

KEPEMIMPINAN PELATIH BERBASIS KOMUNIKASI KOOPERATIF DALAM MENGELOLA KEBERAGAMAN ATLET TIM BOLA BASKET UNIVERSITAS BUDI LUHUR

Darma Kusuma¹, Rocky Prasetyo Jati²

^{1,2}Universitas Budi Luhur, Jakarta, Indonesia

Corresponding E-Mail : 2271502219@student.budiluhur.ac.id

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
<p>Diterima: 15 Maret 2026 Direvisi: 25 Maret 2026 Disetujui: 10 Juni 2026 Tersedia Daring: 23 Juni 2026</p> <p>Kata Kunci: <i>Hambatan Komunikasi, Komunikasi Kepemimpinan, Keberagaman Suku, Pelatih, Tim Bola Basket</i></p>	<p>Artikel ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi kepemimpinan pelatih berbasis komunikasi kooperatif dalam mengelola keberagaman latar belakang budaya atlet pada Tim Bola Basket Universitas Budi Luhur. Keberagaman asal daerah atlet berpotensi menimbulkan hambatan komunikasi, terutama dalam proses memahami instruksi, menafsirkan gaya berbicara, serta membangun koordinasi tim. Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma konstruktivisme. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dan observasi langsung terhadap lima informan, yang terdiri atas satu pelatih dan empat atlet dengan latar belakang daerah berbeda. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil kajian menunjukkan bahwa hambatan komunikasi dalam tim muncul dalam dua bentuk utama, yaitu perbedaan persepsi terhadap pesan dan perbedaan gaya berbicara yang dipengaruhi oleh norma budaya masing-masing atlet. Untuk mengatasi hambatan tersebut, pelatih menerapkan empat strategi komunikasi kepemimpinan, yaitu komunikasi terbuka, pengulangan instruksi disertai demonstrasi langsung, pendekatan personal, dan diskusi kelompok. Keempat strategi tersebut mencerminkan prinsip komunikasi kooperatif karena dibangun melalui keterbukaan, saling menghargai, dan orientasi pada tujuan bersama. Temuan artikel ini menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan pelatih berperan penting dalam membangun iklim komunikasi yang inklusif, memperkuat kohesi tim, serta mengubah keberagaman budaya menjadi sumber kerja sama dalam tim olahraga kampus.</p>

KEYWORDS	ABSTRACT
<p>Keywords: <i>Communication Barriers; Leadership Communication, Ethnic Diversity; Coach; Basketball Team</i></p>	<p><i>This article aims to analyze coach leadership communication strategies based on cooperative communication in managing the cultural diversity of athletes in the Budi Luhur University Basketball Team. The athletes' diverse regional backgrounds have the potential to create communication barriers, particularly in understanding instructions, interpreting speaking styles, and maintaining team coordination. This article employs a qualitative approach within a constructivist paradigm. Data were collected through semi-structured in-depth interviews and direct observation involving five informants, consisting of one coach and four athletes from different regional backgrounds. Data validity was strengthened through source triangulation and methodological triangulation. The results of the article indicate that communication barriers within the team appear in two main forms: differences in message perception and differences in speaking styles influenced by the cultural norms of each athlete. To overcome these barriers, the coach applies four leadership communication strategies: open communication, repeated instructions supported by direct demonstrations, a personal approach, and group discussions. These strategies reflect the principles of cooperative communication, as they are built on openness, mutual respect, and shared goal orientation. The findings of this article indicate that coach leadership communication plays an important role in creating an inclusive communication climate, strengthening team cohesion, and</i></p>



1. Pendahuluan

Komunikasi merupakan fondasi penting dalam kehidupan sosial karena tidak hanya berfungsi sebagai proses pertukaran informasi, tetapi juga sebagai mekanisme untuk membangun pemahaman, kepercayaan, koordinasi, dan kesatuan tujuan dalam kelompok. Komunikasi adalah proses pertukaran informasi dan pemahaman antara dua atau lebih individu untuk menghasilkan pesan yang bermakna dan umpan balik (Aririguzoh, 2022). Dalam konteks tim olahraga, komunikasi menjadi semakin penting karena keberhasilan tim tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis atlet, tetapi juga oleh kemampuan memahami instruksi, merespons arahan, dan menjaga kohesi tim (Kassing et al., 2004; Sullivan et al., 2014). Ketika anggota tim berasal dari latar belakang sosial dan budaya yang beragam, perbedaan gaya berbicara, intonasi, dan cara menafsirkan pesan dapat menimbulkan kesalahpahaman. Oleh karena itu, komunikasi dalam tim olahraga multikultural berperan sebagai instrumen untuk mengelola perbedaan sekaligus membangun kerja sama tim. Dalam konteks tim olahraga, komunikasi tidak hanya berlangsung antar atlet, tetapi juga sangat ditentukan oleh kemampuan pelatih sebagai pemimpin dalam menyampaikan instruksi, membangun kepercayaan, mengelola perbedaan, serta menciptakan pemahaman bersama. Dengan demikian, komunikasi kepemimpinan pelatih menjadi aspek penting dalam menjaga koordinasi, kohesi, dan efektivitas kerja sama tim, terutama ketika anggota tim berasal dari latar belakang budaya yang beragam.

Dalam dunia olahraga, khususnya olahraga beregu seperti bola basket, komunikasi memiliki posisi yang sangat penting karena permainan bola basket menuntut adanya koordinasi yang cepat, ketepatan pengambilan keputusan, serta kerja sama yang baik antar anggota tim. Komunikasi yang efektif dalam tim bola basket tidak hanya dibutuhkan pada saat pertandingan berlangsung, tetapi juga dalam proses latihan, pembentukan strategi permainan, penyelesaian konflik, hingga pembangunan hubungan interpersonal antar pemain dan pelatih. Oleh sebab itu, komunikasi menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kualitas performa serta pencapaian prestasi sebuah tim olahraga.

Bola basket merupakan olahraga yang populer di negara Indonesia maupun di negara lainnya (Abdullah et al., 2022). Karakteristik permainannya yang kompetitif tetapi juga menyenangkan dapat menekankan kerja tim menjadi alasan popularitasnya. Bola basket membutuhkan keterampilan fisik dan psikomotorik selain keterampilan kognitif, terutama dalam hal membuat keputusan dan membangun strategi permainan. Olahraga bola basket Indonesia menunjukkan tren yang positif. Bola basket sebagai olahraga beregu menuntut koordinasi yang cepat, pengambilan keputusan yang tepat,

serta kerja sama antarpemain yang berlangsung secara dinamis. Dalam proses latihan maupun pertandingan, atlet harus mampu memahami instruksi pelatih, membaca situasi permainan, dan menyesuaikan tindakan dengan strategi tim. Oleh karena itu, keberhasilan tim bola basket tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknik dan fisik atlet, tetapi juga oleh kualitas komunikasi yang dibangun dalam tim dan perlunya pelatih memiliki peran strategis sebagai pemimpin yang mengarahkan proses komunikasi agar instruksi, strategi, dan tujuan tim dapat dipahami secara bersama.

Pencapaian prestasi dalam olahraga beregu membutuhkan kehadiran pelatih yang tidak hanya berperan sebagai penyusun program latihan, tetapi juga sebagai pemimpin komunikasi dalam tim. Gilbert (2016) menjelaskan pelatih bertugas melatih untuk meningkatkan prestasi dan mengembangkan moral atlet. Kim dan Cruz (2016) menambahkan bahwa pelatih perlu memaksimalkan potensi setiap anggota tim melalui motivasi, instruksi, dan kepemimpinan yang baik. Dalam tim yang memiliki latar belakang atlet beragam, peran tersebut menjadi semakin kompleks karena pelatih harus mampu menyesuaikan cara berkomunikasi dengan karakter, pengalaman, dan kebiasaan komunikasi masing-masing atlet.

