

Tantangan Komunikasi dalam Kerja Tim pada Mahasiswa di Polifurneka Berdasarkan *Tuckman's Team Development Model*

Juliasari Prasetya^a, Muhammad Indana Zulfa^b, Laely Mustiko Rini^c, Afina Fatin Alwi^d, Dian Nur Anisyah^e, Muhammad Naufal Asstaquf^f

^{a,b,c,d,e,f}Politeknik Industri Furnitur & Pengolahan kayu

e-mail : ^a juliasari.prasetya@poltek-furnitur.ac.id , ^b muhammadindanaz@gmail.com ,

^c mustikorinilaely@gmail.com , ^d afinafatin256@gmail.com ,

^e diananisyah202@gmail.com , ^f asstaufnaufal@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini membahas tantangan komunikasi dalam kerja tim mahasiswa Polifurneka dengan mengacu pada Model Tuckman (1965), yang mencakup tahap *Forming*, *Storming*, *Norming*, *Performing*, dan *Adjourning*. Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi hambatan komunikasi, menganalisis dampaknya terhadap efektivitas kerja tim, serta merumuskan strategi peningkatan komunikasi. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif melalui kuesioner dan wawancara terhadap 30 mahasiswa dari tiga program studi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap tahap memiliki tantangan berbeda, mulai dari kecanggungan awal dan ketidakjelasan peran, konflik akibat perbedaan gaya kerja, hingga kesulitan manajemen waktu dan koordinasi. Pada tahap *Norming*, mahasiswa menemukan pola komunikasi yang lebih efektif dengan bantuan teknologi digital, sementara tahap *Performing* ditandai meningkatnya rasa percaya antaranggota. Tahap *Adjourning* menekankan pentingnya refleksi dan evaluasi tim. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi yang jelas, kepemimpinan adaptif, pemanfaatan teknologi, serta evaluasi rutin merupakan faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas tim mahasiswa sekaligus mempersiapkan mereka menghadapi dinamika kerja tim di dunia profesional.

Kata Kunci: komunikasi; model tuckman; efektivitas kerja; strategi komunikasi; kerja tim.

Communication Challenges in Student Teamwork at Polifurneka Based on Tuckman's Team Development Model

Abstract

This study investigates the communication challenges experienced in student teamwork at Polifurneka with reference to Tuckman's (1965) Team Development Model, which comprises the stages of *Forming*, *Storming*, *Norming*, *Performing*, and *Adjourning*. The objectives of this research are to identify communication barriers, examine their impact on team effectiveness, and propose strategies for enhancing communication. A descriptive qualitative approach was applied, utilizing questionnaires and interviews with 30 students from three academic programs (Production, Design, and Management). The findings indicate that each stage entails distinct challenges, including initial awkwardness and role ambiguity, conflicts arising from differences in working styles, as well as difficulties in time management and coordination. During the *Norming* stage, students established more effective communication patterns facilitated by digital technology, whereas the *Performing* stage was characterized by strengthened trust among members. The *Adjourning* stage underscored the significance of reflection and collective evaluation. This study concludes that clear communication, adaptive leadership, effective use of technology, and systematic evaluation are critical factors in improving team effectiveness and equipping students to navigate the complexities of teamwork in professional contexts.

Keywords: communication; tuckman's model; work effectiveness; communication strategy; teamwork.

A. PENDAHULUAN

Dalam konteks profesional dalam dunia kerja maupun akademik, kerja tim merupakan salah satu pilar utama yang dapat menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan bersama. Pembentukan tim kerja di organisasi, perusahaan, dan lingkungan akademik (universitas/politeknik) bertujuan untuk menangani permasalahan yang bersifat kompleks serta menuntut adanya kerjasama dan koordinasi tim kerja (*team work*) yang baik. Namun, aktual kerjasama dan koordinasi suatu tim kerja tidak selalu berlangsung secara baik. Salah satu hambatan yang paling sering muncul adalah kurangnya efektivitas dalam komunikasi. Komunikasi yang dikelola dengan tidak baik, akan berpotensi mengganggu alur koordinasi, menimbulkan salah tafsir, memperlambat proses pengambilan keputusan, hingga memicu konflik internal. Dampak dari permasalahan tersebut yaitu menurunkan produktivitas tim dan menghambat tercapainya tujuan bersama.

