

**ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN AJI SANTOSO INTERNATIONAL
FOOTBALL ACADEMY (ASIFA) MALANG JAWA TIMUR**

TUGAS AKHIR SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi sebagian Persyaratan Guna Memperoleh
Gelara Sarjana Olahraga



Oleh

Pandhu Sulistyono
13603141015

**PROGAM STUDI ILMU KEOLAHRAGAAN
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2018**

ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN AJI SANTOSO INTERNATIONAL FOOTBALL ACADEMY (ASIFA) MALANG JAWA TIMUR

Oleh:

**Pandhu Sulistyono
NIM: 13603141015**

ABSTRAK

Aji Santoso Internatonal Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur merupakan sekolah formal-non formal yang bergerak dibidang olahraga sepakbola yang belum diketahui fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui fungsi manajemen Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur. Manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan.

Penelitian ini merupakan diskriptif kualitatif. Sampel yang dijadikan informan diambil dengan teknik *purposive sampling*. Sampel yang diperoleh adalah pengelola, orangtua siswa, pelatih ASIFA Malang. Instrumen penelitian dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan peneliti sendiri. Analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, sajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan seluruh fungsi manajemen dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Sumber daya manusia dan fasilitas adalah modal manajemen dalam mencapai tujuan organisasi. Sesuatu yang menjadi kekhususan dalam fungsi manajemen pada ASIFA Malang Jawa Timur adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Kata Kunci: fungsi manajemen, ASIFA Malang Jawa Timur

LEMBAR PERSETUJUAN

Tugas Akhir Skripsi dengan Judul

**ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN AJI SANTOSO INTERNATIONAL
FOOTBALL ACADEMY (ASIFA) MALANG JAWA TIMUR**

Disusun oleh:

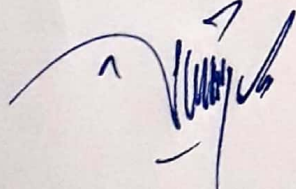
Pandhu Sulistyono
NIM: 13603141015

Telah memenuhi syarat dan disetujui oleh Dosen pembimbing untuk dilaksanakan
Ujian Akhir Tugas Akhir Skripsi yang bersangkutan.

Yogyakarta, 8 Maret 2018

Mengetahui

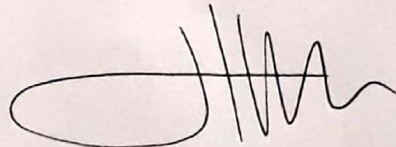
Ketua Program Studi



dr. Prijo Sudibjo, M. Kes. Sp. S
NIP 196710261997021001

Disetujui,

Pembimbing,



Sulistiyono, M.Pd .
NIP 197612122008121001

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir Skripsi

**ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN AJI SANTOSO INTERNATIONAL
FOOTBALL ACADEMY (ASIFA) MALANG JAWA TIMUR**




Disusun oleh:

Pandhu Sulistyono
NIM 13603141015

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tugas Akhir Skripsi Program
Studi Ilmu Keolahragaan Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Yogyakarta

Pada tanggal, 24 Maret 2018

TIM PENGUJI

Nama/Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Sulistiyono, M.Pd		29-4-2018
Ketua Penguji/Pembimbing		26-4-2018
Dr. Ahmad Nasrulloh, M.Or		23-4-2018
Sekretaris		
Dr. Sigit Nugroho, M.Or		
Penguji		

Yogyakarta, Mei 2018
Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Yogyakarta

Dekan,



Prof, Dr. Wawan S. Suherman, M.Ed
NIP 19640707 198812 1 001

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pandhu Sulistyono

NIM : 13603141015

Prodran Studi : Ilmu Keolahragaan

Judul TAS : Analisis Fungsi Manajemen Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur

Menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 28 November 2017

Yang menyatakan,



Pandhu Sulistyono
NIM 13603141015

MOTTO

“Tuhan Tidak Bermain Dadu”

(Albert Einstien)

“tidak semua yang penting bisa dihitung, dan tidak semua yang dapat dihitung
dipertimbangkan”

(Albert Einstien)

“kebanyakan orang merasa sukses itu adalah hasil jerih payah diri sendiri, tanpa
campur tangan TUHAN. Mengingat TUHAN adalah sebagai ibadah vertikal dan
menolong sesama sebagai ibadah horizontal”

(Bob Sadino)

“Mohon maaf, Minta tolong!, & Terimakasih”

(Pandhu Sulistyono)

“Kehidupan dan perjuangan keras menjadi sarapan disetiap pagi, hadapi dengan
keyakinan dan kepercayaan”

(Pandhu Sulistyono)

PERSEMBAHAN

Karya yang amat berharga ini dipersembahkan kepada almamater Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan yang begitu besar dan dipersembahkan untuk:

1. Ibu Asnawati, terimakasih banyak sudah tulus memberikan segalanya yang terbaik bagi penulis. Semoga Allah SWT selalu senantiasa memberikan kesehatan, kebahagiaan, serta umur yang panjang sampai penulis bisa membalas budi untuk membahagiakanmu.
2. Untuk keluarga kedua ku, yang ada di Yogyakarta (mamak dermi, bapak kadiran, kakak faisal rohman, dan adek fisia) terimakasih banyak atas semua nasehat dan keharmonisan seperti keluarga seutuhnya, serta motivasi dalam segala hal, dan semangat untuk hidup serta semangat selama penyusunan skripsi ini.
3. Untuk teman-teman *tergokil*, Rido insan, Roni Dwi S, Fakhma Munir, Chairul Agus, Bagus Susilo, terus kompak sampai tua.
4. Untuk *sahabat joss* yang ada dirumah, semakin jadi yang terbaik.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah S.W.T, atas berkat rahmat dan karunia-Nya, Tugas Akhir skripsi dalam rangka untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana **Olahraga** dengan judul **"Analisis Fungsi Manajemen Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur"**. Tugas Akhir Skripsi ini dapat diselesaikan tidak lepas dari bantuan dan kerjasama dengan pihak lain. Berkenaan dengan hal tersebut, penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Sulistiyono, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing TAS yang telah memberikan semangat, dorongan, dan bimbingan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.
2. (TIM PENGUJI) selaku Ketua Penguji, Sekretaris, dan Penguji yang sudah memberikan koreksi perbaikan secara komprehensif terhadap TAS ini.
3. dr. Pridjo Sudibjo, M.Kes, Sp.S., selaku Ketua Program Studi IKOR FIK UNY, beserta dosen dan staf yang telah memberikan bantuan dan fasilitas selama proses penyusunan pra proposal sampai dengan selesainya TAS ini.
4. Prof. Dr. Wawan S. Suherman, M. Ed., Dekan Fakultas Ilmu Keolahragaan, Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan izin penelitian.
5. Cerika Rismayanti S.Or., M.Or., selaku penasihat akademik yang telah memberikan masukan dan motivasi.

6. Teman-teman IKOR 2013, terima kasih atas kebersamaannya yang senantiasa membantu dalam segala hal, dan memberikan kenangan-kenangan yang baru.
7. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Akhirnya, semoga segala bantuan yang telah berikan semua pihak diatas menjadi amalan yang bermanfaat dan mendapatkan balasan dari Allah SWT dan Tugas Akhir Skripsi ini menjadi informasi bermanfaat bagi pembaca atau pihak yang membutuhkannya.

Yogyakarta, 28 November 2017
Penulis,

Pandhu Sulistyono
13603141015

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMBUNG	I
ABSTRAK	II
HALAMAN PERSETUJUAN	III
HALAMAN PENGESAHAN	IV
LEMBAR PERNYATAAN	V
HALAMAN MOTTO	VI
HALAMAN PERSEMBAHAN	VII
KATA PENGANTAR	VIII
DAFTAR ISI	X
DAFTAR TABEL	XII
DAFTAR GAMBAR	XIII
DAFTAR LAMPIRAN	XIV
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan masalah	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	9
A. Deskripsi Teori	9
1. Pengertian Manajemen	9
2. Tujuan Manajemen	11
3. Sarana Manajemen	12
4. Fungsi Manajemen	14
a. Perencanaan	16
b. Pengorganisasian	25
c. Penggerakkan	40
d. Pengawasan	41
5. Peranan Manajemen	42
6. Pengertian Akademi Sepakbola	43
a. Pengertian Akademi	43

b. Pengertian Akademi Sepakbola	44
B. Penelitian yang Relevan.....	47
C. Kerangka Berfikir	49
BAB III. METODE PENELITIAN	52
A. Desain Penelitian	52
B. Tempat dan Waku Penelitian.....	53
C. Variabel Penelitian.....	53
D. Objek dan Subjek Penelitian.....	53
E. Instrument Penelitian	54
F. Teknik Pengumpulan Data	54
G. Keabsahan Data	57
H. Teknik Analisis Data	58
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	60
A. Diskripsi Lokasi Penelitian	60
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan	62
1. Fungsi Perencanaan (<i>Planning</i>)	62
2. Fungsi Pengorganisasian (<i>Organization</i>).....	67
3. Fungsi Penggerakkan (<i>Actuating</i>).....	68
4. Fungsi Pengawasan (<i>Controlling</i>).....	85
C. Keterbatasan penelitian	87
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN	88
A. Simpulan	88
B. Implikasi	90
C. Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN-LAMPIRAN	94

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Pendapat dari Para Tokoh mengenai Fungsi Manajemen	14

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Bagan Struktur Organisasi Linier.....	31
Gambar 2.2 Struktur Organisasi Lini dan Staf.....	32
Gambar 2.3 Struktur Fungsional.....	33
Gambar 2.4 Bagan kerangka berfikir.....	51
Gambar 3.1 Macam-macam Teknik Pengumpulan Data.....	52
Gambar 3.2 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data.....	55
Gambar 4.1 Progam latihan harian ASIFA Malang.....	65
Gambar 4.2 Jadwal Uji Coba Semua Kelas Usia ASIFA Malang.....	66
Gambar 4.3 Struktur Organisasi ASIFA Malang Jawa Timur.....	68
Gambar 4.4 Bangunan asrama ASIFA Malang (dalam).....	72
Gambar 4.5 Bangunan asrama ASIFA Malang (luar).....	73
Gambar 4.6 Lapangan Sepakbola ARHANUD TNI AD.....	74
Gambar 4.6 Lapangan Sepakbola ASIFA.....	74
Gambar 4.8 Salah Satu Ruang Kelas ASIFA.....	75
Gambar 4.9-4.11 Ruangan <i>Fitness</i> ASIFA.....	76
Gambar 4.12-4.13 Ruangan <i>Fisiotherapy</i> ASIFA.....	77
Gambar 4.14-4.15 Ruang Makan ASIFA.....	79
Gambar 4.16 Mushola ASIFA.....	80
Gambar 4.17 Ruang Mandi ASIFA.....	81
Gambar 4.18-4.19 Ruang Rak Sepatu ASIFA.....	81
Gambar 4.20-4.21 Kantin ASIFA.....	83

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Surat Permohonan Izin Penelitian	95
Lampiran 2. Panduan Wawancara.....	96
Lampiran 3. Rencana Program Kerja Tahunan.....	99
Lampiran 4. Visi dan Misi ASIFA Malang.....	102
Lampiran 5. Dokumentasi wawancara & SARPRAS	103
Lampiran 6. Dokumentasi Staf Pelatih	110
Lampiran 7. Dokumentasi Siswa ASIFA Malang.....	113
Lampiran 8. Data Siswa ASIFA Malang	116
Lampiran 9. Jadwal ASIFA PROGRAM SCHEDULE.....	124
Lampiran 10. Data Lisensi Staf Pelatih	128

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sepak bola merupakan salah satu cabang olahraga permainan yang sangat populer dan digemari oleh seluruh lapisan masyarakat. Sepak bola adalah salah satu olahraga yang juga paling diminati banyak masyarakat di dunia tak terkecuali Indonesia. Bisa mendapatkan prestasi baik di tingkat nasional maupun internasional merupakan suatu yang diinginkan para atlet. Setiap pertandingan atlet berharap mampu menampilkan yang terbaik agar dapat berprestasi dan mengharumkan negaranya. Menurut Djohar (dalam Gandakusumah, 2014) selaku Ketua dari Persatuan Sepak Bola Seluruh Indonesia (PSSI), prestasi olahraga dapat menjadi salah satu upaya untuk mengangkat harga diri suatu bangsa. Hal ini membuat masyarakat Indonesia berharap pada Tim Nasional sepak bolanya agar berprestasi.

Perkembangan sepak bola di Indonesia makin pesat sehingga tidak hanya laki-laki yang bermain sepak bola, tetapi sepak bola sudah dimainkan oleh kaum wanita. Permainan sepak bola sebagai sebuah hiburan mulai berkembang menjadi komoditas bisnis. Industri sepak bola tumbuh seiring kondisi ekonomi Indonesia yang semakin baik dengan ditandai Liga Super Indonesia yang dikelola secara profesional oleh Badan Liga Indonesia. Informasi dari media yang memberitakan kehidupan para bintang sepak bola secara tidak langsung memotivasi anak-anak sampai remaja untuk menekuni sepak bola sebagai sebuah profesi. Sekolah Sepak Bola (SSB) sebagai

sebuah organisasi resmi di bawah Persatuan Sepak Bola Seluruh Indonesia (PSSI) adalah tempat bagi anak-anak untuk berlatih dan belajar bermain sepak bola untuk menjadi pemain profesional.

Sekolah Sepak Bola (SSB) mulai berdiri sejak tahun 1990-an dan semakin banyak jumlahnya sampai saat ini. Sekolah sepak bola adalah organisasi yang dikelola dengan tujuan menghasilkan pemain sepak bola yang baik. Persatuan Sepak Bola Seluruh Indonesia (PSSI) melalui bidang pembinaan pemain usia muda dan Pengurus Provinsi (Pengprov) dan Pengurus Cabang (Pengcab) juga telah membuat sistem kompetisi antar sekolah sepak bola kelompok umur 11, 13, 15 tahun sebagai tempat mengukur keberhasilan pembinaan.

Semakin populernya profesi pemain sepak bola serta dapat menjadi alat mobilitas vertikal yang cukup efektif di bidang sosial ekonomi. Hal ini berdampak positif bagi perkembangan olahraga sepak bola. Karena akan semakin banyak orang yang akan serius untuk menekuni olahraga sepak bola. Dengan adanya dampak tersebut maka akan dapat mempengaruhi peningkatan jumlah Lembaga Pendidikan Sepak Bola (LPSB) yang berdiri dan tersebar di wilayah-wilayah Indonesia.

Banyaknya lembaga pendidikan sepak bola atau Sekolah Sepak Bola (SSB), yang terdiri di Indonesia ini dikarenakan adanya kesadaran dari para insan sepak bola yang mengerti amatir dan profesional tetapi juga melalui pendekatan ilmiah yang berbasiskan ilmu pengetahuan dan mengacu pada pola pembinaan nasional. Proses pembinaan itu dilakukan dengan program-program latihan yang disusun oleh para

pelatih (PSSI, 1993). Menurut salah satu mantan pengurus PSSI yaitu Edi Elison menyatakan bahwa SSB mengajarkan cara bermain sepak bola yang benar, sehingga membentuk pemain masa depan kesebelasan nasional. Negara-negara yang olahraga sepak bolanya dan kompetisi sepak bolanya telah maju juga banyak dipengaruhi dan didukung oleh pembinaan usia dini yang baik dan berjenjang. Sehingga dengan adanya kombinasi antara pembinaan usia dini melalui lembaga Pendidikan sepak bola dan juga berbagai macam *event-event* pertandingan atau kompetisi sepak bola yang dilaksanakan maka akan terwujud pemain-pemain yang baik dan berkualitas yang berguna untuk menciptakan prestasi yang lebih baik lagi bagi dunia persepak bolaan khususnya persepak bolaan Indonesia.

Beberapa tahun belakangan ini banyak sekali berdiri LPSB/SSB yang tersebar di seluruh Indonesia baik itu sekolah sepak bola yang biasa saja atau sampai pada sekolah sepak bola yang berstandar internasional. Namun dengan tumbuh suburnya sekolah-sekolah sepak bola hal ini tidak disertai dengan kualitas dan metode pembelajaran yang baik pada sekolah-sekolah sepak bola tersebut. Memang sebagian besar SSB yang ada di Indonesia hampir tidak ada perbedaan yang sangat signifikan antara SSB yang biasa saja, tapi jika dilihat dari segi non teknisnya maka akan terlihat perbedaan antara SSB yang berkualitas dengan SSB yang biasa-biasa saja (Media Indonesia, 2011).

Sistem pembinaan usia muda melalui sekolah sepak bola yang selama ini dilakukan PSSI ternyata belum mampu mengangkat prestasi persepak bolaan di

Indonesia. Dalam berbagai kejuaraan yang diikuti tim nasional senior Indonesia dari tingkat Asia Tenggara sampai tingkat dunia belum menghasilkan gelar juara. Hasil terbaru tim nasional senior Indonesia dipermalukan tim nasional Bahrain dengan skor 10-0 pada kejuaraan Pra Piala Dunia 2014, dan paling mengecewakan kalah dari Malaysia di Final Sea Games 2011, dan juga sejauh tahun 2017 belum pernah menjuarai ajang Sea Games maupun kejuaraan yang bergengsi di tingkat Asia.

Kecenderungan yang ada pada sepak bola Indonesia ialah menurunnya prestasi dari seorang atlet ketika bermain di level senior, seperti prestasi para pemain usia 19 tahun 2016 yang secara performa termasuk kategori yang bagus, akan tetapi setelah beberapa tahun kemudian memasuki tahun 2018 performa tersebut menjadi menurun dan daya saing di level senior juga menurun, hal tersebut masih menjadi perbincangan dari sejumlah pengamat sepak bola Indonesia.

Pengurus PSSI dan pemerhati seharusnya terus melakukan evaluasi dan mencari penyebab kegagalan pembinaan cabang olahraga sepak bola. Prestasi tim nasional senior memang bukan ukuran satu-satunya kegagalan pembinaan sepak bola Indonesia secara menyeluruh. Berbagai kejadian menurut peneliti dapat dijadikan indikator bahwa pembinaan usia muda di Indonesia masih sangat perlu mendapat perhatian. Kejadian-kejadian tersebut diantaranya: masih sering terjadi kasus tawuran antar pemain dalam kompetisi sepak bola di Indonesia, karakter *fairplay* dalam pertandingan yang masih rendah, kemampuan mengambil keputusan yang belum cermat masih sering dilakukan para pemain.

Keprihatinan terhadap prestasi persepak bolaan Indonesia, baik dari sisi prestasi maupun karakter dan kepribadian pemain sepak bola Indonesia memunculkan suatu ide bagaimana caranya membina pemain yang baik melalui sekolah sepak bola yang saat ini banyak berdiri di Indonesia. Salah satu cara yang mungkin dilakukan adalah melakukan *study banding* pada negara-negara yang sepak bolanya dianggap maju seperti, Inggris yang banyak terdapat akademi sepak bola usia dini, atau Brasil yang sering menghasilkan pemain-pemain hebat dunia, Belanda, atau Spanyol yang memiliki fasilitas super mewah demi menunjang kenyamanan dan prestasi pemainnya termasuk pembinaan pemain usia dini.

ASIFA (*Aji Santoso International Football Academy*) Malang Jawa Timur adalah suatu organisasi olahraga yang masih terdengar asing karena baru berdiri sekitar 5 tahun, menurut observasi awal yang dilakukan peneliti, organisasi ini bersifat formal-nonformal karena di dalamnya terdapat pelajaran dan pengajaran terkait sepak bola dan juga ada sekolah formal-nonformal, sehingga siswa selain pintar bermain sepak bola juga memiliki wawasan kecerdasan yang baik.

