



RESEARCH ARTICLE

KONFLIK DAN PERSATUAN AKIBAT DILEMA IDENTITAS DALAM PERSPEKTIF KOMUNIKASI ORGANISASI

Canggi Araliya Aprianti Ode¹ | Ichsan Muhammad Abduh¹ | Rahmat Hidayat¹

¹ Program Studi Ilmu
Komunikasi Universitas
Pendidikan Muhammadiyah
Sorong

Correspondence

Canggi Araliya Aprianti Ode
Email:
canggiaprianti32@gmail.com

<http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/n>

Abstract: *The existence of an organization is not solely based on shared characteristics among members but on their ability to develop collective awareness of common goals, reflected in loyalty to the organization. Organizational identity strengthens when members form bonds that foster a sense of belonging, shared interests, and commitment. Communication plays a vital role in building emotional connections that reinforce these relationships. This paper explores how identity construction can promote unity while potentially generating conflict within the organization. Using a literature study, the research reviews books, journals, and scholarly articles relevant to organizational communication. Findings suggest that equality within an organization stems from shared values, whereas differences act as boundaries shaping self-identity and influencing individual self-esteem within the organizational context.*

Keywords: *Conflict, Identity, Organizational Communication, Unity*

Abstrak: Eksistensi sebuah organisasi tidak semata-mata ditentukan oleh adanya kesamaan karakteristik di antara para anggotanya. Hal yang lebih mendasar adalah kemampuan anggota dalam membangun kesadaran kolektif mengenai tujuan bersama yang ingin dicapai, yang diwujudkan melalui tingkat loyalitas terhadap organisasi. Identitas organisasi akan semakin kokoh apabila terbentuk keterikatan yang mencakup rasa memiliki, kepentingan bersama, serta komitmen yang kuat dari setiap individu di dalamnya. Dalam konteks ini, komunikasi memegang peranan penting dalam membangun ikatan emosional yang memperkuat hubungan antar anggota organisasi. Tulisan ini mengkaji bagaimana konstruksi identitas dapat menjadi faktor yang mendorong terciptanya persatuan, sekaligus berpotensi memunculkan konflik dalam organisasi. Metode penelitian menggunakan metode *Systematic Literature Review (SLR)* untuk menelaah secara sistematis penelitian terkait konflik identitas dan komunikasi organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa kesetaraan dalam organisasi berakar pada kesamaan nilai yang dianut oleh individu dalam kelompok, sementara perbedaan menjadi batas konseptual yang turut membentuk identitas diri dan memengaruhi harga diri individu dalam lingkungan organisasi.

Kata Kunci: Identitas, Kesatuan, Konflik, Komunikasi Organisasi

1 | PENDAHULUAN

Identitas merupakan salah satu konsep paling fundamental dalam kehidupan sosial karena menjadi dasar bagaimana individu memahami dirinya, menempatkan diri dalam kelompok, serta membangun hubungan dengan orang lain. Dalam konteks sosial modern yang semakin kompleks, identitas tidak lagi dipahami sekadar sebagai label tetap yang melekat pada individu berdasarkan asal-usul, budaya, agama, atau profesi, melainkan sebagai konstruksi dinamis yang terus berkembang melalui pengalaman, interaksi, dan negosiasi sosial. Identitas berfungsi sebagai instrumen penting yang mampu mendorong terbentuknya solidaritas, kebersamaan, dan integrasi sosial, tetapi pada saat yang sama juga memiliki potensi besar untuk memicu konflik ketika perbedaan identitas dipersepsikan sebagai ancaman terhadap nilai, status, atau kepentingan tertentu. Dengan demikian, identitas dapat dipandang sebagai pedang bermata dua: di satu sisi menjadi fondasi persatuan, di sisi lain dapat menjadi sumber fragmentasi sosial maupun organisasi.

Identitas dalam konteks kehidupan sering dimanfaatkan untuk menjembatani perbedaan sosial seperti etnisitas, budaya, agama, maupun latar belakang sosial-ekonomi. Identitas bersama memungkinkan individu menemukan titik temu dalam keberagaman dan membangun orientasi kolektif menuju tujuan bersama yang lebih besar, seperti harmoni sosial, demokrasi, dan efektivitas organisasi. Namun, semakin beragam identitas yang dimiliki individu, semakin kompleks pula proses negosiasi yang harus dilakukan untuk menyeimbangkan berbagai peran dan kepentingan tersebut. Seseorang dapat sekaligus menjadi anggota keluarga, pekerja, anggota komunitas budaya, warga negara, dan bagian dari organisasi tertentu, yang masing-masing membawa tuntutan nilai dan loyalitas berbeda. Dalam situasi tertentu, kompleksitas ini menciptakan dilema identitas, yaitu kondisi ketika individu harus menentukan identitas mana yang paling relevan atau dominan dalam konteks tertentu. Dilema inilah yang sering kali menjadi sumber ketegangan personal maupun sosial.