Dalam kerangka *Tuckman's Team Development Model* (1965), tantangan komunikasi muncul secara khas di setiap tahap perkembangan tim. Pada fase awal (*dependency and inclusion*), anggota tim lebih fokus pada penerimaan sosial dan rasa aman, sehingga komunikasi cenderung terbatas dan kurang mendukung perilaku belajar tim. Ketika memasuki fase kedua (*counterdependency and fight*), interaksi ditandai oleh ketegangan dan konflik destruktif akibat kurangnya kepercayaan, yang dapat menghambat aliran informasi (Raes et al., 2015). Marks, Mathieu, & Zaccaro (2001) menemukan bahwa kegagalan komunikasi dapat menurunkan efektivitas kerja sama dalam proyek kolaboratif. Selain itu, Salas et al. (2015) menyatakan bahwa tim dengan komunikasi yang terbuka lebih berhasil dalam menyelesaikan tugas kompleks dibandingkan tim dengan pola komunikasi tertutup.

Meskipun penelitian-penelitian tersebut mengungkap peran krusial komunikasi, kajian yang secara khusus membahas tantangan komunikasi berdasarkan tahap perkembangan tim masih jarang dilakukan.

Bruce Tuckman (1965) mengembangkan model perkembangan tim yang terdiri dari lima tahap, yaitu *forming*, *storming*, *norming*, *performing*, and *adjourning*. Model (Tuckman, 1965) menjelaskan bagaimana sebuah tim berkembang dari tahap awal pembentukan hingga tahap pembubaran setelah mencapai tujuan. Dalam setiap tahap, tantangan komunikasi yang berbeda dapat muncul. Pada tahap *forming*, anggota tim mungkin masih canggung dalam berinteraksi, sementara pada tahap *storming* konflik bisa terjadi akibat perbedaan pendapat atau gaya kerja. Tahap *norming* ditandai dengan adaptasi peran, namun komunikasi yang tidak jelas tetap bisa menimbulkan kendala. Pada tahap *performing*, meski tim sudah bekerja dengan efisien, komunikasi yang lemah dapat menghambat inovasi. Sedangkan pada tahap *adjourning*, tim menghadapi tantangan komunikasi dalam menyelesaikan proyek serta mempersiapkan transisi anggota ke tugas berikutnya.

Penelitian mengenai komunikasi dalam tim mahasiswa penting untuk ditempatkan dalam kerangka manajemen dan pengambilan keputusan yang lebih luas. (Fristasya et al., n.d.) menekankan bahwa proses pengambilan keputusan dalam organisasi memerlukan analisis yang komprehensif, misalnya melalui pendekatan SWOT, agar strategi yang dihasilkan mampu menjawab tantangan internal maupun eksternal secara adaptif. Perspektif ini sejalan dengan temuan penelitian pada mahasiswa Polifurneka, di mana efektivitas komunikasi tim seringkali dipengaruhi oleh kejelasan peran dan strategi kolaborasi sejak tahap awal pembentukan tim. Selain itu, aspek literasi dan perilaku individu

dalam mengelola sumber daya juga berpengaruh terhadap keberhasilan kerja sama. Sebagai contoh, dalam melakukan pengaturan keuangan yang berkaitan dengan literasi keuangan dan perilaku yang baik dalam pengambilan keputusan investasi yang lebih bijak di kalangan pelaku UMKM (Azzahra Fathiha, Jaja Raharja, Abdul Muhyi, & Purbasari, 2025). Temuan ini dapat dihubungkan dengan konteks mahasiswa vokasi, di mana keterampilan mengelola informasi, waktu, dan sumber daya tim merupakan bentuk literasi manajerial yang mendukung efektivitas komunikasi pada tahap *Norming* dan *Performing* dalam model Tuckman. Dengan demikian, komunikasi tim yang efektif bukan hanya hasil interaksi interpersonal, tetapi juga dipengaruhi oleh kapasitas anggota dalam menganalisis kondisi, mengambil keputusan rasional, serta mengelola sumber daya secara kolektif.

Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya menghubungkan tantangan komunikasi dengan setiap tahap perkembangan tim menurut Model *Tuckman*. Alih-alih hanya menyoroti pentingnya komunikasi secara umum, penelitian ini berfokus pada dinamika komunikasi yang spesifik dalam tiap fase perkembangan tim, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif.

Politeknik Industri Furnitur dan Pengolahan Kayu atau disingkat Polifurneka, merupakan salah satu politeknik negeri yang berada dibawah naungan kementerian perindustrian. Dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dan pemberian tugas kelompok di kelas, terdapat aktivitas komunikasi dan koordinasi mahasiswa dalam pengerjaan tugas yang telah diberikan. Untuk menyelesaikan tugas tersebut, mahasiswa dituntut untuk melakukan komunikasi, kerjasama, dan koordinasi pembagian tugas dengan baik.

Namun, hambatan yang ditemukan pada aktual pelaksanaan pengerjaan tugas kelompok, antara lain: komunikasi yang tidak berjalan dengan baik (*miss-communication*). Berdasarkan uraian di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi tantangan komunikasi yang muncul dalam kerja tim dengan mengacu pada Model *Tuckman* serta mengidentifikasi strategi yang dapat diterapkan untuk mengatasi hambatan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara akademis, melalui pengayaan literatur komunikasi dalam tim, maupun secara praktis, dengan memberikan wawasan bagi organisasi dan perusahaan dalam meningkatkan efektivitas kerja tim.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk memahami tantangan komunikasi dalam kerja tim mahasiswa Politeknik Industri Furnitur dan Pengolahan Kayu Kendal. Metode ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi pengalaman subjektif mahasiswa dalam dinamika kerja tim, khususnya berdasarkan Model Pengembangan Tim Tuckman (1965) yang meliputi lima tahapan *forming*, *storming*, *norming*, *performing*, dan *adjourning*.

Subjek penelitian terdiri dari 30 mahasiswa Polifurneka, masing-masing 10 orang dari Program Studi Teknik Produksi Furnitur (TPF), Desain Furnitur (DF), dan Manajemen Bisnis Industri Furnitur (MBIF). Objek penelitian difokuskan pada tantangan komunikasi dalam kerja tim mahasiswa. Penjelasan distribusi responden berdasarkan program studi, dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Distribusi Responden Berdasarkan Program Studi

Program Studi	Jumlah Responden	Presentase
Manajemen Bisnis Industri Furnitur (MBIF)	10	33,3%
Desain Furnitur (DF)	10	33,3%
Teknik Produksi Furnitur (TPF)	10	33,3%
Total	30	100%

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, (2025).

Tabel 2. Distribusi Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja Tim

Jenis Pengalaman Kerja Tim	Jumlah Responden	Presentase
Tugas Kelompok Kuliah	14	46,7%
Organisasi Kampus	12	40,0%
Proyek Industri/Praktik Kerja	4	13,3%
Total	30	100%

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, (2025).

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden terbagi merata dari tiga program studi dengan masing-masing 33,3%. Dari sisi pengalaman kerja tim, sebagian besar responden terlibat dalam tugas kelompok kuliah (46,7%), kemudian organisasi kampus (40,0%), dan sebagian kecil melalui proyek industri atau praktik kerja (13,3%). Variasi latar belakang ini memperkaya data penelitian karena menunjukkan adanya perbedaan pengalaman dalam menghadapi tantangan komunikasi.

