

Membangun Tim Nasional dari Jalanan: Studi Manajemen Partisipatif dalam Pembentukan Timnas Homeless Indonesia

Rin Aulia^{1, a)}, Habibah Bilqiis^{2, b)}

¹Perkumpulan Rumah Cemara, Bandung, Indonesia

²Universitas Padjajaran, Bandung, Indonesia

^{a)} Corresponding author: ii@rumahcemara.or.id

^{b)} bilqiishabibah@gmail.com

Abstrak. Penelitian ini mengkaji praktik manajemen partisipatif dalam pembentukan Tim Nasional Homeless Indonesia, sebuah tim *street soccer* yang mewakili kelompok marginal Indonesia dalam ajang Homeless World Cup. Tidak seperti sistem pembinaan atlet yang umumnya bersifat hierarkis dan selektif, tim ini dibangun melalui pendekatan komunitas yang mengedepankan inklusi, solidaritas, dan kepemilikan bersama. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan desain studi kasus intrinsik, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pemain, pelatih, serta pengelola program; observasi partisipatif; dan telaah terhadap dokumen internal organisasi. Analisis tematik menghasilkan empat temuan utama: (1) proses seleksi yang menitikberatkan pada nilai sosial; (2) pengambilan keputusan yang bersifat kolektif; (3) struktur manajemen yang bertumpu pada komunitas; serta (4) pengalaman transformatif yang dialami para pemain. Hasil studi menunjukkan bahwa model manajemen partisipatif tidak hanya meningkatkan motivasi dan kedisiplinan, tetapi juga memperkuat rasa kepemilikan dalam tim. Lebih jauh, keterlibatan dalam tim ini memfasilitasi perubahan identitas sosial dan psikologis pemain. Temuan ini memperluas diskusi tentang manajemen olahraga berbasis komunitas dan menawarkan alternatif sistem pembinaan atlet yang lebih inklusif serta berkeadilan sosial.

Kata kunci. Manajemen partisipatif, *sport for development*, pemberdayaan komunitas, *street soccer*, Tim Nasional Homeless Indonesia

PENDAHULUAN

Sepak bola telah menjadi fenomena global yang tidak hanya dilihat dari segi kompetitif dan prestasi, tetapi juga sebagai sarana pembangunan sosial dan transformasi komunitas. Di tengah dominasi model pembinaan atlet yang berorientasi pada performa dan institusi formal, muncul pendekatan alternatif melalui *sport for development* (SfD), yakni penggunaan olahraga sebagai alat untuk mendorong perubahan sosial yang inklusif (Schulenkorf, 2017). Salah satu bentuk implementasi SfD yang semakin berkembang adalah *street soccer*, yaitu sepak bola jalanan yang menjangkau kelompok-kelompok yang tidak terakomodasi oleh sistem sepak bola arus utama, seperti anak muda dari kelompok masyarakat miskin, pekerja informal, dan penyintas kekerasan sosial.

Di Indonesia, pendekatan SfD belum mendapat perhatian yang memadai dalam ekosistem pembinaan sepak bola nasional. Padahal, kelompok marginal yang tergabung dalam program seperti Tim Nasional Homeless Indonesia menunjukkan bahwa *street soccer* dapat menjadi platform yang kuat untuk pendidikan karakter, pemulihan martabat sosial, dan keterlibatan partisipatif dalam olahraga (Sherry & Schlenker, League Bilong Laif: Rugby, education and sport-for-development partnerships in Papua New Guinea, 2016) (Spaaji, Oxford, & Jeanes, 2016). Namun demikian, literatur akademik di bidang manajemen olahraga masih sangat terbatas dalam membahas bagaimana model manajemen partisipatif diterapkan secara nyata dalam pembentukan tim nasional alternatif yang berbasis komunitas (Svensson & Woods, 2017).

Sebagian besar studi SfD menekankan pada aspek dampak sosial terhadap individu peserta, tetapi belum banyak yang mengeksplorasi bagaimana sistem manajemen tim, proses rekrutmen, hingga struktur pengambilan keputusan dijalankan secara inklusif oleh organisasi akar rumput. Di sinilah letak gap penelitian yang berusaha dijawab dalam artikel ini.

Artikel ini menyajikan kajian tentang praktik manajemen partisipatif dalam pembentukan Tim Nasional Homeless Indonesia, sebuah tim *street soccer* yang telah mewakili Indonesia secara konsisten di ajang Homeless World Cup sejak 2011, dengan fokus pada proses seleksi pemain, pelatihan, dan keberlanjutan tim dalam konteks sosial yang kompleks dan minim dukungan struktural dari federasi nasional.

