

HAMBATAN KOMUNIKASI ANTARBUDAYA DI LINGKUNGAN KERJA MILITER MULTIKULTURAL: STUDI KASUS PANGKALAN UTAMA TNI AL VI

Andi Nurafni¹, Abdul Wahid², Lely Novia^{3*}

^{1,2,3} Bahasa Inggris Program Sarjana Terapan, Universitas Negeri Makassar
Email: andinurafni.wm@gmail.com, wahid@unm.ac.id, *lelynovia@unm.ac.id

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan menganalisis hambatan komunikasi antarbudaya dalam lingkungan kerja militer multikultural di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan sembilan personel yang dipilih secara purposif; jumlah ini dinilai memadai karena pengumpulan dan analisis data dilanjutkan hingga tidak muncul pola atau tema baru yang substansial (saturasi data). Data dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner semi-terstruktur, kemudian dianalisis melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari sembilan jenis hambatan dalam kerangka Chaney dan Martin, tiga hambatan paling menonjol, yaitu hambatan fisik (kualitas suara serta perbedaan aksen atau dialek), hambatan pengalaman (terutama pada awal penugasan), dan hambatan persaingan (perhatian terbagi karena ponsel atau aktivitas lain). Hambatan tersebut dapat diatasi melalui adaptasi, penggunaan bahasa Indonesia sebagai bahasa komunikasi formal, serta dukungan struktur hierarki dan nilai kesatuan institusi militer. Kebaruan penelitian ini terletak pada kajian hambatan komunikasi antarbudaya dalam institusi militer yang hierarkis, yang menunjukkan bahwa kondisi komunikasi dan pengalaman awal lebih menentukan daripada perbedaan budaya itu sendiri.

Kata Kunci: komunikasi antarbudaya; hambatan komunikasi; adaptasi budaya; komunikasi militer; lingkungan kerja multikultural

ABSTRACT. This study aims to identify and analyse intercultural communication barriers in a multicultural military workplace, namely the Main Naval Base VI of the Indonesian Navy (Pangkalan Utama TNI AL VI). A descriptive qualitative approach was employed with nine personnel selected through purposive sampling; this number was considered adequate because data collection and analysis continued until no substantially new patterns or themes emerged (data saturation). Data were collected through interviews and semi-structured questionnaires and analysed through data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. Of the nine types of barriers in Chaney and Martin's framework, three were most prominent: physical barriers (voice clarity and differences in accent or dialect), experiential barriers (particularly at the beginning of an assignment), and competition barriers (divided attention due to mobile phones or other activities). These barriers were overcome through adaptation, the use of Indonesian as the formal language of communication, and the support of the military hierarchy and values of unity. The novelty of this study lies in examining intercultural communication barriers within a hierarchical military institution, showing that communication conditions and initial experience matter more than cultural differences themselves.

Keywords: intercultural communication; communication barriers; cultural adaptation; military communication; multicultural workplace

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara multikultural dengan keragaman etnis, bahasa, nilai, keyakinan, dan praktik sosial yang memengaruhi pola komunikasi masyarakatnya. Keragaman ini menjadikan interaksi antarbudaya sebagai aspek penting dalam kehidupan sosial dan profesional. Interaksi antarbudaya terjadi ketika individu dari latar belakang budaya yang berbeda berkomunikasi satu sama lain. Dalam

konteks ini, budaya memengaruhi cara individu menerima dan merespons pesan karena setiap orang membawa nilai budayanya ke dalam percakapan; persepsi, bahasa, dan pola perilaku turut terlibat dalam komunikasi (Putri et al., 2024; Triyono & Anantur, 2016; Tubbs, 2013). Dengan kata lain, komunikasi merupakan sarana untuk menyampaikan sekaligus membangun nilai-nilai budaya (Ammaria, 2017; Ting-Toomey & Dorjee, 2019). Oleh karena itu, keberhasilan komunikasi tidak hanya

bergantung pada kejelasan bahasa, tetapi juga pada kemampuan memahami pesan dalam konteks latar belakang budaya.