Sesuatu yang menarik minat peneliti untuk melakukan kajian lebih dalam adalah berdirinya ASIFA Malang, Jawa Timur disambut antusias masyarakat dengan bukti jumlah siswa yang mendaftar untuk menjadi siswa pada tahun pelatihan 2014 berjumlah lebih dari 400 siswa dari hampir seluruh kawasan Indonesia dan dari semua kelas usia, dengan jumlah yang diterima lebih dari 150 siswa. Suatu fenomena yang menurut peneliti aneh karena di lain situasi sekolah sepak bola lokal yang ada di

Malang masih kesulitan mengelola siswa terutama dalam hal jumlah siswa yang relatif sedikit. Sesuatu yang menarik lagi adalah masyarakat rela membayar biaya pendaftaran sebesar Rp 250.000 – Rp 300.000,00 dan biaya latihan perbulan Rp 500.000,00 – Rp 1.000.000,00 suatu nilai yang cukup mahal untuk ukuran masyarakat di Malang, serta belum biaya yang dikeluarkan untuk asrama.

Banyak pertanyaan bermunculan. Apakah prestasi dalam arti gelar juara yang dihasilkan oleh siswa ASIFA Malang Jawa Timur menjadi tujuan utama, sama dengan sasaran SSB pada umumnya? Apakah orang tua siswa ASIFA Malang Jawa Timur mengetahui visi dan misi yang dimiliki? Bagaimana pelaksanaan pelatihan siswa di ASIFA Malang Jawa Timur? Bagaimana fungsi manajemen ASIFA Malang Jawa Timur? Bagaimana kualitas bakat siswa ASIFA Malang Jawa Timur? Bagaimana motivasi berlatih siswa ASIFA Malang Jawa Timur? Dari berbagai permasalahan yang ada di atas, pada penelitian ini peneliti mengambil permasalahan bagaimana pelaksanaan fungsi manajemen pada ASIFA Malang Jawa Timur?

Berangkat dari hal tersebut, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Analisis Fungsi Manajemen 4P Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut:

1. Kurang berprestasinya sepak bola Indonesia di tingkat ASEAN

2. Banyaknya sekolah sepak bola (SSB) di Indonesia tetapi belum memberikan prestasi terhadap sepak bola Indonesia
3. Belum diketahuinya fungsi manajemen organisasi dari Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur
4. Belum diketahuinya apakah gelar juara yang dihasilkan ASIFA sebagai tolak ukur tujuan utama ASIFA
5. Belum adanya penelitian tentang visi dan misi dalam organisasi ASIFA Malang
6. Belum diketahuinya kualitas bakat tiap siswa ASIFA Malang
7. Belum adanya penelitian yang membahas tentang fungsi manajemen Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur

C. Pembatasan Masalah

Beberapa identifikasi masalah yang dikemukakan tersebut tidak semua permasalahan akan diteliti, karena banyaknya faktor yang mempengaruhi dalam manajemen. Pembatasan masalah diperlukan dalam penelitian ini agar penelitian ini lebih terfokus dan terarah, serta tidak terjadi perluasan kajian mengingat luasnya permasalahan yang ada. Penelitian ini memfokuskan pada fungsi manajemen yang ada di Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur.

D. Rumusan Masalah

Bagaimanakah fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan dilaksanakan pada Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mendapatkan fungsi manajemen Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian memiliki dua manfaat yaitu:

1. Manfaat teoritis:

Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan ilmiah dalam kepada para pembaca bagaimana fungsi manajemen yang baik sebuah sekolah sepak bola agar memunculkan bibit muda atlet sepak bola berprestasi.

2. Manfaat praktis:

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi:

- a. Para pengelola atau pembina, pengurus sepak bola khususnya pembinaan usia dini sampai dengan remaja untuk mengadopsi fungsi pengelolaan yang dianggap baik untuk kemajuan organisasi.
- b. Para insan olahraga atau pembaca umumnya bahwa sebuah organisasi agar dapat berkembang membutuhkan sebuah sistem pengelolaan yang saling kait-mengkait atau saling tergantung antara satu sistem dengan sistem yang lain, dari mulai fungsi perencanaan, organisasi, penggerakan, dan pengawasan.

- c. Para pengelola Sekolah Sepak Bola semakin baik dalam menjalankan fungsi manajemen terhadap perkembangan sekolah sepak bola di masing-masing wilayah.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Pengertian Manajemen

Semua manusia pada dasarnya adalah seorang manajer. Kehidupan sehari-hari setiap manusia selalu melakukan manajemen bagi dirinya sendiri ataupun bagi keluarganya. Hal tersebut dilakukan dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan keluarga serta merealisasikan tujuan yang diinginkannya. Robbins *et. al.* (2010: 7) manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan. Pendapat lain dikemukakan pula oleh George dalam Syamsi (1994: 59) bahwa manajemen itu merupakan proses perencanaan, koordinasi, pengarahan, pengambilan keputusan, kepemimpinan, pengendalian, dan pengorganisasian yang dilakukan untuk menetapkan dan mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Pengertian manajemen Daft (2003: 4) yaitu: *“Management is the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning organizing leading and controlling organizational resources”*. Arti dari pengertian manajemen di atas adalah manajemen merupakan pencapaian tujuan dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan pengorganisasian pengarahan dan pengawasan sumber daya. Hasibuan (1996: 14) manajemen adalah seni dan ilmu untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber

lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Secara universal manajemen diartikan sebagai penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran dan kinerja yang tinggi dalam berbagai kegiatan organisasi profit maupun non-profit.

Pengertian efektif dan efisien seringkali dianggap sama atau tidak dibedakan. Padahal kedua pengertian tersebut dalam manajemen perlu dan dapat dibedakan. Kata efektif memiliki konotasi atau berkaitan dengan banyaknya hasil yang dicapai, sehingga efektif atau efektifitas dapat diartikan sebagai tingkat atau derajat pencapaian hasil yang diharapkan. Efektif juga dapat berarti tujuan yang telah ditetapkan dan dapat dicapai secara maksimal. Kata efisien memiliki konotasi dengan banyaknya korban yang ditimbulkan atau ongkos yang dikeluarkan dalam pencapaian hasil serta tujuan tersebut. Gitosudarmo (1996: 319) menjelaskan bahwa dengan kata lain yang namanya efektif selalu berorientasi pada hasil atau output besar, sedangkan efisien selalu berorientasi pada input atau korban dari sumber daya yang minimal.

Arti manajemen dalam kamus bahasa Indonesia hingga saat ini belum juga ada keseragaman. Ada beberapa istilah yang dipergunakan seperti ketatalaksanaan, manajemen, dan kepengurusan. Manullang (2012: 3) sesuai literturnya manajemen mempunyai tiga pengertian, yaitu 1) manajemen sebagai proses, 2) manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan manajemen, dan 3) manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai ilmu.

Pengertian manajemen sebagai suatu proses dalam penerjemahan dan cara mendefinisikannya diberikan oleh para ahli masih ada perbedaan. Beberapa ahli mendefinisikan pengertian manajemen sebagai suatu proses. Dalam *Encyclopedia of the Social Science* dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses dengan pelaksanaan suatu tujuan tertentu yang diselenggarakan dan diawasi. Haiman dalam Manullang (2012: 3) manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen itu merupakan kegiatan pimpinan dengan menggunakan segala sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan manajemen yang baik, maka diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.

2. Tujuan Manajemen

Manajemen merupakan suatu alat organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Jadi dengan adanya alat tersebut diharapkan semua tujuan yang telah dibuat dapat tercapai Martoyo (1994: 115) adanya organisasi tersebut dapat digerakkan sedemikian rupa sehingga dapat menghindari sampai titik seminimal mungkin pemborosan waktu, tenaga, material dan uang guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Siswanto (2005: 11) tujuan manajemen adalah sesuatu yang ingin direalisasikan, yang menggambarkan cakupan tertentu dan menyarankan pengarahannya kepada usaha seorang manajer. Disimpulkan bahwa tujuan manajemen untuk mengefektifkan dan mengefisienkan

pendayagunaan segala sumber daya yang tersedia guna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sesuai kemampuan dalam mengatur suatu organisasi.

3. Sarana Manajemen

Manullang (2012: 5) usaha dari seorang manajer dalam memajukan manajemen adalah dengan menggunakan prinsip “Enam M”, sarana atau alat yang digunakan adalah:

a. *Men* (manusia)

Merupakan sarana penting dari setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu. Berbagai macam aktivitas tersebut dapat dilihat dari proses: *planning, organizing, staffing, directing, dan controlling*.

b. *Money* (uang)

Untuk melakukan berbagai aktivitas diperlukan adanya uang, seperti gaji, pembelian peralatan, biaya pengawasan, dan lainnya. Kegagalan atau ketidak lancaran manajemen banyak dipengaruhi perhitungan atau ketelitian dalam penggunaan uang.

c. *Materials* (bahan-bahan)

Dalam proses pelaksanaan kegiatan manusia menggunakan material atau bahan-bahan, karena dianggap sebagai sarana manajemen untuk dapat mencapai tujuan.

d. *Machines* (alat perantara)

Dalam kemajuan teknologi sekarang ini manusia bukan lagi sebagai pembantu bagi mesin seperti pada masa revolusi industri, namun sebaliknya mesin berubah kedudukannya yaitu mesin berfungsi sebagai pembantu manusia.

e. *Methods* (cara melakukan pekerjaan)

Untuk melakukan kegiatan-kegiatan secara berdaya guna, manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode atau cara melakukan suatu pekerjaan.

f. *Market* (pasar)

Pasar merupakan sarana manajemen yang penting, karena merupakan tujuan dari proses aktivitas manajemen. (Terry dalam Nugroho, 2008: 4-5).

Sarana yang paling penting dan utama dari manajer untuk mencapai tujuan yang ditetapkan atau ditentukan terlebih dahulu adalah manusia (*men and women*). Berbagai aktivitas yang dilakukan demi tercapainya suatu tujuan yang membutuhkan manusia dalam bidangnya diambil dari sudut pandang proses seperti, *planning, organizing, staffing, directing*, dan *controlling*. Dapat juga ditinjau dari sudut bidang seperti penjualan, produksi, keuangan, personalia dan sebagainya.

4. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen pada hakikatnya merupakan tugas pokok yang harus dijalankan pimpinan dalam organisasi apa pun. Mengenai macamnya fungsi manajemen itu sendiri, ada persamaan dan perbedaan pendapat, namun sebetulnya pendapat-pendapat tersebut saling melengkapi. Berbagai pendapat mengenai fungsi-fungsi manajemen yang disampaikan oleh beberapa tokoh manajemen:

Tabel 2.1. Pendapat dari Para Tokoh mengenai Fungsi Manajemen
Sumber: Pariatra dalam Manullang (2012: 7-8)

No	Tokoh Manajemen	Fungsi-fungsi Manajemen
1.	Louis A. Allen	<i>Leading, Planning, Organizing, Controlling</i>
2.	Prajudi Atmosudirdjo	<i>Planning, Organizing, Directing, Actuating, Controlling</i>
3.	John Robert Beishline, Ph. D	<i>Planning, Organizing, Commanding, Controlling</i>
4.	Henry Fayol	<i>Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling</i>
5.	Lutter Gulich	<i>Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting</i>
6.	Koontz dan O'Donnel	<i>Organizing, Staffing, Directing, Planning, Controlling</i>
7.	William H. Newman	<i>Planning, Organizing, Assembling, Resources, Directing, Controlling</i>

8.	Dr. S. P. Siagian., M. P. A.	<i>Planning, Organizing, Motivating, Controlling</i>
9.	Wiliam Spriegel	<i>Planning, Organizing, Controlling</i>
10.	George R. Terry	<i>Planning, Organizing, Actuating, Controlling</i>
11	Lyndak F. Urwick	<i>Forescating, Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling</i>
12	Dr. Winardi, S. E	<i>Planning, organizing, Coordinating, Actuatig, Leading, Communication, Controlling</i>
13	The Liang Gie	<i>Planning, Decision making, Directing, Coordinating, Controlling, Improving</i>

Secara umum dari beberapa pendapat para tokoh di atas dapat dikelompokkan fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut: a) Perencanaan (*Planning*), b) Koordinasi (*Coordinating*), c) Pengarahan (*Directing*), d) Pengambilan Keputusan (*Decision Making*), e) Kepemimpinan (*Leadership*), f) Pengendalian (*Controlling*), g) Pengorganisasian (*Organizing*) (Syamsi, 1994: 59).

Peneliti menggunakan pendapat dari Terry; a) perencanaan (*Planning*), b) Pengorganisasian (*Organizing*), c) Penggerakkan (*Actuating*), d) Pengawasan (*Controlling*), yang dianggap sudah mewakili fungsi manajemen dari beberapa tokoh di atas.

a. Perencanaan (*Planning*)

1) Pengertian

Merencanakan berarti memikirkan dan membuat langkah-langkah yang perlu dilakukan sebelum pelaksanaan kerja nyata direalisasikan. Adapun maksudnya adalah agar pelaksanaan dapat berjalan dengan baik, sistematis, tidak ada yang tumpang tindih (*overlapped*) dan tidak ada yang terlewatkan (*gap*). Perencanaan merupakan kegiatan yang lebih dulu harus dilakukan agar pelaksanaan kegiatan selanjutnya dapat berjalan dan teratur (Syamsi, 1994: 74). Amir (2006: 8) perencanaan diartikan sebagai upaya merumuskan arah masa depan organisasi, menetapkan sasaran dan cara-cara untuk mencapai sasaran tersebut.

Beishline dalam Manullang (2001: 40) menjelaskan bahwa:

“...perencanaan menentukan apa yang harus dicapai (penentuan waktu secara kualitatif) dan bila itu harus dicapai, di mana hal itu harus dicapai, bagaimana hal itu harus dicapai siapa yang bertanggung jawab, dan mengapa hal itu harus dicapai”.

Dengan demikian, maka perencanaan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk melihat jauh ke depan, menyiapkan keputusan untuk mengantisipasi masalah yang memungkinkan akan terjadi, sehingga tujuan yang akan dikehendaki dapat tercapai dengan seefisien mungkin.

2) Hakikat Perencanaan

Pada hakikatnya perencanaan merupakan kegiatan yang lebih dulu harus dilakukan agar pelaksanaan kegiatan selanjutnya berjalan lancar dan teratur. Aspek yang terkandung dalam perencanaan yaitu:

a) Perencanaan itu merupakan proses yang berkesinambungan.

Rencana yang lengkap meliputi rencana jangka panjang, rencana jangka menengah, rencana jangka pendek. Beberapa kali rencana jangka pendek secara berkesinambungan menjadi rencana jangka menengah. Beberapa rencana jangka menengah secara berkesinambungan akan menjadi rencana jangka panjang.

b) Perencanaan itu akan melibatkan semua pimpinan dalam organisasi.

Pelibatan pimpinan tersebut terbatas pada bidang yang dipimpinnya. Bidang yang satu tidak terlepas dari bidang yang lain, karena ada kegiatan operasional dan ada kegiatan penunjang. Perencanaan kegiatan operasional harus disertai juga dengan perencanaan kegiatan penunjangnya.

c) Perencanaan itu disusun secara bertingkat.

Rencana yang dibuat oleh pucuk pimpinan umumnya merupakan perencanaan strategis (*stratetical planning*). Ini harus diikuti dengan perencanaan taktis (*tactical planning*) yang menjadi tugas pimpinan tingkat menengah. Kemudian rencana taktis ini pun akan diikuti

dengan perencanaan operasional (*operational planning*) oleh pimpinan tingkat bawah.

- d) Perencanaan itu menyangkut kegiatan organisasi untuk waktu yang akan datang.

Ciri khas dari setiap perencanaan itu adalah untuk kegiatan mendatang. Kegiatan mendatang itu perlu direncanakan supaya pelaksanaannya dapat berjalan lancar dan sistematis.

- e) Perencanaan merupakan jawaban keadaan *statusquo* dari organisasi yang bersangkutan.

Keadaan *statusquo* adalah keadaan yang berhenti/statis. Sudah barang tentu yang tidak dikehendaki, karena organisasi harus mengikuti dinamika masyarakat. Masyarakat senantiasa berkembang, bersifat dinamis. Tidak mengikuti dinamika masyarakat berarti akan ketinggalan zaman. Perlu diantisipasi dengan rencana yang baik, yang teratur, dan berkesinambungan (Agarwal dalam Syamsi, 1994: 74-76).

3) Macam Perencanaan

Perencanaan dibagi menjadi beberapa macam sesuai dengan kebutuhan dari setiap organisasi atau perusahaan.

- a) Jenis perencanaan berdasarkan wujudnya dalam Syamsi (1994: 76)
 - (1) Perencanaan fisik (*physical planning*)
Perencanaan ini berkaitan dengan perencanaan bangunan fisik: gedung, jalan, jembatan dan lain-lainnya.

- (2) Perencanaan non-fisik
 - 2.1. Perencanaan fungsional (salah satu aspek/bidang organisasi).
 - 2.2. Perencanaan komprehensif (*comprehensive planning*), yakni perencanaan yang menyeluruh tetapi non-fisik.
 - (3) Perencanaan umum-kombinasi (*general-combination planning*)
Perencanaan menyeluruh dan kombinasi antara perencanaan fisik dan non-fisik.
- b) Jenis perencanaan dalam perusahaan menurut Syamsi (1994: 76-77)
- (1) Perencanaan fungsional atau bagian (*functional/ departemental*)
Perencanaan untuk mencapai sasaran bagian tersebut dari perusahaan.
 - (2) Perencanaan keseluruhan (*corporate planning*) Perencanaan perusahaan secara keseluruhan, yang didalam terdiri atas perencanaan fungsional atau departemental.
- c) Berdasarkan jangka waktunya menurut Syamsi (1994: 77)
- (1) Perencanaan jangka pendek (*short range planning*) Jangka waktunya sampai kira-kira 1 atau 2 tahun. Biasanya dilakukan oleh *lower manager* dan menyangkut perencanaan operasional. Contoh: perencanaan tahunan.
 - (2) Perencanaan jangka menengah (*intermediate planning*) jangka waktunya diatas 2 tahun dan dibawah 10 tahun. Biasanya dilakukan oleh *middle manager*, dan sifat perencanaannya adalah taktis.
 - (3) Perencanaan jangka panjang (*long range planning*)
Jangka waktu 10 tahun ke atas. Biasa dilakukan oleh top manager dan sifatnya adalah strategis. Contoh: perencanaan 5 repelita sekaligus.
- 4) Prinsip-prinsip Perencanaan menurut Agarwal dalam Syamsi (1994: 78-80):
- a) Prinsip kontribusi sasaran (*Principle of Contribution to Objective*)

Dasar tujuan organisasi mendatang adalah yakin akan tercapainya tujuan organisasi. Suatu rencana itu dikatakan sehat tergantung dari kemampuan usaha dalam mencapai sasaran yang ditetapkan.

b) Prinsip sehat dan teraturnya organisasi (*Principle of Healthy and Orderly Organization*)

Jalannya perusahaan selain ditentukan oleh keadaan didalam, juga dipengaruhi oleh keadaan lingkungan diluarnya: ekonomi, pasar, sosial, politik, hukum, kebudayaan, teknologi, persaingan, dan lain-lainnya.

c) Prinsip faktor pembatas organisasi

Faktor pembatas kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan itu terdapat didalam dan di luar organisasi. Masalah *intern* yang merupakan faktor pembatas, biasanya berupa: kurangnya dana, kurangnya pegawai yang memenuhi kualifikasi, sedangkan masalah di luar organisasi yang merupakan faktor pembatas seperti peraturan pemerintah. Adanya rencana yang baik, faktor pembatas tersebut dapat dikurangi sejauh mungkin, sebab dengan perencanaan yang baik dan matang akan terciptalah efisiensi organisasi.

d) Prinsip keterikatan (*Principle of Commitment*)

Prinsip ini berkaitan dengan jangka waktunya perencanaan, dan ditutup dengan adanya rencana jangka panjang. Oleh karena itu perlu dipikirkan, bagaimana rencana jangka pendek, jangka madya maupun jangka panjang itu dapat direalisasikan dengan baik.

e) Prinsip perencanaan yang terkoordinasi

Seluruh rencana pada bagian-bagian tersebut harus terkoordinasikan ke dalam rencana organisasi keseluruhan. Dilihat dari jangka waktunya, rencana jangka pendek harus terkoordinasi ke dalam rencana jangka menengah. Rencana jangka menengah juga harus terkoordinasikan ke dalam rencana jangka panjang.

f) Prinsip penggunaan waktu (*Principle of Timing*)

Rencana organisasi sebagai keseluruhan itu terdiri dari rencana bagian-bagian, maka harus dikoordinasikan waktu pelaksanaannya agar tidak terjadi benturan waktu dan kegiatan.

g) Prinsip efisiensi (*Principle of Efficiency*)

Karena organisasi dikehendaki berjalan lancar dalam mencapai tujuannya, maka harus diusahakan penghematan di satu pilihan dan peningkatan produktivitas di lain pihak.

h) Prinsip keluwesan (*Principle of Flexibility*)

Pandainya orang merencanakan sesuatu hal, namun pelaksanaannya tidak sesuai persis sama. Menghindari penyimpangan yang tajam, maka alternatif pelaksanaan kerap kali diperlukan untuk menghadapi keadaan mendatang yang tak terduga (*uncontrollable future*).

i) Prinsip perubahan situasi dan kondisi yang terkendalikan (*Principle of Change in controlled situations and conditions*).