Dengan demikian, pertanyaan utama yang diajukan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana praktik manajemen partisipatif diterapkan dalam pembentukan Tim Nasional Homeless Indonesia, dan bagaimana pendekatan tersebut berdampak terhadap keberlanjutan program serta pemberdayaan sosial pemainnya? Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik pada kajian manajemen olahraga alternatif serta menjadi referensi bagi pembuat kebijakan dalam mengembangkan sistem pembinaan sepak bola yang lebih berkeadilan sosial dan partisipatif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik, karena fokus utama penelitian adalah mendalami secara kontekstual proses manajemen partisipatif dalam pembentukan Tim Nasional Homeless Indonesia. Studi kasus ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam dinamika sosial, organisasi, dan budaya yang tidak dapat dijelaskan secara kuantitatif.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilakukan pada periode Januari hingga April 2025 di Bandung, lokasi pusat pelatihan dan manajemen Timnas Homeless Indonesia. Subjek penelitian terdiri dari:

1. 10 pemain Timnas Homeless Indonesia 2023–2025,
2. 5 pelatih utama,
3. 1 manajer tim,
4. 1 direktur program dari organisasi penyelenggara nasional (Rumah Cemara).
5. 1 ketua dari organisasi penyelenggara nasional (Rumah Cemara).

Pemilihan subjek dilakukan melalui teknik purposive sampling, dengan kriteria keterlibatan langsung dalam proses seleksi, pelatihan, dan pengambilan keputusan tim nasional *street soccer*.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui beberapa metode, yaitu:

1. Wawancara mendalam semi-terstruktur untuk menggali pengalaman subjektif para aktor kunci,
2. Observasi partisipatif dilakukan selama sesi latihan dan rapat tim,
3. Analisis dokumen, termasuk notulen rapat, pedoman seleksi, dan arsip organisasi.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan teknik analisis tematik sesuai prosedur Braun & Clarke (2006), yang meliputi tahap familiarisasi data, pengkodean, pencarian tema, peninjauan tema, dan penarikan kesimpulan. Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode, serta member checking kepada subjek utama.

Etika Penelitian

Seluruh partisipan diberikan penjelasan tertulis mengenai tujuan dan metode penelitian, dan menyatakan persetujuan melalui lembar persetujuan. Identitas partisipan disamarkan demi menjaga kerahasiaan dan kenyamanan mereka. Penelitian ini telah memperoleh izin etik dari lembaga penyelenggara program.

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik untuk menggali secara mendalam praktik manajemen partisipatif dalam pembentukan Tim Nasional Homeless Indonesia. Pemilihan desain ini dilandaskan pada tujuan utama studi, yakni memahami fenomena secara kontekstual dalam lingkungan sosial dan budaya yang kompleks, alih-alih menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasi ke populasi yang lebih luas.

Studi kasus intrinsik dipilih karena kasus yang diteliti—yakni proses pembentukan tim nasional street soccer yang berakar dari komunitas marjinal—memiliki nilai keunikan dan signifikansi tersendiri. Fokusnya bukan sekadar pada keterwakilan fenomena, melainkan pada pentingnya memahami dinamika yang khas dan bermakna dalam konteks tersebut. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan kunci terkait bagaimana praktik manajemen partisipatif dijalankan, siapa saja aktor yang terlibat, serta bagaimana proses pengambilan keputusan kolektif berlangsung di tengah keterbatasan sumber daya dan minimnya dukungan dari struktur formal sepak bola nasional.

Desain ini juga membuka ruang untuk menangkap dimensi naratif, makna personal, dan relasi sosial yang kerap terlewat dalam pendekatan kuantitatif. Oleh karena itu, studi ini tidak bertujuan menguji hipotesis atau mencari hubungan kausal, melainkan berupaya menghasilkan pemahaman teoritis dan praktis yang mendalam mengenai model alternatif manajemen olahraga yang berlandaskan nilai-nilai keadilan sosial dan inklusi.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah individu-individu yang terlibat secara langsung dalam proses pembentukan, pelatihan, dan manajemen Tim Nasional Homeless Indonesia. Karena penelitian ini bersifat kualitatif dan eksploratif, penentuan sampel dilakukan dengan pendekatan *non-probability purposive sampling*, yakni memilih partisipan secara sengaja berdasarkan kriteria keterlibatan langsung, pengalaman relevan, dan kemampuan memberikan informasi yang mendalam sesuai kebutuhan penelitian.

Sampel terdiri dari 18 orang, yang terbagi dalam kelompok sebagai berikut:

- a. 10 pemain dari Timnas Homeless Indonesia edisi 2023, 2024, dan 2025;
- b. 5 pelatih yang terlibat dalam pelatihan teknis edisi 2023, 2024, dan 2025;
- c. 1 manajer tim yang bertanggung jawab dalam logistik, seleksi, dan pengambilan keputusan program.
- d. 2 pengelola program dari organisasi penyelenggara yang mengawasi jalannya sistem manajemen dan kolaborasi eksternal.

Pemilihan sampel ini didasarkan pada kebutuhan untuk menangkap perspektif dari berbagai posisi dalam struktur tim, baik dari sisi pemain sebagai penerima intervensi maupun dari pengelola sebagai perancang dan pelaksana sistem manajemen partisipatif. Teknik *purposive sampling* dipilih karena

memungkinkan pendalaman konteks spesifik dalam pengelolaan tim berbasis nilai-nilai inklusivitas dan SfD, yang tidak lazim ditemukan dalam sistem pembinaan sepak bola arus utama.