Komunikasi antarbudaya semakin penting di tempat kerja karena individu perlu berkomunikasi, bekerja sama, berkoordinasi, dan menjalin hubungan profesional dengan rekan kerja yang mungkin memiliki budaya, nilai, kebiasaan, dan gaya komunikasi yang berbeda. Varner dan Beamer (2011) menyatakan bahwa sistem komunikasi merupakan produk budaya sekaligus alat untuk mempertahankan nilai-nilai budaya dalam konteks kerja. Pola pikir individu dengan latar belakang budaya yang berbeda, yang meliputi bahasa, sistem sosial, nilai, keyakinan, dan kebiasaan sehari-hari, memengaruhi cara mereka berkomunikasi (Edi et al., 2017; Novia, 2023a). Dengan demikian, individu dari budaya yang berbeda memiliki cara yang beragam dalam berkomunikasi, merespons, menafsirkan maksud, dan membangun hubungan profesional.

Apabila latar belakang budaya komunikator tidak dipahami dengan baik, perbedaan tersebut dapat menjadi hambatan. Bahasa, aksen, nilai, keyakinan, dan kebiasaan dapat menimbulkan perbedaan persepsi yang berujung pada kesalahpahaman di antara individu yang bekerja dalam lingkungan lintas budaya (Avaz qizi & Ismetovna, 2025; Widiyanti et al., 2024). Perbedaan gaya komunikasi dalam lingkungan kerja internasional dan multikultural juga dapat memengaruhi cara pesan ditafsirkan dan cara hubungan profesional terbangun (Efendi et al., 2024; Rantala, 2025). Al-Hakim dan Sigita (2025) menunjukkan bahwa hambatan komunikasi di perusahaan multinasional tidak hanya bersumber dari perbedaan bahasa, tetapi juga dari perbedaan budaya, dan organisasi dapat beradaptasi terhadap perbedaan tersebut. Artinya, keragaman budaya merupakan potensi bagi organisasi, tetapi

apabila tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan masalah komunikasi.

Kemampuan beradaptasi secara budaya merupakan salah satu elemen kunci dalam mengatasi hambatan komunikasi. Kompetensi antarbudaya mengacu pada sikap, pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan yang memungkinkan individu berinteraksi secara efektif dengan orang-orang dari latar belakang budaya yang berbeda (Barrett, 2013b; Galindo & Andriyanti, 2021). Dalam lingkungan kerja, individu perlu memahami harapan, pola interaksi, dan norma komunikasi yang berlaku dalam organisasi (Heshmati-Kim et al., 2025). Novia (2023b) juga menekankan perlunya memahami perbedaan persepsi, mengembangkan empati antarbudaya, dan menyesuaikan strategi komunikasi dengan konteks untuk menjembatani kesenjangan budaya. Keterampilan dan kemampuan adaptif tersebut penting untuk dikembangkan dalam organisasi yang anggotanya berasal dari beragam budaya.

Kondisi tersebut juga ditemukan di Indonesia, khususnya dalam lingkungan kerja di Sulawesi Selatan. Nurafni et al. (2025) menemukan bahwa kompetensi komunikasi antarbudaya sangat penting dalam interaksi di tempat kerja dan membantu mengatasi perbedaan budaya dalam konteks profesional. Namun, sifat komunikasi antarbudaya dapat berbeda bergantung pada organisasi tempat interaksi berlangsung. Lembaga formal dengan struktur yang ketat, peraturan, dan budaya organisasi yang kuat memiliki dinamika komunikasi yang berbeda dibandingkan dengan organisasi kerja lainnya. Salah satu contoh konteks dengan karakteristik tersebut adalah institusi militer.

Institusi militer memiliki kekhasan sebagai lingkungan kerja yang menjalankan komunikasi secara formal dan hierarkis serta menekankan disiplin, koordinasi, kepatuhan, dan kesatuan institusi. Di sisi lain, personel militer berasal dari berbagai daerah dan budaya. Menurut Suprawito (2011),

komunikasi intra- dan antarbudaya di lingkungan Tentara Nasional Indonesia (TNI) diperlukan untuk membentuk identitas dan kohesi di antara personel. Identitas dan semangat kebangsaan dalam organisasi memungkinkan individu dengan budaya berbeda bersatu dalam organisasi yang sama. Meskipun demikian, struktur dan budaya organisasi yang kuat tidak serta-merta menghilangkan perbedaan budaya individu. Selain hambatan fisik, perbedaan pengalaman dan kondisi komunikasi masih dapat memengaruhi efektivitas penyampaian dan penerimaan pesan (Chaney & Martin, 2014).