Dalam pembuatan rencana harus mendasarkan diri pada data atau informasi yang akurat. Berdasarkan informasi tersebut kemudian diperkirakan. Keadaan mendatang itu ada yang dapat diperkirakan sebelumnya (*controllable*) melalui *feedword* dapat diatasi. Hanya hal-hal yang *uncontrollable* saja yang perlu diperkirakan alternatif untuk antisipasinya.

j) Prinsip penerimaan (*Principle of Acceptance*)

Senang atau tidak senang, setuju atau tidak setuju, namun apabila sesuatu itu sudah menjadi keputusan, semua pihak harus mendukung rencana tersebut. Sudah menjadi sebuah rencana, berarti sudah menjadi keputusan. Semuanya tanpa terkecuali haruslah mendukung, melaksanakan dan mengamankannya.

5) Unsur-unsur Perencanaan

Pada saat proses pembuatan sebuah rencana tertentu yang akan ditetapkan dan sebelum menjadi sebuah keputusan sebaiknya berpedoman pada unsur yang harus diperhatikan. Pedoman tersebut digunakan agar terbentuk sebuah rencana organisasi yang dapat mendukung berjalannya tujuan-tujuan dalam organisasi tersebut. Syamsi (1994: 81) ada beberapa unsur yang berupa sebuah pertanyaan yang harus dijawab, yaitu:

- a) *What* (Apa): apa yang dilakukan sehingga perlu direncanakan.
- b) *Why* (Mengapa): apa alasannya hal itu perlu dilakukan atau perlu diprioritaskan pelaksanaannya.

- c) *Who* (Siapa): siapa yang menjadi subjek dan siapa yang menjadi objek pelaksanaannya.
 - d) *Where* (Dimana): mencari tempat yang strategis untuk melaksanakan kegiatan.
 - e) *When* (Kapan): pelaksanaannya yang tepat, berarti menentukan waktu (*timing*) yang tepat untuk pelaksanaan.
 - f) *How* (Bagaimana): menyangkut teknis kerja operasionalnya.
- 6) Proses Perencanaan menurut Agarwal dalam Syamsi (1994: 82-84):
- a) Prakiraan (*forescasting*)
 - b) Penentuan tujuan (*determination of objectives*)
 - c) Penetapan sarana-sarana untuk mencapai tujuan (*means for the of planned objectivitas*)
 - d) Penentuan sumber-sumber yang dibutuhkan (*determination of requirement of resources*)
- 7) Pelaksanaan Perencanaan

Perencanaan tidak akan dapat berjalan lancar dan membuahkan hasil apabila tidak dilaksanakan secara efektif. Tahapan tersebut harus dilalui saat melaksanakan suatu perencanaan. Syamsi (1994: 98) langkah-langkah atau tahapan saat pelaksanaan perencanaan adalah sebagai berikut:

- a) Komunikasi

- b) Peran serta
- c) Peninjauan dan penyesuaian struktur organisasi
- d) Pemberian bahan/sumber yang dibutuhkan
- e) Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab
- f) Pemberian motivasi terhadap bawahan
- g) Pengukuran hasil pelaksanaan
- h) Penyesuaian dalam rencana
- i) Kepemimpinan dalam pelaksanaan

8) Karakteristik Perencanaan

Perencanaan yang baik haruslah memiliki karakteristik yang sesuai dengan syarat-syarat dasar dan bersifat mendukung demi tercapainya suatu tujuan yang diinginkannya. Syamsi (1994: 107) karakteristik perencanaan diantaranya:

- a) Bahasa dan redaksinya sesederhana mungkin, tetapi cukup jelas. Hal ini disebabkan pelaksanaannya bukan si pembuat rencana. Jangan sampai menimbulkan salah tafsir.
- b) Ada hal-hal yang harus stabil tetapi juga sifat keluwesannya jangan dikorbankan. Hal-hal yang tidak boleh berubah misalnya macam, tujuan, dan alasan perencanaan.

- c) Berkesinambungan, baik antara pelaksanaannya dan pagu (*plafon*) biayanya, juga antara unit satu dengan unit lainnya, pembagian tugas dan lain sebagainya.
- d) Rencana haruslah realistis, artinya berdasarkan fakta, berdasarkan kemampuan, dan pertimbangan yang obyektif rasional.
- e) Rencana dibuat terinci, terutama yang meliputi bidang kegiatan yang cukup luas dan untuk jangka waktu yang cukup lama.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

1) Pengertian organisasi

Organisasi dapat diartikan sebagai kumpulan beberapa orang yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu. Mooney dalam Manullang (2012: 59) organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama, sedangkan Barnard dalam Manullang (2012: 59) organisasi sebagai suatu sistem dari aktivitas kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih. Handoko (2000: 167) pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumberdaya-sumberdaya yang dimiliki dan lingkungan yang melingkupinya.

Organisasi dalam bentuk apapun akan selalu ditemui dalam kehidupan sehari-hari. Organisasi merupakan unsur yang dibutuhkan dalam kehidupan bermasyarakat dengan beberapa alasan, seperti

organisasi digunakan untuk mendapatkan sesuatu yang tidak mungkin dapat kita lakukan sendirian, dengan bekerja sama individu-individu dapat menyelesaikan tugas-tugas yang apabila dikerjakan seorang diri tidak akan tercapai, organisasi dapat menyediakan pengetahuan yang berkesinambungan serta dapat menjadi sumber karier yang penting.

Sebuah organisasi seharusnya menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi anggota organisasi maupun masyarakat sehingga organisasi mampu mempertahankan kelangsungan hidup. Secara umum organisasi dibedakan atas dua bentuk, pertama organisasi dengan orientasi laba seperti perusahaan yang menyediakan produk barang atau jasa (baik perusahaan besar maupun kecil) kemudian organisasi nirlaba atau yang tidak berorientasi laba seperti yayasan, museum, rumah sakit milik pemerintah, sekolah, perkumpulan sosial dan lain-lain. Apapun bentuk organisasi itu diperlukan usaha-usaha untuk mengelola kegiatan dan orang-orang maupun unsur lainnya yang ada didalam organisasi agar tercapai tujuan dengan lebih baik.

Persepsi individu mengenai organisasi terbangun dari sebuah proses belajar individu melalui interaksi yang terjadi antar individu dalam suatu kelompok, yang selanjutnya dapat terbentuk suatu organisasi dari kumpulan individu-individu tersebut yang telah membentuk suatu kelompok. Dalam suatu organisasi pastinya memiliki suatu struktur dan desain organisasi yang dimana ada seorang pemimpin organisasi

(*manajer*) yang berperan untuk membuat suatu kebijakan dan peraturan organisasi yang berguna membentuk budaya organisasi ditingkat sistem dengan bantuan dari para anggota. Namun demikian, ketika obyek dari peraturan dan kebijakan organisasi, struktur dan desain organisasi, dan budaya organisasi adalah manusia dan kelompok maka interaksi yang saling memengaruhi akan terjadi secara timbal balik. Inilah sebenarnya esensi perilaku sirkular dalam sebuah organisasi.

Masing-masing rantai manajemen mempunyai domain dan karakteristik keahlian manajerial yang berbeda, juga di bidang dimensi waktu perencanaan serta proses manajemen. Semakin tinggi jenjang manajemen maka semakin strategis proses manajemen dan berdimensi jangka panjang, oleh karena itu dibutuhkan keahlian manajerial yang lebih bersifat konseptual. Sebaliknya, semakin rendah jenjang manajemen maka proses manajemen semakin taktis dan berdimensi waktu pendek sehingga keahlian manajerial juga semakin fokus kepada domain fungsi operatif manajemen.

Hubungan antar jenjang manajemen dijalin oleh rantai manajemen yaitu manajer-manajer fungsi. Peran manajemen sebagai proses perencanaan hingga pengendalian sangat krusial agar semua anggota organisasi bergerak dan berperilaku sesuai dengan harapan organisasi. Sistem pengendalian manajemen harus ada dan didesain sesuai dengan kebutuhan manajemen.

Organisasi mempunyai berbagai macam jenis sesuai dengan tujuan dan fungsi kerjanya. Organisasi formal dan informal merupakan beberapa jenis dari organisasi. Manullang (2012: 61) Organisasi formal merupakan suatu sistem kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dan dikoordinasikan dengan sadar untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan organisasi informal merupakan kumpulan hubungan antar perorangan tanpa tujuan bersama yang disadari meskipun pada akhirnya hubungan-hubungan yang tidak disadari itu untuk tujuan bersama.

Ciri organisasi Manullang (2012: 61) yaitu terbagi menjadi tiga: a) sekelompok orang, b) kerja sama atau pembagian pekerjaan, dan c) tujuan bersama. Dalam organisasi formal ketiga ciri tersebut ada, dimana hubungan-hubungan dan tujuan bersama ditetapkan secara rasional. Sedangkan dalam organisasi informal ketiga ciri tersebut ada, namun hubungan-hubungan tersebut dipengaruhi oleh perasaan dan tujuan bersama yang belum atau tidak jelas. Hal tersebut dipengaruhi oleh unsur yang berbeda. Organisasi formal mempunyai kedudukan, tugas dan fungsi yang tegas, sedangkan dalam organisasi informal kedudukan, tugas serta fungsinya tampak kabur atau belum jelas.

2) Bentuk Organisasi

Amstrong (2002: 39) fungsi pengorganisasian memiliki peranan yang sangat penting dalam sistem manajemen dikarenakan proses pengorganisasian merupakan mekanisme utama yang dipergunakan oleh

para manajer untuk menggerakkan rencana yang telah disusun. Pengorganisasian yang baik akan mampu menciptakan dan memelihara hubungan semua sumber daya organisasi dengan menunjukkan sumber daya mana yang harus digunakan untuk suatu aktivitas tertentu, kapan digunakan, dimana, serta bagaimana cara menggunakannya. Upaya pengorganisasian yang tersusun dengan baik akan menghindarkan manajer dari penduplikasian kegiatan dari berbagai sumber daya yang mengganggu seluruh kegiatan kerja manajer. Bentuk pengorganisasian Amstrong (2002: 39):

- a) Penentuan sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b) Perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan.
- c) Penugasan tanggung jawab tertentu.
- d) Pendelegasian wewenang yang diperlukan oleh individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugas.

3) Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang satu dengan yang lain mungkin sekali berbeda. Perbedaan ini disebabkan oleh adanya perbedaan wewenang, tanggung jawab, juga mungkin disebabkan oleh adanya perbedaan hubungan interaksional antara pekerja, faktor fisik, faktor pegawai, luas sempitnya organisasi dan lain sebagainya.

Syamsi (1994: 31) terdapat beberapa macam bentuk organisasi, yaitu:

a) Struktur Linier, b) Struktur Lini dan Staf, c) Struktur Fungsional, d) Struktur Proyek, e) Struktur Matriks, dan f) Struktur Panitia.

a) Struktur Linier (*Line Structure*)

Syamsi (1994: 32) Struktur Linier merupakan jaringan wewenang dan tanggung jawab yang berdasarkan mata rantai komando, mulai dari pucuk pimpinan sampai ke karyawan paling bawah. Ciri dari struktur organisasi linier Syamsi (1994: 32) adalah:

- (1) mempunyai wewenang dan tanggung jawab secara langsung dan vertikal yang dikaitkan dengan jabatan dan tugas tiap tingkatan,
- (2) bawahan hanya mempunyai satu atasan,
- (3) adanya kesatuan komando atau perintah,
- (4) tidak mempunyai tenaga staf penasihat,
- (5) hanya cocok untuk organisasi yang masih kecil atau sederhana.

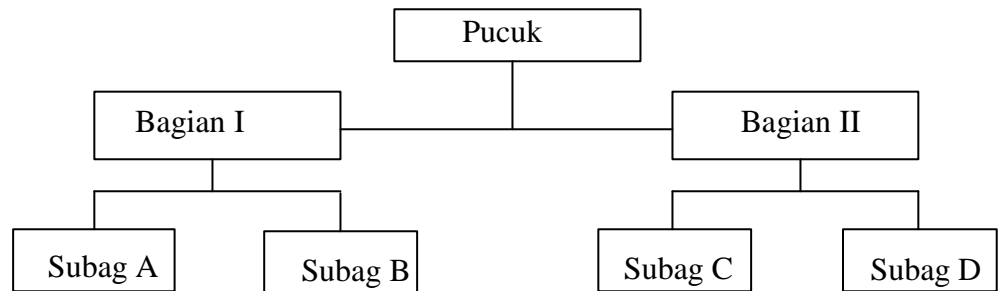
Kebaikan organisasi linier Syamsi (1994: 32):

- (1) struktur organisasinya sederhana dan jelas,
- (2) wewenang dan tanggung jawab mengalir dengan jelas,
- (3) mata rantai perintah menghubungkan semua pekerjaan beserta jabatannya satu dengan yang lain secara menyeluruh, dibawah koordinasi yang jelas,
- (4) semua instruksi, penugasan dan laporan pertanggungjawaban dapat terlaksana dengan cepat,
- (5) ada kesatuan pengarahan,
- (6) adanya kesatuan perintah satu atasan satu bawahan, sehingga tidak membutuhkan tenaga staf penasihat,

Kelemahan dari organisasi linier Syamsi (1994: 32):

- (1) tidak adanya staf penasihat, maka hanya cocok untuk organisasi yang masih sederhana,
- (2) pucuk pimpinan akan mengalami bermacam-macam kesulitan apabila organisasi tersebut mulai berkembang

- (3) mengalirnya jalur perintah secara hierarkis, terkadang juga akan menghambat kelancaran kegiatan apabila pekerjaan itu tidak dilaksanakan dengan segera,



Gambar 2.1 Bagan Struktur Organisasi Linier (Syamsi, 1994: 32)

b) Struktur Lini dan Staf (*Line and Staff Structure*)

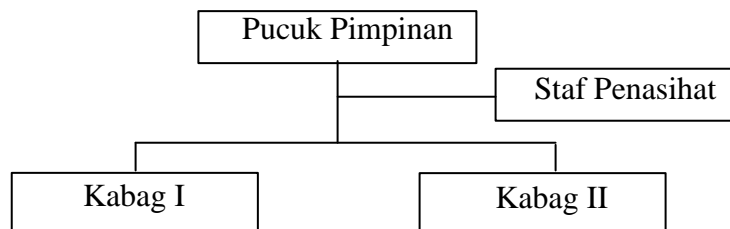
Struktur organisasi ini pada umumnya dianut oleh organisasi besar, daerah kerjanya luas, mempunyai bidang- bidang tugas yang beraneka ragam dan rumit, serta jumlah karyawannya banyak (Manullang, 2012: 63). Struktur organisasi lini dan staf juga memiliki ciri, yaitu mempunyai beberapa tenaga staf penasihat ahli sesuai dengan bidang yang dibutuhkan (Syamsi, 1994:33).

Kebaikan struktur organisasi lini dan staf Syamsi (1994: 33):

- (1) struktur organisasi ini cocok untuk organisasi yang sudah berkembang,
- (2) tugas dipucuk pimpinan menjadi lebih ringan,
- (3) staf penasihat, selain memikirkan masalah yang dihadapi pimpinan, juga berusaha untuk memberikan beberapa alternative pemecahannya,
- (4) pucuk pimpinan dapat mengkonsentrasikan diri terhadap tugas pokoknya saja.

Kelemahan struktur organisasi lini dan staf Syamsi (1994:33):

- (1) seringkali menimbulkan persoalan yang menyangkut koordinasi, komunikasi, dan pengendalian, karena tenaga staf yang *overacting* mencampuri unit lini,
- (2) staf kadang-kadang melanggar fungsi sesungguhnya (mestinya hanya sebagai penasihat semata-mata), tetapi lalu ikut memberikan perintah akibatnya sering timbul konflik dengan pejabat lini



Gambar 2.2 Struktur Organisasi Lini dan Staf (Syamsi, 1994: 33)

c) Struktur Fungsional (*Functional Structure*)

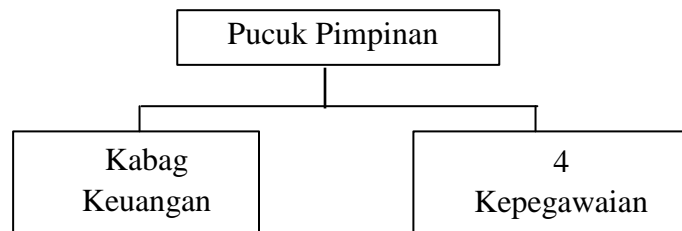
Struktur organisasi fungsional merupakan struktur organisasi yang dimana segelintir pimpinan tidak mempunyai bawahan yang jelas, sebab setiap atasan berwenang member komando kepada bawahannya sepanjang ada hubungannya dengan fungsi atasan tersebut dalam Manullang (2012: 62). Kebaikan dari struktur organisasi fungsional Syamsi (1994: 36).

- (1) dimungkinkan pembuatan sistem yang beragam mengenai kebijaksanaan, sistem dan prosedur bidang tertentu dalam organisasi sebagai keseluruhan.
- (2) tanggung jawab bawahan terpecah sesuai dengan bidangnya sehingga jelas arah tanggung jawab bidangnya,

- (3) terdapat hubungan yang bersifat konsultatif antar unit, sehingga meringankan beban masing-masing kepala unit apabila menghadapi masalah dibidang lain dalam unitnya.

Kelemahan struktur organisasi fungsional Syamsi (1994: 36):

- (1) menciptakan tanggung jawab kembar secara fungsional dan secara linier, akan melemahkan kesatuan komando.
- (2) dapat menimbulkan konflik antara kepala unit yang bersangkutan dengan kepala unit fungsional,



Gambar 2.3 Struktur Fungsional (Syamsi, 1994: 35)

d) Struktur Proyek (*Project Structure*)

Struktur proyek adalah struktur organisasi yang penekanannya pada hubungan horizontal dan menciptakan tim-tim yang nantinya ditugasi mencapai sasaran tertentu. Hubungan horizontal adalah bahwa semua hubungan antara unit-unit organisasi fungsional di pusat terhadap unit-unit fungsional pada proyek harus melalui pimpinan proyek, meskipun secara fungsional ada kesamaan, namun tidak boleh mengadakan hubungan secara langsung (Syamsi, 1994: 36).

Ciri-ciri struktur proyek Syamsi (1994: 37) yaitu:

- (1) aktivitas-aktivitasnya dapat diarahkan secara jelas menuju tercapainya sasaran atau tujuan tertentu,
- (2) jadwal penyelesaiannya dapat ditetapkan, biaya dan kualitasnya dapat diukur dari masing-masing aktivitasnya,
- (3) merupakan cara unik bagi organisasi,
- (4) penyelesaiannya membutuhkan koordinasi kegiatan sejumlah tenaga ahli diberbagai bidang,
- (5) bersifat temporer, dalam arti hanya sekali terjadi terus selesai atau tidak berulang-ulang.