Penentuan narasumber dilakukan dengan purposive sampling, yaitu teknik pengambilan informan berdasarkan pertimbangan tertentu

agar dapat memberikan informasi yang relevan (Sugiyono, 2016). Narasumber dipilih berdasarkan keterlibatan mereka dalam kerja tim serta pengalaman menghadapi dinamika komunikasi di setiap tahap perkembangan tim. Data penelitian dikumpulkan melalui dua sumber, yaitu:

1. Data Primer, diperoleh melalui kuesioner yang dirancang untuk menggali pengalaman, persepsi, dan tantangan komunikasi yang dihadapi mahasiswa dalam kerja tim.
2. Data Sekunder, diperoleh dari literatur, jurnal ilmiah, serta penelitian terdahulu yang membahas komunikasi tim dan Model *Tuckman*. Data ini digunakan untuk memperkuat analisis dan memberikan konteks bagi temuan penelitian.

Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara deskriptif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dijelaskan oleh Miles dan Huberman (1994). Kehadiran peneliti juga berperan sebagai instrumen utama dalam menginterpretasikan fenomena komunikasi yang muncul di setiap tahap perkembangan tim.

PEMBAHASAN

Penelitian ini menemukan bahwa dinamika komunikasi dalam kerja tim mahasiswa Politeknik Industri Furnitur dan Pengolahan Kayu Kendal (Polifurneka) memiliki pola yang kompleks dan bervariasi. Kompleksitas ini tidak hanya dipengaruhi oleh perbedaan latar belakang individu, tetapi juga oleh karakteristik tugas akademik yang menuntut koordinasi intensif dan adaptasi terhadap berbagai gaya komunikasi. Analisis data kuesioner dari 30 mahasiswa yang berasal dari tiga program studi serta hasil wawancara memperlihatkan bahwa hambatan komunikasi muncul secara konsisten

pada setiap tahap perkembangan tim, meskipun dengan bentuk dan intensitas yang berbeda.

Menariknya, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pola komunikasi mahasiswa sejalan dengan kerangka teoritis *Tuckman's Team Development Model (1965)* yang membagi dinamika tim ke dalam lima tahap *Forming, Storming, Norming, Performing, dan Adjourning*. Setiap tahap memiliki ciri khas tantangan komunikasi, pencapaian kolaborasi produktif, hingga refleksi pasca-proyek. Temuan ini mempertegas relevansi Model *Tuckman* dalam konteks pendidikan vokasi, yang sebelumnya lebih banyak diuji pada lingkungan organisasi bisnis atau perusahaan.

Lebih lanjut, pembahasan berikut tidak hanya menguraikan temuan lapangan, tetapi juga mengaitkannya dengan teori komunikasi dan penelitian terdahulu. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran kritis mengenai bagaimana mahasiswa vokasi membangun komunikasi efektif, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang berpotensi menghambat maupun memperkuat kerja tim mereka. Untuk mempermudah pemahaman, pembahasan disajikan berdasarkan tahapan perkembangan tim menurut *Tuckman*.

1. *Forming* (Dinamika Awal dan Orientasi Peran)

Tahap *Forming* merupakan fase awal pembentukan tim yang ditandai dengan antusiasme sekaligus kebingungan dalam membangun pola komunikasi. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa 60% responden menilai komunikasi pada tahap ini berjalan cukup baik karena adanya pengenalan awal dan pembagian tugas sederhana. Namun 40% responden masih mengalami kebingungan, terutama dalam memahami peran dan menentukan struktur kepemimpinan. Seorang mahasiswa menyatakan, "*Awalnya kami bingung siapa yang sebenarnya bertanggung jawab sebagai ketua, sehingga diskusi kurang terarah.*"

Analisis lebih lanjut memperlihatkan bahwa hambatan dominan bervariasi antar program studi (Tabel 3). Mahasiswa Manajemen Bisnis Industri Furnitur (MBIF) menghadapi masalah ego dan kurangnya inisiatif, mahasiswa Desain Furnitur (DF) mengalami perbedaan ide serta koordinasi, sementara mahasiswa Teknik Produksi Furnitur (TPF) cenderung menghadapi miskomunikasi teknis.