Kondisi tersebut juga berlaku di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI, tempat personel dari berbagai latar belakang budaya, seperti Bugis, Jawa, Toraja, dan Batak, bertugas bersama. Interaksi sehari-hari berlangsung dalam dua konteks paralel, yaitu keragaman budaya setiap anggota dan budaya organisasi militer yang ditandai oleh hierarki, disiplin, dan kesatuan. Di satu sisi, aturan dan regulasi militer membantu menetapkan standar komunikasi dan menyatukan individu dari budaya yang berbeda; di sisi lain, nilai, pengalaman, persepsi, dan pola komunikasi setiap anggota tetap dibentuk oleh latar belakang budayanya. Pertemuan kedua konteks tersebut menciptakan dinamika dan tantangan komunikasi yang khas.

Kajian tentang komunikasi antarbudaya telah banyak dilakukan. Melawati (2018) meneliti pola komunikasi antarbudaya yang berkontribusi dalam menjaga toleransi sosial, sedangkan Nurafni et al. (2025) mengkaji kompetensi komunikasi antarbudaya di tempat kerja. Al-Hakim dan Sigita (2025) membahas hambatan komunikasi dalam organisasi multinasional, dan Heshmati-Kim et al. (2025) menyelidiki adaptasi pekerja imigran terhadap budaya kerja di Swedia. Dalam konteks militer Indonesia, Suprawito (2011) meneliti komunikasi intra- dan antarbudaya yang berkontribusi pada pembentukan

kepribadian prajurit TNI. Meskipun studi-studi tersebut menunjukkan pentingnya komunikasi antarbudaya dalam masyarakat dan organisasi, belum ada yang secara khusus mengkaji hambatan yang dihadapi personel dari budaya berbeda dalam interaksi kerja sehari-hari di institusi militer. Dengan demikian, masih terdapat ruang untuk mengeksplorasi bagaimana perbedaan budaya berinteraksi dengan hierarki, disiplin, peraturan, dan budaya satuan dalam memunculkan hambatan komunikasi di lingkungan militer.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menjawab pertanyaan: hambatan komunikasi antarbudaya apa saja yang dialami personel dalam interaksi kerja di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI? Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan menganalisis hambatan komunikasi antarbudaya yang terjadi dalam interaksi kerja antarpersonel dari budaya yang berbeda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi dan memahami pengalaman komunikasi personel sehingga tidak menguji hipotesis statistik. Pertanyaan penelitian tersebut menjadi acuan utama dalam pengumpulan dan analisis data.

Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus kajian hambatan komunikasi antarbudaya dalam institusi militer formal di Indonesia, khususnya di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI. Penelitian sebelumnya mengkaji komunikasi antarbudaya dalam konteks masyarakat umum, lingkungan kerja organisasi multinasional, atau pembentukan kepribadian prajurit TNI, sedangkan penelitian ini berfokus pada hambatan yang muncul ketika keragaman budaya personel bertemu dengan sistem komunikasi militer yang hierarkis, disiplin, terstandar, dan menekankan kesatuan. Secara teoretis, penelitian ini menerapkan kerangka sembilan jenis hambatan komunikasi antarbudaya dari Chaney dan Martin (2014) dalam konteks militer dan menunjukkan

bahwa hanya tiga jenis hambatan, yaitu fisik, pengalaman, dan persaingan, yang dominan, sedangkan hambatan yang bersumber dari perbedaan budaya, persepsi, motivasi, emosi, serta bahasa verbal dan nonverbal tidak menonjol. Temuan ini mengindikasikan bahwa struktur institusional yang kuat dapat meredam sebagian hambatan antarbudaya sehingga kerangka tersebut perlu dibaca bersama karakteristik kelembagaan tempat komunikasi berlangsung. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi dasar perumusan kebijakan dan pelatihan komunikasi di lingkungan TNI Angkatan Laut, misalnya pembekalan komunikasi antarbudaya bagi personel yang baru ditugaskan di daerah dengan budaya berbeda serta penguatan etika komunikasi dalam interaksi kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk memahami hambatan komunikasi antarbudaya dalam lingkungan kerja militer yang multikultural, khususnya di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengalaman, persepsi, dan makna yang muncul dari interaksi sosial (Creswell & Creswell, 2018; Denzin & Lincoln, 2018). Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi berbagai bentuk hambatan komunikasi antarbudaya dan faktor-faktor yang melatarbelakangi hambatan tersebut dalam interaksi kerja personel.