Kebaikan struktur proyek Syamsi (1994: 37):

- (1) struktur proyek lebih bersifat fleksibel dan tanggap terhadap ide-ide baru,
- (2) mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan, sehingga akan lebih berhasil dalam mencapai sasaran,
- (3) penghasilan yang diterima karyawan proyek akan meningkatkan gairah kerjanya,

Kelemahan struktur proyek Syamsi (1994:37):

- (1) sering menimbulkan pertentangan pimpinan proyek dan kepala unit fungsional organisasi pusat,
- (2) karena pengelolaannya bersifat mandiri, maka ada kemungkinan pimpinan proyek akan melewati batas wewenang yang telah diberikan,
- (3) penghasilan yang lebih besar diperoleh karyawan proyek mungkin akan menimbulkan iri hati karyawan non-proyek,

e) Struktur Matriks (*Matrix Structure*)

Struktur matriks, Syamsi (1994: 38) adalah struktur yang dimana wewenang mengalir secara vertikal dalam unit fungsional sementara wewenang dari pimpinan proyek mengalir secara horizontal. Dua macam wewenang tersebut membentuk kisi-kisi

(*ram-raman*) yang merupakan matriks aliran wewenang (*matrix of authority flows*), karena ada dua jalur vertikalnya dari hubungan fungsional dengan unit fungsional pusat dan baris horizontalnya dari hubungan dengan pimpinan proyek.

Kebaikan struktur matriks Syamsi (199: 39):

- (1) lebih mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan dan keadaan,
- (2) mengutamakan ketergantungan antara berbagai fungsi, hubungan yang bersifat horizontal dan fleksibilitas operasionalnya,
- (3) mengurangi beban pimpinan proyek yang telah cukup banyak macam tugas beratnya, karena hubungan fungsional dengan unit pusat dapat dilakukan secara langsung,

Kelemahan dari struktur matriks menurut Ibnu Syamsi (1994: 40):

- (1) pimpinan proyek bekerja sama dengan para spesialis dari beberapa bidang dari unit fungsional yang tentu saja tidak akan mengusai benar kualitas pekerjaan sesungguhnya,
- (2) pimpinan proyek juga merupaka atasan, sehingga dengan demikian para spesialis tersebut mempunyai atasan rangkap yang kadang-kadang dapat membingungkan juga,
- (3) penilaian dari pimpinan yang berbeda hasilnya juga dapat berbeda,
- (4) kadang-kadang masing-masing pimpinan melampaui batas wewenangnya, sehingga akan lebih membingungkan dan menimbulkan konflik antara pimpinan proyek dan pimpinan unit fungsional pusat,

Untuk mengatasi beberapa masalah tersebut, maka pada saat tertentu dilakukan rapat koordinatif antar pimpinan. Sehingga apabila ada pelanggaran yang melampaui batas wewenang akan

segera diketahui dan para spesialis berhak untuk menolak perintah yang melanggar dari batas-batas wewenang pimpinannya.

f) Struktur Panitia (*Committee Structure*)

Hampir dari setiap organisasi yang besar terdapat panitia. Ada panitia yang bersifat permanen yang tergambar dalam struktur organisasi dan ada juga yang bersifat sementara yang tidak tergambar dalam struktur organisasi. Baik panitia yang bersifat permanen ataupun yang bersifat sementara, masing-masing memiliki peran dalam menjalankan tugas dari program kerja organisasi selama satu tahun.

Fungsi utama dari panitia, Syamsi (1994: 40) adalah memberikan keputusan (atau memutuskan) untuk memecahkan masalah yang dihadapi antar bagian unitnya.

Kebaikan dari struktur panitia Syamsi (1994: 41):

- (1) ada pemusatan informasi, kemampuan dan kepentingan untuk merumuskan kebijakan, perencanaan dan lain sebagainya,
- (2) dapat menyelesaikan masalah yang kompleks,
- (3) mengurangi kecurigaan dan ketegangan,
- (4) mungkin dapat memperbaiki antar pribadi,
- (5) demokratisasi pembuatan keputusan,
- (6) menghasilkan kesepakatan dalam melaksanakan keputusan,
- (7) pemusatan wewenang yang tadinya terpecah-pecah,
- (8) pemusatan kemampuan, keahlian, informasi, dan pembuatan keputusan,
- (9) mempunyai tanggung jawab yang lebih besar,
- (10) merupakan mekanisme koordinasi,

Kelemahan struktur dari panitia Syamsi (1994: 41-42):

- (1) keputusan hasil konsensus berarti bukan sepenuh keputusan masing-masing, karena masing-masing berkorban, atau bukan sepenuh hati,
- (2) ada kemungkinan bahwa dengan panitia justru mudah menimbulkan ketegangan dan konflik kalau tidak ada yang mau mengalah,
- (3) dapat menyebabkan menyimpangnya dari masalah utama,
- (4) keputusan bersama melalui panitia akan menyebabkan masing-masing kurang bertanggung jawab, akhirnya dapat membatalkan keputusan yang telah dibuat,
- (5) pertanggung jawaban terpecah belah,

Syarat dalam pembentukan panitia, Syamsi (1994: 42) antara lain:

- (1) sebaiknya anggota dalam pembentukan panitia jangan lebih dari lima anggota,
- (2) seharusnya tiap anggota diberi tahu apa kedudukan dan tugasnya dalam proses pengambilan keputusan atau dalam memecahkan masalah,
- (3) kepanitiaan seharusnya menangani masalah khusus terbatas saja,
- (4) setiap anggota disadarkan akan keterikatan untuk menjalankan tugasnya dalam kepanitiaan sampai selesai,
- (5) anggota hendaknya dilatih bekerja sama dalam suatu proses kegiatan dan memiliki kemahiran mengadakan hubungan antar pribadi yang baik,
- (6) anggota panitia kalau yang sudah berada dalam suatu tim atau panitia jangan merasa hubungannya antara atasan dan bawahan, tetapi merupakan tim yang sama kedudukannya untuk menyelesaikan tugas,
- (7) ketua panitia harus memiliki jiwa kepemimpinan yang cukup tinggi yang mampu menggerakkan kerja sama diantara anggota-anggotanya,
- (8) jadwal dan acara pembahasan supaya diberitahukan sebelumnya kepada anggotanya,
- (9) bantuan dan dukungan hendaknya diberikan oleh pimpinan yang akan mengatur pelaksanaan keputusan yang telah dibuat panitia,
- (10) anggota seharusnya memupuk hubungan yang lebih baik lagi satu sama lain,

- (11) panitia yang menangani pemecahan masalah hendaknya dipisahkan dari panitia yang mengembangkan kemampuan manajerial.

4) Prinsip-prinsip Organisasi

Penerapan prinsip-prinsip organisasi bertujuan agar organisasi dapat berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama dengan hasil yang baik dan memuaskan. Dalam membentuk suatu organisasi yang baik atau usaha menyusun suatu organisasi harus berpedoman pada prinsip-prinsip organisasi.

Dalam prakteknya harus diusahakan agar prinsip-prinsip manajemen ini hendaknya tidak kaku yaitu sesuai dengan kebutuhan. Manullang (2012: 64-72) menjelaskan beberapa prinsip-prinsip organisasi:

a) Perumusan Tujuan yang Jelas

Tujuan dan arah merupakan hal yang sangat penting dalam pembentukan suatu organisasi. Karena dari tujuan ini akan terlihat hasil yang akan dicapai baik itu secara fisik maupun non fisik.

Manullang (2012: 64) bagi suatu badan (organisasi), tujuan itu akan berperan sebagai:

- (1) Pedoman ke arah mana organisasi itu akan dibawa.
- (2) Landasan bagi organisasi yang bersangkutan.
- (3) Menentukan macam aktivitas yang akan dilakukan.
- (4) Menentukan program, prosedur, KISS ME (Koordinasi, Integrasi, Simplikasi, Sinkronisasi, dan Mekanisasi.)

b) Pembagian kerja.

Dalam pembentukan suatu organisasi harus terlihat dengan jelas akan pembagian kerja dari masing-masing unit (sub) organisasi, hal ini supaya tidak terjadinya tumpang tindih aktivitas dan dapat menghambat tercapainya suatu tujuan. Manullang (2012: 66) dalam mengadakan pembagian kerja, ada beberapa dasar yang dapat digunakan sebagai pedoman pada pembagian kerja yaitu: a) berdasarkan wilayah atau territorial, b) berdasarkan jenis benda yang diproduksi, c) berdasarkan langganan yang dilayani, d) berdasarkan fungsi atau rangkaian kerja, e) berdasarkan waktu.

c) Delegasi kekuasaan.

Dengan adanya pembagian kerja tersebut yang jelas maka akan terlihat pula garis komando dan delegasi kekuasaan (wewenang) dari masing-masing unit kerja. Pengertian delegasi kekuasaan Manullang (2012: 68) merupakan keahlian pemimpin yang penting dan elementer, sebab dengan delegasi kekuasaan, seorang pemimpin dapat melipatgandakan waktu, perhatian, dan pengetahuannya yang terbatas.

d) Rentang kekuasaan.

Rentang kekuasaan merupakan penjabaran dari pendelegasian suatu kekuasaan. Parameter dan tolak ukur pun harus menjadi bagian dari rentang kekuasaan, sehingga tidak timbul diktatoris kekuasaan atau kesewenangan kekuasaan tersebut.

e) Tingkat pengawasan.

Penggambaran tingkat pengawasan yang timbul antar atasan dengan sub (unit) bawahannya haruslah terlihat dalam struktur organisasi tersebut. Sehingga batasan apa yang menjadi hak dan kewajiban baik itu atasan maupun bawahan akan tercipta.

f) Kesatuan Perintah dan Tanggung Jawab.

Dengan tergambarannya struktur organisasi yang jelas maka kesatuan perintah atau komando akan terlihat pula. Begitu juga dengan tanggung jawab dari orang yang memberikan delegasi (perintah) akan nampak.

g) Koordinasi.

Suatu koordinasi harus terlihat dengan jelas dalam penyusunan suatu organisasi. Koordinasi dari masing-masing divisi atau unit kerja akan tercipta. Dengan demikian tujuan suatu organisasi ini akan semakin cepat tercapai (Manullang, 2012: 64-72)

c. Penggerakkan (*Actuating*)

Kegiatan perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital dalam kerangka manajemen, tetapi tidak akan mewujudkan hasil kongkrit jika tidak diimplementasikan. Untuk itu diperlukan tindakan nyata, yaitu *actuating*, usaha yang menimbulkan *action* atau gerakan. Pada dasarnya menggerakkan orang bukanlah hal yang mudah. Untuk dapat menggerakkannya, dituntut bahwa manajer/pimpinan harus mampu atau mempunyai seni untuk menggerakkan orang lain agar dijadikan sebagai daya penggerak. Kemampuan atau seni untuk menggerakkan orang lain itu disebut sebagai kepemimpinan (*leadership*).

Dalam aktivitas keorganisasian dalam satu manajemen, masing-masing anggota mempunyai tanggung jawab untuk menggerakkan setiap tanggung jawab yang dipikulnya. Bagaimana peranan pemimpin dalam menggerakkan bawahannya sangat dibutuhkan. Kepemimpinan sering pula diartikan sebagai kemampuan atau seni mempengaruhi orang lain supaya mau dan dapat bekerja kemauan manajemen. Manullang (2012: 157) pengarahannya adalah fungsi atau tugas yang keempat dari pimpinan. Siswanto (2005: 24),

pengarahan adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan pemberian perintah dan saran. Sedangkan Amir (2006: 10) pengarahan (*directing*) adalah membuat pegawai (anggota) mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan dan memberi motivasi untuk mencapai tujuan organisasi, ada yang mengatur, mengarahkan, memotivasi, memberikan sanksi dan lainnya.

Bila perencanaan sudah tersusun, struktur organisasi sudah ditetapkan dan posisi atau jabatan dalam sebuah struktur organisasi ataupun dalam sebuah perusahaan sudah terbentuk dan terisi, maka dari itu pemimpin mempunyai sebuah tanggung jawab dalam menggerakkan para bawahan untuk memutar pergerakan roda mesin perusahaan serta mengkoordinasikannya. Hal tersebut dimaksudkan agar apa yang menjadi tujuan utama dari perusahaan dapat terealisasi dengan baik. Menggerakkan bawahan inilah yang dimaksud dari fungsi keempat dari pimpinan, yaitu untuk memberikan pengarahan kepada bawahannya.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksinya dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula (Manullang, 2001: 173). Fungsi pengawasan adalah salah satu bagian dari proses manajemen yang sangat penting, karena bila pengawasan tidak dilakukan kemungkinan kesalahan-kesalahan akan terus berlangsung dan semakin membengkak. Sehingga tiba-tiba kesalahan tersebut

sudah sangat berat dan sulit diatasi. Julitriarsa dan Suprihanto (1988: 102) fungsi dari pengawasan adalah sebagai berikut: 1) mencegah terjadinya berbagai penyimpangan atau kesalahan, 2) untuk memperbaiki berbagai penyimpangan atau kesalahan yang terjadi, 3) untuk mendinamisir organisasi serta segenap kegiatan manajemen, 4) untuk mempertebal rasa tanggung jawab.

Dengan melihat pengertian dan fungsi-fungsi pengawasan yang ada serta agar pengawasan itu dapat berhasil sesuai dengan apa yang diharapkan, perlu adanya prinsip-prinsip dasar dalam pengawasan. Dirham (1986: 11) suatu sistem pengawasan mengandung prinsip sebagai berikut : 1) dapat mereflectir sifat dan kebutuhan dari kegiatan yang harus diawasi, 2) dapat dengan segera melaporkan penyimpangan-penyimpangan, 3) fleksibel, 4) dapat mereflectir pola organisasi, 5) ekonomis, 6) dapat dimengerti, 7) dapat menjamin diadakannya tindakan korektif.

5. Peranan Manajemen

Tindakan suatu organisasi yang berorientasi kepada tujuan yang diharapkan melalui tindakan atau kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan sudah dilakukan sejak lama, sejak abad 19 manajemen tersusun menjadi perangkat ilmu pengetahuan (*Body Of Knowledge*) dan menjadi suatu disiplin ilmu formal untuk dipelajari (Mansoer, 1989: 27). Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu cepat menyebabkan kepada tumbuhnya suatu organisasi besar yang pada gilirannya

membutuhkan konsep dalam manajemen untuk dapat menuntun usaha yang dilakukan. Manajemen yang efektif dan efisien diharapkan pula oleh masyarakat, tidak hanya terjadi dalam organisasi perusahaan tetapi dalam organisasi pemerintahan dan sosial yang bersifat tidak mencari laba (Mansoer, 1989: 5). Untuk mencapai keefektifan dan keefisienan dalam organisasi berarti pencapaian tujuan dan penggerakan sumber daya yang tepat, dengan kata lain bahwa manajemen sangat penting untuk semua organisasi, baik yang berorientasi pada keuntungan maupun yang bersifat pelayanan.

6. Pengertian Akademi Sepak bola

a. Pengertian Akademi

Akademi (bahasa Yunani: *καθημία*) adalah suatu institusi pendidikan tinggi, penelitian, atau keanggotaan kehormatan. Nama ini berasal dari sekolah filsafat Plato yang didirikan pada sekitar tahun 385 SM di Akademia, sebuah tempat suci Athena, dewi kebijaksanaan dan kemampuan, di sebelah utara Athena, Yunani. Mazhab Athena, dilukis fresko oleh Raffaello Sanzio (1509–1510). Di dunia barat, akademia adalah istilah yang umum digunakan untuk institusi pendidikan tinggi secara kolektif.

Akademi dalam pendidikan di Indonesia merupakan salah satu bentuk perguruan tinggi selain politeknik, sekolah tinggi, institut, dan universitas. Akademi adalah perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam satu cabang atau sebagian cabang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni tertentu. (*Wikipedia.org*)

b. Pengertian Akademi Sepak bola

Akademi disini lebih dispesifikan lagi, yaitu akademi sepak bola, sebuah sarana tempat pelatihan olahraga sepak bola yang memberikan pengajaran dan juga pelatihan baik secara teori maupun praktik dari sepak bola itu sendiri dengan kurun waktu yang sudah ditetapkan dan memiliki kurikulum tersendiri, maka para peserta atau para pemain sepak bola ini akan dilatih sesuai dengan jadwal yang sudah tersedia. Para pemain dapat menggunakan seluruh fasilitas yang ada di akademi ini seperti ruang kebugaran atau *fitness*, ruang ganti, ruang serba guna, dan juga ruang *meeting*.

Pemain atau peserta dari akademi sepak bola ini apabila sudah menyelesaikan masa pelatihannya sesuai dengan kurikulum yang telah disediakan maka para pemain ini nantinya akan dapat bermain langsung dengan klub akademi itu sendiri, seperti contohnya klub sepak bola Manchester United, maka para peserta pelatihan di akademi ini apabila sudah lulus dari pelatihan yang diberikan maka akan dapat kesempatan lebih besar untuk bermain di klub Manchester United ini secara profesional.

Menurut *English Soccer School*, Sekolah Sepak bola adalah program sepak bola yang menyambut semua pemain yang ingin berpartisipasi. Tidak ada pemisahan atau penolakan berdasarkan kemampuan dan setiap upaya dilakukan untuk mengakomodasi pemain menjadi menyenangkan dan menarik, dan lingkungan yang menyenangkan. Lingkungan Sekolah Sepak bola memungkinkan pemain untuk mengembangkan dan mendorong keinginan

untuk bermain sepak bola dan kesempatan untuk mengalami nilai-nilai tambah bahwa sepak bola yang ditawarkan seperti meningkatkan kebugaran fisik, disiplin, hormat, persahabatan dan atribut lainnya yang lazim dari hasil permainan.

Sebuah akademi sepak bola adalah program elit dengan 'budaya' elit tertentu. Sebuah Akademi sepak bola adalah lingkungan dimana pemain dari sikap yang sama dan kemampuan yang sama menikmati sesi pelatihan intensif dan sangat terstruktur dalam mengejar keunggulan. Pemain akademi yang 'dipilih' melalui meritokrasi dan diharuskan untuk memenuhi tingkat tertentu dari pencapaian untuk mempertahankan kehadiran lanjutan dalam program ini. Sebuah Akademi juga memiliki kewajiban untuk mengantarkan pemain ke sebuah tujuan. Tidaklah cukup sebuah program sepak bola hanya untuk menjadi wadah pemain dan mengklaim sebagai sebuah akademi.