Tabel 3. Permasalahan Utama pada Tahap *Forming* Setiap Program Studi

Program Studi	Permasalahan Dominan	Jumlah Responden (n=10)
MBIF	Ego anggota tim, kurang inisiatif	4
DF	Perbedaan ide, kurang koordinasi	3
TPF	Miskomunikasi teknis	4

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, (2025).

Temuan ini sesuai dengan teori *Tuckman (1965)*, yang menyebut tahap *Forming* sebagai periode pencarian identitas peran dan pembentukan aturan dasar kelompok. Ketidajelasan struktur komunikasi menyebabkan koordinasi belum optimal, meskipun semangat kolaborasi sudah terlihat.

Dari perspektif praktis, kurangnya arahan awal menunjukkan perlu *role clarity* dan *guidance* dalam pembentukan tim mahasiswa. Pada penelitian (Aggrawal & Magana, 2024) menjelaskan bahwa pelatihan singkat mengenai komunikasi dan manajemen konflik sejak fase awal dapat mengurangi kebingungan sekaligus memperkuat orientasi kolaboratif. Dengan demikian, pada tahap *Forming*, kejelasan peran, struktur kepemimpinan, dan prosedur komunikasi menjadi elemen kunci yang menentukan kelancaran tahapan berikutnya.

2. *Storming* (Konflik dan Dinamika Ego)

Tahap *Storming* ditandai dengan meningkatnya potensi konflik antar anggota tim. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa 55% responden menilai pembagian tugas tidak merata, sementara 45% kesulitan menyampaikan pendapat karena adanya dominasi dari anggota tertentu. Seorang mahasiswa menuturkan, “Kadang ide saya tidak didengarkan karena ada anggota lain yang terlalu mendominasi diskusi.”

Analisis setiap program studi memperlihatkan bahwa mahasiswa MBIF menghadapi kendala ego dan kurang tanggung jawab, mahasiswa DF lebih banyak berhadapan dengan perbedaan pendapat, sedangkan mahasiswa TPF mengalami kesalahan informasi serta miskomunikasi teknis.

Tabel 4. Jenis Konflik pada Tahap *Storming*

Program Studi	Permasalahan Dominan	Jumlah Responden (n=10)
MBIF	Ego, kurang tanggung jawab	4
DF	Perbedaan pendapat	4
TPF	Kesalahan Informasi & miskomunikasi	5

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, (2025).

Fenomena ini sejalan dengan model perkembangan tim yang dikemukakan oleh Tuckman (1965), dimana tahap *storming* ditandai dengan munculnya perbedaan pendapat serta kompetisi gagasan antaranggota. Konflik pada fase ini berpotensi menghambat kinerja tim apabila tidak dikelola secara tepat. Namun, ketika difasilitasi melalui komunikasi terbuka dan konstruktif, konflik justru dapat menjadi sarana untuk memperjelas peran serta memperkuat dinamika kerja tim. Kepemimpinan adaptif dalam mengelola konflik memainkan peran krusial dalam menjaga

efektivitas serta kohesi tim (Kusuma & Sutanto, 2018).

3. *Norming* (Konsolidasi dan Pola Komunikasi Efektif)

Tahap *Norming* ditandai dengan mulai terbentuknya pola komunikasi yang lebih terstruktur. Sebanyak 70% responden menyatakan koordinasi tim membaik setelah adanya evaluasi internal, sementara sisanya masih menghadapi kendala kecil terkait konsistensi komunikasi. Strategi dominan yang diterapkan mahasiswa meliputi diskusi rutin terbuka (40%), *voting*/musyawarah (25%), penunjukan pemimpin (20%) dan komunikasi informal seperti berkumpul bersama (15%).