Subjek penelitian adalah personel aktif Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI yang memiliki pengalaman berinteraksi dengan rekan kerja dari latar belakang budaya yang berbeda. Subjek dipilih melalui *purposive sampling*, yaitu pemilihan subjek berdasarkan pertimbangan dan karakteristik tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2013). Kriteria

tersebut digunakan untuk memilih dua kelompok, yaitu (1) personel militer dan pegawai negeri sipil yang lahir dan dibesarkan di Sulawesi Selatan serta (2) personel militer yang berasal dari luar Sulawesi. Kedua kelompok dipilih karena memiliki latar belakang budaya yang berbeda, tetapi berada dalam lingkungan kerja yang sama. Penelitian ini melibatkan sembilan partisipan. Jumlah tersebut dinilai memadai karena pengumpulan dan analisis data dilakukan secara bersamaan dan dihentikan ketika tidak lagi ditemukan pola atau tema baru yang substansial (saturasi data), sebagaimana diuraikan pada bagian analisis data. Jumlah ini juga sejalan dengan tinjauan sistematis Hennink dan Kaiser (2022) yang melaporkan bahwa saturasi pada studi wawancara dengan populasi yang relatif homogen dan tujuan penelitian yang terfokus umumnya tercapai pada 9–17 wawancara.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari partisipan melalui wawancara dan kuesioner semi-terstruktur. Instrumen yang digunakan meliputi pedoman wawancara dan lembar kuesioner semi-terstruktur yang dirancang untuk mengeksplorasi pengalaman partisipan terkait hambatan komunikasi antarbudaya dalam interaksi kerja sehari-hari. Pertanyaan difokuskan pada pengalaman berkomunikasi dengan individu dari berbagai latar belakang budaya, jenis hambatan yang ditemui, situasi yang memunculkan hambatan tersebut, dan respons partisipan terhadap tantangan tersebut. Pendekatan semi-terstruktur memungkinkan pengumpulan data tetap terfokus pada tujuan penelitian sekaligus memberi kesempatan kepada partisipan untuk menguraikan pengalaman dan perspektif mereka secara mendalam (Lindlof & Taylor, 2011). Partisipasi personel dalam penelitian ini bersifat sukarela, dan dalam penyajian hasil identitas partisipan disamarkan menggunakan kode (Personel 1, Personel 2, dan seterusnya).

Analisis data dilakukan secara interaktif berdasarkan model analisis kualitatif Miles et al. (2014) yang mencakup tiga tahap, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap kondensasi data, hasil wawancara dan kuesioner diperiksa, dipilih, difokuskan, dan dikelompokkan sesuai dengan relevansinya terhadap fokus penelitian. Data tersebut kemudian dikategorikan berdasarkan pola dan tema terkait hambatan komunikasi antarbudaya. Pada tahap penyajian data, hasil pengelompokan disusun secara sistematis dalam bentuk narasi deskriptif dan kategori tematik untuk menunjukkan pola dan hubungan antartemuan. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan dengan menginterpretasikan pola yang ditemukan dan memeriksa kesesuaiannya dengan data yang diperoleh. Proses analisis berlangsung sepanjang fase pengumpulan data hingga tidak ditemukan lagi pola atau tema baru yang substansial (Miles et al., 2014).

Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara dan kuesioner semi-terstruktur untuk memastikan konsistensi informasi mengenai jenis dan pengalaman hambatan komunikasi antarbudaya. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi antarpartisipan yang berasal dari latar belakang budaya yang berbeda. Selanjutnya, hasil pengelompokan dan interpretasi dibandingkan kembali dengan data asli untuk memastikan bahwa temuan dan kesimpulan sesuai dengan informasi dari partisipan. Langkah-langkah tersebut dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas dan konsistensi interpretasi hambatan komunikasi antarbudaya di lingkungan kerja Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keragaman budaya personel di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI menjadikan komunikasi antarbudaya sebagai bagian dari interaksi kerja sehari-hari. Analisis mengacu pada sembilan jenis hambatan komunikasi antarbudaya menurut Chaney dan Martin (2014), yaitu hambatan fisik, budaya, persepsi, motivasi, pengalaman, emosional, bahasa verbal, bahasa nonverbal, dan persaingan. Berdasarkan wawancara dan kuesioner dengan sembilan personel aktif dari latar belakang budaya yang beragam, teridentifikasi tiga hambatan dominan, yaitu hambatan fisik, hambatan pengalaman, dan hambatan persaingan. Temuan ini mengindikasikan bahwa masalah komunikasi antarbudaya di lingkungan militer tersebut tidak terutama bersumber dari perbedaan budaya itu sendiri, tetapi dari kondisi komunikasi, keterbatasan pengalaman awal dalam menghadapi perbedaan budaya, dan perhatian yang terbagi selama berkomunikasi. Ringkasan temuan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hambatan Komunikasi Antarbudaya yang Dominan pada Personel Pangkalan Utama TNI AL VI

Hambatan	Bentuk yang Ditemukan	Indikasi Utama
Fisik	Suara kurang jelas, perbedaan aksen/dialek, dan kondisi komunikasi	Kesulitan memahami pesan verbal secara langsung
Pengalaman	Keterbatasan pengalaman awal berinteraksi dengan budaya lokal	Kesulitan memahami bahasa dan gaya komunikasi pada awal penugasan
Persaingan	Multitasking dan penggunaan telepon seluler saat berkomunikasi	Perhatian terbagi dan berkurangnya fokus terhadap lawan bicara

Temuan pertama adalah hambatan fisik, yaitu hambatan yang terjadi ketika kondisi penyampaian pesan mengurangi kejelasan komunikasi, terutama terkait kualitas suara dan situasi saat pesan disampaikan. Beberapa partisipan melaporkan kesulitan memahami lawan bicara yang berbicara dengan aksen atau dialek tertentu dan suara yang kurang jelas. Salah satu partisipan menyatakan, “Saya agak kesulitan memahami apa yang dikatakan lawan bicara saya karena meskipun mereka menggunakan bahasa Indonesia, tetap dengan dialek Jawa dan suara lembut” (Personel 3).

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa kesulitan memahami pesan tidak semata-mata disebabkan oleh perbedaan bahasa karena kedua belah pihak sama-sama menggunakan bahasa Indonesia; masalahnya lebih terletak pada kombinasi karakteristik suara dan aksen penutur. Chaney dan Martin (2014) menjelaskan bahwa kondisi fisik dalam proses komunikasi dapat memengaruhi efektivitas penyampaian dan penerimaan pesan. Dalam komunikasi antarbudaya, situasi ini menjadi lebih kompleks karena karakteristik pengucapan yang dipengaruhi latar belakang budaya dapat memengaruhi penerimaan pesan oleh lawan bicara.

Meskipun demikian, perbedaan aksen tidak selalu menjadi hambatan bahasa. Penggunaan bahasa Indonesia sebagai bahasa komunikasi di tempat kerja membantu personel membangun pemahaman bersama. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks militer, penggunaan bahasa formal yang sama dapat mengurangi dampak variasi linguistik, meskipun perbedaan aksen dan pengucapan masih menimbulkan kesulitan dalam situasi tertentu.

Temuan kedua berkaitan dengan hambatan pengalaman, terutama bagi personel yang baru pertama kali ditugaskan di daerah dengan konteks budaya yang berbeda dan jauh dari daerah asalnya. Sejumlah personel mengalami kesulitan

memahami bahasa atau gaya komunikasi rekan kerja dan masyarakat di lokasi baru pada awal penugasan. Personel 3 menyatakan, “Karena ini pertama kalinya saya di Makassar, saya mengalami kesulitan dalam memahami bahasa mereka. Tetapi kami menggunakan bahasa Indonesia di tempat kerja dan kami bekerja dengan mereka sehingga seiring waktu saya bisa terbiasa.”