Sebuah akademi harus memiliki jalur suksesi untuk permainan elit dan yang pada akhirnya rencana suksesi untuk mengantarkan pemain kepada tujuan tertinggi mereka atau menjadi pemain profesional. (*Wikipedia.org*)

1. Pengertian Asrama

Sebuah asrama, sering disingkat menjadi asrama, di Amerika Serikat ada asrama yang terdiri dari tempat tidur atau seluruh bangunan terutama menyediakan tempat tidur dan tempat tinggal bagi banyak orang, sering asrama sekolah, perguruan tinggi atau universitas siswa. (*Wikipedia.org*)

2. Pengguna Akademi Sepak Bola

a. Siswa-Atlit

Siswa adalah pengguna yang merupakan peserta yang dilatih dan mengikuti pelatihan/sekolah/akademi sepak bola ini. Siswa-atlet dengan kisaran umur 8 hingga 18 tahun yang merupakan siswa dari akademi sepak bola ini. Siswa menjadi pengguna dari asrama, kelas, dan lapangan serta fasilitas pendukung yang berada di bangunan akademi sepak bola ini.

b. Pelatih

Pelatih merupakan pengguna yang berperan menjalankan kurikulum sebagai orang yang melatih siswa/atlet akademi sepak bola. Terdiri dari: *Academy Managing Director/Manager*, *Head Coach/Kepala Pelatih*, *Coaches / Pelatih*

c. Karyawan

Merupakan pihak yang bertugas sebagai staf di kantor pada akademi sepak bola ini yang bertugas secara administratif

d. Pengelola

Pengelola adalah orang yang bertugas untuk keseluruhan bangunan dari keamanan hingga *meintenance* di bangunan akademi sepak bola ini.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan digunakan untuk mendukung dan memperkuat teori yang sudah ada, disamping itu dapat digunakan sebagai pedoman/pendukung dari kelancaran penelitian yang akan dilakukan. Penelitian relevan dilakukan oleh:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Arbi Nurdianto, (2009). Mengambil judul “Pemetaan Manajemen Sekolah Sepak Bola(SSB) di Kabupaten Sleman”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana keadaan manajemen pembinaan Sekolah Sepak Bola (SSB) di Kabupaten Sleman. Karena belum diketahui keadaan manajemen pembinaan Sekolah Sepak Bola (SSB) di Kabupaten Sleman. Metode yang digunakan adalah survei dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket. Populasi dalam penelitian ini adalah sekolah sepak bola yang ada di bawah naungan IKA SSB (Ikatan Sekolah Sepak Bola) Sleman yang berjumlah 21 SSB. Sampel yang diambil dari hasil purposive sampling, dengan kriteria; (1) setiap klub diwakili oleh dua orang, yaitu ketua dan pelatih, (2) masih aktif dalam pembinaan sepak bola, (3) berada dalam naungan IKA SSB Sleman dan yang memenuhi kriteria berjumlah 42 orang. Instrumen yang digunakan adalah angket. Analisis data menggunakan deskriptif persentase. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa: keadaan manajemen organisasi pembinaan sekolah sepak bola di Sleman berada pada kategori kurang sekali sebesar 4.76%, kategori kurang sebesar 26.19%, kategori sedang sebesar 40.48%, kategori baik sebesar 16.67%, dan kategori baik sekali sebesar 11.90%. Sedangkan berdasarkan nilai rata-rata yaitu 176.67, keadaan manajemen

organisasi pembinaan sekolah sepak bola di Sleman masuk dalam kategori sedang.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Prihartanto Wahyukesumo, (2009). Mengambil judul “ Analisi Fungsi Manajemen Perguruan Pencak Silat Beladiri Tangan Kosong Merpati Putih Cabang Kota Jogja”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui fungsi manajemen dari Perguruan Pencak Silat (PPS) Beladiri Tangan Kosong (Betako) Merpati Putih Cabang Kota Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Sampel penelitian sebanyak tiga orang yaitu ketua cabang, ketua bidang organisasi dan anggota. Keabsahan data dilakukan dengan ketekunan dan triangulasi data melalui sumber teori dan metode. Teknik analisis data dilakukan dengan cara mereduksi data, penyajian data, kemudian penarikan kesimpulan. Hasil penelitian diperoleh fakta bahwa perencanaan PPS Betako Merpati Putih cabang Kota Yogyakarta sudah sesuai dengan tujuan utama perguruan yaitu pengembangan perguruan dengan sasaran penambahan anggota dan peningkatan kualitas latihan serta mengacu kepada AD/ART pengurus pusat. Koordinasi pengurus cabang dengan kelompok latihan masih kurang baik, masih ada kelompok latihan yang mengadakan suatu kegiatan. Pengarahan yang dilakukan oleh pengurus cabang sudah baik. Pengambilan keputusan dengan upaya untuk menyelesaikan masalah sudah sesuai dengan landasan program kerja cabang. Kepemimpinan dari ketua cabang PPS Betako Merpati Putih cabang Kota Yogyakarta secara garis besar sudah

baik, akan tetapi masih ada kekurangan dalam upaya pengambilan keputusan yang dilakukan oleh ketua cabang sebenarnya diluar program kerja cabang. Pengendalian PPS Betako Merpati Putih cabang Kota Yogyakarta sudah baik. Pengorganisasian PPS Betako Merpati Putih cabang Kota Yogyakarta yang berkaitan dengan pola hubungan kerja antar pengurus sudah mendekati fungsi manajemen.

C. Kerangka Berpikir

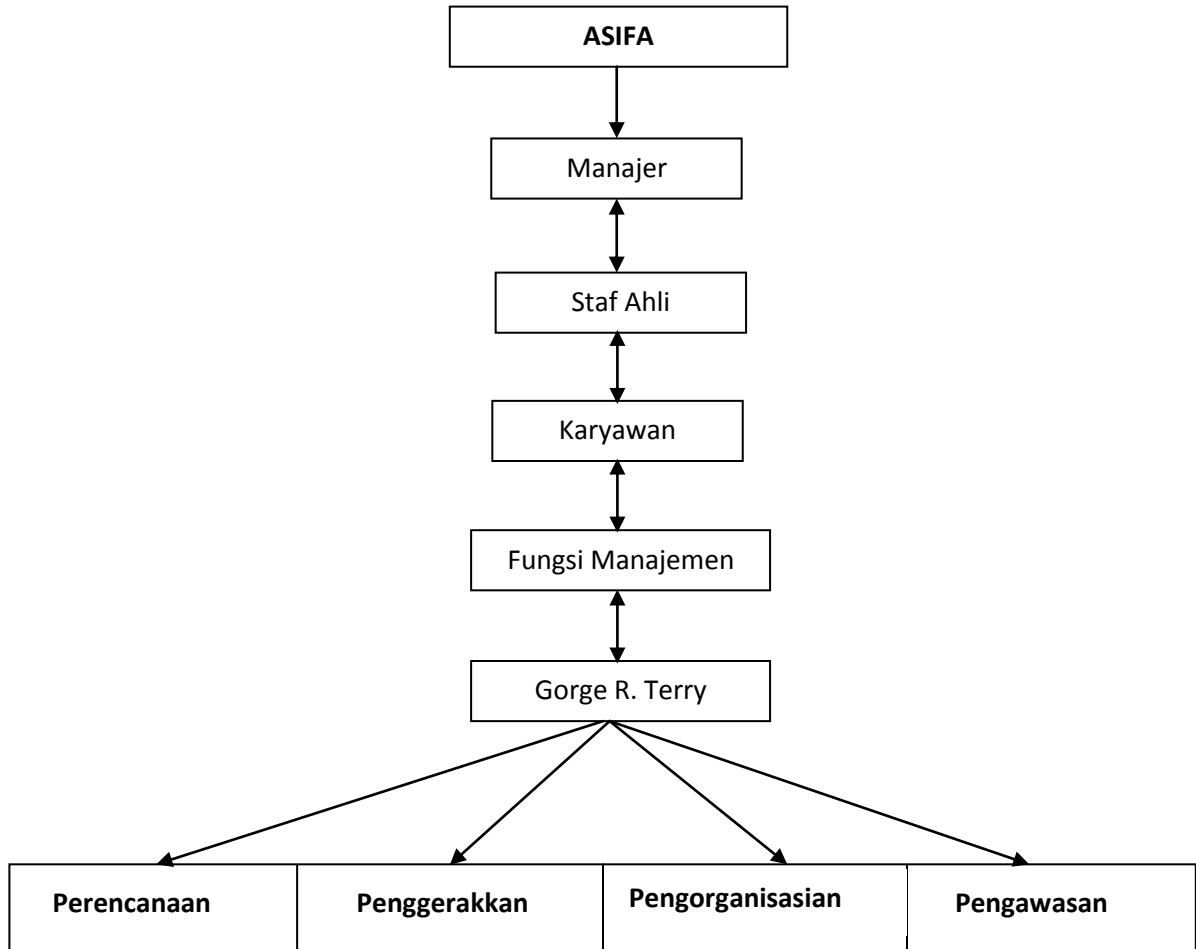
ASIFA memiliki sekretariat kantor di gedung ASIFA lapangan Mojolangu Perumahan Griya Shanta Blok J, Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Adapun penerimaan siswa akan dilakukan dengan seleksi yang sangat ketat setiap tahunnya, sehingga hanya anak didik yang memiliki bakat besar yang dapat bergabung dengan ASIFA. Setiap anak didik ASIFA mendapatkan legalitas hukum untuk disalurkan ke klub-klub profesional. Para pemain akan mendapatkan sistem pelatihan modern dari staf pelatih yang bersertifikat FIFA.

ASIFA (*Aji Santoso International Football Academy*) Malang Jawa Timur adalah suatu organisasi olahraga yang masih terdengar asing karena baru berdiri sekitar 5 tahun, menurut observasi awal yang dilakukan peneliti, organisasi ini bersifat formal-nonformal karena di dalamnya terdapat pelajaran dan pengajaran terkait sepak bola dan juga ada sekolah formal-nonformal, sehingga siswa selain pintar bermain sepak bola juga memiliki wawasan kecerdasan yang baik.

Manager mempunyai strategi manajemen dalam mengelola ASIFA dalam jangka panjang, dengan memanfaatkan strategi fungsi manajemen yang baik. Penyusunan

fungsi manajemen merupakan hal penting yang harus di pertimbangkan dan di terapkan dalam mengelola suatu organisasi seperti ASIFA agar organisasi bisa diatur dengan baik dan untuk kemajuan ASIFA. Perkembangan sekolah sepak bola di indonesia yang pesat masih belum sepadan dengan perkembangan sepak bola Indonesia di tingkat Asia Tenggara oleh sebab itu ASIFA memiliki tujuan jangka panjang untuk kemajuan sepak bola indonesia dengan menerapkan fungsi manajemen dari Gorge R. Terry dalam organisasi yang di kelola, adapun fungsi manajemen meliputi; perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), penggerakkan (*Actuating*), dan pengawasan (*Controlling*).

Kerangka Berpikir



Gambar 2.4 Bagan Kerangka Berfikir

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yang ingin mengetahui fungsi manajemen 4P (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan) Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur. Penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu penelitian yang jawabannya masih sukar ditebak dan bertujuan menggambarkan keadaan suatu status atau fenomena yang diteliti sehingga penelitian tidak merumuskan hipotesis (Arikunto, 2006: 78). Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Instrumen dalam penelitian ini adalah menggunakan panduan wawancara, panduan observasi, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara *natural setting*, sumber data primer, dan teknik pengumpulan datanya lebih banyak pada observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi serta dengan dikuatkan dengan data.

Peneliti mengadakan observasi terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan individu atau organisasi pengelola Aji Santoso International Football Academy (ASIFA), data diperoleh dengan mengamati keadaan nyata kondisi kegiatan-kegiatan, peneliti juga melakukan wawancara terhadap subjek. Peneliti mendokumentasikan kondisi nyata kegiatan-kegiatan yang terkait perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Data yang diinginkan oleh peneliti diperoleh menggunakan teknik pengamatan, dokumentasi, wawancara dengan pengelola Aji Santoso International Football Academy (ASIFA). Penelitian dilakukan antara bulan Februari-Maret 2017 Malang Jawa Timur.

C. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah variabel tunggal. Fokus penelitian adalah pada bagaimana manajemen Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) melaksanakan fungsi dari 4P Manajemen (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan) untuk mencapai tujuan organisasi yaitu mengembangkan bakat dan prestasi siswa di bidang olahraga sepak bola serta turut menyanggah atlet-atlet profesional yang membela tim nasional sepak bola Indonesia.

D. Subjek Penelitian

Arikunto (2006: 138-139) bahwa dalam *purposive sample* dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas *start, random* atau daerah tetapi didasarkan atas adanya tujuan tertentu untuk memperoleh informasi dan tidak semua pihak di sertakan untuk wawancara, hanya kepala staf dan ketua masing-masing bidang (pertimbangan khusus).

Subjek penelitian ini adalah pengelola Aji Santoso International Football Academy (ASIFA). Subjek penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive* yaitu dengan memilih subjek-subjek tertentu yang sudah di pertimbangan peneliti dengan berdasarkan tugas yang di laksanakan dan terkait langsung dengan fungsi manajemen yang di jalankan di ASIFA Malang, dengan salah satu contoh untuk kriteria

wawancara dengan pelatih yaitu dengan pelatih yang memiliki lesensi pelatih B, sebagai contoh *coach* Putu Gede.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan dalam melakukan pengukuran, dalam hal tersebut instrumen penelitian berarti alat untuk mengumpulkan data suatu penelitian. Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri dengan menggunakan panduan observasi, panduan wawancara, dan dokumentasi.

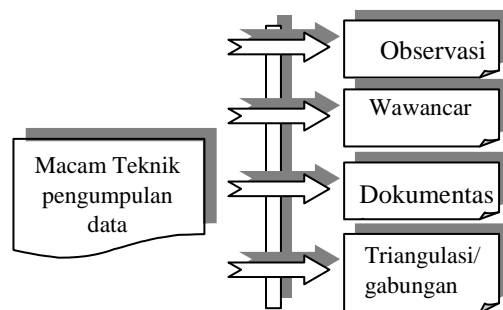
Untuk mendapatkan data yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, maka data yang ditemukan terlebih dahulu dilakukan teknik pemeriksaan keabsahan data. Dalam penelitian kualitatif Sugiyono (2009: 366-378) dalam uji keabsahan data meliputi uji; *credibility* (kredibilitas), *transferability* (keteralihan), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmabilty* (objektivitas).

F. Teknik Pengumpulan Data

Jenis wawancara yang digunakan untuk memperoleh data adalah wawancara terpadu atau wawancara dengan peneliti membuat kerangka atau garis besar pedoman wawancara seperti panduan wawancara yang nantinya langsung di tujukan untuk narasumber dan sudah mencangkup aspek-aspek yang ingin ditanyakan. Observasi yang dilakukan peneliti adalah observasi yang tidak berperan serta, pengamat hanya melakukan satu fungsi yaitu mengadakan pengamatan. Pengamatan dilakukan secara terbuka, yaitu pengamat diketahui subjek. Observasi pada penelitian ini diperkuat

dengan dokumentasi. Dokumen yang akan digunakan berupa catatan lapangan, dan foto.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini dilakukan pada kondisi alamiah, sumber data primer dan pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participant observation*), wawancara yang mendalam (*in depth interview*), dokumentasi dan catatan lapangan.



Gambar 3.1 Macam-macam Teknik Pengumpulan Data (Sugiyono, 2009: 225)

1. Observasi

Spardley dalam Sugiyono (2009: 229) menyatakan bahwa “objek observasi dalam penelitian kualitatif terdiri dari tiga komponen yaitu, *place* (tempat), *actor* (pelaku) dan *activities* (aktivitas)”.

Pengamatan yang dilakukan peneliti adalah pengamatan terus terang dalam artian peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian.

2. Wawancara

Metode wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan (Supardi, 2006: 99). Maleong (2009: 186) pengertian wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan dua pihak antara pewawancara (*interviewer*) dan objek wawancara (*interviewee*). Menurut Esternberg dalam Sugiyono (2009: 231) mendefinisikan wawancara sebagai pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Pada penelitian ini akan digunakan teknik wawancara yang menggunakan petunjuk umum wawancara, dimana sebelum bertemu dengan informan, peneliti akan mempersiapkan berbagai hal yang akan ditanyakan sehingga berbagai hal yang ingin diketahui dapat lebih terfokus. Peneliti akan menggunakan metode wawancara semi terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk mencari permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan (Sugiyono, 2009: 233).

3. Dokumen

Sugiyono (2009: 240) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Sugiyono (2009: 240) mengatakan bahwa studi

dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

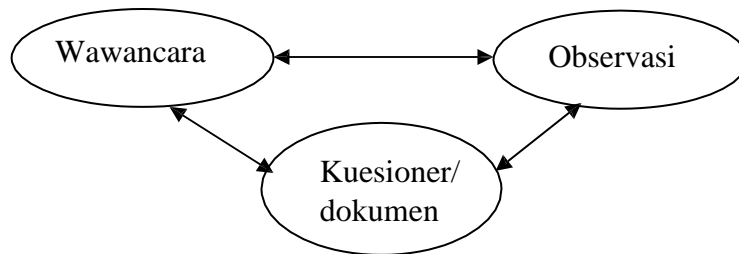
G. Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data, maka data yang terkumpul dalam penelitian ini perlu dilakukan pemeriksaan data. Maleong (2009: 324) pelaksanaan pemeriksaan data didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).

Untuk lebih memvalidkan data yang didapat, peneliti menggunakan triangulasi teknik. Maleong (2009: 330) triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling sering digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Denzin (1978) dalam Maleong (2009: 330) triangulasi dibedakan menjadi empat macam yaitu, teknik triangulasi yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa teknik triangulasi adalah sebagai alat untuk pengecekan data dari berbagai sumber, dengan berbagai cara dan berbagai waktu.

1. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik berguna untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda (Sugiyono, 2009: 274).



Gambar 3.2 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data (Sugiyono, 2009: 273)

H. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif Lexy J. Moleong (1994) adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola katagori dan satuan dasar, sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotisis kerja. Oleh karena itu analisis data dilakukan dalam suatu proses, artinya pelaksanaannya sudah dilakukan sejak pengumpulan data dilakukan dan dikerjakan secara intensif.

Semua data yang diperoleh diadministrasi, diorganisasi, dan dibobot untuk kemudian dilakukan pemilihan atau seleksi data berdasarkan fokus penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam analisis data penelitian kualitas ada tiga komponen yang saling berkaitan, yaitu:

1) Reduksi data

Reduksi data merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi data dari *fieldnote*. Proses reduksi data ini berlangsung terus sepanjang pelaksanaan penelitian, bahkan sudah dimulai pada awal prosesnya,

sebelum pelaksanaan pengumpulan data dilakukan. Pada saat pengumpulan data berlangsung, reduksi data dilakukan dengan membuat singkatan, *coding*, memusatkan tema, menentukan batas-batas permasalahan, dan menulis memo. Proses reduksi ini berlangsung terus sampai laporan selesai ditulis.

2) Sajian Data

Sajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan penelitian bias dilakukan. Untuk memperjelas dalam penyampaiannya, sajian data dilengkapi dengan berbagai matrik, skema atau gambar, serta tabel. Semua kelengkapan ini dirancang guna merakit informasi secara teratur, agar mudah dilihat serta dapat dimengerti dalam bentuk terpadu.

3) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Pada dasarnya mulai dari awal pengumpulan data, peneliti sudah harus berusaha memahami arti dari berbagai hal yang ditemui dengan mulai melakukan pencatatan peraturan-peraturan, pola-pola, pernyataan-pernyataan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, arahan sebab akibat, dan berbagai hal tersebut perlu diperhatikan dengan sebaik-baiknya, namun tetap bersikap terbuka dan skeptis. Verifikasi dapat berupa kegiatan yang dilakukan lebih teliti, ataupun dengan cara berdiskusi dengan teman-teman untuk mengembangkan konsensus antar subjek. Disamping itu, verifikasi dapat juga dengan usaha yang lebih luas dengan melakukan replikasi dalam satuan data yang lain. Peneliti menggunakan analisis data dengan model interaktif, yaitu ketiga komponen

utama tersebut saling berkaitan dan secara jalin-menjalin dilakukan dari awal hingga akhir penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada organisasi olahraga dengan model sebuah akademi formal non-formal. Akademi yang peneliti pilih adalah akademi sepak bola pertama di Indonesia yang bertaraf internasional, berada di kota Malang, Jawa Timur yaitu Aji Santoso International Football Academy (ASIFA). Diresmikan pada tahun 2013, ASIFA memiliki komitmen jangka panjang terhadap pengembangan usia dini para pemain berbakat sejak usia 12 hingga 19 tahun.

ASIFA memiliki sekretariat kantor di gedung ASIFA lapangan Mojolangu Perumahan Griya Shanta Blok J, Kelurahan Mojolangu, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Adapun penerimaan siswa akan dilakukan dengan seleksi yang sangat ketat setiap tahunnya, sehingga hanya anak didik yang memiliki bakat besar yang dapat bergabung dengan ASIFA. Setiap anak didik ASIFA mendapatkan legalitas hukum untuk disalurkan ke klub-klub profesional. Para pemain akan mendapatkan sistem pelatihan modern dari staf pelatih yang bersertifikat FIFA.