Tabel 5. Strategi Komunikasi pada Tahap *Norming*

Strategi Dominan	Persentase Responden (%)
Diskusi rutin terbuka	40%
Voting/musyawarah	25%
Penunjukan Pemimpin	20%
Komunikasi Informal	15%

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, (2025).

Penggunaan media digital seperti *WhatsApp*, dan *Google Meet* dapat mendukung efektivitas koordinasi. Temuan ini konsisten dengan Tuckman (1965) yang menyebut tahap *Norming* sebagai fase konsolidasi norma dan aturan kelompok. Penelitian (Paredes-Saavedra, Vallejos, Huancahuire-Vega, Morales-García, & Geraldo-Campos, 2024) juga menguatkan bahwa kepemimpinan partisipatif dan pemanfaatan teknologi komunikasi berperan penting dalam menciptakan iklim kerja sama yang sehat.

4. *Performing* (Kolaborasi Produktif dengan Tantangan Waktu)

Tahap *Performing* menunjukkan efektivitas komunikasi yang paling tinggi. Sebanyak 75% responden menilai kerja tim sudah berjalan optimal, ditandai dengan pembagian tugas yang lebih proporsional dan meningkatnya rasa saling percaya. Faktor utama keberhasilan meliputi komunikasi terbuka dan responsif (35%), kepemimpinan yang jelas (30%), tanggung jawab individu (20%), serta keterlibatan aktif seluruh anggota (15%).

Tabel 6. Faktor Keberhasilan Komunikasi di Tahap *Performing*

Faktor Dominan	Persentase Responden (%)
Komunikasi terbuka & responsif	35%
Kepemimpinan Jelas	30%
Tanggung jawab individu	20%
Keterlibatan aktif seluruh anggota	15%

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, (2025).

Meskipun komunikasi sudah efektif, kendala utama yang masih muncul adalah kesulitan menyelaraskan jadwal antar anggota. Seorang responden menyatakan, "*Komunikasi lancar, tapi sulit menemukan waktu yang cocok untuk semua anggota.*" Temuan ini sejalan dengan ungkapan Jones yang menekankan bahwa hambatan logistik, terutama manajemen waktu, tetap dapat mengurangi produktivitas tim meskipun pola komunikasi sudah optimal. Pemanfaatan *shared calendar* digital atau aplikasi penjadwalan kolaborasi dapat menjadi solusi praktis untuk mengatasi tantangan ini.

5. *Adjourning* (Refleksi dan Keberlanjutan Hubungan Tim)

Tahap *Adjourning* memperlihatkan fungsi reflektif dari kerja tim. Sebanyak 65%

responden menilai sisi evaluasi setelah proyek selesai membantu meningkatkan keterampilan komunikasi, sementara 35% mengaku refleksi sering terburu-buru karena dikejar tenggat tugas lain. Seorang mahasiswa menyampaikan, "*Evaluasi sangat penting, tapi kadang kami hanya melakukannya sekilas karena dikejar deadline tugas lain.*"

Selain itu, pola komunikasi pasca-proyek bervariasi. Sebagian besar mahasiswa (55%) tetap menjaga komunikasi dengan anggota tim, terutama yang juga aktif di organisasi kampus, sementara 45% lainnya berhenti berinteraksi setelah tugas selesai (Tabel 7).

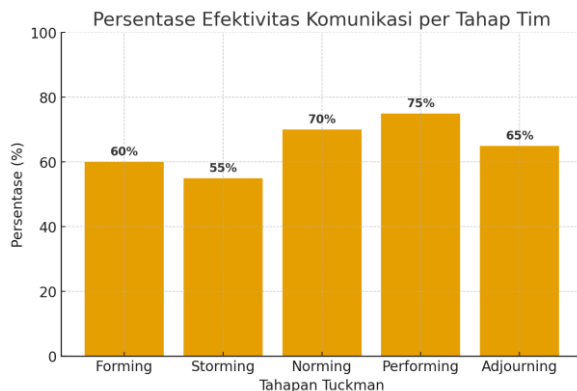
Tabel 7. Pola Komunikasi Pasca-Tim

Status Komunikasi Pasca-Tim	Persentase Responden (%)
Tetap menjaga komunikasi	55%
Tidak lagi berkomunikasi	45%

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, (2025).

