dengan pandangan Goldberg dan Larson (1975) bahwa pada tahap emergence kelompok mulai menemukan keselarasan pandangan dan solusi alternatif yang dapat diterima seluruh anggota. Secara keseluruhan, tahap emergence dimaknai sebagai proses terbentuknya solusi bersama melalui pertukaran pendapat, pertimbangan risiko, dan penyusunan strategi kerja yang lebih efektif.

Tahap Reinforcement (Penguatan)

Tahap reinforcement dimaknai sebagai proses penguatan keputusan, penegasan hasil diskusi, dan pembentukan komitmen bersama setelah solusi disepakati. Informan Consumer Financing Executive menjelaskan bahwa setelah solusi disepakati, pimpinan biasanya kembali menegaskan hasil akhir diskusi kepada seluruh anggota kelompok agar tidak ada lagi perbedaan persepsi sebelum keputusan diterapkan dalam pekerjaan. Informan Supervisor menambahkan bahwa kesepahaman mulai terbentuk ketika seluruh anggota telah memahami solusi yang dipilih setelah seluruh opsi dijelaskan, yang menunjukkan bahwa reinforcement berfungsi memperkuat kesatuan tujuan kelompok setelah melewati proses perbedaan pendapat.

Hal ini sejalan dengan pandangan Goldberg dan Larson (1975) bahwa pada fase reinforcement kelompok menghasilkan kesepakatan kolektif dan memperkuat komitmen seluruh anggota terhadap keputusan yang telah diambil, sehingga hasil diskusi menjadi dasar bagi setiap anggota untuk melaksanakan tindakan secara konsisten guna mencapai tujuan kelompok. Secara keseluruhan,

Pembahasan Hasil Penelitian

Pemaknaan Karyawan tentang Proses Diskusi Kelompok

Berdasarkan hasil penelitian, diskusi di BSI KCP Jakarta Tanjung Priok dimaknai karyawan sebagai media pembangunan pemahaman bersama sebelum pengambilan keputusan dalam pekerjaan. Bagi para informan, diskusi tidak hanya dipahami sebagai kegiatan formal organisasi, tetapi juga sebagai proses komunikasi yang membantu memahami situasi kerja, meningkatkan kesepakatan, dan membentuk hubungan yang lebih baik antarpegawai. Makna tersebut terbentuk melalui pengalaman karyawan yang terlibat dalam berbagai kegiatan diskusi, seperti briefing pagi, rapat evaluasi, maupun diskusi penyelesaian masalah.

Pada tahap orientasi, karyawan memaknai diskusi sebagai ruang membangun kesamaan persepsi sebelum pekerjaan dijalankan, di mana kesamaan persepsi menjadi syarat

penting agar setiap anggota lebih terarah, sejalan dengan teori Goldberg dan Larson (1985) yang menjelaskan bahwa orientasi merupakan tahapan awal ketika anggota kelompok mengenali masalah, memahami konteks pembahasan, dan membangun pemahaman bersama mengenai tujuan yang ingin dicapai. Pada tahap conflict, karyawan memaknai perbedaan pendapat sebagai bagian yang wajar dan dibutuhkan dalam proses pengambilan keputusan, yang secara umum berkaitan dengan strategi mencapai target kerja, prosedur operasional, hingga penanganan kendala lapangan, namun tidak dipahami sebagai pertentangan pribadi antarpegawai melainkan dinamika diskusi dalam mencari solusi terbaik bagi organisasi. Temuan ini menegaskan teori Goldberg dan Larson (1985) bahwa tahap conflict adalah fase ketika anggota kelompok mengemukakan pandangan berbeda untuk memperluas pemahaman sebelum mencapai keputusan bersama.