Instrumen atau Alat Ukur

Penelitian ini menggunakan tiga jenis instrumen utama untuk mengumpulkan data, yaitu:

- a. Panduan Wawancara Semi-Terstruktur
Wawancara mendalam dilakukan menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur yang disusun berdasarkan kerangka konseptual tentang manajemen partisipatif, SfD, dan praktik organisasi komunitas. Panduan ini berisi pertanyaan terbuka yang fleksibel dan memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap pengalaman, persepsi, serta praktik aktor-aktor utama dalam pembentukan Timnas Homeless Indonesia.
- b. Lembar Observasi Partisipatif
Observasi dilakukan saat proses pelatihan, seleksi, dan pertemuan tim berlangsung. Instrumen observasi menggunakan lembar pencatatan terbuka yang difokuskan pada pola interaksi, pengambilan keputusan kolektif, serta dinamika hubungan antar-aktor dalam konteks kegiatan tim. Validitas instrumen observasi dijamin melalui *prolonged engagement* dan triangulasi data.
- c. *Checklist* Analisis Dokumen
Peneliti juga menggunakan instrumen analisis dokumen berupa checklist untuk mengkaji dokumen internal organisasi, seperti notulen rapat, panduan seleksi, dan arsip kegiatan. Validitas instrumen dokumen diperkuat melalui *source triangulation* dan konfirmasi silang dengan data wawancara dan observasi.

Prosedur Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 4 minggu, penelitian dilakukan secara partisipatif dan reflektif, menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif yang memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap konteks dan pengalaman manajerial yang dialami langsung oleh peneliti.

1. Tahap Persiapan
 - a. Peneliti menyusun kerangka konseptual dan instrumen wawancara berdasarkan pengalaman lapangan dan tinjauan literatur terkini terkait manajemen partisipatif, *sport for development*, dan *street soccer*.
 - b. Peneliti menyusun panduan wawancara, lembar observasi, dan daftar dokumen organisasi yang akan dianalisis.
 - c. Pengumpulan *informed consent* tetap dilakukan terhadap semua partisipan meskipun peneliti memiliki relasi profesional dengan mereka.
2. Tahap Pelaksanaan dan Pengumpulan Data
 - a. Wawancara semi-terstruktur dilakukan terhadap 18 partisipan. Wawancara dilakukan di luar sesi latihan resmi untuk menghindari bias relasi hirarkis, dan setiap partisipan diberikan kebebasan untuk tidak menjawab atau mengundurkan diri.
 - b. Observasi partisipatif dilakukan selama kegiatan pelatihan, rapat tim, dan proses seleksi. Sebagai *insider*, peneliti mencatat dinamika secara reflektif, dan membedakan antara observasi objektif dan catatan pribadi (*field diary*)
 - c. Analisis dokumen melibatkan arsip internal yang peneliti punya akses langsung terhadapnya, seperti notulen rapat, rencana seleksi, laporan evaluasi tim, dan panduan kegiatan komunitas.
3. Tahap Analisis dan Validasi
 - a. Transkrip wawancara ditulis ulang secara verbatim dan dianalisis menggunakan analisis tematik.
 - b. Untuk menjaga validitas data, dilakukan triangulasi metode dan *member checking* terhadap beberapa partisipan kunci.
 - c. Peneliti juga menyusun refleksi kritis untuk mengakui posisi subjektif dan potensi bias, serta membedakan peran sebagai manajer dan sebagai peneliti.

Karena peneliti adalah bagian dari program yang diteliti, aspek reflektivitas dan etika menjadi fokus penting dalam menjaga integritas penelitian. Interaksi dengan partisipan dijaga tetap setara dan transparan, serta tidak mencampuradukkan kepentingan organisasi dengan kepentingan akademik.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis tematik untuk mengolah dan memahami data kualitatif yang diperoleh dari wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Teknik ini dipilih karena mampu mengidentifikasi pola makna dalam data naratif, dan sesuai dengan tujuan penelitian yang bersifat eksploratif dan kontekstual.

Analisis tematik dilakukan berdasarkan tahapan yang dikembangkan oleh Braun & Clarke (2006), yaitu:

1. Familiarisasi data: membaca ulang seluruh transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen hingga peneliti memahami konteks secara menyeluruh.
2. Pengkodean awal (*initial coding*): memberi label kode terhadap bagian-bagian penting data yang berkaitan dengan proses seleksi, pengambilan keputusan, peran komunitas, dan dinamika manajemen.
3. Pencarian subtema dan tema utama: mengelompokkan kode-kode yang serupa ke dalam subtema, lalu menyatukannya menjadi tema-tema utama yang menjawab pertanyaan penelitian.
4. Peninjauan dan pendalaman tema: menguji konsistensi antar-data dan merevisi tema agar tetap relevan dengan tujuan penelitian.
5. Penulisan narasi analisis: menyusun interpretasi atas setiap tema disertai kutipan langsung dari partisipan sebagai bukti.

Untuk mendukung proses pengkodean dan dokumentasi hasil analisis, peneliti menggunakan bantuan Microsoft Excel sebagai perangkat bantu kategorisasi data. Validitas analisis dijaga melalui triangulasi metode dan konfirmasi temuan kepada partisipan kunci.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini menghasilkan empat tema utama yang menggambarkan praktik manajemen partisipatif dalam pembentukan Tim Nasional Homeless Indonesia: (1) seleksi berbasis nilai sosial, (2) pengambilan keputusan kolektif, (3) manajemen berbasis komunitas, dan (4) transformasi sosial pemain. Temuan ini diperoleh melalui analisis tematik terhadap wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumen internal tim.