Dinamika identitas menjadi semakin penting karena organisasi pada dasarnya merupakan ruang sosial tempat individu dari berbagai latar belakang bertemu, bekerja sama, dan membangun tujuan bersama. Organisasi modern cenderung bersifat heterogen, terdiri atas anggota dengan perbedaan budaya, nilai, pengalaman, bahasa, dan perspektif. Keberagaman ini dapat menjadi kekuatan besar apabila dikelola secara efektif, tetapi juga dapat menjadi sumber konflik apabila perbedaan identitas tidak diintegrasikan secara konstruktif. Interaksi antaranggota organisasi secara bertahap membentuk identitas kolektif, yaitu rasa kebersamaan yang lahir dari kesamaan visi, misi, norma, dan tujuan organisasi. Identitas kolektif inilah yang menjadi fondasi kohesi sosial organisasi. Namun, pembentukan identitas kolektif tidak berarti menghapus identitas personal. Sebaliknya, individu sering kali berada dalam posisi dilematis antara mempertahankan identitas personalnya atau menyesuaikan diri dengan identitas organisasi demi mencapai integrasi sosial yang lebih luas (Carminati & Gao Héliot, 2023; Mufita et al., 2025).

Identitas terbentuk melalui proses interaksi berkelanjutan antara individu dan lingkungan sosialnya. Individu tidak lahir dengan identitas sosial yang utuh, tetapi membangunnya melalui pengalaman hidup, komunikasi, refleksi diri, dan keterlibatan dalam kelompok sosial tertentu. Identitas personal berkembang melalui pemahaman individu tentang siapa dirinya, nilai apa yang diyakininya, serta bagaimana ia ingin dipersepsikan oleh orang lain. Dalam proses ini, lingkungan sosial memainkan peran penting karena individu membentuk citra dirinya melalui interaksi dengan keluarga, teman, komunitas, institusi pendidikan, hingga organisasi kerja. Oleh karena itu, identitas bukan sekadar persoalan internal psikologis, tetapi juga merupakan hasil dari relasi sosial dan budaya (Ziyi & Kamaruzaman, 2025).

Penelitian mengenai peran identitas dalam menciptakan persatuan maupun potensi konflik

dalam organisasi menjadi penting karena identitas tidak hanya membentuk karakter individu, tetapi juga mempengaruhi dinamika sosial di dalam kelompok (Ozyilmaz & Koc, 2024; Raluca, 2024). Dalam konteks organisasi, setiap anggota membawa latar belakang, nilai, dan pengalaman yang berbeda, sehingga interaksi antaranggota secara tidak langsung mencerminkan konstruksi identitas masing-masing. Pemahaman terhadap bagaimana identitas terbentuk, diartikulasikan, dan diinterpretasikan dalam komunikasi organisasi menjadi kunci untuk mencegah munculnya konflik internal sekaligus memperkuat ikatan kolektif. Konflik yang muncul akibat perbedaan identitas dapat berdampak pada menurunnya kinerja, loyalitas, dan kepuasan anggota, bahkan bisa menimbulkan disfungsi organisasi jika tidak dikelola dengan baik. Sebaliknya, jika organisasi mampu mengenali, menghargai, dan mengelola keberagaman identitas, hal ini dapat menjadi modal sosial yang kuat untuk membangun solidaritas, kerja sama, dan inovasi. Penelitian ini juga penting karena memberikan kerangka konseptual yang mengaitkan teori komunikasi organisasi dengan dinamika identitas, sehingga organisasi dapat merancang strategi komunikasi internal yang lebih efektif. Selain itu, studi ini membantu memahami bagaimana identitas personal dan kolektif saling memengaruhi dalam proses pengambilan keputusan, pembentukan budaya organisasi, dan pengelolaan konflik. Kontribusinya bagi praktik organisasi sangat nyata, karena temuan ini dapat dijadikan dasar bagi manajer, pemimpin, dan praktisi sumber daya manusia untuk merumuskan kebijakan yang mampu meminimalkan gesekan akibat perbedaan, sekaligus memaksimalkan potensi persatuan di antara anggota. Dengan kata lain, penelitian ini tidak hanya memberikan wawasan teoritis tentang konstruksi identitas, tetapi juga menawarkan solusi praktis untuk meningkatkan kohesi, efisiensi, dan keberlanjutan organisasi di tengah keberagaman anggota yang semakin kompleks.

Identitas sosial dalam organisasi memainkan peran strategis dalam membangun loyalitas, komitmen, dan solidaritas anggota. Ketika individu melihat dirinya sebagai bagian dari organisasi, mereka cenderung lebih mudah menginternalisasi nilai, norma, dan tujuan bersama. Shared social identity atau identitas sosial bersama memungkinkan anggota organisasi merasa terikat oleh nasib, visi, dan tanggung jawab kolektif. Kesadaran ini dapat diperkuat melalui simbol organisasi, budaya kerja, ritual, bahasa internal, maupun pengalaman bersama seperti menghadapi krisis atau perubahan besar. Dalam kondisi tertentu, seperti bencana atau tantangan organisasi, rasa “ke-kitaan” dapat meningkat secara signifikan dan memperkuat solidaritas internal.