Tahap ini menjadi penting karena memberikan ruang bagi mahasiswa untuk melakukan refleksi dan menilai proses kerja tim. Gunawan (2016) menegaskan bahwa refleksi kelompok merupakan elemen krusial dalam pembelajaran kolaboratif, karena membantu mahasiswa menginternalisasi pengalaman dan memperbaiki strategi komunikasi untuk proyek berikutnya. Dengan demikian, *Adjourning* tidak sekadar fase akhir, tetapi juga jembatan menuju pembentukan keterampilan komunikasi yang lebih matang.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan adanya pola komunikasi yang berkembang sesuai dengan tahapan *Tuckman*. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai dinamika tersebut, hasil kuantitatif dari tiap tahap dirangkum dalam grafik berikut.



Gambar 1. Persentase Efektivitas Komunikasi pada Setiap Tahap Perkembangan Tim
Sumber : Hasil Olah Data Penelitian, (2025)

Grafik tersebut memperlihatkan bahwa efektivitas komunikasi tim mahasiswa mengalami peningkatan bertahap, dimulai dari 60% pada tahap *Forming*, sedikit menurun pada *Storming* (55%), kemudian meningkat signifikan pada tahap *Norming* (70%) dan *Performing* (75%), serta menurun kembali pada tahap *Adjourning* (65%) akibat keterbatasan waktu refleksi. Pola ini menegaskan bahwa komunikasi tim bersifat dinamis, dengan puncak efektivitas pada fase *Performing* sebelum akhirnya mengalami penurunan ringan pada fase terakhir.

Secara umum, dinamika komunikasi tim mahasiswa Polifurneka selaras dengan tahapan model Tuckman, mulai dari kebingungan peran pada *Forming* hingga refleksi pada *Adjourning*. Namun, penelitian ini juga menyoroti faktor khas di lingkungan vokasi, yaitu pentingnya teknologi digital dan pola komunikasi pasca-proyek sebagai penentu efektivitas kerja tim

C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Berdasarkan penelitian yang telah dibuat, dapat disimpulkan bahwa tantangan komunikasi dalam kerja tim mahasiswa di Polifurneka muncul di setiap tahap perkembangan tim menurut metode Tuckman (1965), mulai dari kecanggungan dan ketidakjelasan peran pada tahap *Forming*, konflik akibat perbedaan pendapat dan gaya

kerja pada tahap *Storming*, hingga tantangan manajemen waktu pada tahap *Performing*. Meskipun demikian, tim mampu menemukan pola kerja yang lebih efektif melalui koordinasi, pemanfaatan teknologi, serta evaluasi pada tahap *Adjourning*. Untuk menghadapi tantangan tersebut, mahasiswa perlu menerapkan strategi komunikasi yang lebih baik, seperti menetapkan peran dan tanggung jawab dengan jelas sejak awal, menjunjung komunikasi terbuka dan asertif, memanfaatkan teknologi untuk koordinasi, serta melakukan evaluasi rutin dan pelatihan manajemen konflik. Dengan penerapan strategi-strategi ini, mahasiswa Polifurneka dapat meningkatkan efektivitas kerja tim, memperkuat produktivitas, serta mempersiapkan diri menghadapi dinamika kerja tim di dunia profesional.