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah pola tingkah laku atau strategi yang dapat dilakukan oleh seorang dalam proses mendidik atlet (Novian & Noors, 2020). Komunikasi kepemimpinan terdapat empat jenis gaya kepemimpinan yang perlu diperhatikan oleh para pelatih, yaitu: (1) gaya *authoritarian* (otokratis, otoriter), (2) gaya demokratis, (3) gaya yang lebih memperhatikan anak buah/atlet (*people-centered*) dan (4) gaya yang lebih menekankan pada tugas (*task-oriented*) (Wuryani & Muryani, 2015). Peran kepemimpinan pelatih tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis permainan, tetapi juga kemampuan dalam membangun komunikasi yang efektif dengan atlet. Kemampuan komunikasi seorang pelatih menjadi faktor yang dapat memengaruhi kualitas hubungan pelatih dan atlet, kekompakan tim, serta efektivitas proses latihan maupun pertandingan.

Hackman dan Johnson (2013) menegaskan bahwa komunikasi merupakan inti dari kepemimpinan karena kepemimpinan pada dasarnya terjadi melalui proses komunikasi. Komunikasi kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan pemimpin dalam menyampaikan pesan, membangun hubungan, memengaruhi perilaku anggota, menyelesaikan konflik, serta menciptakan pemahaman bersama guna mencapai tujuan organisasi (Johnson et al., 2026). Dalam konteks olahraga, komunikasi kepemimpinan pelatih menjadi instrumen penting untuk membangun koordinasi tim, meningkatkan motivasi atlet, serta menciptakan lingkungan olahraga yang kondusif.

Di sisi lain, organisasi olahraga di lingkungan perguruan tinggi semakin mencerminkan keberagaman sosial dan budaya anggotanya. Tim olahraga universitas kerap dihuni oleh atlet yang berasal dari berbagai daerah dengan latar belakang budaya, suku, dan kebiasaan komunikasi yang berbeda. Keberagaman tersebut dapat menjadi kekuatan bagi dinamika tim, tetapi juga berpotensi menimbulkan hambatan dalam proses interaksi sosial dan komunikasi (Salahuddin, 2024; Yahya et al., 2025). Perbedaan daerah dapat memengaruhi cara atlet menyampaikan pesan, menafsirkan instruksi,

merespons teguran, memahami candaan, hingga membangun kedekatan dengan anggota tim lain. Dalam situasi latihan dan pertandingan yang menuntut respons cepat, perbedaan cara memahami pesan tersebut dapat menimbulkan salah tafsir, keterlambatan koordinasi, atau ketegangan interpersonal.

Keberagaman suku dalam sebuah tim olahraga berpotensi menimbulkan hambatan komunikasi apabila tidak dikelola secara efektif. Keberagaman budaya memberikan tantangan hambatan seperti perbedaan ekspektasi, dan kesalahpahaman namun sekaligus memberikan bentuk inovasi dan kreativitas (Jones et al., 2020; Ketemaw et al., 2024). Hambatan komunikasi dapat muncul dalam bentuk perbedaan interpretasi pesan, gaya komunikasi yang berbeda, keterbatasan pemahaman antaranggota, maupun kesulitan membangun hubungan interpersonal. Apabila kondisi tersebut tidak ditangani secara tepat, hambatan komunikasi berpotensi mengganggu koordinasi permainan, menurunkan kohesi tim, serta memengaruhi pencapaian tujuan organisasi olahraga. Tidak jarang terjadi perbedaan antara apa yang diharapkan pelatih dan bagaimana atlet memahami instruksi selama proses komunikasi. Ini menimbulkan kesulitan untuk menerapkan strategi di lapangan. Pelatih bertanggung jawab untuk mendorong pertumbuhan potensi yang baik pada atlet, jadi komunikasi harus ada dalam program kepelatihan (Hermahayu & Rumini, 2021; Januke & Jati, 2025). Untuk mencapai hasil yang optimal, pelatih harus dapat menyesuaikan komunikasi mereka dengan kebutuhan masing-masing atlet untuk memastikan bahwa atlet memahami dan mampu menjalankan instruksi yang diberikan dalam program kepelatihan (Putra, 2018).

Tim Bola Basket Universitas Budi Luhur merupakan salah satu organisasi olahraga mahasiswa yang memiliki atlet dengan latar belakang daerah dan suku yang beragam. Kondisi tersebut menjadikan Tim Bola Basket Universitas Budi Luhur sebagai konteks yang relevan untuk mengkaji komunikasi kepemimpinan pelatih dalam mengelola keberagaman budaya atlet. Keberagaman asal daerah atlet tidak hanya menjadi latar sosial tim, tetapi juga menjadi ruang munculnya dinamika komunikasi yang berkaitan dengan perbedaan persepsi, gaya berbicara, dan pola interaksi. Oleh karena itu, kajian terhadap tim ini penting untuk melihat bagaimana pelatih membangun pola komunikasi yang mampu menjembatani perbedaan sekaligus mempertahankan kohesi tim.



Gambar.1 Tim Bola Basket Putra Universitas Budi Luhur

(sumber: Instagram @kampusbudiluhur

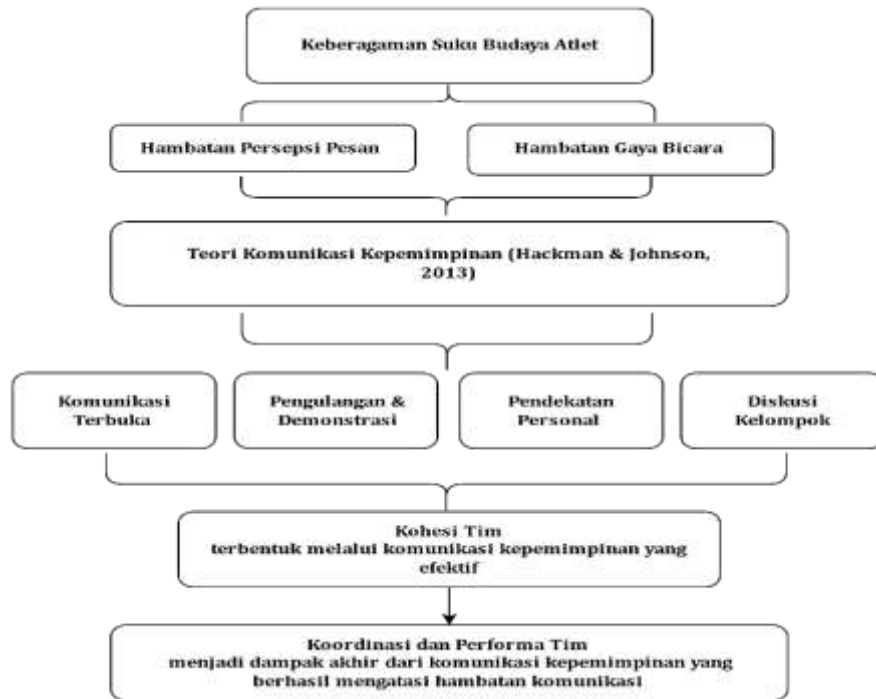
https://www.instagram.com/p/DE-M1j3BGYX/?img_index=2)

Komunikasi yang efektif antara pelatih dan atlet memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi, performa, dan kohesi tim dalam konteks olahraga. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa keterampilan komunikasi pelatih tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian instruksi, tetapi juga sebagai mediator dalam hubungan antara empati, kohesi tim, dan hasil kompetisi. Bedir dkk. (2023), misalnya, menemukan bahwa komunikasi memediasi hubungan antara empati dan kohesi terhadap capaian kompetitif pada atlet curling, sehingga menegaskan pentingnya komunikasi dalam mengoordinasikan kerja sama tim dan meningkatkan motivasi atlet. Dalam kerangka kepemimpinan transformasional, komunikasi pelatih yang positif, akurat, dan suportif juga terbukti berinteraksi secara signifikan dengan kohesi tim dalam memengaruhi performa atletik. Oh (2023) menjelaskan bahwa pelatih yang mampu membangun komunikasi yang baik dapat memperkuat perilaku organisasi, meningkatkan kohesi tim, dan pada akhirnya mendorong pencapaian performa yang lebih optimal. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berkaitan dengan pembentukan norma sosial dan kohesi tim, baik dalam cabang olahraga individu maupun tim, meskipun terdapat variasi tingkat kohesi berdasarkan jenis olahraga (Oh & Yoo, 2023).