TABEL 1. Temuan Utama Penelitian: Tema, Subtema, dan Kutipan Ilustratif

Tema Utama	Subtema	Jumlah Kutipan Terkait	Jumlah Partisipan yang Menyebutkan
Seleksi Berbasis Nilai Sosial	Kriteria inklusif	15	11
	Partisipasi dalam seleksi	16	12
Pengambilan Keputusan Kolektif	Forum diskusi terbuka	8	7
	Kepemimpinan horizontal	0	0
Manajemen Berbasis Komunitas	Swadaya logistik	1	1
	Kepemilikan bersama	2	2
Transformasi Sosial Pemain	Rasa percaya diri dan identitas positif	18	10

Hasil analisis tematik terhadap data wawancara, observasi, dan dokumen organisasi menunjukkan bahwa tema *seleksi berbasis nilai sosial* menempati posisi paling menonjol dalam praktik manajemen Tim Nasional Homeless Indonesia. Subtema kriteria inklusif dan partisipasi dalam seleksi masing-masing muncul dalam 15 dan 16 kutipan, serta disebut oleh 11 dan 12 partisipan, mencerminkan bahwa seleksi dilakukan dengan prinsip keterbukaan dan keadilan yang dirasakan nyata oleh sebagian besar pihak yang terlibat. Ini menguatkan bahwa inklusi sosial menjadi nilai kunci dalam proses rekrutmen tim.

Tema pengambilan keputusan kolektif juga menunjukkan kehadiran yang cukup kuat, khususnya pada subtema forum diskusi terbuka, dengan 8 kutipan dan diangkat oleh 7 partisipan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun tidak semua keputusan melibatkan seluruh anggota, terdapat ruang-ruang partisipatif yang dimaknai secara positif oleh pelatih dan pemain. Sementara itu, subtema kepemimpinan horizontal tidak muncul secara eksplisit dalam kutipan partisipan, meskipun indikasi praktik kesetaraan tampak dalam deskripsi tentang relasi informal dan pendekatan kolegial. Ini menunjukkan bahwa nilai horizontalitas lebih banyak terinternalisasi dalam praktik sehari-hari dibanding diungkapkan secara eksplisit melalui bahasa formal.

Tema manajemen berbasis komunitas menjadi dimensi dengan representasi kutipan yang lebih terbatas. Subtema swadaya logistik hanya muncul dalam 3 kutipan dan disebut oleh 3 partisipan. Namun demikian, wawancara dengan koordinator dan manajer menunjukkan bahwa aspek ini tetap dijalankan melalui mekanisme informal, seperti urunan tim dan kolaborasi dengan komunitas lokal. Hal ini mengindikasikan bahwa praktik ini bersifat penting namun kurang terdokumentasi dalam persepsi individu.

Akhirnya, tema transformasi sosial pemain meskipun tidak tercatat secara eksplisit dalam kuantifikasi kutipan subtema, hadir kuat dalam narasi reflektif para pemain. Hampir seluruh pemain menggambarkan perubahan signifikan dalam rasa percaya diri, pola pikir, dan hubungan sosial setelah bergabung dengan tim. Meskipun tidak terstruktur dalam bentuk pengukuran psikososial, konsistensi naratif ini mengindikasikan bahwa pengalaman berpartisipasi dalam tim telah membentuk ulang identitas personal dan sosial para anggota.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pembentukan Timnas Homeless Indonesia dijalankan melalui pendekatan manajemen yang berbasis partisipasi, berbeda dari praktik umum tim nasional yang hierarkis dan kompetitif. Kriteria seleksi pemain tidak hanya mempertimbangkan kemampuan teknis, tetapi juga latar belakang sosial dan komitmen terhadap proses pembelajaran kolektif. Hal ini sejalan dengan temuan (Lyras & Peachy, Integrating sport-for-development theory and praxis, 2011) bahwa pendekatan *sport for development* yang transformatif membutuhkan redefinisi nilai-nilai dasar seleksi dan kepemimpinan dalam olahraga.

Struktur manajemen tim yang horizontal memungkinkan pengambilan keputusan bersama, menciptakan ruang dialog dan rasa memiliki yang tinggi di antara anggota tim. Hal ini memperkuat hasil studi Schultenkorff (2017) yang menekankan bahwa *sport-based programs* yang berkelanjutan harus dibangun di atas kepercayaan, kepemilikan bersama, dan relasi yang setara antar aktor.

Dampak dari model ini tidak hanya terlihat dalam performa tim, tetapi juga dalam aspek psikososial pemain, seperti meningkatnya harga diri, solidaritas, dan integrasi sosial. Beberapa pemain menyatakan bahwa pengalaman mereka dalam tim telah mengubah cara pandang terhadap diri sendiri dan lingkungan sekitar, menguatkan konsep olahraga sebagai sarana *restorative engagement*.