REFERENSI

- Aggrawal, S., & Magana, A. J. (2024). Teamwork Conflict Management Training and Conflict Resolution Practice via Large Language Models. *Future Internet*, 16(5). <https://doi.org/10.3390/fi16050177>
- Azzahra Fathiha, E., Jaja Raharja, un, Abdul Muhyi, H., & Purbasari, R. (2025). *Pengaruh Dinamika Kelompok terhadap Kinerja Tim di Era Bisnis Modern*. 6(1).
- Fristasya, A., Rifa Az-Zahra, C., Sumiati, M., Fauziah, S., Ahmad, F., (2021). Pendekatan SWOT Dalam Pengambilan Keputusan Perencanaan SDM di PT X SWOT Analysis Approach of Decision Making of HR Planning in PT X. In *SeTIA Mengabdikan Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 2 (1), 20 – 30.
- Fristasya, A., Supriatna, M.D. (2024). Pengembangan Standar Kompetensi Jabatan Sales Marketing Pada Perusahaan Dagang Kain PT X. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, Vol. 8, No. 2, 1 – 8.
- Gunawan, I. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif, Teori & Praktik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Harahap, A.S., Zulvia, P. (2023). Analisis Pengembangan Smart City berdasarkan

- Dimensi Teknologi, Sumber Daya Manusia, dan Insitutional di Kota Padang Panjang. *Klik: Kajian Ilmiah Informatika dan Komputer*, 4 (1), 618 – 624. <https://doi.org/10.30865/klik.v4i1.1200>
- Iflah, M., Sedarmayanti, S., & Listiani, T. (2022). Model Evaluasi Pasca Pelatihan Pejabat Inti Satuan Kerja Bidang Jalan dan Jembatan di Balai Diklat Wilayah IV Kementerian PUPR. *Jurnal Media Administrasi Terapan*, 2(2), 95–101. <https://doi.org/10.31113/jmat.v2i2.20>
- Jones, A. (2019). The Tuckman's model implementation, effect, and analysis : The new development of Jones LSI model on a small group. *Journal of Management*, 6(4), 45-58
- Kusuma, L. P., & Sutanto, D. J. E. (2018). PERANAN KERJASAMA TIM DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN ZOLID AGUNG PERKASA. In *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis* (Vol. 3).
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Nurlita, C.M., Priatna, R., Pradesa, H.A., Nugraha, H. (2025). Efektivitas Upaya Peningkatan Kompetensi Bidang Metrologi Industri Tentang Alat Ukur di PT Pindad. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 7 (3), 1159-1166.
- Paredes-Saavedra, M., Vallejos, M., Huancahuire-Vega, S., Morales-García, W. C., & Geraldo-Campos, L. A. (2024). Work Team Effectiveness: Importance of Organizational Culture, Work Climate, Leadership, Creative Synergy, and Emotional Intelligence in University Employees. *Administrative Sciences*, 14(11).
- <https://doi.org/10.3390/admsci14110280>
- Raes, E., Kyndt, E., Decuyper, S., Van den Bossche, P., & Dochy, F. (2015). An exploratory study of group development and team learning. *Human Resource Development Quarterly*, 26(1), 5–30. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21201>
- Sugiyono. (2016). Metode penelitian pendidikan : Pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta
- Ridwan, R. A., Nugraha, H., Priatna, R., & Pradesa, H. A. (2024). Analisis Penempatan Pegawai Berdasarkan Kompetensi di Dinas Pengelolaan Jalan dan Jembatan Wilayah Pelayanan I – VI Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Dan Penelitian Akuntansi (JUMPA)*, 17(2), 124-142. <https://doi.org/https://doi.org/10.58431/jumpa.v17i2.260>
- Sobandi, B., Nugraha, H., Dawud, J. (2025). Model Panca Krama/COACHEE Model (Commitment, Analysis, Choice, Execution, Evaluation): Alternatif Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Indonesia. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja dan Administrasi Pelayanan Publik*, 28 (1), 111 – 134.
- Susiawati, M., Nugraha, H., Priyantoro, A. (2025). Bureaucratic Simplification: Changes in Organizational Structure From Structural to Functional in the Central Java Provincial Government. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 9(1). <https://doi.org/10.29040/ijebar.v9i1.16764>
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental Sequence in Small Groups 1. In *Psychological Bulletin* (Vol. 63).