Komunikasi pelatih juga berhubungan erat dengan pemenuhan kebutuhan psikologis dan motivasi atlet, terutama ketika pelatih memberikan umpan balik yang bersifat individual, menciptakan lingkungan yang suportif, serta menyesuaikan komunikasi dengan kebutuhan atlet. Dalam hal ini, motivasi intrinsik yang tumbuh dari tujuan pribadi dan kesenangan dalam berolahraga dinilai memiliki pengaruh yang lebih berkelanjutan terhadap performa dibandingkan motivasi ekstrinsik (Alkasasbeh & Akroush, 2025). Kajian lain juga menunjukkan bahwa kohesi tim dapat dipengaruhi oleh faktor kepribadian, seperti narsisme, serta jenis cabang olahraga, di mana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kohesi tampak lebih kuat pada atlet bela diri (Oh, 2024). Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah membahas komunikasi pelatih dalam kaitannya dengan motivasi, kepemimpinan transformasional, kohesi tim, dan performa atlet, kajian yang secara khusus menempatkan keberagaman budaya atlet sebagai konteks utama dalam komunikasi kepemimpinan pelatih masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian cenderung memusatkan perhatian pada efektivitas komunikasi pelatih secara umum, hubungan pelatih-atlet, atau pengaruh gaya kepemimpinan terhadap performa. Padahal, dalam konteks tim olahraga kampus, atlet sering berasal dari berbagai daerah dengan latar belakang budaya dan kebiasaan komunikasi yang berbeda. Situasi ini menuntut kajian yang lebih spesifik mengenai bagaimana pelatih mengelola hambatan komunikasi yang muncul akibat keberagaman tersebut. Dengan demikian, penelitian dalam artikel ini mengisi celah kajian mengenai strategi komunikasi kepemimpinan pelatih dalam mengelola keberagaman budaya atlet pada tim olahraga perguruan tinggi.

Kebaruan artikel ini terletak pada fokus analisis terhadap strategi komunikasi kepemimpinan pelatih dalam mengelola hambatan komunikasi berbasis keberagaman latar belakang budaya atlet pada konteks tim olahraga perguruan tinggi. Berbeda dari penelitian terdahulu yang lebih banyak menyoroti komunikasi pelatih-atlet dalam hubungannya dengan motivasi, gaya kepemimpinan, kohesi, atau prestasi olahraga,

artikel ini menempatkan keberagaman daerah dan budaya atlet sebagai sumber potensial hambatan komunikasi sekaligus sebagai konteks utama dalam pembentukan kohesi tim. Dengan demikian, artikel ini memberikan kontribusi pada kajian komunikasi olahraga, khususnya dalam memahami peran pelatih sebagai pemimpin komunikasi yang mengelola perbedaan budaya dalam tim olahraga kampus.



Gambar.2 Kerangka Konseptual

Artikel ini tidak hanya berfokus pada hubungan komunikasi pelatih dan atlet secara umum, tetapi juga menganalisis strategi komunikasi kepemimpinan yang digunakan pelatih dalam mengatasi hambatan komunikasi akibat perbedaan latar belakang budaya anggota tim.

Artikel ini menggunakan konsep Komunikasi Kepemimpinan yang dikemukakan oleh Hackman dan Johnson (2013) sebagai landasan teoritik utama. Teori tersebut menjelaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan sangat dipengaruhi kemampuan pemimpin dalam membangun komunikasi yang efektif. Dalam kajian ini, teori Hackman dan Johnson dioperasionalkan melalui lima dimensi analisis, yaitu: (1) penyampaian pesan yang jelas dan dapat dipahami oleh seluruh anggota tim, (2) pembentukan hubungan interpersonal antara pelatih dan atlet, (3) pengelolaan konflik dan kesalahpahaman yang muncul akibat perbedaan latar belakang budaya, (4) penciptaan shared meaning atau pemahaman bersama atas tujuan dan instruksi tim, serta (5) pembangunan kohesi kelompok sebagai hasil dari komunikasi kepemimpinan yang konsisten dan inklusif.

Selain teori Hackman dan Johnson, kajian ini juga merujuk pada konsep komunikasi kooperatif yang dikemukakan oleh Jati (2023). Jati menjelaskan bahwa komunikasi kooperatif adalah pola komunikasi yang dibangun atas dasar kerja sama, saling

menghargai, dan keterbukaan antarpihak yang berkomunikasi, sehingga tercipta interaksi yang produktif dan berorientasi pada tujuan bersama. Dalam konteks hubungan pelatih dan tim, komunikasi kooperatif menempatkan pelatih bukan sekadar sebagai pemberi instruksi, melainkan sebagai mitra komunikasi yang secara aktif mendengarkan, merespons kebutuhan atlet, dan membangun dialog dua arah yang setara. Komunikasi kooperatif menekankan tiga prinsip utama, yaitu: (1) reciprocity, yaitu kesediaan kedua pihak untuk saling berbagi informasi dan pengalaman; (2) mutual respect, yaitu penghargaan terhadap perbedaan latar belakang, gaya komunikasi, dan perspektif masing-masing anggota; serta (3) shared goal orientation, yaitu orientasi bersama pada tujuan yang telah disepakati kelompok. Ketiga prinsip ini sangat relevan dalam konteks tim olahraga multikultural, di mana perbedaan latar belakang budaya atlet menuntut adanya pola komunikasi yang mampu melampaui batas-batas perbedaan dan menciptakan rasa memiliki bersama terhadap tim.

2. Metode

Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memahami dan mendeskripsikan secara mendalam strategi komunikasi kepemimpinan pelatih dalam mengatasi hambatan komunikasi akibat keberagaman latar belakang budaya atlet pada Tim Bola Basket Universitas Budi Luhur. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan mengukur hubungan antarvariabel secara statistik, melainkan memahami pengalaman, pemaknaan, dan dinamika komunikasi yang terjadi secara alami dalam interaksi antara pelatih dan atlet. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih utuh terhadap pengalaman sosial yang kompleks, khususnya yang berkaitan dengan relasi interpersonal, kepemimpinan, dan keberagaman budaya dalam tim olahraga (Creswell, 2017; Mulisa, 2022).

Paradigma penelitian yang digunakan pada artikel ini adalah paradigma konstruktivisme, yaitu paradigma yang memandang realitas sosial sebagai hasil konstruksi individu melalui pengalaman dan interaksi sosial (Guba & Lincoln, 1994; Hardt, 2017). Paradigma ini relevan karena penelitian berupaya memahami bagaimana pelatih dan atlet memaknai proses komunikasi yang terjadi dalam lingkungan tim yang memiliki keberagaman latar belakang daerah dan budaya. Dalam konteks ini, hambatan komunikasi tidak dipahami sebagai gejala yang bersifat tunggal dan objektif, melainkan sebagai pengalaman yang dimaknai secara berbeda oleh pelatih maupun atlet berdasarkan posisi, pengalaman, dan latar belakang budaya masing-masing.

Lokasi penelitian dilaksanakan pada Tim Bola Basket Universitas Budi Luhur. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa tim ini memiliki anggota atlet yang berasal dari berbagai daerah di Indonesia, sehingga relevan dengan fokus kajian mengenai komunikasi kepemimpinan pelatih dalam mengelola keberagaman budaya. Penelitian dilakukan selama kurang lebih tiga bulan, dimulai dari tahap observasi awal, penyusunan pedoman wawancara, pengumpulan data melalui wawancara dan observasi, analisis data, hingga penyusunan hasil penelitian.

Dalam artikel ini, penulis bertindak sebagai instrumen utama yang secara langsung melakukan proses pengumpulan data, observasi lapangan, wawancara, analisis data, serta

interpretasi terhadap hasil kajian. Kehadiran penulis sebagai peneliti di lapangan dilakukan untuk memahami secara langsung situasi sosial serta dinamika komunikasi yang terjadi antara pelatih dan atlet di dalam tim bola basket.

Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan fokus penelitian. Kriteria informan dalam penelitian ini meliputi: (1) aktif sebagai pelatih atau atlet Tim Bola Basket Universitas Budi Luhur pada periode penelitian, (2) memiliki pengalaman langsung dalam proses komunikasi latihan dan pertandingan, (3) terlibat dalam interaksi rutin dengan pelatih dan sesama atlet, serta (4) berasal dari latar belakang daerah atau budaya yang berbeda. Berdasarkan kriteria tersebut, ditetapkan lima informan yang terdiri dari satu pelatih dan empat atlet.

Jumlah informan sebanyak lima orang dipandang memadai untuk penelitian kualitatif karena fokus penelitian ini adalah kedalaman data, bukan jumlah responden. Satu pelatih dipilih sebagai informan utama karena memiliki peran sentral dalam proses kepemimpinan, penyampaian instruksi, pengelolaan konflik, dan pembentukan kohesi tim. Sementara itu, empat atlet dipilih karena mewakili latar belakang daerah yang berbeda, yaitu Riau, Sulawesi Utara, Kalimantan Timur, dan Jawa Barat. Keberagaman latar belakang daerah tersebut digunakan untuk menangkap variasi pengalaman komunikasi, perbedaan gaya berbicara, perbedaan cara menerima instruksi, serta potensi kesalahpahaman yang muncul dalam interaksi tim. Dengan demikian, keterwakilan informan dalam penelitian ini tidak dimaksudkan sebagai representasi statistik, melainkan sebagai representasi pengalaman sosial yang relevan dengan fokus kajian.

Table 1. Profil Narasumber Penelitian

No.	Nama	Peran	Tanggal Wawancara	Asal Daerah/Latar Belakang Budaya	Tempat Wawancara
1	Rifky Antolyon	Coach Tim Putra Bola Basket	18 Mei 2026	Sumatera Barat, Padang	Sport Arena Universitas Budi Luhur
2	M.Dwi Rangga Parhat	Ketua UKM Bola Basket Universitas Budi Luhur	21 Mei 2026	Pekanbaru, Riau	Sport Arena Universitas Budi Luhur
3	Christian Tuwaidan	Atlet Pro IBL dan anggota tim bola basket Universitas Budi Luhur	19 Mei 2026	Sulawesi Utara, Manado	Sport Arena Universitas Budi Luhur
4	Darries Junaidi	Anggota tim bola basket Universitas Budi Luhur	18 Mei 2026	Kalimantan Timur, Balikpapan	Sport Arena Universitas Budi Luhur
5	Jose Andreas	Anggota tim bola basket Universitas Budi Luhur	18 Mei 2026	Jawa Barat, Karawang	Sport Arena Universitas Budi Luhur

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dan observasi langsung. Wawancara semi-terstruktur digunakan agar peneliti memiliki pedoman pertanyaan yang tetap, tetapi tetap memungkinkan pengembangan pertanyaan lanjutan sesuai dengan jawaban dan pengalaman informan. Wawancara diawali dengan pelatih sebagai informan utama untuk memperoleh gambaran mengenai strategi komunikasi kepemimpinan, bentuk hambatan komunikasi, serta cara pelatih mengelola perbedaan karakter atlet. Setelah itu, wawancara dilakukan kepada empat atlet untuk memperoleh perspektif mengenai pengalaman mereka dalam menerima instruksi, berinteraksi dengan pelatih, berkomunikasi dengan sesama atlet, serta menghadapi perbedaan gaya komunikasi dalam tim.

Selain wawancara, artikel ini juga menggunakan teknik observasi. Observasi dilakukan secara langsung terhadap aktivitas latihan, interaksi komunikasi antara pelatih dan atlet, serta dinamika sosial yang terjadi di dalam tim bola basket. Melalui observasi, peneliti dapat melihat secara langsung pola komunikasi pelatih, respons atlet terhadap instruksi, bentuk hambatan komunikasi yang muncul, serta cara pelatih mengatasi hambatan komunikasi akibat keberagaman suku atlet.

Teknik analisis data dalam artikel ini mengikuti lima tahapan sistematis, yaitu: (1) transkripsi wawancara, yaitu mengalihkan rekaman audio wawancara menjadi teks verbatim secara lengkap; (2) reduksi data, yaitu memilih, menyederhanakan, dan mengelompokkan data yang relevan dengan fokus kajian dari keseluruhan hasil wawancara dan observasi; (3) pengkodean tema (*thematic coding*), yaitu mengidentifikasi dan memberi label pada pola atau tema yang muncul berulang dalam data, seperti bentuk-bentuk hambatan komunikasi dan jenis strategi yang diterapkan pelatih; (4) pengelompokan temuan, yaitu menghimpun kode-kode yang serupa ke dalam kategori temuan yang lebih besar; serta (5) interpretasi data menggunakan kerangka Konsep Komunikasi Kepemimpinan Hackman dan Johnson (2013) untuk memahami makna temuan dalam konteks teoritis.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pelatih dan atlet. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi langsung di lapangan. Dengan cara ini, temuan penelitian tidak hanya bertumpu pada pernyataan informan, tetapi juga didukung oleh pengamatan terhadap praktik komunikasi yang terjadi dalam aktivitas tim.

3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang telah dilakukan kepada pelatih dan empat orang atlet Tim Bola Basket Universitas Budi Luhur yang berasal dari latar belakang daerah berbeda, yakni Sumatera Barat, Riau, Sulawesi Utara, Kalimantan Timur, dan Jawa Barat, ditemukan bahwa strategi komunikasi kepemimpinan pelatih memiliki peranan penting dalam mengatasi hambatan komunikasi akibat keberagaman suku atlet. Hambatan komunikasi yang muncul dalam tim disebabkan oleh perbedaan karakter komunikasi, cara memahami pesan, serta gaya berbicara yang dipengaruhi oleh latar belakang budaya

masing-masing atlet. Temuan ini tidak hanya diperoleh dari pernyataan informan, tetapi juga diperkuat melalui observasi terhadap interaksi pelatih dan atlet selama kegiatan latihan, terutama ketika pelatih memberikan instruksi teknis, mengoreksi kesalahan, dan membangun komunikasi kelompok setelah latihan.

Menurut Hackman dan Johnson (2013), seorang pemimpin menggunakan komunikasi untuk memengaruhi anggota kelompok, membangun hubungan interpersonal, menciptakan pemahaman bersama, serta menjaga efektivitas kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks kajian ini, pelatih berperan tidak hanya sebagai instruktur teknis, tetapi juga sebagai pemimpin komunikasi yang mengelola dinamika keberagaman suku dalam tim secara aktif dan berkelanjutan.

Hambatan Komunikasi Akibat Perbedaan Karakter Budaya

Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa keberagaman suku dalam tim bola basket UBL memengaruhi proses komunikasi secara nyata. Hambatan komunikasi muncul dalam dua bentuk utama, yaitu hambatan persepsi pesan dan hambatan perbedaan gaya berbicara. Pelatih mengakui bahwa perbedaan latar belakang suku atlet menciptakan variasi yang signifikan dalam cara atlet menyampaikan dan menerima pesan komunikasi.