Pada tahap emergence, karyawan memaknai diskusi sebagai media untuk menemukan solusi bersama melalui kolaborasi, ketika anggota kelompok mulai mengarahkan pembahasan pada penyelesaian masalah yang dapat diterima bersama, sesuai dengan teori Goldberg dan Larson (1985) bahwa emergence merupakan fase munculnya kesepahaman melalui negosiasi dan integrasi berbagai pandangan anggota kelompok. Pada tahap reinforcement sebagai tahapan terakhir, karyawan memaknai hasil diskusi sebagai komitmen bersama yang harus diwujudkan dalam pelaksanaan pekerjaan, di mana kesepakatan yang telah dibentuk bersama menjadi pedoman kerja yang harus dijalankan oleh seluruh anggota kelompok, sejalan dengan pandangan Goldberg dan Larson (1975) bahwa pada fase reinforcement kelompok menghasilkan kesepakatan kolektif dan meningkatkan komitmen seluruh anggota terhadap keputusan yang telah diambil.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan memaknai tahapan proses diskusi sebagai proses pembentukan makna bersama yang berkembang untuk penyamaan persepsi, penerimaan perbedaan, dan pencarian solusi hingga mendapatkan keputusan bersama. Dengan demikian, diskusi di Bank BSI KCP Jakarta Tanjung Priok tidak hanya dimaknai sebagai aktivitas komunikasi kelompok, tetapi juga sebagai mekanisme membangun kepercayaan, kolaborasi, dan efektivitas kerja antarpegawai.

Proses Diskusi dalam Praktik Kerja di BSI KCP Jakarta Tanjung Priok

Berdasarkan hasil penelitian, praktik diskusi di Bank Syariah Indonesia KCP Jakarta Tanjung Priok paling sering dilakukan melalui kegiatan briefing dan doa pagi sebelum operasional dimulai. Hasil wawancara menunjukkan bahwa dalam briefing, Branch Manager atau Supervisor terlebih dahulu menyampaikan agenda pembahasan dan prioritas pekerjaan, kemudian setiap divisi diberi kesempatan menyampaikan perkembangan pekerjaan atau

hambatan yang dihadapi, sehingga terjadi komunikasi dua arah yang menjadikan briefing sebagai ruang diskusi yang partisipatif. Hasil ini sejalan dengan pandangan Banunaek et al. (2021) bahwa komunikasi kelompok merupakan proses interaksi yang memungkinkan anggota saling bertukar informasi dan meningkatkan pemahaman bersama terhadap tujuan kelompok, serta sejalan dengan tahapan proses diskusi Goldberg dan Larson (1985), di mana tahap orientation terlihat pada saat pimpinan menyampaikan agenda dan kondisi pekerjaan yang akan dibahas.

Selain briefing dan doa pagi, praktik diskusi juga terlihat dalam koordinasi antardivisi, yang dilakukan ketika terdapat pekerjaan yang memerlukan keterlibatan beberapa unit kerja, seperti Consumer Financing Executive, Funding & Transaction Representative, Consumer Business Representative, maupun Micro Relationship Manager Team Leader. Secara umum, dinamika komunikasi dalam praktik diskusi di Bank Syariah Indonesia KCP Jakarta Tanjung Priok dipengaruhi oleh faktor individu maupun faktor organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian Medellu (2018) bahwa dinamika komunikasi dalam diskusi disebabkan oleh perbedaan pandangan, pengalaman, dan kemampuan anggota dalam memahami informasi, namun jika perbedaan tersebut dikelola melalui komunikasi yang terbuka dan saling menghargai, diskusi justru dapat menghasilkan keputusan yang lebih komprehensif dan meningkatkan kohesi kelompok.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Bank Syariah Indonesia KCP Jakarta Tanjung Priok, dapat disimpulkan bahwa diskusi kelompok merupakan hal yang sangat penting dalam kehidupan organisasi, yang berlangsung melalui empat tahapan, yaitu orientasi, konflik, munculnya solusi, dan penguatan. Pada tahap orientasi, karyawan memaknai diskusi sebagai proses pengenalan masalah, penentuan fokus pembahasan, dan penyamaan pandangan sebelum diskusi dilanjutkan. Pada tahap conflict, perbedaan pandangan dimaknai sebagai bagian wajar dari diskusi yang justru memperkaya pertimbangan sebelum keputusan diambil. Pada tahap emergence, solusi terbentuk melalui perangkuman berbagai masukan anggota oleh pimpinan, sedangkan pada tahap reinforcement, hasil diskusi diperkuat melalui penegasan keputusan dan pembentukan komitmen bersama untuk dijalankan dalam praktik kerja sehari-hari. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa diskusi bukan hanya menjadi media penyampaian informasi, tetapi juga sarana meningkatkan kesamaan pemahaman, partisipasi anggota kelompok, dan efektivitas komunikasi organisasi di lingkungan Bank BSI KCP Jakarta Tanjung Priok.