Kutipan tersebut menggambarkan pergeseran dari kesulitan memahami menuju adaptasi. Pengalaman sebelumnya berperan penting dalam cara individu memahami dan menafsirkan pesan. Samovar et al. (2025) menyatakan bahwa budaya, pengalaman, persepsi, dan sistem makna yang dimiliki seseorang memengaruhi cara ia berkomunikasi dengan orang lain. Oleh karena itu, minimnya pengalaman dengan budaya lokal dapat menimbulkan ketidakpastian pada tahap awal komunikasi.

Namun, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa hambatan pengalaman bersifat dinamis dan cenderung berkurang seiring waktu. Intensitas interaksi sehari-hari memberi kesempatan bagi personel untuk mengenali karakteristik komunikasi rekan kerja dan beradaptasi dengan lingkungan budaya setempat, sebagaimana tergambar dalam pernyataan Personel 3. Temuan ini sejalan dengan konsep Barrett (2013a) bahwa kompetensi antarbudaya mencakup pengetahuan, pemahaman, sikap, dan keterampilan yang berkembang ketika individu menghadapi perbedaan budaya. Novia (2023b) juga menekankan pentingnya memahami konteks dan perbedaan persepsi serta mengembangkan empati untuk memfasilitasi komunikasi antarbudaya yang efektif. Dengan demikian, data penelitian ini mengindikasikan bahwa intensitas interaksi yang meningkat dapat meminimalkan kesulitan yang dihadapi personel pada awal penugasan.

Temuan ketiga berkaitan dengan hambatan persaingan, yaitu hambatan yang terjadi ketika perhatian individu terbagi

antara kegiatan komunikasi dan aktivitas lain. Contoh yang paling jelas adalah penggunaan ponsel atau pengerjaan tugas lain saat berkomunikasi. Partisipan menilai bahwa situasi tersebut membuat lawan bicara merasa kurang dihargai dan menghambat pemahaman pesan. Salah satu partisipan menyatakan, “Berbicara dengan seseorang yang asyik dengan ponselnya sangat sulit karena konsentrasi mereka terbagi” (Personel 2).

Menurut Chaney dan Martin (2014), hambatan persaingan terjadi ketika terdapat rangsangan atau aktivitas lain yang bersaing memperebutkan perhatian individu selama proses komunikasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hambatan tersebut tetap relevan dalam lingkungan kerja militer. Apabila perhatian penerima terbagi, pesan dapat tidak diterima dengan baik meskipun komunikator dan penerima menggunakan bahasa yang sama dan memahami konteks budaya satu sama lain. Dengan demikian, efektivitas komunikasi antarbudaya tidak hanya ditentukan oleh kompetensi budaya, tetapi juga oleh kualitas perhatian yang diberikan dalam berkomunikasi.

Ketiga temuan tersebut menunjukkan aspek menarik dari komunikasi antarbudaya di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI. Meskipun personel berasal dari latar belakang yang beragam, hambatan yang bersumber dari perbedaan budaya, persepsi, motivasi, emosi, serta bahasa verbal dan nonverbal tidak menonjol dibandingkan dengan hambatan fisik, pengalaman, dan persaingan. Hal ini menunjukkan bahwa keragaman budaya tidak selalu menimbulkan konflik atau kesulitan dalam komunikasi. Dalam lingkungan dengan aturan komunikasi yang jelas, identitas institusi yang kuat, dan tujuan bersama, perbedaan budaya dapat dijembatani melalui adaptasi dan interaksi sehari-hari.

Temuan ini dapat dipahami dengan mempertimbangkan karakteristik institusi militer. Suprawito (2011) menjelaskan bahwa TNI mempraktikkan komunikasi

intra- dan antarbudaya dalam kerangka persatuan dan identitas nasional yang melampaui sekat etnis dan budaya. Dalam penelitian ini, struktur hierarki dan penggunaan bahasa Indonesia dalam komunikasi formal juga ditemukan berfungsi sebagai bahasa komunikasi bersama antarkelompok budaya yang berbeda. Struktur tersebut tidak menghilangkan semua hambatan, tetapi membantu mengurangi dampak perbedaan budaya terhadap pelaksanaan komunikasi profesional.