Namun demikian, identitas kelompok juga selalu menciptakan batas sosial antara “kita” (*in-group*) dan “mereka” (*out-group*). Proses kategorisasi sosial ini merupakan mekanisme alami dalam pembentukan identitas kelompok, tetapi juga menjadi sumber utama stereotipe, prasangka, dan konflik. Ketika kelompok terlalu menekankan superioritas identitasnya, anggota cenderung mengembangkan bias terhadap kelompok lain. Stereotipe muncul sebagai bentuk penyederhanaan sosial untuk memahami pihak lain, tetapi sering kali menghasilkan generalisasi berlebihan yang tidak akurat. Dalam organisasi, stereotipe dapat muncul antar divisi, antar level jabatan, atau antar kelompok budaya yang berbeda. Jika tidak dikelola, stereotipe berkembang menjadi prasangka dan diskriminasi, yang pada akhirnya merusak kerja sama organisasi (Hnit & Almana, 2025; Kuiper, 2021).

Konflik identitas tidak hanya terjadi antar kelompok, tetapi juga dapat muncul di dalam kelompok yang sama. Meskipun anggota organisasi berbagi identitas kolektif, mereka tetap memiliki interpretasi berbeda terhadap nilai, aturan, atau tujuan organisasi. Perbedaan ini sering diperkuat oleh kebutuhan mempertahankan self-esteem atau harga diri. Ketika individu merasa identitas, status, atau kontribusinya terancam, mereka dapat bersikap defensif dan menolak integrasi. Dalam

konteks ini, konflik organisasi sering kali bukan sekadar persoalan teknis atau struktural, tetapi merupakan manifestasi dari kegagalan mengelola identitas secara efektif. Di sinilah komunikasi organisasi menjadi faktor sentral. Komunikasi bukan hanya sarana pertukaran informasi, tetapi proses utama pembentukan, negosiasi, dan transformasi identitas. Melalui komunikasi, individu mengekspresikan identitasnya, memahami identitas orang lain, serta membangun makna bersama. Komunikasi organisasi yang efektif menciptakan ruang dialog, mediasi, dan negosiasi yang memungkinkan keberagaman identitas diintegrasikan ke dalam budaya kolektif tanpa menghapus keunikan personal. Sebaliknya, komunikasi yang tertutup, hierarkis, atau eksklusif dapat memperkuat perbedaan, prasangka, dan polarisasi.

Komunikasi organisasi modern mencakup komunikasi vertikal, horizontal, dan eksternal. Komunikasi vertikal menghubungkan atasan dan bawahan dalam penyampaian visi, kebijakan, serta umpan balik. Komunikasi horizontal memperkuat koordinasi antar rekan sejawat dan unit kerja. Sementara itu, komunikasi eksternal membantu organisasi membangun identitas sosial di mata publik. Ketiga bentuk komunikasi ini berperan penting dalam membangun pemahaman bersama dan menjaga stabilitas identitas organisasi. Dalam perspektif teori komunikasi identitas, identitas dipahami sebagai sesuatu yang dibentuk melalui interaksi simbolik. Individu tidak hanya menunjukkan siapa dirinya, tetapi juga terus menyesuaikan identitas berdasarkan respons sosial yang diterimanya. Dengan demikian, identitas merupakan proses rekonstruksi berkelanjutan. Dalam organisasi, proses ini menentukan apakah identitas personal dan kolektif dapat berjalan dialektis atau justru saling bertentangan (Maziar & Erfurth, 2025).

Secara keseluruhan, identitas dalam perspektif komunikasi organisasi adalah fondasi strategis yang menentukan arah dinamika organisasi. Ketika identitas dikelola secara inklusif melalui komunikasi terbuka, organisasi dapat membangun solidaritas, loyalitas, kreativitas, dan inovasi. Sebaliknya, ketika identitas dibiarkan berkembang dalam pola eksklusif, stereotip, dan prasangka, organisasi rentan mengalami konflik, fragmentasi, dan disfungsi. Oleh karena itu, efektivitas organisasi modern sangat bergantung pada kemampuannya mengelola keberagaman identitas sebagai modal sosial, bukan ancaman. Identitas bukan sekadar penanda siapa individu atau kelompok, tetapi mekanisme utama yang membentuk hubungan sosial, budaya organisasi, dan keberlanjutan kolektif di tengah dunia yang semakin plural, kompleks, dan terhubung. Dengan demikian, komunikasi organisasi berperan sebagai mekanisme sentral dalam proses pembentukan, artikulasi, negosiasi, dan transformasi identitas, karena melalui komunikasi, organisasi dapat mengintegrasikan perbedaan menjadi kekuatan kolektif atau sebaliknya gagal mengelola perbedaan hingga menimbulkan disintegrasi. Oleh sebab itu, literature review ini menegaskan bahwa identitas merupakan variabel strategis dalam organisasi modern, di mana keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuannya membangun keseimbangan antara identitas personal dan identitas kolektif melalui komunikasi yang terbuka, adaptif, dan inklusif.