Jumlah siswa yang saat ini terdaftar adalah 162 siswa dengan pembagian terdiri dari enam kelas, yaitu kelas VII-IX dan X-XII. Siswa Kelas VII-IX memiliki tahun kelahiran 2003-2001 dan siswa kelas X-XII tahun kelahiran 1998-2000. Visi dari ASIFA yaitu Membangun akademi sepak bola pertama di

Indonesia yang berasal dari kota Malang yang bertaraf Internasional dan berorientasi untuk meraih prestasi tinggi.

Di luar kegiatan sepak bola, ASIFA juga akan memberikan pendidikan informal gratis kepada semua anak didik berupa pelajaran Bahasa Inggris dan cara bersikap (*good attitude*). Sehingga, semua anak didik memiliki perilaku yang baik di lapangan ataupun di luar lapangan. Selain itu, ASIFA juga menyediakan fasilitas asrama yang lengkap dengan segala fasilitasnya dengan biaya yang sangat terjangkau sehingga akan sangat membantu orang tua dalam pengawasan.

ASIFA juga memberikan laporan tertulis kepada orang tua setiap enam bulan sekali sehingga para orang tua akan mengetahui kemajuan-kemajuan anaknya, baik dari sisi teknis sepak bola maupun di luar teknis sepak bola. ASIFA memberikan semua yang dibutuhkan para anak didik untuk menjadi pemain sepak bola profesional di Indonesia maupun di dunia karena ASIFA menerapkan sistem kepelatihan dengan kurikulum yang modern dan melewati seleksi ketat. ASIFA memberikan dispensasi/keringanan kepada anak didik yang ekonominya kurang mampu yang memiliki talenta tinggi dengan menunjukkan surat keterangan tidak mampu dari kelurahan. Selain itu ASIFA akan memfasilitasi pendidikan formal bagi anak didik yang berasal dari luar kota Malang dengan sistem *home schooling*, sehingga antara pendidikan formal dan informal dapat berjalan seimbang.

Sebagai kontribusi ASIFA kepada Pemerintah Kota Malang maka ASIFA akan membantu Pemerintah Kota Malang pada saat *event-event* tertentu seperti Pekan Olahraga Pelajar Daerah (POPDA) dan Pekan Olahraga Provinsi

(POPROV) apabila dibutuhkan. Dan pada akhirnya ASIFA akan menyalurkan anak didik ke seluruh klub profesional yang ada di Malang pada khususnya dan Indonesia pada umumnya dengan syarat-syarat tertentu. Dengan target mencetak pemain yang profesional, ASIFA telah memenuhi persyaratan dalam hal pelatih maupun persyaratan dari sumber-sumber manajemen pengelolaan yang baik.

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, model manajemen yang dilaksanakan pada Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Kota Malang, Jawa Timur dapat dideskripsikan dalam empat fungsi sebagai berikut:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*) pada Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Kota Malang, Jawa Timur.

Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Kota Malang adalah sebuah akademi yang bergerak di bidang olahraga khususnya olahraga sepak bola. Aji Santoso salah satu tokoh legenda sepak bola sebagai pencetus akademi sepak bola yang berbasis internasional.

ASIFA Malang sebagai organisasi yang baru dan merambah sebagai organisasi olahraga berkembang membuat perencanaan, yang terdiri dari visi, misi, strategi, tujuan, dan program kerja yang tidak boleh bertentangan dengan visi dan misi organisasi pusat. Program kerja disusun dalam periode tiga tahunan dan tahunan. Dalam program tahunan berisi rencana kegiatan yang dapat dikelompokkan di dalam kegiatan utama dan kegiatan pendukung. Visi dan misi ASIFA dapat dilihat pada lampiran halaman 102, visi dan misi

tersebut juga merupakan acuan utama untuk segala bentuk perencanaan yang dilakukan oleh ASIFA.

Fungsi perencanaan pada ASIFA Malang dilakukan dalam rapat kerja yang dilakukan para pengelola yang terdiri dari para pelatih, karyawan dan kepala sekolah. Setelah tersusun misi, maka organisasi pengelola dalam forum rapat kerja akan mendiskusikan tujuan, strategi, dan program kerja, baik program kerja jangka panjang dan program kerja jangka pendek. Membuat rencana jangka panjang tiga tahunan dan rencana jangka pendek satu tahunan, serta program-program latihan harian, rencana jangka pendek yang harus tercapai dan dilakukan dalam satu tahun ke depan seperti melakukan pelatihan intensif selama 3 bulan, berlatih tanding dengan tim lokal, dan kompetisi antar SSB di wilayah Jawa Timur. Adapun rencana jangka panjang yaitu memberikan beasiswa untuk siswa luar negeri dan mengajak bekerjasama sejumlah pihak-pihak yang terkait baik dalam negeri maupun luar negeri.

Pendirian ASIFA Malang dilandasi keprihatinan para pengelola terhadap prestasi dan karakter pemain sepak bola di Indonesia saat ini. Selain alasan prestasi para pengelola juga berpendapat bahwa dengan nama akademi yang bertaraf internasional diharapkan dapat mengatasi masalah klasik yaitu pendanaan dan pengelolaan pada organisasi olahraga dengan diijinkannya pengelola lokal untuk menggali dana melalui kerjasama *sponsorship*. Kerjasama tersebut dapat dilakukan dengan merek tertentu serta dengan pemerintahan yang mendukung. Dengan mengusung akademi yang bertaraf internasional, diharapkan dapat membantu dalam mendapatkan kerjasama

dengan pihak lain karena adanya jaminan bagaimana latihan akan dilakukan dengan standar dan penedekatan teknologi dan ilmu pengetahuan yang baik di akademi tersebut.

Visi dari ASIFA Malang adalah pemikiran yang paling menjadi dasar mengapa para pengelola lokal bersemangat untuk menjalankan operasional ASIFA Malang, karena semangat dari pengelola lokal di Malang sejalan dengan semangat Aji Santoso selaku tokoh olahraga yang berpengalaman khususnya di bidang sepak bola, apalagi kalau melihat Malang dan provinsi Jawa Timur secara umum adalah daerah yang sedang berkembang dalam segi olahraga khususnya sepak bola. Berawal dari tekad dan keinginan dari Aji Santoso dalam pengembangan bibit-bibit talenta muda usia dini, melalui alatnya olahraga sepak bola, maka dengan amanah dan kepercayaan diberikan kepada manajer Okie Herlambang dengan langsung di bawah kepengawasan Aji Santoso dan staf ahli.

Sebagai sebuah organisasi pendidikan atau pelatihan, kurikulum pelatihan dan pembelajaran memegang peranan penting dari lembaga, tidak terkecuali pada ASIFA Malang dalam setiap sesi latihan diwajibkan merencanakan setiap aktivitas latihan program latihan yang terstruktur. Begitu halnya dengan program harian yang diberikan ASIFA sangat terstruktur dalam setiap minggu, dapat dilihat pada Gambar 4.1. Selain program latihan sepak bola, juga diberikan program *skipping*, futsal, berenang dan juga ada latihan fisik penguatan tubuh (*fitness*), serta *drill*.

Drill merupakan suatu kegiatan seperti ujian atau penilaian pengulangan materi yang sudah di berikan pelatih terhadap siswanya, contoh *drill* teknik menendang, ada tiga macam jenis tendang yang sudah diajarkan selama satu minggu, kemudian harus dilakukan dengan maksimal pada satu hari kegiatan *drill* di langsungkan. Masih ada beberapa *drill* yang di lakukan yaitu drill materi di kelas dan di lapangan, drill teknik formasi sepak bola, *drill* pertahanan serta penyerangan dalam satu tim sepak bola.

JADWAL LATIHAN PELATIH

Susunan koordinator pelatih dan kelompok Usia pemain - pemain ASIFA 2017 :

U/2000 - 99 - 98 - 97 koordinator Danur Dara
 U/2000 : Coach : Redy & Slamet
 U/99 : : Coach : Amin & Edy
 U/99-97, Coach : Wibisno

U/2003 - 2002 - 2001 koordinator Patu Gele
 U/2003 : Coach : Chik & Rom
 U/2002 : Coach : Samsul & Eweng
 U/2001 : Coach : Prapto & Rudy


NB:
 1. Rotasi koordinator setiap 6 Bulan sekali & selama 6 bulan pemb koordinator bertanggung jawab penuh kepada staf pelatih dan pemain dibawah koordinatornya tentang semua aktivitasnya kepada Direktur Teknik!!
 2. Pelatih harus berkoordinasi dengan Koordinator dan koordinator harus berkomunikasi dengan direktur teknik sebelum mengambil keputusan penting secara teknis
 3. Koordinator dan pelatih wajib memberikan kesempatan yang sama disaat ada program ujicoba baik itu in dan try out kecuali kompetisi dan tournament yang penting hak prestasi baru bisa dieksekusi pada situasi tersebut.
 4. Koordinator wajib merotasi pelatih kepala disetiap kelompok (usia masing masing selama 2 Minggu sekali)
 5. Salah satu promosi & degradasi untuk semua kelompok Usia. (Contoh pemain 2002 bisa naik ke 2001 dan sistem seperti ini dilakukan 2 bulan sekali untuk mengobservasi dan mengetahui perkembangan pemain.
 6. Pemain yang levelnya naik baru bisa kembali ke kelompok usianya bila ada even yang sesuai kelompok usianya 1 Bulan sebelum even digelar.
 7. Koordinator & pelatih harus punya visi & filosofi yang sama sesuai arahan Owner dan Direktur Teknik.

ASIFA PROGRAM SCHEDULE

Periode: 13 Februari 2017 s/d 18 Februari 2017 (LOKASI LAP. ASIFA)

Day and date	Ages	Program					
		Latihan	Skipping	Perang!	Fitness	Video Class	Drill
Senin, 13 Februari 2017	U-98/ U-99	Break					
	U-2000	Break					
	09-2000			14.00-15.00			
	U-2002			14.00-15.00			
Selasa, 14 Februari 2017	U-2003					13.00-14.00	05.45-06.45
	09-98/ U-99			14.00-15.00			
	U-2000		15.00-16.00				05.45-06.45
	U-2001		16.00-17.30				
Rabu, 15 Februari 2017	U-2002					14.00-16.00	
	U-2000		15.00-16.30				
	U-2001		15.00-16.30				
	09-2003			14.00-15.00			05.45-06.45
Kamis, 16 Februari 2017	U-98/ U-99		14.00-15.00				
	09-2000			15.00-16.00			05.45-06.45
	U-2001		14.30-16.00				
	U-2002		16.00-17.30				
Jumat, 17 Februari 2017	U-2003					13.00-14.30	
	U-98/ U-99		16.00-17.30				
	U-2000		14.00-15.30				14.00-15.00
	09-2002			15.00-16.30			05.45-06.45
Sabtu, 18 Februari 2017	U-2001		14.00-15.00				
	U-98/ U-99					09.00-10.00	
	U-2000		08.00-09.30			10.00-11.00	
	U-2002		10.00-11.30				
Februari 2017	U-2003		06.00-07.30				

Additional Information:
 1. Jika Informasi cabang Futsal Progg di alihkan ke lap. Futsal (Kofirmasi 20min sebelumnya)
 2. Drill teknik setiap latihan di lakukan dengan dan disetiap hari sesuai waktu yang ditentukan.
 3. Perubahan jadwal harap di informasikan minimal 3 hari sebelumnya kepada Coach/ Koordinator.
 4. Latihan di luar jadwal latihan diatas/ tanpa izin tidak diperkenankan.

Malang, 11 Februari 2017
 Direktur Teknik ASIFA

 402 547030

Gambar 4.1 program latihan harian ASIFA Malang

Program kompetisi juga sudah dirancang terstruktur selama satu bulan dan langsung ditangani oleh pelatih di setiap kelas usia masing-masing. Pada Gambar 4.2, terdapat salah satu jadwal uji coba di semua kelas usia.

JADWAL UJI COBA - 26 FEBRUARI 2017 (ASIFA & LAP. PUSDIK)									
Day and date	Year	Game	Phase	Duration	Partner	Venue	Player	Additional	Transport
MINGGU, 26 Februari 2017	2000	1	07.00 - 07.45 07.45 - 07.55 07.55 - 08.30	2 x 45min	Mitra Surabaya	Lap. Arhanud	28 anak	CP: C. Smet Heat	Truk Arhanud
	98-99	2	07.00 - 07.45 07.45 - 07.55 07.55 - 08.30	2 x 45min	Batu Selection	Lap. Arhanud	23 anak	CP: C. Ann Zawa Heat	Truk Arhanud
Day and date	Year	Game	Phase	Duration	Partner	Venue	Player	Additional	Transport
MINGGU, 26 Februari 2017	2003	1	07.00 - 07.30 07.30 - 07.30 07.30 - 07.50 08.00 - 08.30	3 x 20min	AMS Kepanjen	ASIFA	24 anak	CP: C. Hensoo Heat	
	2002-A	2	08.30 - 08.55 08.55 - 09.05 09.05 - 09.30	2 x 25min	Mitra Surabaya	ASIFA	17 anak	CP: C. Smet Heat	
	2002-B	3	09.40 - 10.05 10.05 - 10.15 10.15 - 10.40	2 x 25min	Mitra Surabaya	ASIFA	17 anak	CP: C. Smet Heat	
	2001-B	4	10.50 - 11.30 11.30 - 11.30 11.30 - 12.00	2 x 30min	Tumpang FC U-17	ASIFA	19 anak	CP: C. Supriyo Heat	
	2001-A	5	12.30 - 12.40 12.40 - 12.50 12.50 - 13.30	2 x 30min	Mitra Surabaya	ASIFA	19 anak	CP: C. Supriyo Heat	

Malang, 23 Februari 2017
Direktur Teknik ASIFA

(Aji Santoso)

Gambar 4.2 Jadwal Uji Coba Semua Kelas Usia ASIFA Malang

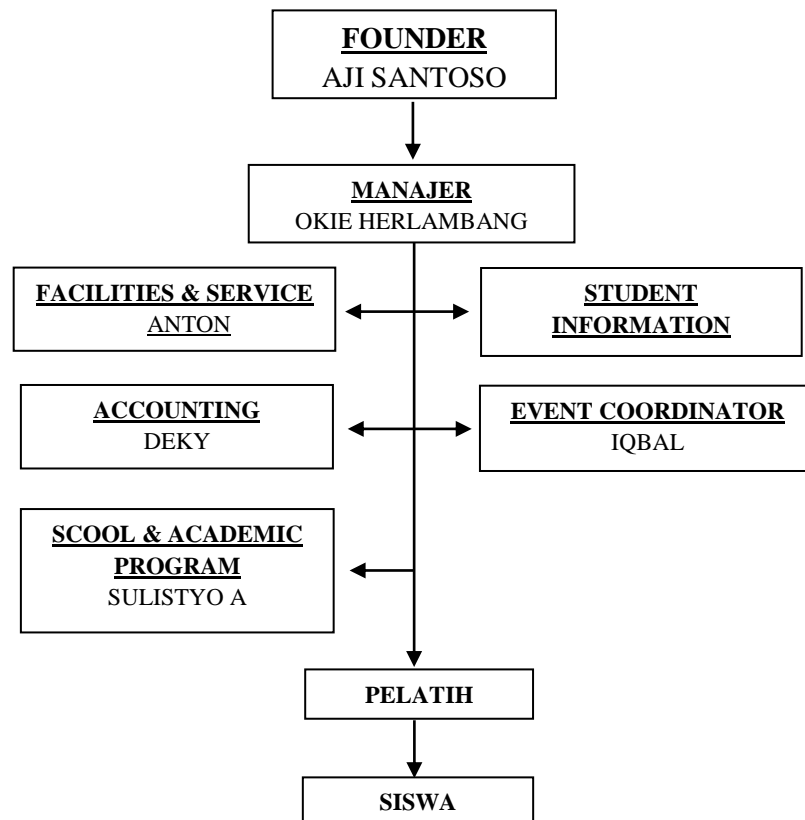
Konsep ASIFA Malang sebenarnya hampir sama dengan konsep SSB (Sekolah Sepak bola) konvensional yang saat ini sudah banyak berdiri di Indonesia. Konsep yang membedakan adalah adanya pelaksanaan sekolah formal dan dalam setiap sesi latihan pelatih dan siswa diharuskan untuk disiplin dan profesional.

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organization*) Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang, Jawa Timur

Sekelompok manusia yang berkumpul dan memiliki semangat, impian dan tujuan yang sama perlu diatur dalam pembagian tugas dan wewenangnya agar tidak terjadi perselisihan dan tumpang tindih dalam melaksanakan tugas. Menurut hasil wawancara peneliti dengan Manajer ASIFA Malang Bapak Okie Herlambang penyusunan struktur organisasi pada ASIFA Malang berdasarkan prinsip efektif dan efisien. Organisasi yang masih berkembang seperti ASIFA Malang sengaja menyusun kepengurusan atau pengelolaan dengan prinsip efisiensi, efektif, dan profesional dengan pertimbangan utama adalah kemampuan. Dalam organisasi yang telah disusun terlihat tugas yang dikerjakan dengan profesional, karena setiap tugas dikerjakan dan dipegang satu karyawan. Misalnya sebagai seorang manajer hanya menangani sistem manajemen karyawan dan pelatih saja. Kemudian untuk manajemen sekolah formal sudah ada kepala sekolah yang mengatur, serta masing-masing pelatih hanya menangani dan mendampingi maksimal dua kelas usia untuk berlatih dan bertanding. Secara keseluruhan waktu ASIFA menyusun program yang terstruktur agar efektif dan efisien dalam menjalankan program rencana setiap hari.

Struktur organisasi ASIFA Malang juga fleksibel dalam hal komunikasi antar pengurus. Tidak ada batasan untuk berdiskusi langsung terhadap pimpinan yang bertujuan untuk kemajuan dari ASIFA, karena

dengan komunikasi yang baik menjadikan kenyamanan tersendiri dalam sebuah organisasi. Hal tersebut juga akan membuat pengurus cenderung memiliki tujuan yang sama setelah bediskusi dengan komunikasi yang baik, itulah salah satu tujuan dari struktur organisasi ASIFA itu sendiri. Secara lebih jelasnya, struktur organisasi dari ASIFA Malang dapat dilihat pada Gambar 4.3 berikut :



Gambar 4.3 Struktur Organisasi ASIFA Malang Jawa Timur
Sumber: ASIFA Malang Jawa Timur

3. Fungsi Penggerakan (*Actuating*) Aji Satoso International Football Academy (ASIFA) Kota Malang, Jawa Timur

Fungsi menggerakkan seluruh sarana manajemen merupakan tugas dan tanggung jawab manajer. Bapak Okie Herlambang dalam pengelolaan

ASIFA Malang adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam fungsi penggerakan dalam pengelolaan ASIFA Malang. Fungsi penggerakan di ASIFA Malang dilakukan oleh Bapak Okie Herlambang dengan berbagai pendekatan.

Bapak Okie Herlambang memegang tanggung jawab dalam mengambil keputusan-keputusan yang penting untuk mengarahkan organisasi agar tetap terarah pada visinya. Beliau juga terkadang meminta masukan para pelatih dan staf sebelum mengambil keputusan, terutama dalam hal teknis pelatihan dan manajemen karyawan. Keputusan-keputusan yang berhubungan dengan strategi pemasaran, keuangan, kebijakan non-teknis Beliau melibatkan perwakilan orang tua siswa.

Dalam pengambilan keputusan atau kebijakan-kebijakan yang dilakukan oleh manajer tentu mempertimbangkan berbagai hal apakah kebijakan tersebut membawa efek kebaikan atau lebih banyak keburukannya, berbagai perspektif sudah dipertimbangkan sehingga keputusan yang diambil tentu berlandaskan asas *win-win solution*, suatu ketika ragu akan meminta pertimbangan pada staf dan pelatih, atau bahkan wali murid

Fungsi penggerakan dalam pengelolaan ASIFA Malang walaupun menjadi tugas dan tanggung jawab utama manajer, tetapi manajer memberikan kewenangan pada berbagai bidang pendidikan, pelatihan, dan staf ahli untuk mengambil langkah-langkah yang sekiranya sangat penting tanpa harus koordinasi dengan manajer untuk efisiensi.