Pelatih menyampaikan pengalamannya menghadapi hambatan komunikasi yang bersumber dari perbedaan intonasi dan cara berbicara atlet dari suku yang berbeda:

"Kadang ada pemain yang salah menangkap instruksi pas latihan. Ada juga yang ngomongnya keras, padahal dia nggak marah, cuma gaya bicaranya memang begitu. Awalnya pemain lain sempat salah paham, kirain dia lagi emosi padahal itu memang logat aslinya". (Coach Rifky Antolyon, wawancara 18 Mei 2026)

Dalam perspektif komunikasi antarbudaya, situasi tersebut menunjukkan bahwa perbedaan latar belakang budaya dapat memengaruhi proses pemaknaan pesan. Intonasi, volume suara, pilihan kata, dan ekspresi nonverbal tidak selalu dimaknai secara sama oleh setiap anggota tim. Oleh karena itu, hambatan komunikasi dalam tim tidak hanya berkaitan dengan isi pesan, tetapi juga dengan cara pesan tersebut disampaikan dan ditafsirkan oleh atlet dari latar belakang budaya yang berbeda. Atlet dari suku Manado, misalnya, budaya Manado memiliki gaya komunikasi yang lebih keras dan langsung, yang dapat disalahartikan oleh atlet dari suku lain yang terbiasa dengan pola komunikasi yang lebih halus. Hal ini di dukung pendapat dari Malcomb dkk (2025) dan Eluère (2025), perbedaan latar belakang budaya dapat menimbulkan kesalahpahaman dalam komunikasi karena setiap kelompok budaya memiliki norma, simbol, dan cara penyampaian pesan yang berbeda.

Pengalaman serupa juga diungkapkan oleh atlet yang berasal dari latar belakang suku yang berbeda:

"Kadang cara ngomong tiap orang beda. Ada yang kalau ngomong kedengeran keras banget jadi suka disalahpahami. Aku sendiri pernah salah paham sama teman satu tim yang asalnya dari Sumatera, ternyata itu emang cara ngomongnya aja, bukan karena dia marah". (Darries Junaidi, wawancara 18 Mei 2026)

"Waktu pertama masuk tim, aku sempat ngerasa canggung karena cara ngobrol teman-teman beda sama yang biasa aku ketemu di daerahku. Tapi lama-lama aku paham itu

soal kebiasaan budaya, bukan maksud jelek". (M.Dwi Rangga Parhat, wawancara 21 Mei 2026)

Temuan ini sejalan dengan pendapat Jones dkk. (Jones et al., 2020) yang menyatakan bahwa keberagaman budaya dalam kelompok berpotensi menimbulkan miskomunikasi akibat perbedaan ekspektasi dan norma komunikasi antaranggota. Selain itu, Ketemaw dkk. (2024) menambahkan bahwa pengelolaan keberagaman budaya yang tepat justru dapat menjadi sumber inovasi dan kreativitas dalam kelompok, sebagaimana yang ditunjukkan oleh tim bola basket UBL yang tetap mampu berfungsi secara produktif di tengah perbedaan latar belakang atlet.

Menurut konsep Komunikasi Kepemimpinan Hackman dan Johnson, perbedaan latar belakang budaya individu secara langsung memengaruhi proses encoding dan decoding pesan dalam kelompok. Perbedaan persepsi ini dapat menimbulkan noise komunikasi yang apabila tidak dikelola secara aktif oleh pemimpin, berpotensi berkembang menjadi konflik interpersonal yang lebih serius. Oleh karena itu, peran pelatih sebagai pemimpin komunikasi menjadi sangat krusial dalam menjembatani perbedaan tersebut.

Strategi Komunikasi Kepemimpinan Pelatih

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelatih menggunakan empat strategi komunikasi kepemimpinan yang saling melengkapi untuk mengatasi hambatan yang muncul akibat keberagaman suku atlet. Keempat strategi tersebut adalah komunikasi terbuka, pengulangan instruksi disertai demonstrasi langsung, pendekatan personal, dan diskusi kelompok.

Komunikasi Terbuka

Pelatih menerapkan pendekatan komunikasi yang santai namun tetap terarah agar atlet dari berbagai latar belakang merasa nyaman untuk berinteraksi dan menyampaikan pertanyaan. Keterbukaan komunikasi ini merupakan strategi utama yang digunakan pelatih untuk mengurangi jarak komunikasi antara pemimpin dan anggota tim.

"Saya lebih suka komunikasi yang santai tapi tetap serius kalau lagi latihan. Jadi anak-anak juga nggak sungkan kalau mau ngobrol atau nanya. Kalau suasananya tegang terus, nanti mereka malah takut tanya dan malah salah paham instruksi". (Coach Rifky Antolyon, wawancara 18 Mei 2026)

Efektivitas komunikasi terbuka ini dirasakan langsung oleh para atlet. Beberapa atlet menyampaikan bahwa gaya komunikasi pelatih yang terbuka menciptakan iklim psikologis yang aman bagi mereka untuk bertanya dan menyampaikan pendapat tanpa rasa takut: *"Coach itu orangnya enak diajak ngobrol. Jadi kalau kita nggak ngerti instruksinya, kita berani tanya langsung. Nggak ada rasa takut dimarahin"*. (Jose Andreas, wawancara 18 Mei 2026)

"Aku merasa nyaman sama cara coach ngomong. Dia nggak pilih-pilih, semua pemain diperlakukan sama dan bebas mau ngomong apa aja asal tetap sopan". (Christian Tuwaidan, wawancara 19 Mei 2026)

Menurut Hackman dan Johnson (2013), komunikasi kepemimpinan yang efektif ditandai dengan adanya keterbukaan komunikasi antara pemimpin dan anggota kelompok. Komunikasi terbuka membantu menciptakan kepercayaan, meningkatkan hubungan

interpersonal, dan mendorong partisipasi aktif anggota dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Arumsari dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang terbuka antara pelatih dan atlet mampu meningkatkan motivasi, kualitas kerja sama, serta pencapaian prestasi atlet. Dalam konteks tim bola basket multikultural, komunikasi terbuka berperan sebagai fondasi yang memungkinkan atlet dari berbagai suku untuk beradaptasi satu sama lain secara lebih cepat dan efektif.

Pengulangan Instruksi dan Demonstrasi Langsung

Strategi kedua yang diterapkan pelatih adalah pengulangan instruksi yang dikombinasikan dengan demonstrasi langsung di lapangan. Pelatih menyadari bahwa kemampuan pemahaman verbal setiap atlet berbeda-beda, dan perbedaan ini dapat diperburuk oleh hambatan bahasa dan budaya yang ada dalam tim.

"Biasanya saya jelasin sambil praktik langsung di lapangan. Kalau cuma ngomong doang kadang ada yang masih bingung. Apalagi kalau saya pakai istilah teknis bola basket yang belum familiar, jadi saya selalu kombinasikan penjelasan verbal dengan gerakan langsung". (Coach Rifky Antolyon, wawancara 18 Mei 2026)

Strategi ini dipersepsikan efektif oleh atlet berdasarkan pengakuan mereka yang merasa terbantu ketika instruksi disertai dengan contoh gerakan nyata:

"Kalau coach langsung praktikin gerakannya di lapangan, kita jadi lebih gampang ngerti. Daripada cuma dijelasin pake kata-kata soalnya kadang kita ga ngerti apa instruksi yang dikasih pelatih, jadi kita langsung lihat terus kita coba sendiri". (Darries Junaidi, wawancara 18 Mei 2026)

"Pernah ada instruksi yang aku kurang paham waktu dijelasin pertama kali. Tapi coach langsung minta pemain lain untuk melakukan gerakannya, jadi aku akhirnya ngerti". (Darries Junaidi, wawancara 18 Mei 2026)

Strategi ini mencerminkan prinsip *shared meaning* yang dikemukakan Hackman dan Johnson (2013), yaitu bahwa pemimpin harus mampu menciptakan pemahaman bersama dalam kelompok melalui berbagai saluran komunikasi yang saling melengkapi. Penggunaan instruksi yang jelas dan demonstrasi langsung membantu atlet memahami pesan secara lebih efektif. Penggunaan komunikasi nonverbal melalui demonstrasi fisik secara signifikan memperkuat pesan verbal yang disampaikan, khususnya dalam konteks ketika perbedaan bahasa dan budaya dapat memperlambat proses pemahaman instruksi. Dalam situasi latihan, strategi ini tampak ketika pelatih tidak hanya menjelaskan pola permainan secara verbal, tetapi juga memperagakan posisi pemain, arah pergerakan, dan urutan pengambilan keputusan di lapangan. Cara ini membantu atlet menyamakan pemahaman terhadap instruksi, terutama ketika terdapat atlet yang belum sepenuhnya memahami istilah teknis atau arahan verbal yang disampaikan secara cepat.