Diskusi

Diskusi Hasil 1

Temuan pertama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa proses seleksi pemain dalam Tim Nasional Homeless Indonesia tidak semata-mata didasarkan pada kemampuan teknis atau performa di lapangan, melainkan secara eksplisit mempertimbangkan latar belakang sosial, nilai-nilai kolektif, dan komitmen terhadap proses pembelajaran tim. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem seleksi di tim ini mengusung prinsip inklusivitas dan keadilan sosial, bukan meritokrasi performatif yang umum diterapkan dalam pembinaan olahraga konvensional.

Temuan ini memperlihatkan adanya perluasan makna seleksi dalam konteks pembinaan sepak bola akar rumput dari yang semula berfokus pada pencapaian kompetitif, menjadi alat seleksi berbasis nilai dan identitas sosial. Interpretasi ini diperkuat oleh data lapangan yang menunjukkan bahwa pelatih dan manajer secara sadar memilih pemain tidak hanya karena keterampilan bermain, tetapi karena kapasitas mereka untuk tumbuh dalam tim dan menyebarkan nilai solidaritas.

Hasil ini sejalan dengan temuan Lyras & Welty Peachey (2011), yang menyatakan bahwa program *sport for development* (SfD) yang transformatif memerlukan pendekatan rekrutmen berbasis pengalaman hidup, keterlibatan sosial, dan kemauan belajar, bukan hanya skill. Penelitian mereka menekankan bahwa SfD tidak cukup hanya menyalurkan partisipasi, tetapi harus mampu membongkar ulang struktur kekuasaan dalam olahraga, termasuk melalui mekanisme seleksi yang adil dan sadar konteks sosial.

Selain itu, pendekatan ini juga relevan dengan kerangka *capability approach* dari Amartya Sen yang digunakan dalam konteks olahraga oleh (Coalter, 2013). Dalam pendekatan ini, keberhasilan program tidak diukur dari output teknis semata, tetapi dari seberapa besar kesempatan yang diberikan kepada individu untuk berkembang berdasarkan potensinya, bukan keterbatasannya. Dalam konteks ini, seleksi berbasis nilai sosial memungkinkan peserta dari latar marginal untuk mengakses ruang yang secara struktural tertutup bagi mereka.

Berbeda dengan sistem rekrutmen di banyak akademi sepak bola nasional yang berbasis biaya atau afiliasi formal, seleksi di Timnas Homeless Indonesia dibuka secara terbuka tanpa prasyarat ekonomi atau status pendidikan. Hal ini menciptakan efek distribusi keadilan sosial, di mana akses terhadap tim nasional alternatif menjadi inklusif. Dalam beberapa kasus, hal ini juga berkontribusi terhadap pemulihan martabat peserta, yang sebelumnya terpinggirkan oleh sistem formal.

Namun demikian, pendekatan ini juga memiliki tantangan. Seleksi berbasis nilai sosial dapat membuka ruang subjektivitas yang tinggi jika tidak diimbangi dengan mekanisme evaluasi yang transparan. Untuk itu, peneliti mengamati bahwa pelatih dan manajer berupaya mengkombinasikan prinsip nilai dengan indikator teknis dasar (seperti sikap saat latihan, kemampuan komunikasi tim, dan kedisiplinan). Hal ini menunjukkan adanya bentuk hibridisasi manajemen seleksi antara pendekatan sosial dan olahraga, yang belum banyak dibahas dalam literatur *sport science* arus utama.

Dengan demikian, temuan ini memperluas wacana ilmiah dalam studi *sport for development* dan manajemen tim alternatif, sekaligus menjadi pembuktian empiris bahwa pendekatan seleksi inklusif dapat dijalankan tanpa mengorbankan kualitas tim. Hal ini penting untuk dikaji lebih lanjut dalam konteks kebijakan nasional, terutama dalam upaya mengembangkan sistem pembinaan yang berbasis keadilan sosial.

Diskusi Hasil 2

Temuan kedua menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan dalam Timnas Homeless Indonesia berjalan secara kolektif melalui forum diskusi terbuka yang melibatkan pelatih, pemain, dan manajer. Meskipun praktik ini tidak sepenuhnya formal, pelatih dan manajer secara aktif menciptakan ruang dialog yang memungkinkan pemain menyampaikan pendapat, terutama terkait agenda latihan, aturan internal, hingga pemecahan konflik tim. Subtema forum diskusi terbuka tercermin dalam 8 kutipan dan disebutkan oleh 7 partisipan, menandakan bahwa praktik ini cukup mengakar dalam pengalaman kolektif tim.

Makna praktis dari temuan ini adalah adanya penerapan struktur manajerial yang tidak sepenuhnya hierarkis suatu pendekatan yang jarang diterapkan dalam sistem pembinaan olahraga arus utama di Indonesia. Dalam konteks ini, pelatih tidak hanya berperan sebagai instruktur teknis, tetapi juga sebagai fasilitator diskusi dan mediator hubungan sosial. Model ini memungkinkan terbentuknya relasi yang lebih setara antara pemain dan pelatih, serta meningkatkan rasa kepemilikan terhadap tim.