2 | METODE

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menelaah secara sistematis penelitian terkait konflik identitas dan komunikasi organisasi. Metode ini dipilih karena mampu menghasilkan sintesis teoritik yang komprehensif melalui proses terstruktur, transparan, dan dapat direplikasi. Penelitian diawali dengan perumusan kata kunci *identity dilemma*, *social identity conflict*, *organizational communication*, dan *organizational unity*. Penelusuran literatur dilakukan melalui database Scopus dan Google Scholar dengan bantuan aplikasi *Publish or Perish*. Artikel dibatasi pada publikasi tahun 2021–2025, berbahasa Indonesia dan Inggris, serta berasal

dari jurnal *peer-reviewed*. Dari hasil pencarian awal, diperoleh sejumlah artikel yang kemudian diseleksi hingga menghasilkan 12 artikel ilmiah yang relevan. Seleksi artikel mengikuti tahapan PRISMA, yaitu *identifikasi, screening, eligibility, dan inclusion*. Tahap identifikasi dilakukan dengan mengumpulkan artikel berdasarkan kata kunci. Screening dilakukan melalui seleksi judul, abstrak, dan penghapusan duplikasi. Tahap *eligibility* melibatkan pembacaan *full-text* untuk memastikan relevansi dengan fokus penelitian, sedangkan *inclusion* menetapkan artikel akhir sesuai kriteria inklusi dan eksklusif. Artikel yang digunakan berasal dari jurnal terindeks Scopus (Q1–Q4), Google Scholar, dan SINTA untuk menjamin kualitas sumber. Analisis data menggunakan *thematic analysis* melalui tahapan familiarisasi data, *open coding*, kategorisasi, pengembangan tema, serta interpretasi dan sintesis. Tema utama yang ditemukan meliputi dilema identitas, konflik organisasi, negosiasi identitas, dan strategi komunikasi pemersatu. Selain itu, VOSviewer digunakan untuk memetakan tren kata kunci penelitian. Melalui pendekatan ini, penelitian menghasilkan pemahaman teoritik tentang peran komunikasi organisasi dalam mengelola konflik identitas dan membangun persatuan organisasi.

3 | HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa identitas memiliki dua dimensi utama yang saling berkaitan, yaitu identitas sebagai persamaan (*basic of unity*) dan identitas sebagai perbedaan (*basic of conflict*). Dalam perspektif konstruksi sosial Berger, identitas sebagai persamaan terbentuk melalui proses bertahap yang dimulai dari eksternalisasi, yaitu ketika individu berinteraksi dengan sistem sosial berdasarkan pengalaman, kebutuhan, dan nilai yang dimilikinya. Pada tahap ini, seseorang mulai memilih kelompok yang dianggap sesuai dengan dirinya. Selanjutnya, individu memasuki fase objektivasi, yaitu proses interaksi intersubjektif dengan anggota kelompok yang memungkinkan dirinya memahami norma, budaya, bahasa, dan nilai kolektif kelompok tersebut. Tahap akhir adalah internalisasi, ketika individu menerima dan menghayati seluruh nilai kelompok sebagai bagian dari identitas dirinya. Melalui proses ini, terbentuklah identitas kelompok yang didasarkan pada persamaan nilai, budaya, bahasa, agama, visi, dan tujuan bersama. Di sisi lain, identitas juga berfungsi sebagai perbedaan karena pembentukan identitas kelompok selalu menciptakan kategorisasi sosial antara “kami” (*in-group*) dan “mereka” (*out-group*). Proses ini merupakan dasar psikologis identitas sosial yang membangun rasa memiliki terhadap kelompok, tetapi sekaligus berpotensi melahirkan prasangka, stereotip, dan konflik. Konflik dapat terjadi tidak hanya antar kelompok, tetapi juga di dalam kelompok sendiri ketika terdapat perbedaan interpretasi nilai, ancaman terhadap harga diri (*self-esteem*), atau ketegangan terkait status sosial individu. Ketika identitas atau nilai personal dianggap terancam, individu cenderung bersikap defensif, memperkuat bias kelompok, dan memperlebar jarak psikologis dengan anggota lain. Dalam kondisi ini, identitas berubah dari perekat sosial menjadi sumber fragmentasi.

Tabel 1. Sintesis literatur

No	Penulis & Tahun	Judul Artikel	Fokus	Temuan Utama	Relevansi
1	Kuiper (2021)	<i>Communication Theory of Identity: A Fifth Frame</i>	Teori identitas dalam komunikasi	Identitas terbentuk melalui interaksi personal, relasional, dan komunal	Kerangka utama analisis dilema identitas