Pendekatan Personal

Pelatih tidak hanya mengandalkan komunikasi kelompok, tetapi juga secara aktif melakukan pendekatan personal kepada atlet tertentu yang mengalami kesulitan komunikasi atau menunjukkan perilaku pasif dalam tim. Pelatih mengakui bahwa setiap

atlet memiliki karakter komunikasi yang berbeda sehingga pendekatan yang digunakan pun harus disesuaikan.

"Ada yang harus ditegur dengan tegas, ada juga yang lebih nyaman kalau diajak ngobrol personal. Saya biasanya perhatiin dulu karakter tiap pemain sebelum memutuskan cara terbaik untuk ngomong sama mereka". (Coach Rifky Antolyon, wawancara 18 Mei 2026)

"Coach pernah ngajak aku ngobrol berdua setelah latihan. Dia tanya gimana perasaanmu di tim, ada kesulitan apa nggak. Itu bikin aku ngerasa diperhatiin dan lebih semangat". (Christian Tuwaidan, wawancara 19 Mei 2026)

Berdasarkan hasil observasi, peneliti juga menemukan bahwa pelatih secara konsisten meluangkan waktu untuk berbicara langsung dengan atlet secara individual setelah sesi latihan berakhir, terutama kepada atlet yang terlihat kurang responsif atau menghadapi kesulitan dalam memahami instruksi kelompok. Menurut Hackman dan Johnson (2013), hubungan interpersonal yang kuat antara pemimpin dan anggota kelompok merupakan salah satu fondasi komunikasi kepemimpinan yang efektif. Pendekatan personal memungkinkan pelatih untuk memahami kebutuhan komunikasi masing-masing atlet secara lebih mendalam, serta menciptakan kepercayaan individual yang tidak dapat dibangun semata-mata melalui komunikasi kelompok.

Diskusi Kelompok

Strategi keempat yang diterapkan pelatih adalah memfasilitasi diskusi kelompok secara berkala untuk membangun keterbukaan komunikasi, menyelesaikan potensi salah paham, serta memperkuat solidaritas tim. Kozlowski & Ilgen (2006) menyatakan bahwa forum komunikasi kelompok memungkinkan anggota tim saling memahami perspektif satu sama lain sehingga dapat memperkuat kohesivitas kelompok. Diskusi kelompok dilakukan dalam suasana informal agar seluruh atlet merasa bebas untuk menyampaikan pendapat.

"Kadang saya kumpulin dulu semuanya biar ngobrol bareng dan nggak ada salah paham. Saya juga minta mereka cerita kalau ada yang nggak enak di antara sesama pemain, biar langsung bisa diselesaikan bareng-bareng". (Coach Rifky Antolyon, wawancara 18 Mei 2026)

"Coach sering ngajak kita ngobrol bareng setelah latihan, ngomongin soal permainan tapi juga soal hubungan antar pemain. Itu bikin kita lebih kenal satu sama lain". (Christian Tuwaidan, wawancara 19 Mei 2026)

Atlet yang berpartisipasi dalam olahraga tim cenderung menyukai pemimpin yang komunikatif, dapat mendengarkan anggota timnya, mempertimbangkan pendapat mereka, dan merespons dengan bijak. Ini akan lebih mudah untuk membangun kepercayaan dan komitmen tim (Fransen et al., 2020). Dalam hal ini diskusi kelompok yang difasilitasi pelatih berfungsi sebagai ruang komunikasi bersama yang memungkinkan atlet untuk membangun pemahaman lintas budaya secara organik. Ketika atlet dari berbagai suku secara bersama-sama mendiskusikan pengalaman dan pandangan mereka, hambatan komunikasi yang bersumber dari perbedaan budaya dapat diminimalkan melalui proses dialog terbuka. Lebih lanjut, diskusi kelompok tidak hanya berfungsi sebagai ruang

penyelesaian salah paham, tetapi juga sebagai mekanisme pembentukan kohesi tim. Melalui dialog bersama, atlet belajar memahami gaya komunikasi satu sama lain, membangun rasa saling percaya, dan memperkuat identitas kolektif sebagai satu tim.

Hackman dan Johnson (2013) menegaskan bahwa pemimpin yang efektif tidak hanya bertugas menyampaikan instruksi, tetapi juga memfasilitasi proses komunikasi dialogis dalam kelompok agar seluruh anggota memiliki kesempatan yang setara untuk menyuarakan perspektif mereka. Dengan demikian, diskusi kelompok menjadi instrumen komunikasi kepemimpinan yang krusial dalam membangun iklim komunikasi yang inklusif di tengah keberagaman suku.

Keseluruhan strategi komunikasi yang diterapkan pelatih sejalan dengan konsep komunikasi kooperatif yang dikemukakan oleh Jati (2023). Menurut Jati, komunikasi kooperatif adalah pola interaksi yang dibangun atas dasar kerja sama, saling menghargai, dan keterbukaan antarpihak, sehingga tercipta dialog dua arah yang produktif dan berorientasi pada tujuan bersama. Dalam relasi pelatih dan tim bola basket UBL, prinsip reciprocity atau kesalingberbagian tampak pada kesediaan pelatih untuk mendengarkan masukan atlet, bukan hanya menyampaikan instruksi secara searah. Prinsip mutual respect tercermin dari cara pelatih memperlakukan atlet dari berbagai latar belakang daerah secara setara, tanpa membedakan asal daerah dalam pemberian perhatian maupun penilaian. Sementara itu, prinsip shared goal orientation terwujud melalui upaya pelatih yang konsisten mengingatkan bahwa seluruh anggota tim memiliki satu tujuan kolektif yang melampaui perbedaan individual.

Dengan demikian, komunikasi kooperatif berfungsi sebagai perekat hubungan pelatih-atlet yang memungkinkan perbedaan latar belakang budaya tidak berkembang menjadi hambatan yang permanen, melainkan dikelola secara aktif melalui dialog yang terbuka dan saling menghormati. Temuan kajian ini menunjukkan bahwa komunikasi terbuka, pendekatan personal, dan diskusi kelompok yang diterapkan pelatih secara operasional mencerminkan prinsip-prinsip komunikasi kooperatif Jati, sehingga kedua kerangka teoritis ini saling melengkapi dalam menjelaskan bagaimana pelatih mengelola keberagaman komunikasi di dalam tim multikultural. Integrasi konsep komunikasi kooperatif dengan teori komunikasi kepemimpinan Hackman dan Johnson memperkuat argumen bahwa efektivitas komunikasi pelatih dalam tim yang beragam tidak hanya bergantung pada gaya kepemimpinan, tetapi juga pada kualitas interaksi kooperatif yang dibangun secara konsisten dalam keseharian latihan.

Komunikasi Kepemimpinan Dalam Menjaga Kohesi Tim

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan pelatih tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan instruksi teknis, tetapi juga berperan besar dalam membangun dan menjaga kohesi tim di tengah keberagaman latar belakang suku atlet. Pelatih secara konsisten menanamkan nilai kebersamaan dan identitas tim yang melampaui batas-batas perbedaan budaya.

"Saya selalu bilang kalau di tim semua sama. Yang penting tujuan tim dulu, bukan asal daerah atau suku masing-masing. Kita satu tim, kita punya satu tujuan, itu yang harus selalu diingat". (Coach Rifky Antolyon, wawancara 18 Mei 2026)

Upaya pelatih dalam membangun identitas tim yang kolektif ini mendapatkan respons positif dari para atlet. Mereka merasakan bahwa komunikasi pelatih secara efektif menciptakan iklim tim yang inklusif, di mana perbedaan latar belakang suku tidak menjadi penghalang untuk membangun solidaritas:

"Coach sering ngajak ngobrol bareng dan nyatuin semua pemain. Dia nggak pernah ngebeda-bedain kami dari mana asalnya. Itu bikin kami ngerasa satu tim beneran". (Christian Tuwaidan, wawancara 19 Mei 2026)

"Sekarang aku udah nggak ngerasa canggung lagi sama teman-teman yang beda suku. Justru malah jadi lebih seru karena kita bisa saling belajar dari kebiasaan masing-masing". (Jose Andreas, wawancara 18 Mei 2026)

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa hubungan sosial antar atlet terlihat cukup harmonis meski terdapat perbedaan karakter komunikasi yang nyata. Atlet-atlet dari berbagai suku terlihat mampu bekerja sama, saling memberikan semangat, dan menyelesaikan tugas-tugas latihan secara kolektif selama sesi latihan berlangsung.