Temuan penelitian ini juga memperluas hasil studi sebelumnya. Melawati (2018) mencatat bahwa komunikasi yang efektif dalam masyarakat yang beragam memerlukan pemahaman dan toleransi terhadap perbedaan budaya. Nurafni et al. (2025) juga menekankan pentingnya kompetensi komunikasi antarbudaya di tempat kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi tersebut tetap relevan dalam konteks militer dan diperkuat oleh faktor kelembagaan, seperti hierarki, aturan, bahasa formal, dan identitas organisasi. Dengan demikian, keberhasilan komunikasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu dalam menghadapi perbedaan budaya, tetapi juga oleh struktur komunikasi organisasi yang menyediakan kerangka bersama bagi para anggotanya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa hambatan komunikasi antarbudaya tidak sampai mengganggu kelancaran komunikasi kerja di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI secara berarti. Hambatan fisik, hambatan pengalaman, dan hambatan persaingan memang muncul, tetapi dapat diatasi melalui penggunaan bahasa Indonesia, interaksi yang teratur, adaptasi terhadap lingkungan kerja, dan struktur komunikasi formal. Hasil ini menunjukkan bahwa struktur kelembagaan dan proses adaptasi berperan penting dalam meminimalkan dampak perbedaan budaya terhadap komunikasi kerja. Dengan demikian, komunikasi antarbudaya dalam

konteks militer dapat dipandang sebagai proses yang tidak hanya melibatkan upaya menghadapi perbedaan budaya, tetapi juga penyesuaian individu terhadap budaya rekan kerja dan sistem komunikasi lembaga tempat interaksi berlangsung.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa hambatan komunikasi antarbudaya yang paling menonjol di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI adalah hambatan fisik, pengalaman, dan persaingan. Hambatan fisik berkaitan dengan penyampaian pesan, seperti kualitas suara serta perbedaan aksen atau dialek. Hambatan pengalaman umumnya muncul pada interaksi awal dengan individu dari budaya yang berbeda, terutama pada awal penugasan. Hambatan persaingan disebabkan oleh perhatian yang terbagi selama komunikasi karena penggunaan ponsel atau aktivitas lain secara bersamaan. Meskipun hambatan-hambatan tersebut muncul, komunikasi kerja tidak terlalu terpengaruh karena personel mampu beradaptasi melalui interaksi yang berkelanjutan, penggunaan bahasa Indonesia sebagai bahasa resmi komunikasi, serta dukungan struktur hierarki dan nilai-nilai kesatuan dalam institusi militer. Hasil ini menegaskan pentingnya struktur komunikasi institusional dan kemampuan adaptasi individu dalam mengurangi pengaruh perbedaan budaya terhadap komunikasi di tempat kerja. Oleh karena itu, sensitivitas budaya, kemampuan beradaptasi, dan etika komunikasi perlu terus ditingkatkan untuk mendukung komunikasi antarbudaya yang efektif dalam lingkungan militer yang multikultural, antara lain melalui pembekalan komunikasi antarbudaya bagi personel yang baru ditugaskan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, jumlah partisipan terbatas pada sembilan personel sehingga temuan belum tentu mencerminkan

pengalaman seluruh personel. Kedua, penelitian dilakukan di satu lokasi, yaitu Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut VI, sehingga temuan perlu dibaca sesuai dengan konteks satuan tersebut. Ketiga, pendekatan kualitatif deskriptif yang digunakan bertujuan memahami pengalaman partisipan secara mendalam sehingga hasilnya tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan menggunakan desain metode campuran (*mixed methods*) dengan jumlah responden yang lebih besar untuk mengukur frekuensi dan tingkat pengaruh setiap jenis hambatan, serta melakukan studi perbandingan antarpangkalan atau antarmatra TNI untuk menguji konsistensi temuan pada konteks kelembagaan yang berbeda.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Pangkalan Utama TNI AL VI yang telah memberikan kesempatan dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh personel yang telah bersedia berpartisipasi dan memberikan informasi melalui wawancara dan kuesioner sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Hakim, Y. R., & Sigita, D. S. (2025). Navigating multinational communication barriers through cultural insight and technological adaptation for organizational cohesion. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 4(1), 57–62.
- Ammaria, H. (2017). Komunikasi dan budaya. *Jurnal Peurawi: Media Kajian Komunikasi Islam*, 1(1). <https://doi.org/10.22373/jp.v1i1.1992>
- Avaz qizi, A. Z., & Ismetovna, S. Z. (2025). Cross-cultural misunderstandings: Case studies and