2	Guan & So (2022)	<i>Social Identity Theory</i>	Identitas sosial	Identifikasi kelompok memicu in-group vs out-group	Menjelaskan akar konflik identitas
3	Carminati & Héliot (2022)	<i>Between Multiple Identities and Values: Professionals' Identity Conflicts in Ethically Charged Situations</i>	Konflik identitas profesional	Benturan nilai personal dan profesional memicu konflik	Inti dilema identitas dalam organisasi
4	Carminati & Gao Héliot (2023)	<i>Multilevel Dynamics of Moral Identity Conflict: Professional and Personal Values in Ethically-Charged Situations</i>	Konflik identitas multilevel	Konflik terjadi pada level individu dan organisasi	Menunjukkan kompleksitas konflik
5	Ziyi & Kamaruzaman (2025)	<i>Identity Conflict: The Theoretical Framework and Review</i>	Teori konflik identitas	Konflik sebagai ketegangan nilai, peran, dan ekspektasi	Landasan konseptual utama
6	Ozyilmaz & Koc (2024)	<i>Personal Identity: How it Moderates the Relation between Social Identity and Workplace Performance</i>	Identitas personal & sosial	Identitas personal memoderasi dampak identitas sosial	Variasi respon terhadap konflik
7	Nordhall et al. (2025)	<i>Employees' Experiences of Personal and Collective Work-Identity in the Context of an Organizational Change</i>	Identitas dalam perubahan organisasi	Perubahan memicu ketegangan identitas	Konteks nyata konflik organisasi
8	Rovetta et al. (2025)	<i>Integrating Team and Organizational Identity: A Systematic Literature Analysis</i>	Integrasi identitas	Integrasi identitas meningkatkan kohesi tim	Dasar konsep persatuan
9	Raluca (2024)	<i>The Connection between Organizational Structure and Identity and the Conflict Potential of the Organization</i>	Struktur & konflik identitas	Struktur organisasi memengaruhi potensi konflik	Faktor struktural konflik
10	Handoko et al. (2024)	<i>Internal Communication Approaches for Teamwork and Organizational Conflict</i>	Komunikasi & konflik tim	Komunikasi efektif mengurangi konflik	Komunikasi sebagai mediator
11	Hnit & Almann (2025)	<i>Constructing Identity Through Narratives: Personal, Social, and Digital Dimensions</i>	Konstruksi identitas	Identitas dibentuk melalui narasi	Proses negosiasi identitas
12	Maziar & Erfurth (2025)	<i>Unveiling Social Identification, Shared Social Identity, and Collective Memory as</i>	Identitas kolektif	Identitas bersama memperkuat resiliensi	Menjelaskan terbentuknya persatuan

		<i>Collective Resilience Factors</i>			
--	--	--------------------------------------	--	--	--

Sumber: Data Peneliti, 2026

Identitas Sebagai Persamaan (*Basic of Unity*)

Berkaitan dengan teori konstruksi sosial, dimana identitas sebagai sebuah persamaan dapat ditinjau kembali dari prinsip awal seseorang memilih untuk bergabung pada kelompok tertentu, dimana salah satu faktor yang mempengaruhi adalah dari aspek “eksternalisasi”, dimana eksternalisasi diartikan sebagai interaksi sosial yang dilakukan oleh seseorang individu terhadap sebuah sistem sosial yang sudah ada. Jadi, eksternalisasi adalah fase awal dimana seseorang mencurahkan dirinya untuk bergabung pada kelompok tertentu berdasarkan pengalamannya, sehingga menjadi bagian kelompok adalah proses keseluruhan yang berujung penyerahan diri pada kelompok yang dipilih, dan pada tahap ini seseorang telah memasuki fase internalisasi, yakni proses akhir dari eksternalisasi yang dituangkan dalam bentuk sikap-sikap simbolik sebagai pernyataan telah menjadi bagian dari suatu kelompok. Namun sebelum tiba pada tahap internalisasi, seseorang akan lebih dahulu memasuki fase objektivasi, yakni bagaimana dirinya berinteraksi dalam intersubjektif dalam kelompoknya, yang nantinya memberikan dasar yang kuat untuk memutuskan dirinya adalah bagian dari kelompok secara utuh (Berger, 1990). Budaya adalah elemen kekhasan kelompok yang tak terhindarkan, karena keberadaan sosial terikat pada bahasa tertentu atau komunitas agama yang terkait dengan praktik sosial tertentu. Serta bentuk kenangan yang berbeda dari kolektivitas yang berbeda diwakili oleh sejarah dan silsilah yang ditentukan oleh darah dan adat (Jeong, 2010).

Dengan asumsi Berger diatas, tentu dapat dipahami bahwa identitas dalam kelompok (intersubjektif), adalah bentuk mutlak dari tujuan pembentukan kelompok dan atau keputusan seseorang untuk bergabung dalam sebuah kelompok sosial yang sejalan dengan nilai yang dimilikinya. Bahwa kelompok terbentuk atas asas persamaan, dan persamaan ini yang nantinya akan memperkuat nilai yang dianut didalamnya. Nilai bisa berupa budaya, bahasa, sudut pandang, hingga aturan norma atas perilaku individu. Tujuannya untuk mempertegas status kelompok yang kuat dan beda dari kelompok yang lain.