Temuan ini selaras dengan perspektif Hackman dan Johnson (2013) yang menyatakan bahwa salah satu fungsi utama komunikasi kepemimpinan adalah membangun dan mempertahankan kohesi kelompok. Pemimpin yang efektif menggunakan komunikasinya untuk menciptakan identitas bersama yang mampu mengatasi perbedaan individual dan menyatukan anggota kelompok di bawah satu tujuan kolektif. Dalam konteks tim bola basket multikultural, Siga dan Suryawati (2025) menjelaskan bahwa komunikasi pelatih yang konsisten dan inklusif dapat memperkuat solidaritas serta identitas kolektif anggota tim. Kemampuan pelatih untuk membangun narasi "kita adalah satu tim" menjadi instrumen komunikasi yang paling kuat dalam menjaga solidaritas di tengah keberagaman.

Pengaruh Komunikasi Kepemimpinan Terhadap Performa Tim

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi kepemimpinan pelatih tidak hanya berdampak pada hubungan interpersonal antar anggota tim, tetapi juga dipersepsikan informan berkontribusi terhadap peningkatan koordinasi permainan tim. Atlet mengakui bahwa kejelasan komunikasi pelatih dipersepsikan berdampak positif terhadap kualitas kerja sama tim di lapangan. Oktafiranda (2020) menunjukkan bahwa kualitas komunikasi pelatih berpengaruh terhadap koordinasi, motivasi, dan performa atlet dalam pertandingan.

"Kalau coach nyampein instruksinya jelas, permainan tim juga jadi lebih rapi. Kita jadi tahu harus ngapain dan gimana posisi masing-masing. Tapi kalau ada yang salah paham instruksi, permainannya bisa kacau". (Darries Junaidi, wawancara 18 Mei 2026)

"Setelah coach rutin ngadain diskusi kelompok dan ngobrol lebih banyak sama kita, kerja sama tim kita makin bagus. Kita jadi lebih saling percaya dan ngerti cara mainnya masing-masing". (Christian Tuwaidan, wawancara 19 Mei 2026)

Pelatih sendiri mengakui bahwa peningkatan kualitas komunikasi dalam tim berbanding lurus dengan peningkatan performa saat latihan maupun pertandingan:

"Saya lihat sendiri perubahan yang cukup positif. Awal-awal latihan banyak yang masih salah posisi atau lambat nangkep instruksi. Tapi sekarang koordinasinya sudah jauh

lebih baik karena komunikasinya juga sudah lebih lancar". (Coach Rifky Antolyon, wawancara 18 Mei 2026)

Temuan ini mempertegas pandangan Hackman dan Johnson (2013) bahwa komunikasi kepemimpinan yang efektif berfungsi sebagai alat koordinasi, motivasi, dan pengendalian perilaku anggota kelompok. Dalam konteks olahraga beregu seperti bola basket, di mana koordinasi antaranggota adalah kunci performa, kualitas komunikasi kepemimpinan pelatih secara langsung menentukan efektivitas kerja sama tim di lapangan. Kim dan Cruz (2016) juga memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa pelatih yang mampu memaksimalkan komunikasi motivasional dan instruksional akan lebih berhasil dalam meningkatkan performa dan kohesi tim.

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara dan analisis menggunakan teori Komunikasi Kepemimpinan Hackman dan Johnson (2013), dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi kepemimpinan pelatih yang meliputi komunikasi terbuka, pengulangan instruksi disertai demonstrasi langsung, pendekatan personal, dan diskusi kelompok dipersepsikan informan berkontribusi dalam mengatasi hambatan komunikasi akibat keberagaman latar belakang budaya atlet pada Tim Bola Basket Universitas Budi Luhur. Keempat strategi tersebut bekerja secara sinergis untuk menciptakan iklim komunikasi yang inklusif, membangun kepercayaan antaranggota tim, serta memperkuat identitas dan kohesi tim di tengah keberagaman latar belakang budaya. Dengan demikian, temuan kajian ini menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan pelatih berperan sebagai jembatan antarbudaya yang mengubah perbedaan latar belakang atlet dari potensi hambatan menjadi sumber pembentukan kohesi dan kerja sama tim.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi terhadap satu pelatih dan empat atlet Tim Bola Basket Universitas Budi Luhur, dapat disimpulkan bahwa keberagaman latar belakang budaya atlet menimbulkan hambatan komunikasi dalam dinamika tim. Hambatan tersebut terutama muncul dalam bentuk perbedaan persepsi terhadap pesan dan perbedaan gaya berbicara, seperti intonasi, volume suara, serta norma komunikasi yang dipengaruhi oleh asal daerah masing-masing atlet. Perbedaan tersebut berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, baik dalam proses latihan maupun interaksi antaranggota tim. Untuk mengatasi hambatan tersebut, pelatih menerapkan empat strategi komunikasi kepemimpinan, yaitu komunikasi terbuka, pengulangan instruksi disertai demonstrasi langsung, pendekatan personal, dan diskusi kelompok. Komunikasi terbuka memungkinkan atlet merasa nyaman untuk bertanya dan menyampaikan pendapat. Pengulangan instruksi dan demonstrasi langsung membantu menciptakan pemahaman bersama terhadap pesan teknis di lapangan. Pendekatan personal digunakan untuk memahami karakter komunikasi setiap atlet, sedangkan diskusi kelompok berfungsi sebagai ruang dialog untuk menyelesaikan potensi miskomunikasi dan memperkuat solidaritas tim. Keempat strategi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan pelatih tidak hanya berperan dalam menyampaikan instruksi teknis, tetapi juga dalam membangun iklim komunikasi yang inklusif, memperkuat kepercayaan

antaranggota, serta menjaga kohesi tim. Melalui komunikasi yang adaptif dan kooperatif, pelatih mampu menempatkan keberagaman budaya bukan sebagai hambatan permanen, melainkan sebagai bagian dari dinamika sosial yang dapat dikelola untuk memperkuat kesatuan tim. Temuan ini memperkuat relevansi konsep Komunikasi Kepemimpinan Hackman dan Johnson dalam konteks tim olahraga multikultural, khususnya dalam menjelaskan peran komunikasi pelatih sebagai pengelola perbedaan, pembentuk pemahaman bersama, dan penjaga kohesi kelompok.

Secara praktis, hasil penelitian ini merekomendasikan agar pelatih tim olahraga kampus mengembangkan pola komunikasi kooperatif yang peka terhadap keberagaman budaya atlet. Pelatih dapat melakukan pelatihan atau pembekalan komunikasi antarbudaya, membangun forum refleksi tim secara berkala setelah latihan atau pertandingan, serta menyusun kesepakatan komunikasi bersama yang dipahami oleh seluruh anggota tim. Kesepakatan tersebut dapat mencakup cara menyampaikan kritik, cara bertanya ketika tidak memahami instruksi, serta cara menyelesaikan salah paham antaratlet. Dengan adanya pola komunikasi yang disepakati bersama, keberagaman budaya dalam tim dapat dikelola secara lebih terarah sehingga mendukung kohesi, kenyamanan berinteraksi, dan efektivitas kerja sama tim.