Fungsi penggerakan pada pengelolaan ASIFA Malang yang efektif dan efisien adalah melibatkan perwakilan orangtua siswa (komite sekolah) dan bahkan dalam beberapa kesempatan memberikan ruang pada orang tua siswa untuk memberikan masukan atau memberikan pertimbangan terkait keputusan-keputusan yang akan dilaksanakan oleh organisasi atau sekolah.

ASIFA mengadakan rapat terbuka dengan orang tua murid dalam berbagai tema dan di waktu yang telah di tentukan, guna saling bertukar ide-ide dan gagasan untuk memajukan ASIFA Malang di level Internasional. Terkait dengan bagaimana kepemimpinan pada organisasi ASIFA Malang para orang tua siswa puas dengan pelayanan yang di berikan terhadap anak-anak mereka dan juga keterbukaan dalam menerima masuka dari pihak orang tua siswa, di lainsisi juga dilakukan keputusan yang cepat dan di landaskan rapat staf ahli dan juga pertimbangan Aji Santoso selaku penanggung jawab.

Kepemimpinan yang dilakukan oleh Bapak Okie Herlambang sebagai manajer sejauh ini tidak menimbulkan adanya gejolak atau konflik organisasi, kepemimpinan yang dilakukan menghasilkan perilaku organisasi yang positif. Suatu waktu beliau menggunakan gaya otoriter untuk segera mengambil keputusan agar efektif dan efisien, di lain waktu beliau demokratis, tampak ketika mendengarkan masukan dari para pelatih atau orang tua siswa terkait kemajuan organisasi. Pelatihan dan pembelajaran di ASIFA Malang menjadi perhatian utama para orangtua

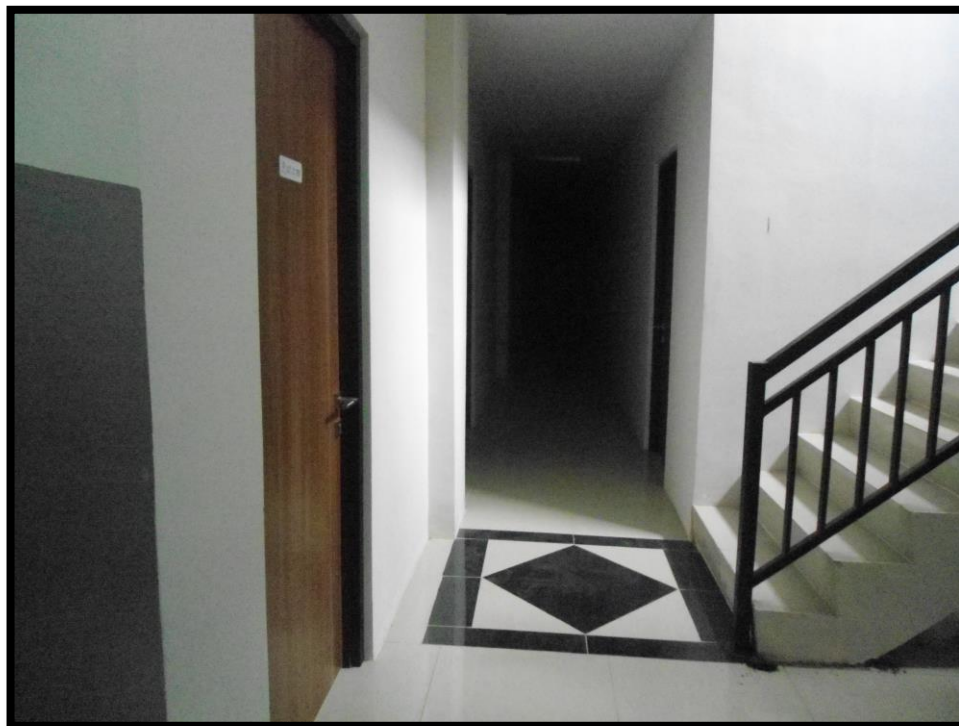
yang anaknya diterima untuk belajar di ASIFA Malang. Dengan biaya latihan yang relatif mahal untuk siswa yang mengambil jalur non-subsidi, tingkat harapan orangtua agar siswa atau anak-anak didik di ASIFA Malang dapat meraih cita-cita sesuai dengan visi ASIFA Malang. Fungsi penggerakan di sini selain manajer, staf ahli (bidang pelatihan, pembelajaran, dan kurikulum) memegang peran penting dalam upaya selalu selalu memotivasi, mengarahkan pada seluruh staf pelatih. Kehadiran staf ahli yang selalu memantau jalannya latihan berimbas pada pelatih yang berupaya berkinerja optimal.

Berbagai macam bentuk koordinasi maupun keputusan yang diambil tidak akan berjalan dengan baik jika tidak didukung dengan fasilitas berupa sarana dan pra-sarana ASIFA Malang serta dana yang berhasil dihimpun oleh pengelola dan dukungan dari pihak sponsor maupun donatur. Sumber pendanaan utama dari ASIFA Malang yaitu biaya latihan dari siswa, sponsor, dan juga berbagai pihak yang sangat mendukung program-program ASIFA Malang.

Adapun hasil dari dana yang telah masuk tentunya digunakan dengan baik untuk menunjang fasilitas yang bertujuan demi kenyamanan dan keberhasilan siswa dalam berprestasi di tingkat nasional dan internasional. Berbagai fasilitas yang didapat siswa sudah berstandar internasional yaitu:

- a. Asrama dengan kapasitas 300 orang, dengan bangunan yang rapi dan minimalis, masing-masing kamar memiliki ruangan yang luas. Gedung

asrama memiliki dua lantai dengan lantai dasar sebagai kantor, dan terdapat kantin serta ruang fisioterapi, dan juga tempat *fitness*. Lantai pertama merupakan tempat pembelajaran, dan di lantai kedua terdapat kamar siswa, mushola, ruang menonton bersama, serta tempat menaruh sepatu, dapur, dan ruang makan bagi siswa asrama ASIFA. Area luar gedung ASIFA memiliki tempat parkir yang memanjang searah dengan panjang gedung asrama, baik untuk mobil maupun motor tamu ataupun wali dari masing-masing siswa. Sebagian keadaan dari gedung asrama ASIFA dapat dilihat pada Gambar 4.4 dan Gambar 4.5 sebagai berikut :



Gambar 4.4 Lantai pertama bangunan asrama ASIFA tampak dari dalam



Gambar 4.5 Bangunan asrama ASIFA tampak dari luar

- b. Memiliki lapangan pribadi dengan rumput standar FIFA/AFC dan satu lapangan lagi yang bekerja sama dengan ARHANUD TNI AD Malang yang letaknya tidak jauh dengan lokasi ASIFA. Masing-masing lapangan memiliki rumput dengan standar nasional yang sangat tertata karena berada di dalam kompleks ARHANUD TNI AD Malang. ASIFA bekerjasama dengan ARHANUD TNI AD Malang agar semua siswa disiplin dalam berlatih seperti halnya dengan TNI AD yang selalu disiplin. Untuk menuju lapangan sepak bola ARHANUD TNI AD Malang, siswa ASIFA dijemput dan diantar oleh anggota TNI AD menggunakan mobil angkutan TIN AD, Isuzu NPS 75 4x4.



Gambar 4.6 Lapangan sepak bola ARHANUD TNI AD Malang



Gambar 4.7 Lapangan sepak bola ASIFA Malang

c. Ruang kelas dengan fasilitas AC dan proyektor digunakan untuk aktivitas belajar mengajar seluruh siswa yang berada di asrama setiap paginya. Seperti sekolah pada umumnya, ASIFA memulai dari aktivitas pada pukul 07.00 WIB hingga 12.00 WIB semua siswa yang berada di asrama melakukan kegiatan belajar dimana guru yang mengajar merupakan guru dari sekolah negeri yang berada di kota malang. Selain untuk kegiatan belajar formal, ruang kelas juga di gunakan untuk belajar bahasa asing, dan juga evaluasi proses pertandingan sepak bola dengan menggunakan metode analisa video pertandingan yang sudah dijalani. Berbagai kegiatan akademik dan pelatihan berkaitan dengan presentasi dilakukan di dalam ruangan kelas yang kondusif. Salah satu ruang kelas dapat dilihat pada Gambar 4.7 berikut :

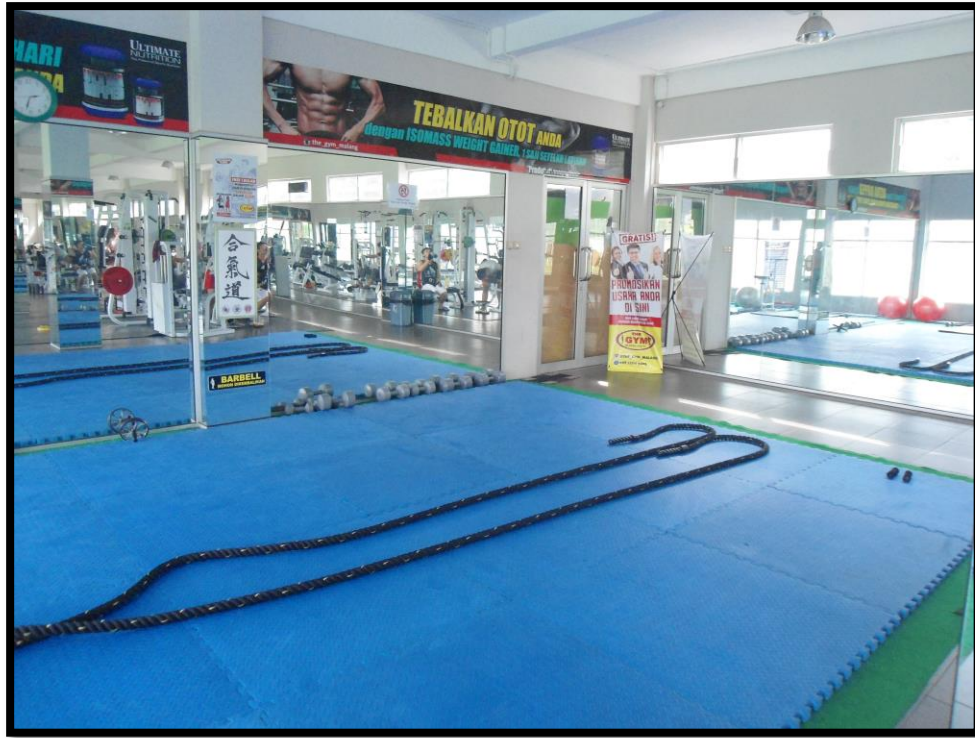


Gambar 4.8 Salah satu ruang kelas ASIFA

d. Ruang *GYM/fitness* merupakan salah satu tempat untuk siswa berlatih fisik, penguatan otot, dan juga melatih daya tahan tubuh. Selain didampingi dengan *personal trainer*, siswa yang sudah memiliki program latihan sendiri bisa melakukan latihan secara pribadi dengan waktu yang tidak terbatas antara pukul 07.00 WIB hingga 22.00 WIB. Selain itu, pelatih juga memiliki program latihan tersendiri untuk siswa setiap satu minggunya. Ruang *fitness* dilengkapi dengan alat-alat yang sudah canggih salah satunya alat *cardio*. Keadaan ruang *fitness* ASIFA Malang dapat dilihat pada Gambar 4.9, Gambar 4.10, dan Gambar 4.11.



Gambar 4.9 Keadaan ruang *fitness* di ASIFA Malang



Gambar 4.10 Keadaan ruang *fitness* di ASIFA Malang



Gambar 4.11 Keadaan ruang *fitness* di ASIFA Malang

e. Ruang *fisiotherapy* 4x5 meter memiliki peran penting yaitu tempat berkonsultasi semua siswa terhadap kesehatan maupun takaran gizi tubuh yang baik dalam kesehariannya terutama cek kondisi kesehatan tubuh sebelum melakukan sebuah pertandingan. Terdapat 2 orang ahli gizi, satu orang ahli *fisiotherapy* dan 2 orang staf pembantu kesehatan. semua siswa berhak mendapatkan pelayan gizi maupun berkonsultasi kesehatan di setiap jam kerja ataupun jam belajar. Semua ahli juga berperan penting dalam tes penerimaan siswa baru yang ada di ASIFA. Keadaan ruang *fisiotherapy* ASIFA Malang tampak dari luar dapat dilihat pada Gambar 4.12 dan Gambar 4.13 berikut :



Gambar 4.12 Tampak ruang *fisiotherapy* ASIFA Malang tampak dari luar



Gambar 4.13 Tampak ruang *fisiotherapy* ASIFA Malang tampak dari dalam

- f. Ruang makan bersama ASIFA Malang memiliki ruang yang cukup luas sekitar 10x10 meter, karena setiap jam makan, khususnya di jam sarapan semua siswa serentak melakukan makan bersama sebelum melakukan kegiatan belajar formal dan kegiatan yang lainnya. Ruangan yang tertata rapi selalu bersih sebelum dan sesudah pemakaian membuat semua siswa merasa nyaman dan nyaman ketika suasana makan bersama. Terletak di lantai 2 dekat dengan kamar para siswa asrama dan juga mushola ASIFA Malang. Keadaan ruang makan dapat dilihat pada Gambar 4.14 dan Gambar 4.15.



Gambar 4.14 Tampak ruang makan ASIFA Malang tampak dari dalam



Gambar 4.15 Tampak ruang makan ASIFA Malang tampak dari luar

- g. Mushola/tempat ibadah untuk siswa yang beragama Islam terletak di lantai 2 gedung asrama ASIFA Malang, memiliki kapasitas yang tidak terlalu banyak yaitu 14-25 orang, sedangkan untuk yang beragama selain Islam melakukan ibadah di luar area gedung asrama yang terletak tidak jauh dengan gedung asrama ASIFA Malang. Keadaan mushola ASIFA Malang dapat dilihat pada Gambar 4.16 sebagai berikut :



Gambar 4.16 Mushola ASIFA Malang

- h. Ruang mandi merupakan kebutuhan yang penting untuk semua orang karena kegiatan tersier seseorang yaitu mandi dan buang air besar maupun kecil, selain itu air merupakan kebutuhan yang vital. Oleh sebab itu, ASIFA Malang menyediakan ruangan mandi siswa sudah menggunakan *shower* di dalamnya. Ruang mandi terletak di Lantai 2, terdapat dua ruang mandi dengan kapasitas satu ruang mandi yaitu untuk delapan orang dan dua WC, terdapat juga *wastafel* di seluruh

kamar mandi yang ada di asrama ASIFA Malang. Untuk staf dan pihak ASIFA Malang juga tersedia ruang mandi dan WC dengan kapasitas empat orang sejumlah dua ruang yang berada di lantai dasar. Keadaan di dalam ruang mandi tersaji pada Gambar 4.17 sebagai berikut :

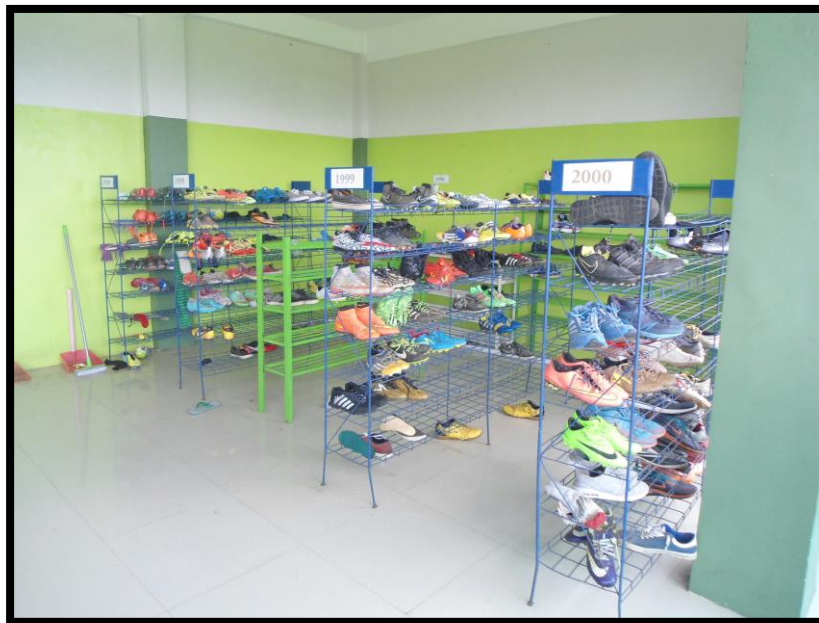


Gambar 4.17 Salah satu ruang mandi ASIFA tampak dari dalam

- i. Asrama ASIFA Malang juga memiliki ruang khusus sepatu sepak bola untuk semua siswa, yang tertata rapi berdasarkan kelompok usia dan terletak di Lantai 2 yang memiliki 2 ruangan/sisi(utara dan selatan). Dilengkapi dengan kamera pengawas untuk menjaga keamanan dari masing-masing sepatu siswa. Kerapian siswa dalam menata sepatu ditunjukkan pada Gambar 4.18 dan Gambar 4.19 berikut :



Gambar 4.18 Tampak ruang khusus sepatu ASIFA Malang (sisi selatan)



Gambar 4.19 Tampak ruang khusus sepatu ASIFA Malang (sisi utara)

- j. Asrama ASIFA Malang juga menyediakan kantin untuk keperluan logistik tambahan atau cemilan tiap siswa asrama. Kantin siswa ASIFA Malang selain menjual *snack* dan minuman dingin, juga banyak menyediakan makanan dan minuman sehat seperti, *sandwich*, *omelette*, roti bakar, aneka jus buah dan masih banyak lagi. Menyediakan tempat makan yang nyaman untuk berinteraksi satu sama lain dengan teman asrama ketika sedang berada di kantin, membuat suasana asrama menjadi nyaman. Jam oprasional kantin buka sampai dengan 24 jam, karena pihak asrama menghawatirkan jika setelah jam makan malam masih ada siswa yang merasa lapar dan haus, sehingga siswa tidak perlu membeli keluar asrama ASIFA Malang.



Gambar 4.20 Kantin ASIFA Malang



Gambar 4.21 Ruang di depan kantin ASIFA Malang untuk menunggu dan makan

4. Fungsi Pengawasan (*Controlling*) pada Aji Satoso International Football Academy (ASIFA) Kota Malang Jawa Timur.

Pengawasan adalah suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksinya dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. ASIFA Malang dalam proses pengawasan dilaksanakan sesuai dengan tujuan utama (*supervisi*) dari organisasi, yaitu mencetak pemain profesional dan berkarakter. Pelaporan merupakan salah satu dari proses pengawasan, pada ASIFA Malang. Laporan berisi tentang rangkuman dari hasil kegiatan yang dilaksanakan ASIFA Malang pada periode waktu tertentu.

Evaluasi dilaksanakan ASIFA Malang dalam rangka proses pengawasan organisasi, evaluasi dilaksanakan setiap selesai mengadakan kegiatan dari organisasi yang berisi tentang hasil yang di

dapat dan hambatan pada saat pelaksanaan. Dari proses evaluasi dijadikan sebagai bahan acuan untuk kegiatan yang akan diadakan. Pemantauan (*monitoring*) juga dilaksanakan ASIFA Malang pada setiap kegiatan yang dilaksanakan agar pelaksanaan sesuai dengan rencana kerja. Berikut petikan wawancara peneliti dengan salah satu pelatih ASIFA Malang:

“Bapak Okie Herlambang selaku Manajer melakukan penilaian dan *monitoring* pada para pelatih setiap satu minggu sekali dan setiap akan dilakukannya uji coba.”

Pelatih mendapatkan *monitoring* apakah pelatihan yang dilakukan sudah sesuai rencana, kalau tidak sesuai rencana mengapa dapat terjadi, merupakan bentuk pengawasan agar standar pelatihan dapat terjaga. Pemberian sanksi terhadap pelanggaran aturan organisasi juga merupakan bagian dari proses pengawasan, dengan adanya pemberian sanksi akan menciptakan suasana disiplin dan patuh dalam melaksanakan aktivitas organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal.