Dengan didasari oleh persamaan inilah, sebuah organisasi dapat bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama pula. Identitas sosial diasumsikan bertumpu pada sifat manusia dan masyarakat, serta keterkaitan diantara mereka (Hogg, 1998). Seperti yang digambarkan Barker (2008), bahwa identitas merupakan sebuah persamaan misi, atau bagaimana kelompok/organisasi memiliki persamaan nilai dalam memahami suatu tujuan. Proses dalam menyamakan pemahaman tentu bisa berujung konflik, namun berfokus pada konflik perbedaan pemahaman tidak akan pernah menyelesaikan misi organisasi, sehingga fokus pada pencapaian organisasi yang telah direncanakan dapat dimulau dengan upaya menyamakan sudut pandang terlebih dahulu agar kembali pada persamaan.

Menunjukkan persamaan kelompok sebagai wujud pembeda dari kelompok yang lain tidak selalu harus digambarkan dengan perjuangan harga diri kelompok untuk mengungguli kelompok yang lain. Persamaan ini bisa semakin kuat tanpa harus ditujukan untuk melawan kelompok lain, dimana suatu kelompok akan semakin kuat dan solid ketika diperhadapkan dengan kondisi memperjuangkan keluhan dan duka (Prianto et al., 2025). Artinya, pada kondisi ini kelompok bisa berperan aktif memperkuat solidaritas yang ditunjukkan dengan kekompakan dalam membantu satu sama lain dalam menguatkan anggota/individu yang lemah dan berduka. Seperti yang terlihat dalam kasus pengeboman teroris di New York, dimana rasa kelompok sebagai sebuah kesatuan yang

mengusung kata “ke-kitaan” adalah hal yang paling dicari dalam proses penyembuhan luka dan traumatis akibat insiden tersebut (Jeong, 2010), serta berbagai contoh lainnya dalam bencana pada suatu daerah, rasa “ke-kitaan” ini dapat menjadi faktor yang menguatkan sebuah kelompok dalam kehadirannya memberikan kesembuhan.

Setiap kelompok dalam menghadapi permasalahan, akan selalu berupaya menyelesaikan masalahnya secara bersama-sama dengan gayanya masing-masing. Dan yang paling penting adalah menyadari bahwa suatu pola penyelesaian masalah mungkin akan nampak kontroversial dengan kelompok yang lain. Namun, fokus yang sebenarnya adalah bagaimana bertahan pada pola yang dianggap baik bagi kepentingan bersama didalam kelompok daripada menerima kritikan atas pola penyelesaian masalah dari kelompok lain, sehingga stabilisasi diri melalui penguatan nilai atau norma kolektif dapat semakin kuat. Karena prinsipnya, mengadopsi pandangan ekstrem tentang musuh mendorong berkurangnya toleransi terhadap perbedaan dan perbedaan pendapat dalam kelompok (Isenhart, 2000).

Identitas Sebagai Perbedaan (*Basic of Conflict*)

Pembentukan identitas suatu kelompok berfungsi untuk menyatukan kesamaan nilai di antara anggotanya sekaligus membedakannya dari kelompok lain. Proses ini adalah bagian dari identitas sosial, yaitu bagaimana individu melihat dirinya sebagai bagian dari kelompok tertentu yang kemudian menciptakan kategori “kami” vs “mereka”. Proses kategorisasi ini merupakan mekanisme psikologis dasar yang mendorong terbentuknya rasa memiliki terhadap kelompok (*in-group*) dan pembeda terhadap kelompok luar (*out-group*) yang sering menjadi sumber prasangka dan konflik antar kelompok. Dalam dinamika internal kelompok, variasi pandangan antar anggota sangat mungkin terjadi meskipun mereka berada dalam kelompok yang sama. Identitas sosial tidak otomatis mensyaratkan kesamaan pandangan dalam setiap situasi, melainkan menegaskan adanya rasa keterikatan psikologis terhadap kelompok. Ketika individu mengalami tekanan internal atau interpretasi berbeda terhadap suatu isu, ini dapat memicu konflik dalam kelompok meskipun identitas sosial mereka sama (WF & Nevriarni, 2026).

Perbedaan sudut pandang seperti ini dapat diperkuat oleh kebutuhan individu untuk mempertahankan harga dirinya. Penelitian psikologi menunjukkan bahwa harga diri berhubungan erat dengan bagaimana seseorang mengevaluasi identitasnya sebagai anggota suatu kelompok; individu yang merasakan ancaman terhadap harga dirinya cenderung memperkuat keterikatan dengan kelompok atau justru mencari status sosial yang lebih tinggi. Konflik semakin mungkin terjadi saat perbedaan nilai dalam kelompok mulai mengancam keberlangsungan identitas kolektif tersebut. Proses kategorisasi sosial yang rigid dapat memperkuat stereotip negatif dan prasangka terhadap anggota lain atau terhadap kelompok lain, sehingga memperluas jarak psikologis di antara mereka. Kecenderungan seperti ini menjadi lebih kuat ketika anggota menilai bahwa identitas kelompoknya lebih superior, yang sering kali muncul dalam situasi dengan bias *ingroup-outgroup* (Yang et al., 2025).