Saran

Penelitian berikutnya direkomendasikan untuk memperluas cakupan kajian dengan melibatkan lebih banyak informan, tim olahraga yang berbeda, atau konteks organisasi olahraga lain agar temuan yang diperoleh tidak terbatas pada satu tim bola basket. Selain itu, kajian mendatang dapat menggunakan pendekatan komparatif untuk melihat perbedaan strategi komunikasi pelatih pada tim dengan tingkat keberagaman budaya yang berbeda. Penelitian ini juga masih berfokus pada persepsi pelatih dan atlet, sehingga belum mengukur secara lebih terstruktur hubungan antara strategi komunikasi kepemimpinan, komunikasi kooperatif, kohesi tim, dan performa permainan. Oleh karena itu, penelitian berikutnya dapat mengembangkan pendekatan metode campuran dengan menambahkan instrumen kuantitatif, seperti pengukuran kohesi tim, efektivitas komunikasi, atau indikator performa atlet, sehingga hubungan antara komunikasi pelatih dan keberhasilan tim dapat dianalisis secara lebih mendalam dan terukur.

Referensi

- Abdullah, K. H., Sofyan, D., Roslan, M. F., Oluwatoyin, I. M., & Osiobe, E. U. (2022). A Literature Review and Bibliometric-Analysis of The Game of Basketball: A Case Study on Indonesia and Malaysia. *International Journal of Basketball Studies*, 1(1), 32–42. <https://doi.org/10.31949/ijobs.v1i1.3753>
- Alkasasbeh, W. J., & Akroush, S. H. (2025). Sports motivation: a narrative review of psychological approaches to enhance athletic performance. *Frontiers in Psychology*, 16, 1645274.
- Aririguzoh, S. (2022). Communication competencies, culture and SDGs: effective processes to cross-cultural communication. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9(1), 1–11.

- Arumsari, R., Harumike, Y. D. N., & Siswati, E. (2024). Peran komunikasi interpersonal pelatih Golden Silat Club dengan atletnya dalam meningkatkan prestasi. *Transgenera: Jurnal Ilmu Sosial, Politik, Dan Humaniora*, 1(2), 1–13.
- Bedir, D., Agduman, F., Bedir, F., & Erhan, S. E. (2023). The mediator role of communication skill in the relationship between empathy, team cohesion, and competition performance in curlers. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1115402>
- Creswell, J. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Eluère, Manon, Heuzé, Jean-Philippe, Godfrey, Michael, Cécé, Valérian, Bartel-Radic, Anne, & Martin, Luc J. (2025). The influence of cultural diversity on organizational citizenship behaviors in professional sport teams: The moderating role of intercultural competence. *International Journal of Cross Cultural Management*, 25(2), 421–442. <https://doi.org/10.1177/14705958251332112>
- Fransen, K., Mertens, N., Cotterill, S. T., Vande Broek, G., & Boen, F. (2020). From Autocracy to Empowerment: Teams with Shared Leadership Perceive their Coaches to be Better Leaders. *Journal of Applied Sport Psychology*, 32(1), 5–27. <https://doi.org/10.1080/10413200.2019.1617370>
- Gilbert, W. (2016). *Coaching better every season: A year-round system for athlete development and program success*. Human Kinetics.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. *Handbook of Qualitative Research*, 2(163–194), 105.
- Hackman, M. Z., & Johnson, C. E. (2013). *Leadership: A communication perspective*. Waveland press.
- Hardt, H. (2017). Shifting paradigms: Decentering the discourse of mass communication research. In *Refining Milestone Mass Communications Theories for the 21st Century* (pp. 182–190). Routledge.
- Hermahayu, H., & Rumini, R. (2021). Optimalisasi Peran Pelatih Melalui Integrasi Kompetensi Teknik dan Psikologis pada Pelatih Atletik di Jawa Tengah. *Community Empowerment*, 6(3), 398–403.
- Januke, M., & Jati, R. P. (2025). Komunikasi Interpersonal Pelatih-Athlet untuk Peningkatan Motivasi Berprestasi pada Pelatihan Bola Basket Universitas. *Jurnal Indonesia: Manajemen Informatika Dan Komunikasi*, 6(2), 1222–1236.
- Jati, R. P. (2023). Memberdayakan Komunitas: Komunikasi Kooperatif Dalam Platform Media Komunitas. *Communication*, 14(2), 190–205.
- Johnson, C. E., Svetieva, E., & Eberhardt, L. H. (2026). *Leadership: A communication perspective*. Waveland Press.
- Jones, G., Chirino Chace, B., & Wright, J. (2020). Cultural diversity drives innovation: empowering teams for success. *International Journal of Innovation Science*, 12(3), 323–343. <https://doi.org/10.1108/IJIS-04-2020-0042>
- Kassing, J. W., Billings, A. C., Brown, R. S., Halone, K. K., Harrison, K., Krizek, B., Mean, L. J., & Turman, P. D. (2004). Communication in the community of sport: The process of

enacting,(re) producing, consuming, and organizing sport. *Annals of the International Communication Association*, 28(1), 373–409.

- Ketemaw, A., Ayenew, Z., & Zewde, S. (2024). Managing Diversity and Multi-Cultural Collaboration: A Systematic Review. *Sage Open*, 14(4). <https://doi.org/10.1177/21582440241273933>
- Kim, H.-D., & Cruz, A. B. (2016). The influence of coaches' leadership styles on athletes' satisfaction and team cohesion: A meta-analytic approach. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 11(6), 900–909. <https://doi.org/10.1177/1747954116676117>
- Kozlowski, S. W. J., & Ilgen, D. R. (2006). Enhancing the Effectiveness of Work Groups and Teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), 77–124. <https://doi.org/10.1111/j.1529-1006.2006.00030.x>
- Malcomb, C. S., Zitek, E. M., Grossman, S., & Parris, B. (2025). Beyond the Grind: The Intercultural Challenges and Cohesion Efforts in MiLB. *Frontiers in Psychology*, Volume 16-2025. <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2025.1511986>
- Mulisa, F. (2022). When Does a Researcher Choose a Quantitative, Qualitative, or Mixed Research Approach? *Interchange*, 53(1), 113–131.
- Novian, G., & Noors, I. P. M. (2020). Hubungan gaya kepemimpinan pelatih dengan prestasi atlet taekwondo. *Gladi: Jurnal Ilmu Keolahragaan*, 11(02), 151–164.
- Oh, Y. (2023). Communication and Team Cohesion Moderate the Relationship Between Transformational Leadership and Athletic Performance. *Sage Open*, 13(3). <https://doi.org/10.1177/21582440231195196>
- Oh, Y. (2024). Team Cohesion in Records/Martial Arts Sport Athletes: Transformational Leadership and the Role of Narcissism. *Sage Open*, 14(2). <https://doi.org/10.1177/21582440241248900>
- Oh, Y., & Yoo, J.-I. (2023). Team cohesion in individual/team sports athletes: Transformational leadership and the role of social norms. *Healthcare*, 11(6), 792.
- Oktafiranda, N. D. (2020). Komunikasi Antarpribadi Pelatih Dan Atlet Panahan PELATDA DKI Jakarta. *Jurnal Segar*, 9(1), 54–62.
- Putra, G. I. (2018). Analisis peran pelatih terhadap prestasi bulutangkis di kabupaten Bungo. *Jurnal Muara Olahraga*, 1(1), 1–13.
- Salahuddin, S. P. (2024). Komunikasi Dalam Organisasi Multikultural. *Komunikasi Sosial Dan Lintas Budaya*, 2(1), 45–58.
- Siga, N. A. L., & Suryawati, I. (2025). Pola Komunikasi Antarpribadi Pelatih dalam Membangun Prestasi Tim. *KOMUNIKATA57*, 6(1), 42–51.
- Sullivan, P., Jowett, S., & Rhind, D. (2014). Communication in sport teams. In *Routledge companion to sport and exercise psychology* (pp. 559–570). Routledge.
- Wuryani, E., & Muryani, S. (2015). Model Kepemimpinan Universitas Kristen Satya Wacana. *Satya Widya*, 31(2), 69. <https://doi.org/10.24246/j.sw.2015.v31.i2.p69-82>

Yahya, A., Megawati, L., & Akramullah, A. H. (2025). Komunikasi Budaya dalam Keberagaman: Tinjauan Psikologis terhadap Dinamika Interaksi Antarbudaya. *Filosofi: Publikasi Ilmu Komunikasi, Desain, Seni Budaya*, 2(3), 24–31.