- solutions. *Modern Education and Development*, (1), 360–363.
- Barrett, M. (2013a). Intercultural competence: A distinctive hallmark of interculturalism? In M. Barrett (Ed.), *Interculturalism and multiculturalism: Similarities and differences* (pp. 147–168). Council of Europe Publishing.
- Barrett, M. (Ed.). (2013b). *Interculturalism and multiculturalism: Similarities and differences*. Council of Europe Publishing.
- Chaney, L., & Martin, J. (2014). *Intercultural business communication* (6th ed.). Pearson Education.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.
- Edi, E., Wello, B., & Dollah, S. (2017). Investigating the students' strategies in developing intercultural communicative competence (ICC) model in Indonesian university context. *Journal of Language Teaching and Research*, 8(6), 1234. <https://doi.org/10.17507/jltr.0806.28>
- Efendi, S., Sunjaya, H., Purwanto, E., & Widiyanarti, T. (2024). Peran komunikasi antar budaya dalam mengatasi konflik di lingkungan multikultural. *Indonesian Culture and Religion Issues*, 1(4), 6. <https://doi.org/10.47134/diksima.v1i4.113>
- Galindo, E. R., & Andriyanti, E. (2021). Multicultural competence awareness among international students in Yogyakarta State University. *Humaniora*, 12(2). <https://doi.org/10.21512/humaniora.v12i2.6949>
- Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, 114523. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>
- Heshmati-Kim, J., Nyoman, D. I. I. A., & Stenlund, M. E. (2025). *Cultural adaptation in the Swedish work culture: Experiences of immigrant employees in Sweden*.
- Lindlof, T. R., & Taylor, B. C. (2011). *Qualitative communication research methods* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Melawati, R. D. (2018). *Pola komunikasi antar budaya dalam menjaga toleransi hidup bermasyarakat di Desa Bali Agung, Kecamatan Palas, Kabupaten Lampung Selatan* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung].
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Novia, L. (2023a). *Cultures around the world: Exploring the 8 elements of culture*. Ananta Vidya.
- Novia, L. (2023b). *The art of intercultural communication: Tips and techniques for bridging the gap*. Ananta Vidya.
- Nurafni, A., Wahid, A., & Novia, L. (2025). Portrait and implementation of intercultural communication competence at the world of work. *International Journal of Business, English, and Communication*, 3(3), 108–110.
- Putri, K. W., Widiyanarti, T., Putri, K. A. W., Naila, S. S., Mukhlisin, A. S., Purwanto, E., & Rahmah, A. (2024). Mengatasi hambatan komunikasi antar budaya. *Indonesian Culture and Religion Issues*, 1(4), 9. <https://doi.org/10.47134/diksima.v1i4.100>
- Rantala, J. (2025). *Cultural context in action: Exploring the role of*

communication styles in international workplaces.

- Samovar, L. A., Porter, R. E., McDaniel, E. R., Roy, C. S., & Fujimura, C. K. (2025). *Communication between cultures* (10th ed.). Cengage Learning.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suprawito, S. (2011). Komunikasi intra dan antarbudaya dalam membentuk kepribadian TNI. *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 27, 97–104.
- Ting-Toomey, S., & Dorjee, T. (2019). *Communicating across cultures* (2nd ed.). The Guilford Press.
- Triyono, A., & Anantur, M. O. (2016). Interaksi sosial Muslim dan Buddhis (Studi deskriptif kuantitatif di daerah Purbayan, Baki, Sukoharjo tahun 2016). *ETTISAL: Journal of Communication*, 1(2), 127.
<https://doi.org/10.21111/ettisal.v1i2.717>
- Tubbs, S. L. (2013). *Human communication: Principles and contexts* (13th ed.). McGraw-Hill.
- Varner, I., & Beamer, L. (2011). *Intercultural communication in the global workplace* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Widiyanti, R., Widiyanarti, T., Riyandani, R. L., Khasanah, R. N., & Muaafi, R. (2024). Bahasa sebagai alat pemersatu dalam komunikasi antar budaya. *Indonesian Culture and Religion Issues*, 1(4), 9.
<https://doi.org/10.47134/diksima.v1i4.102>