Selain itu, interaksi aspek identitas sosial dengan self-esteem juga relevan dalam dinamika konflik. Studi psikologi menunjukkan bahwa hubungan antara identitas kelompok dan harga diri dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis anggota, dan ketegangan antara self-esteem individu dan status kelompok dapat memperjelas perbedaan sikap antar anggota meskipun mereka berada dalam kelompok yang sama. Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa konflik dapat muncul bukan hanya karena perbedaan identitas, tetapi karena persepsi tentang ancaman terhadap status kelompok atau posisi sosial individu dalam kelompok. Ketika individu merasa bahwa identitas atau

nilai yang mereka pegang terancam, mereka cenderung mengalami ketegangan psikologis dan mengambil sikap yang lebih defensif atau ekstrem dalam mempertahankan posisinya (Hnit & Almanna, 2025; Kuiper, 2021; WF & Nevriyarni, 2026).

Selain itu, interaksi perbedaan internal yang berulang tanpa penyelesaian yang baik misalnya melalui komunikasi terbuka atau strategi mediasi justru dapat memperdalam konflik dan memperlemah kohesi kelompok. Ini menunjukkan bahwa identitas sosial yang kuat bukan jaminan otomatis untuk mengurangi konflik internal; tanpa strategi komunikasi yang efektif, dinamika identitas justru dapat memperbesar jurang perbedaan dan meningkatkan ketegangan anggota. Singkatnya, identitas sosial memberikan dasar untuk keterikatan kelompok, tetapi perbedaan nilai dan interpretasi individu terhadap aturan kelompok dapat menjadi sumber konflik, terutama ketika harga diri dan persepsi ancaman terhadap identitas dipertaruhkan. Pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana identitas sosial berinteraksi dengan self-esteem dan prasangka antar kelompok dapat membantu merancang pendekatan komunikasi dan intervensi yang lebih efektif untuk meredakan konflik dalam kelompok.

4 | SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, dapat ditegaskan bahwa identitas bukan sekadar penanda keanggotaan individu atau kelompok, melainkan elemen strategis yang menentukan arah dinamika organisasi. Identitas dapat menjadi modal sosial yang memperkuat solidaritas, loyalitas, dan keberlanjutan organisasi apabila dibangun atas dasar persamaan nilai dan komunikasi yang efektif. Sebaliknya, identitas juga dapat menjadi pemicu konflik apabila perbedaan nilai, kepentingan, dan persepsi tidak dikelola dengan baik. Oleh sebab itu, organisasi modern perlu memandang keberagaman identitas bukan sebagai ancaman, tetapi sebagai potensi yang harus diintegrasikan melalui strategi komunikasi internal yang dialogis, mediatif, dan berorientasi pada tujuan bersama. Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa identitas sebagai perbedaan memiliki potensi signifikan dalam memunculkan konflik. Proses kategorisasi sosial “kami” dan “mereka” menciptakan batas psikologis yang dapat berkembang menjadi stereotip, prasangka, bias *ingroup-outgroup*, serta pertentangan baik antar kelompok maupun intra-kelompok. Konflik identitas muncul ketika terdapat ancaman terhadap nilai personal, harga diri (self-esteem), status sosial, atau interpretasi berbeda terhadap norma kelompok. Dengan demikian, identitas yang pada awalnya berfungsi sebagai perekat sosial dapat berubah menjadi sumber fragmentasi apabila perbedaan tidak dikelola secara efektif melalui komunikasi organisasi yang terbuka, inklusif, dan adaptif.

Penelitian ini memberikan implikasi bahwa pemimpin, manajer, maupun praktisi komunikasi organisasi perlu mengembangkan kebijakan yang mampu menyeimbangkan identitas personal dan identitas kolektif agar tercipta lingkungan organisasi yang inklusif, harmonis, dan produktif. Pada akhirnya, kekuatan organisasi tidak hanya terletak pada struktur dan sistemnya, tetapi juga pada kemampuannya mengelola identitas sebagai fondasi persatuan sekaligus mengantisipasi identitas sebagai potensi konflik. Dengan demikian, organisasi yang mampu mengelola dilema identitas secara konstruktif akan lebih siap menghadapi kompleksitas sosial dan perubahan global secara berkelanjutan. Konflik adalah fenomena yang hampir tak terhindarkan dalam organisasi apa pun, tetapi fokus pada tujuan bersama organisasi dapat mereduksi konflik identitas individu. Hal ini sejalan dengan penelitian komunikasi organisasi yang menyatakan bahwa komunikasi yang terstruktur dan transparan tidak hanya menyampaikan nilai organisasi, tetapi juga membantu menjaga keselarasan visi dan budaya kerja yang kuat antar anggota. Dengan demikian, pemimpin organisasi perlu memiliki keterampilan komunikasi dan manajemen konflik yang baik untuk

mengarahkan pemikiran dan perilaku anggota agar lebih menekankan identitas organisasi daripada identitas pribadi. Komunikasi yang baik, dikombinasikan dengan kebijakan organisasi yang inklusif, bukan hanya memperkuat rasa loyalitas, tetapi juga mendukung keberlangsungan kelompok secara efektif (WF & Nevriyarni, 2026).