DAFTAR PUSTAKA

Anisah, I. (2025). Metode penelitian studi kasus dalam penelitian sosial. Pustaka Ilmu.

Banunaek, P., Aloysius, L., & Manafe, Y. (2021). Pengalaman Komunikasi Kelompok. Jurnal Communio: Jurnal Jurusan Ilmu Komunikasi, 10(2), 159–168. https://doi.org/10.35508/jikom.v10i2.3168

Goldberg, A. A., & Larson, C. E. (1975). Group Communication: Discussion Process and Application (Terj. 1985). Jakarta: UI Press.

Goldberg, A. A., & Larson, C. E. (1985). Group Communication: Discussion Processes and Applications. Waveland Press.

Medellu, I. M. (2018). Dinamika Komunikasi pada Diskusi Kelompok Beda Budaya di Wisma Bahasa Yogyakarta. Jurnal Ilmu Komunikasi.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Nurhanifah, N., Nasution, M. Y. H., & Ardiansyah, A. (2022). Sistem Komunikasi Kelompok. Jurnal Guru Kita, 6(2), 149–157.

Pratiwi, A., Sampoerno, S., & Suwartiningsih, S. (2023). Strategi Komunikasi Kelompok Kesenian Satrio Mudho Budhoyo di Dusun Penden, Desa Manggihan, Kecamatan Getasan. Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian, 2(10), 993–1001.

Saldaña, J. (2021). The coding manual for qualitative researchers (4th ed.). London: Sage Publications.

Sugiyono. (2013). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2023). Metode penelitian kualitatif untuk penelitian yang bersifat eksploratif, interpretatif, dan konstruktif. Bandung: Alfabeta.

Agustina, et al. (2024). Rekontruksi lingkungan kerja, karakteristik individu dan kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia berdasarkan budaya kerja "Akhlak" (Studi literatur). *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen (EBISMEN), 3*(3). https://doi.org/10.58192/ebismen.v3i3.2513

Fathmah Hanum, et al. (2026). Analisis pengaruh FDR dan BOPO terhadap kinerja keuangan (ROA dan ROE) pada Bank Syariah Indonesia. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis, 4*(3). https://doi.org/10.59246/s3dqnp35

Fitriani, A., et al. (2026). Pengaruh debt to equity ratio (DER) dan return on equity (ROE) terhadap harga saham pada PT Bank Syariah Indonesia Tbk. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi, 4*(3). https://doi.org/10.55606/mri.v4i3.9736

Halimah, H., et al. (2026). Evaluasi kepatuhan syariah pada akad musyarakah dalam pembiayaan usaha mikro. *Maslahah: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Syariah, 4*(3). https://doi.org/10.59059/maslahah.v4i3.3077

Nurmila, N., & Sisdianto, E. (2024). Analisis akuntansi pertanggungjawaban sosial sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan sekitarnya: Studi kasus PT Bank Syariah Indonesia Cabang Bandar Lampung. *Jurnal Riset Akuntansi, 2*(4). https://doi.org/10.54066/jura-itb.v2i4.2737