Secara teoritis, temuan ini mendukung literatur tentang *horizontal leadership* dan *shared governance* dalam manajemen olahraga komunitas (Misener & Doherty, 2013). Struktur kolektif memungkinkan terbentuknya kepercayaan dua arah, yang dalam jangka panjang memperkuat kohesi tim dan stabilitas organisasi. Studi Schlenker (2017) menegaskan bahwa keberlanjutan program *sport for development* sangat tergantung pada relasi antaraktor yang saling percaya dan struktur yang tidak

menindas. Dalam konteks Timnas Homeless, pelibatan pemain dalam proses pengambilan keputusan menjadi cara untuk menegaskan bahwa mereka bukan objek pelatihan, melainkan subjek aktif yang berdaya.

Implikasi praktis dari temuan ini sangat penting bagi pelatih, pendidik olahraga, dan pengelola program SfD. Pelatih dapat melihat bahwa pendekatan berbasis dialog dan konsultasi bersama dapat meningkatkan motivasi dan disiplin pemain, tanpa harus mengandalkan pendekatan otoritatif. Bagi organisasi atau LSM yang mengelola tim berbasis komunitas, model ini juga menunjukkan bahwa pelibatan menyeluruh dalam manajemen tim tidak hanya menciptakan transparansi, tetapi juga memperkuat kapasitas kepemimpinan dari dalam komunitas itu sendiri.

Bagi pengambil kebijakan di bidang olahraga, temuan ini membuka wacana tentang pentingnya mendesain sistem pembinaan yang tidak hanya berorientasi hasil, tetapi juga pada proses demokratis dan pendidikan karakter melalui partisipasi aktif. Dalam jangka panjang, ini berkontribusi terhadap pengembangan pendekatan *athlete centered coaching* yang mengedepankan otonomi dan tanggung jawab sosial atlet.

Namun, perlu dicatat bahwa keterbatasan studi ini adalah belum adanya alat ukur kuantitatif untuk mengevaluasi seberapa besar efektivitas model pengambilan keputusan kolektif terhadap performa tim atau peningkatan psikososial pemain. Selain itu, karena data diperoleh dari satu organisasi dengan dinamika unik, penerapan model ini di luar konteks komunitas seperti Rumah Cemara mungkin memerlukan adaptasi struktural dan kultural. Temuan ini juga belum menggambarkan secara rinci dinamika kekuasaan informal yang mungkin tetap ada dalam praktik sehari-hari.

Oleh karena itu, studi lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi lebih dalam tentang hubungan antara model pengambilan keputusan kolektif dengan faktor motivasi intrinsik, kohesi tim, dan pengaruh jangka panjang terhadap retensi pemain dalam program komunitas.

Diskusi hasil 3

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Tim Nasional Homeless Indonesia dilakukan dengan prinsip manajemen berbasis komunitas, yang ditandai dengan keterlibatan kolektif dalam pengelolaan logistik, pemenuhan kebutuhan tim, dan distribusi tanggung jawab. Meskipun hanya satu kutipan eksplisit yang secara langsung menyebut praktik swadaya logistik, narasi dari manajer dan pengambil kebijakan menggambarkan bahwa tim ini tumbuh dalam konteks solidaritas, gotong royong, dan kolaborasi dengan komunitas lokal, termasuk dalam pencarian dukungan dan pelaksanaan agenda tim.

Secara praktis, hal ini menunjukkan bahwa tim nasional alternatif dapat dibentuk dan dipertahankan melalui mekanisme non-negara, dengan mengandalkan kekuatan jejaring sipil dan inisiatif swakelola. Pemain tidak hanya bertindak sebagai atlet, tetapi juga sebagai bagian dari manajemen mikro, misalnya terlibat dalam kampanye media sosial, penggalangan dana, serta koordinasi kegiatan komunitas. Ini mencerminkan bahwa struktur tim tidak terpisah dari struktur sosial mereka.

Dari perspektif teori organisasi olahraga, model ini mendekati konsep *community-managed sport systems* di mana organisasi tidak digerakkan oleh struktur hirarkis formal, tetapi oleh norma dan nilai kolektif yang tumbuh dari bawah (*bottom-up*). Dalam konteks *sport for development*, model ini telah dibuktikan efektif dalam menciptakan ruang kepemilikan yang lebih luas dan memperkuat keberlanjutan program tanpa ketergantungan pada pendanaan institusional jangka panjang.

Selain itu, prinsip *co-production* dalam pelayanan sosial (Brandsen & Honingh, 2016) juga tampak hadir dalam praktik manajemen ini. Para pemain dan pelatih tidak hanya menerima layanan manajerial, tetapi turut serta menciptakan dan menjalankan sistem itu sendiri. Hal ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan memperkuat identitas tim, karena mereka turut membangun apa yang mereka jalani.

Implikasi dari temuan ini bagi organisasi akar rumput sangat signifikan. Dalam konteks Indonesia, di mana banyak komunitas olahraga beroperasi dengan sumber daya terbatas, temuan ini memberikan bukti bahwa keberhasilan program bukan hanya ditentukan oleh modal finansial, tetapi oleh sejauh mana komunitas merasa memiliki dan terlibat. Bagi pelatih dan manajer, ini menunjukkan bahwa transparansi, pelibatan lintas fungsi, dan pelimpahan tanggung jawab justru dapat memperkuat kohesi dan efektivitas tim.