REFERENSI

- Astiani, D., Ridha, M., Tyas, L. H., & Azkia, A. (2025). Fundamental Komunikasi dalam Organisasi. *Jurnal Komunikasi Dan Kewirausahaan*, 1(1), 28–35.
- Avci, H., Baams, L., & Kretschmer, T. (2025). A Systematic Review of Social Media Use and Adolescent Identity Development. *Adolescent Research Review*, 10(2), 219–236.
- Carminati, L., & Gao Héliot, Y. (2023). Multilevel Dynamics of Moral Identity Conflict: Professional and Personal Values in Ethically-Charged Situations. *Ethics & Behavior*, 33(1), 37–54.
- Carminati, L., & Héliot, Y. G. (2022). Between Multiple Identities and Values: Professionals' Identity Conflicts in Ethically Charged Situations. *Frontiers in Psychology*, 13, 813835.
- Chrisdina, C., Bramundita, A. G. C., & Nurhaliza, S. (2024). Komunitas Film Online sebagai Pembentuk Identitas Bersama melalui Instagram sebagai Media Komunikasi. *COMMENTATE: Journal of Communication Management*, 5(1), 36–49.
- Ebidor, L.-L., & Ikhide, I. G. (2024). Literature Review in Scientific Research: an Overview. *East African Journal of Education Studies*, 7(2), 179–186.
- Guan, M., & So, J. (2022). Social Identity Theory. *The International Encyclopedia of Health Communication*, 1–5.
- Handoko, F. D., Jahroni, J., & Putra, A. R. (2024). Internal Communication Approaches for Teamwork and Organizational Conflict. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 5(3), 51–59.
- Hnit, H., & Almann, A. (2025). Constructing Identity Through Narratives: Personal, Social, and Digital Dimensions. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 101692.
- Hudson, S. T. J., Myer, A., & Berney, E. C. (2024). Stereotyping, Prejudice, and Discrimination at the Intersection of Race and Gender: An Intersectional Theory Primer. *Social and Personality Psychology Compass*, 18(2), e12939.
- Ismail, A., Munsir, H., Yusuf, A. M., & Hijang, P. (2025). Mapping One Decade of Identity Studies: a Comprehensive Bibliometric Analysis of Global Trends and Scholarly Impact. *Social Sciences*, 14(2), 92.
- Kuiper, K. (2021). Communication Theory of Identity: a Fifth Frame. *Annals of the International Communication Association*, 45(3), 175–187.
- Maziar, S., & Erfurth, L. M. (2025). Unveiling Social Identification, Shared Social Identity, and Collective Memory as Collective Resilience Factors: Insights from The Kura-Araxes Diaspora. *Journal of Anthropological Archaeology*, 79, 101713.
- Mínguez-Alcaide, X., & Bobowik, M. (2025). Social Identity, Collective Self-Esteem, and Musical Preferences in Electronic Dance Music Culture: The Role of Emotions. *Psychology of Music*, 03057356251361754.
- Mufita, I., Prayoga, F. S., Aditya, F. R., & Setyaningsih, L. A. (2025, December). Strengthening Self-Awareness Of Juvenile Offenders Through Psychology-Based Communication Media. In *INTERNATIONAL CONFERENCE OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCE (ICHSS)* (pp. 216-225).
- Nordhall, O., Hörvallius, J., Nedelius, M., & Knez, I. (2025). Employees' Experiences of Personal

- and Collective Work-Identity in the Context of an Organizational Change. *Frontiers in Psychology*, 16, 1382271.
- Ozyilmaz, A., & Koc, S. (2024). Personal Identity: How it Moderates the Relation between Social Identity and Workplace Performance. *Journal of Management & Organization*, 30(6), 1845–1872.
- Prianto, B., Molyo, P. D., Widayati, S., Setiyaningsih, L. A., & Nuswantari, S. A. (2025). Reducing Stigma Toward Mothers in Stunting Incidence by Increasing Fathers' Participation in Raising Children. *Journal of Population & Social Studies*, 33.
- Raluca, R. (2024). The Connection between Organizational Structure and Identity and the Conflict Potential of the Organization. *International Conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION*, 30(2).
- Rovetta, A., Bortolotti, A., & Palumbo, R. (2025). Integrating Team and Organizational Identity: a Systematic Literature Analysis. *Frontiers in Organizational Psychology*, 2, 1439269.
- Sato, Y. (2025). Social Identity Theory. In *Elgar Encyclopedia of Political Communication* (pp. 491–494). Edward Elgar Publishing.
- WF, A. N., & Nevriyani, S. (2026). Teori Identitas Sosial, Stereotipe & Prasangka. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 3(1), 505–515.
- Wicaksono, A., Bajari, A., Damayani, N. A., & Khadijah, U. L. S. (2025). A Systematic Literature Study on Organizational Communication in Libraries. *IFLA Journal*, 03400352251392131.
- Yang, Y., Zhan, J., & Fan, Y. (2025). From National Identity to Well-being: The Crucial Mediating Role of Self-Esteem in Adolescents. *BMC Psychology*, 13(1), 507.
- Ziyi, G., & Kamaruzaman, N. A. (2025). Identity Conflict: The Theoretical Framework and Review. *Asian Journal of Applied Communication*, 14(1), 19–35.