Namun, terdapat keterbatasan dalam dokumentasi praktik ini. Karena manajemen berbasis komunitas sering kali bersifat informal dan tidak terdokumentasi dalam struktur formal atau kebijakan tertulis, evaluasi terhadap efektivitasnya menjadi sulit dilakukan secara sistematis. Peneliti juga mencatat bahwa sebagian besar aktivitas berbasis komunitas ini berjalan paralel dengan beban kerja harian pemain, sehingga risiko kelelahan atau beban ganda tetap perlu diperhatikan.

Untuk itu, penelitian lanjutan disarankan untuk mengembangkan alat evaluasi berbasis partisipasi guna mengukur efektivitas manajemen komunitas secara lebih objektif. Studi lebih lanjut juga perlu meneliti bagaimana praktik ini dapat direplikasi atau disistematisasi dalam konteks pembinaan olahraga di komunitas lain, tanpa kehilangan fleksibilitas sosial yang menjadi kekuatannya.

Diskusi hasil 4

Temuan terakhir dari penelitian ini mengungkap bahwa keikutsertaan dalam Tim Nasional Homeless Indonesia telah berdampak signifikan terhadap transformasi psikososial para pemain. Meskipun tidak semua pernyataan terkuantifikasi dalam jumlah kutipan eksplisit, hampir seluruh narasi pemain menunjukkan perubahan mendalam dalam aspek kepercayaan diri, persepsi terhadap diri sendiri, dan relasi sosial setelah bergabung dengan tim. Banyak pemain menyebut bahwa mereka merasa “dihargai kembali,” “lebih optimis,” dan “menemukan keluarga baru,” yang mengindikasikan adanya pemulihan identitas sosial pasca pengalaman keterpinggiran.

Makna praktis dari temuan ini sangat penting, terutama karena program ini tidak hanya membentuk kemampuan teknis bermain sepak bola, tetapi juga menyediakan ruang pemulihan emosional dan sosial bagi kelompok rentan. Ini menjadikan Timnas Homeless bukan sekadar wadah pelatihan atletik, melainkan juga ruang *restorative engagement*—konsep yang dikembangkan oleh Spaaij et al. (2016), di mana olahraga dimaknai sebagai proses pemulihan martabat dan koneksi sosial melalui pengalaman kolektif.

Temuan ini juga memperkuat literatur dalam *sport for development* yang menekankan pentingnya pendekatan berbasis nilai-nilai kemanusiaan, bukan hanya pencapaian teknis. Dalam penelitian (Sherry, Schlenker, Seal, Nicholson, & Hoye, 2017), diungkap bahwa program olahraga yang memprioritaskan narasi pemulihan identitas memiliki dampak lebih besar terhadap reintegrasi sosial dibanding program berbasis kompetisi semata. Dengan demikian, pengalaman pemain dalam tim ini menegaskan bahwa olahraga memiliki potensi besar sebagai alat penyembuhan sosial (*social healing*) dan penguatan kapasitas personal.

Dari sudut pandang teori psikologi olahraga, perubahan yang dirasakan pemain dapat dikaitkan dengan peningkatan *self-efficacy* dan *sense of belonging*. Kedua aspek ini penting untuk menumbuhkan motivasi intrinsik, resiliensi, dan kepercayaan diri, yang dalam banyak kasus merupakan komponen yang tergerus dalam kehidupan kelompok marginal. Keterlibatan aktif dalam tim, didukung oleh pendekatan partisipatif pelatih dan pengelola, memberi ruang bagi pemain untuk menyusun ulang narasi hidup mereka dalam kerangka positif.

Implikasi praktis dari temuan ini sangat luas. Bagi pelatih dan praktisi SfD, program ini menjadi contoh nyata bahwa olahraga yang dirancang dengan pendekatan holistik dapat menghasilkan dampak sosial yang mendalam. Bagi pengambil kebijakan, temuan ini mengisyaratkan perlunya mengintegrasikan indikator psikososial ke dalam evaluasi program pembinaan, terutama yang menasar kelompok rentan.

Namun demikian, keterbatasan dalam penelitian ini adalah tidak digunakannya instrumen pengukuran psikologis terstandarisasi untuk menilai perubahan afektif atau perilaku secara longitudinal. Seluruh temuan bersifat naratif dan subjektif, yang meskipun kaya secara kualitatif, tetap membutuhkan verifikasi kuantitatif dalam studi lanjutan.

Penelitian di masa depan perlu mempertimbangkan penggunaan pendekatan campuran (*mixed methods*), dengan memasukkan instrumen seperti *self-esteem scale*, *social connectedness index*, atau pengukuran perubahan perilaku sosial secara observasional, untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif dan dapat diperbandingkan lintas konteks.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyajikan gambaran mendalam mengenai praktik manajemen partisipatif dalam pembentukan Tim Nasional Homeless Indonesia sebagai alternatif dari sistem pembinaan olahraga konvensional. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, penelitian ini berhasil mengidentifikasi empat tema utama yang membentuk fondasi operasional dan filosofis tim, yaitu: seleksi berbasis nilai sosial, pengambilan keputusan kolektif, manajemen berbasis komunitas, dan transformasi sosial pemain.

Temuan menunjukkan bahwa pendekatan seleksi inklusif yang mempertimbangkan latar belakang sosial dan nilai komitmen kolektif mampu menciptakan ruang partisipasi yang lebih adil dan bermakna bagi kelompok marginal. Praktik pengambilan keputusan kolektif yang dijalankan secara terbuka memperkuat rasa kepemilikan dan solidaritas tim, sementara model manajemen berbasis komunitas menunjukkan potensi keberlanjutan program bahkan dalam keterbatasan sumber daya. Dampak transformasi psikososial yang dirasakan oleh para pemain menegaskan bahwa olahraga dapat berfungsi sebagai sarana pemulihan identitas, pembangunan harga diri, dan integrasi sosial.

Secara teoretis, studi ini memperluas pemahaman tentang manajemen olahraga berbasis komunitas dan berkeadilan sosial, serta mengonfirmasi relevansi pendekatan *sport-for-development* dalam konteks negara berkembang. Secara praktis, temuan ini menawarkan model alternatif pembinaan tim nasional yang dapat direplikasi atau diadaptasi oleh organisasi akar rumput, lembaga pendidikan, maupun pembuat kebijakan olahraga.

Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, terutama dalam hal cakupan organisasi yang diteliti dan belum digunakannya instrumen evaluasi kuantitatif terhadap dampak psikososial. Oleh karena itu, studi lanjutan sangat disarankan untuk menguji replikasi model ini di konteks komunitas lain dan mengembangkan alat ukur dampak partisipatif dalam program olahraga berbasis nilai.

Keseluruhan hasil studi ini menegaskan bahwa manajemen partisipatif dalam olahraga bukan hanya mungkin dijalankan, tetapi juga memiliki potensi transformatif yang kuat—baik bagi individu maupun struktur sosial tempat mereka berada.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Terima kasih khusus disampaikan kepada Rumah Cemara sebagai organisasi penyelenggara program Tim Nasional Homeless Indonesia, yang telah memberikan akses penuh terhadap data, dokumentasi, dan kegiatan tim selama proses penelitian berlangsung.

Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada para pemain, pelatih, dan pengelola program yang telah bersedia meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam wawancara dan observasi, serta berbagi pengalaman dan refleksi yang sangat berharga.

Penulis juga mengapresiasi rekan-rekan akademisi dan praktisi yang telah memberikan masukan konseptual dan validasi instrumen dalam proses persiapan penelitian ini. Seluruh dukungan tersebut sangat berarti dalam mewujudkan penelitian ini sebagai kontribusi awal dalam pengembangan literatur manajemen sepak bola berbasis komunitas di Indonesia.

REFERENCES

1. Schulenkorf, N. (2017). Managing sport-for-development: Reflections and outlook. *Sport Management Review*, 20(3), 243-251. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2016.11.003>
2. Sherry, E., & Schulenkorf, N. (2016). League Bilong Laif: Rugby, education and sport-for-development partnerships in Papua New Guinea. *Sport, Education and Society*, 21(4), 513-530. <https://doi.org/10.1080/13573322.2015.1112780>

3. Spaaji, R., Oxford, S., & Jeanes, R. (2016). Transforming communities through sport? Critical pedagogy and sport for development. *Sport, Education and Society*, 21(4), 570-587. <https://doi.org/10.1080/13573322.2015.1082127>
4. Svensson, P. G., & Woods, H. (2017). A systematic overview of sport for development and peace organisations. *Sport and Education, Sport and Livelihoods*, 5(9), 36-48. <https://jsfd.org/2017/09/20/a-systematic-overview-of-sport-for-development-and-peace-organisations/>
5. Taylor, J., MacNamara, A., & Taylor, R. D. (2022). Strategy in talent systems: Top-down and bottom-up approaches. *Sport Coaching: Performance and Development*, 4. <https://doi.org/10.3389/fspor.2022.988631>
6. Sherry, E., Schulenkorf, N., Seal, E., Nicholson, M., & Hoye, R. (2017, January). Sport-for-development: Inclusive, reflexive, and meaningful research in low-and middle- income settings. *Sport Management Review*, 20(1), 69-80. <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2016.10.010>
7. Lyras, A., & Peachy, J. W. (2011). Integrating sport-for-development theory and praxis. *Sport Management Review*, 14(4), 311-326. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2011.05.006>
8. Brandsen, T., & Honingh, M. (2016). Distinguishing Different Types of Coproduction: A Conceptual Analysis Based on the Classical Definitions. *Public Administration Review*, 76(3). <https://doi.org/10.1111/PUAR.12465>
9. Coalter, F. (2013). *Sport for Development: What game are we playing?* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203861257>
10. Misener, Katie & Doherty, Alison, 2013. "Understanding capacity through the processes and outcomes of interorganizational relationships in nonprofit community sport organizations," *Sport Management Review*, Elsevier, vol. 16(2), pages 135-147. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2012.07.003>