Fungsi pengawasan pada ASIFA Malang dilakukan secara terstruktur dilakukan satu bulan sekali, dimana manajer wajib melaporkan semua kegiatan pada Bapak Aji Santoso selaku penanggung jawab ASIFA Malang. Manajer membuat laporan pertanggungjawaban seluruh kegiatan selama satu semester (enam bulan) untuk kemudian mendapatkan pemeriksaan dari penanggung jawab dengan kemungkinan a) ditolak b) diterima c) diterima dengan catatan.

Pengawasan pada seluruh kegiatan utama dan kegiatan pendukung yang dilakukan pada ASIFA Malang dilakukan oleh kepala sekolah. Kegiatan utama berupa pelatihan dan pendidikan dilakukan *monitoring* setiap saat, dimana direktur teknik atau pihak undangan/pengisi kegiatan (pendidikan dan pelatihan) secara langsung selalu hadir memantau pelatihan yang dilakukan pelatih pada seluruh kelas. Pengawasan pada kegiatan-kegiatan pendukung tidak lepas dari pengawasan baik langsung atau tidak langsung, ketua kegiatan wajib membuat laporan kegiatan sebagai bentuk pertanggungjawaban agar dapat dijadikan acuan untuk perbaikan kegiatan di tahun berikutnya.

C. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, peneliti memiliki adanya keterbatasan, yaitu:

1. Dalam beberapa fasilitas tidak diperbolehkan mengambil gambar atau difoto
2. Tidak ditunjukkannya dokumen-dokumen tertentu ASIFA Malang.
3. Kegiatan di ASIFA Malang yang relatif panjang, sehingga peneliti juga harus meluangkan waktu sepanjang hari.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka simpulan yang dapat diambil adalah fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan telah dilakukan oleh pengelola Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang dengan profesional. Manajemen pengelola Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang dapat melaksanakan fungsi manajemen efektif, efisien dan secara profesional.

Berikut simpulan setiap fungsi manajemen pada Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang:

1. Fungsi Perencanaan

Pengelola Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur telah membuat perencanaan yang jelas terkait dengan visi, misi, dan tujuan organisasi dimana kata kunci prestasi dan karakter adalah kata yang selalu menginspirasi pengelola dan pelatih Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang. Sesuatu yang menjadikan Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang berbeda dengan SSB (sekolah sepakbola) umumnya adalah model perencanaan program latihan yang terstruktur dan disiplin karena banyak dari siswa ASIFA menetap di asrama.

2. Fungsi Pengorganisasian

Organisasi yang disusun Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang Jawa Timur dalam menjalankan tujuan dengan menyusun struktur organisasi dan menempatkan sumber daya manusia yang tepat merupakan sebuah model organisasi yang menerapkan sistem keterbukaan dari pihak manajer dengan staf atau sebaliknya, dan juga manajer dengan orang tua siswa ataupun sebaliknya, hingga manajer dengan semua tim yang berkaitan dengan kemajuan ASIFA. ASIFA Malang Jawa Timur menggunakan model organisasi seperti ini dengan pemikiran sedikit orang tetapi fokus pada pekerjaan diharapkan hasilnya lebih baik dibanding banyak orang tetapi tidak optimal dalam bekerja.

3. Fungsi Penggerakan

Fungsi penggerakan seluruh kegiatan, baik kegiatan utama dan kegiatan pendukung sudah dapat berjalan dengan baik walaupun belum optimal, yang menarik adalah peran serta melibatkan orang tua sebagai pendukung diseluruh kegiatan tetapi tetap dalam koridor terkendali oleh pengelola. Orang tua sebagai pendukung suksesnya tujuan organisasi terlibat dalam komite sekolah, menghadiri pertemuan koordinasi dengan manajemen terkait pengetahuan tentang visi, bagaimana tentang membangun karakter, dan bagaimana sukses dalam hidup tidak hanya sekedar mengejar juara dalam suatu kompetisi.

4. Fungsi Pengawasan

Kinerja seluruh sumber daya manusia dan organisasi perlu mendapat pengawasan agar semua berjalan kearah tujuan organisasi. Dua hal yang menjadi kata kunci adalah pengawasan pada sektor keuangan dan pelaksanaan pelatihan dan pembelajaran sebagai kegiatan utama organisasi telah berjalan dengan baik. Proses pelatihan dan pembelajaran mendapatkan perhatian khusus karena pengawasan, monitoring pada kegiatan utama ini dilakukan baik harian, atau bulanan, bahkan pelatih melakukan pertemuan 2 minggu sekali dengan tujuan untuk saling berbagi dalam mengoptimalkan pembelajaran dan pelatihan.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan diatas, hasil penelitian ini mempunyai implikasi yaitu:

1. Menjadi referensi dan masukan yang bermanfaat untuk mengetahui fungsi manajemen dari ASIFA Malang Jawa Timur.
2. Pihak-pihak pengurus ASIFA Malang Jawa Timur lebih memahami faktor-faktor yang ada dalam fungsi manajemen dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan yang baik. Dengan demikian untuk kelanjutan dalam pengelolaan manajemen ASIFA Malang Jawa Timur dapat lebih baik lagi.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian tentang manajemen Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang, maka peneliti mengajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada para pengelola sekolah sepakbola diwilayah Kota Malang, Provinsi Jawa Timur, atau Nasional dapat mengadopsi model pengelolaan yang dilakukan Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang, karena ada standar-standar yang ditetapkan untuk sebuah organisasi olahraga dapat menjalankan operasionalnya secara baik. Kepada pengelola Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang untuk meningkatkan kinerja manajemen agar tujuan organisasi untuk mencetak pemain profesional dan berkarakter dapat tercapai, dengan berjalannya manajemen yang masih berusia enam bulan memang bukti keberhasilan organisasi belum ada, tetapi keterditerimaan Aji Santoso International Football Academy (ASIFA) Malang oleh masyarakat atau siswa terlihat dari animo peserta yang mengikuti seleksi dan animo peserta (siswa) melaksanakan program latihan atau kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung Nugroho. (2008). Athlete Increase Mental Status with Mental Training. Journal FIK-UNY.
- Amir. (2006). Pengantar Ilmu Komunikasi. Medan: Pustaka Bangsa.
- Amstrong, Michael M. Manullang. (2012). Dasar-Dasar Manajemen. Yogyakarta: IKAPI. Gadjah Mada University Press.
- Amstrong, Michael. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Gramedia Asri Media.
- Daft, Richard L. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Ibnu Syamsi. (1994). Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Indriyo Gitosudarmo. (2008). Pengantar Bisnis. Yogyakarta: IKAPI.
- L. J. Moleong. (2004). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Malayu Hasibuan, S. P. (1996). Manajemen Dasar, Penegertian dan Masalah. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. (2009). Management. Indonesia: PT. Macanan Jaya Cemerlang.
- Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: ALFABETA.
- Suharsimi Arikunto, (2006). Produser Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Edisi Revisi V. Jakarta: Rineka Cipta.
- Supardi, M.d. (2006). Metodologi Penelitian. Mataram: Yayasan Cerdas Press Susilo
- Susilo Martoyo. (1994). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- T. Hani Handoko. (1998). Manajemen. Yogyakarta: Liberty.

Welsh, Glenn, Ronald W. Hilton, dan Paul N. Gordon. (2000). Anggaran: Perencanaan & Pengendalian Laba. Terjemahan: Purwatiningsih dan Maudy Warouw. Jakarta: Salemba Empat.

LAMPIRAN



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN

Alamat : Jl. Kolombo No.1 Yogyakarta 55281 Telp.(0274) 513092, 586168 psw: 282, 299, 291, 541
Email : humas_fik@uny.ac.id Website : fik.uny.ac.id

Nomor : 055/UN.34.16/PP/2017.

10 Februari 2017.

Lamp. : 1Eks.

Hal : Permohonan Izin Penelitian.

Yth. : Pengelola ASIFA (Aji Santoso International Football Academy)
Malang, Jawa Timur.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa kami dari Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Yogyakarta, bermaksud memohon izin untuk keperluan penelitian dalam rangka penulisan Tugas Akhir Skripsi, kami mohon Bapak/Ibu/Saudara berkenan untuk memberikan izin bagi mahasiswa:

Nama : Pandhu Sulistyono.
NIM : 13603141015.
Program Studi : Ilmu Keolahragaan (IKORA).
Dosen Pembimbing : Sulistiyono, M.Pd.
NIP : 19761212 200812 1 001.

Penelitian akan dilaksanakan pada :

Waktu : 13 s.d 26 Februari 2017.
Tempat/Objek : ASIFA Malang, Jawa Timur.
Judul Skripsi : Analisis Fungsi Manajemen 4P (Perencanaan, Pengorganisasian, Penggerakan, dan Pengawasan) ASIFA (Aji Santoso International Football Academy) Malang Jawa Timur.

Demikian surat ini dibuat agar yang berkepentingan maklum, serta dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Atas kerjasama dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Dekan,
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
Prof. Dr. Wayan S. Suherman, M.Ed.
NIP. 19640707 198812 1 001

Tembusan :

1. Kaprodi IKORA.
2. Pembimbing TAS.
3. Mahasiswa ybs.

PANDUAN WAWANCARA

1. Bagaimanakah Proses perencanaan pada ASIFA Malang Jawa Timur?
2. Bagaimanakah penentuan program kerja untuk proses perencanaan di ASIFAMalang?
3. Seperti apakah Proses perencanaan pada Program jangka panjang dan pendek di ASIFA Malang?
4. Sebelum memulai kegiatan pelatihan dan pembelajaran di akademi sepakbola yang Bapak/Ibu Pimpin, apakah Bapak/Ibu membentuk atau menunjuk tim (seseorang) untuk menyusun kurikulum?
5. Apakah Tim pengembang kurikulum (*task force*) di akademi sepakbola Bapak/Ibu yang Bapak/Ibu Pimpin melaksanakan pengembangan kurikulum dengan mengikuti pedoman atau petunjuk PSSI?
6. Apakah Tim pengembang kurikulum (*task force*) di SSB yang Bapak/Ibu Pimpin telah memutakhirkan Kurikulum Sepakbola dari PSSI yang relevan dengan visi, misi, tujuan dan kompetensi lulusan akademi sepakbola?
7. Setiap Pelatih atau tim Pelatih pengampu TIM (Kelompok Umur) di akademi yang Bapak/Ibu Pimpin membuat perencanaan pelatihan pembelajaran yang meliputi rencana tahunan dan mingguan atau bahkan harian?
8. Apakah rencana Latihan pada akademi sepakbola yang Bapak/Ibu pimpin memuat sasaran yang ingin dicapai pembelajaran/pelatihan tiap (kelompok umur) yang dibebankan?

9. Seperti apakah sistem pengorganisasian yang di terapkan dilingkup kerja ASIFAMalang?
10. Apakah ASIFA memiliki Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP), yang berisi kebijakan akademi yang akan dicapai dalam kurun waktu 10 tahun?
11. Apakah ASIFA memiliki Rencana Strategis (Renstra) yang berisi tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu 5 (lima) tahun dalam bidang akademik dan bidang nonakademik, sebagai penjabaran RPJP akademi sepakbola?
12. Apakah ASIFA memiliki Rencana Operasional (Renop) yang memuat program dan kegiatan selama 1 (satu) tahun?
13. Bagaimanakah Rencana kerja tahunan yang dijadikan dasar pengelolaan SSB, memuat ketentuan yang jelas mengenai:
 - a. kalender latihan;
 - b. kalender kompetisi
 - c. kalender pembinaan/ peningkatan mutu pelatih;
 - d. kalender kegiatan pendukung lainnya
14. Bagaimanakah pedoman pengelolaan ASIFA yang digunakan oleh ketua umum/ Kepala ASIFA Malang?
15. Darimanakah pendaan orgnanisasi ASIFA?
16. Bagaimanakah proses penggerakkan ASIFA Malang?
17. Bagaimanakah gaya kepemimpinan yang ada di ASIFA?
18. Kemanakah tujan penggerakkan yang dilakukan oleh *founder* ASIFA?

19. Bagaimakah pengawasan seluruh kegiatan di ASIFA oleh Kepala Sekolah meliputi berbagai kegiatan:
- a. pemantauan;
 - b. supervisi;
 - c. evaluasi;
 - d. pelaporan;
 - e. tindak lanjut hasil pengawasan.
20. Bagaimanakah sistem pelaporan segala kegiatan yang ada di ASIFA?
21. Seperti apakah evaluasi dari seluruh kegiatan yang ada di ASIFA?
22. Bagaimanakah sarana dan prasarana yang di miliki ASIFA?
23. Sudahkah sarana dan prasarana yang aada menunjang aktivitas siswa?
24. Darimanakah sumber dana untk sarana dan prasarana?
25. Bagaimana pengawasan dan perawatan sarana dan prasarana yang ada di ASIFA?
26. Apakah untuk penerimaan pelatih pada akademi sepakbola yang Bapak/Ibu pimpin menetapkan kualifikasi minimum lisensi D PSSI?
27. Bagaimanakah Beban kerja setiap pelatih di akademi sepakbola yang Bapak/Ibu pimpin?
28. Apakah akademisepakbola yang Bapak/Ibu pimpin menetapkan dan menugaskan Assisten Pelatih untuk membantu Pelatih Kepala di setiap kelas yang dimiliki?
29. Bagaimanakah sistem evaluasi pelatih terhadap siswa ASIFA?

RENCANA PROGRAM KERJA
AJI SANTOSO FOOTBALL ACADEMY (ASIFA) MALANG
JAWA TIMUR
TAHUN PELATIHAN 2013 sampai dengan 2016

I. LANDASAN PROGRAM KERJA

1. Visi dan misi PSSI
2. Visi dan misi ASIFA Malang
3. Potensi, situasi, dan kondisi sekolah sehubungan dengan kegiatan pengembangan bakat anak.
3. Aspirasi yang berkembang di sekolah, khususnya orang tua murid.

II. GARIS BESAR PROGRAM

1. PEMBINAAN

1.1. Pembinaan tim sepak bola ASIFA Malang.

Tujuan utama dari pelatihan tim ASIFA Malang ini adalah:

- a. Membina tim sepak bola yang tanggung dengan memiliki jati diri yakni fisik prima, teknik tinggi, bersih, sportif, *fairplay*, serta mental yang kuat serta menanamkan karakter pada siswa.
- b. Meningkatkan persepakbolaan lokal, menuju ke regional, dan masuk ke tingkat nasional, dan internasional.

1.2. Pembinaan tim berdasarkan kelas/kelompok.

Tim yang akan dibina secara khusus adalah semua kelas usia:

- a. **Tim Kelas dalam rangka mengikuti turnamen sepak bola usia dini (tingkat SSB kelompok umur U-12, 13, 14, 15, dan 18 Th)**

Sasarannya :

1. Pada saat mengikuti turnamen, kinerja individu dan tim dalam permainan sepak bola mencapai hasil optimal.
2. Menjadi Juara saat mengikuti turnamen sepak bola,
3. Banyak siswa yang terpilih sebagai tim inti mewakili kabupaten, kota, provinsi, dan nasional ke *event* yang lebih tinggi.

Pembentukan tim :

1. Akan dibentuk paling lambat enam bulan sebelum turnamen.
2. *Official* sesederhana mungkin dengan mengutamakan kualitas.
3. Susunan pemain; pemilihan pemain diserahkan sepenuhnya kepada pelatih; jumlah pemain disesuaikan dengan kebutuhan tim; pembentukan *official* berdasarkan masukan dan disposisi dari Kepala Sekolah kemudian hari.

1.3. Pembinaan Bidang Pendidikan dan Sosial

Sasaran :

1. Memberikan wawasan, pengetahuan melalui berbagai kegiatan pendukung di bidang akademik.
2. Mengembangkan interaksi sosial antara pengelola dengan siswa, orang tua, lingkungan sehingga siswa memiliki *soft skill*.

Implementasi kegiatan:

1. Bimbingan dan konseling
2. Panduan karir sebagai pemain sepak bola professional
3. *Workshop* tentang kesehatan olahraga
4. Aktivitas dengan keluarga
5. Panduan meraih beasiswa pelajar baik dalam negeri atau luar negeri.

1.4. Pembinaan pelatih ASIFA Malang.

Tujuan utamanya adalah meningkatkan kualifikasi dan kualitas pelatih sepak bola di *intern* ASIFA Malang pada khususnya dengan cara :

- a. Mengirim pelatih mengikuti penataran-penataran pelatih dan kegiatan *knowledge refreshing*.
- b. Mengadakan pertemuan pelatih untuk berdiskusi dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan.

2. ORGANISASI

Untuk mengantisipasi perkembangan agar lebih terarah dalam mencapai tujuan organisasi baik di dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan perlu diadakan:

- 2.1. Kerja kesekretariatan yang lebih profesional.
- 2.2. Penyusunan deskripsi tugas pengelola.
- 2.3. Mendokumentasikan seluruh kegiatan.
- 2.4. Hubungan kerja sama yang baik dengan organisasi dan/atau sekolah sepak bola yang lain.
- 2.5. Meningkatkan kualitas sarana dan pra-sarana kesekretariatan maupun pelatihan.

3. PENDANAAN

Pengelolaan kegiatan ASIFA Malang berasal dari sponsor maupun donatur yang peduli pada pembinaan olah raga usia dini.

4. KOMPETISI DAN PERTANDINGAN

Kompetisi dan pertandingan adalah salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat keberhasilan pembinaan yang telah dilakukan. Dalam periode ini kami harapkan tim ASIFA Malang dapat mengikuti turnamen yang diadakan oleh organisasi lain. Selain itu organisasi sekolah dapat pula menyelenggarakan suatu *event* dengan tujuan :

- 4.1. Merangsang motivasi latihan anak.

- 4.2. Merangsang tumbuh kembangnya pembinaan sepak bola di lain sekolah dalam lingkungan persepakbolaan di Malang.
- 4.3. Mengukur prestasi anak.

III. PENUTUP

Demikianlah rencana program kerja pengelolaan ASIFA Malang periode tahun pelatihan 2013-2016 yang menjadi pedoman dalam melaksanakan kegiatan dan disosialisasikan kepada semua pihak yang berkepentingan.

Pihak-pihak yang berkompeten dan bersinggungan dengan program ini adalah :

1. Semua pengelola ASIFA Malang
2. Semua staf ahli.
3. Murid dan orang tua / wali.
4. Organisasi Sepak Bola Nasional PSSI.

Hormat kami,
Manajer ASIFA

Okie Herlambang

**Aji Santoso International Football Academy
(ASIFA)
MALANG JAWA TIMUR**

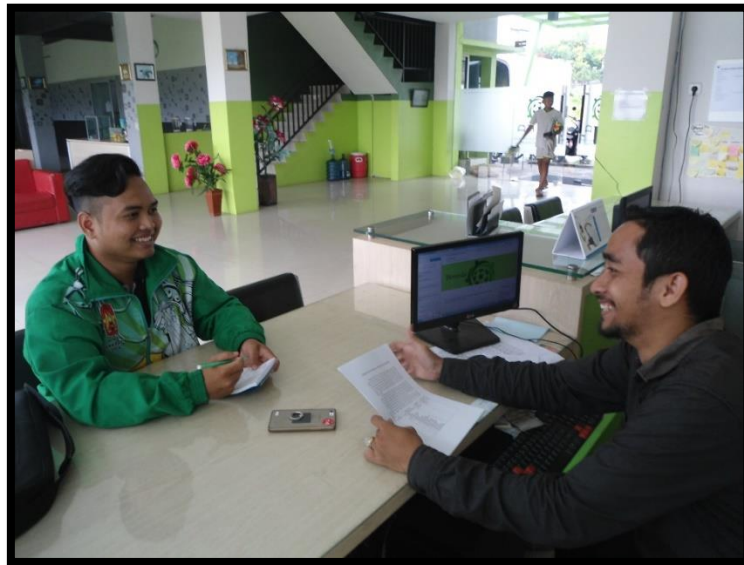
VISI

- ❖ Membangun akademi sepak bola pertama di Indonesia yang berasal dari kota Malang yang bertaraf Internasional dan berorientasi untuk meraih prestasi tinggi.

MISI

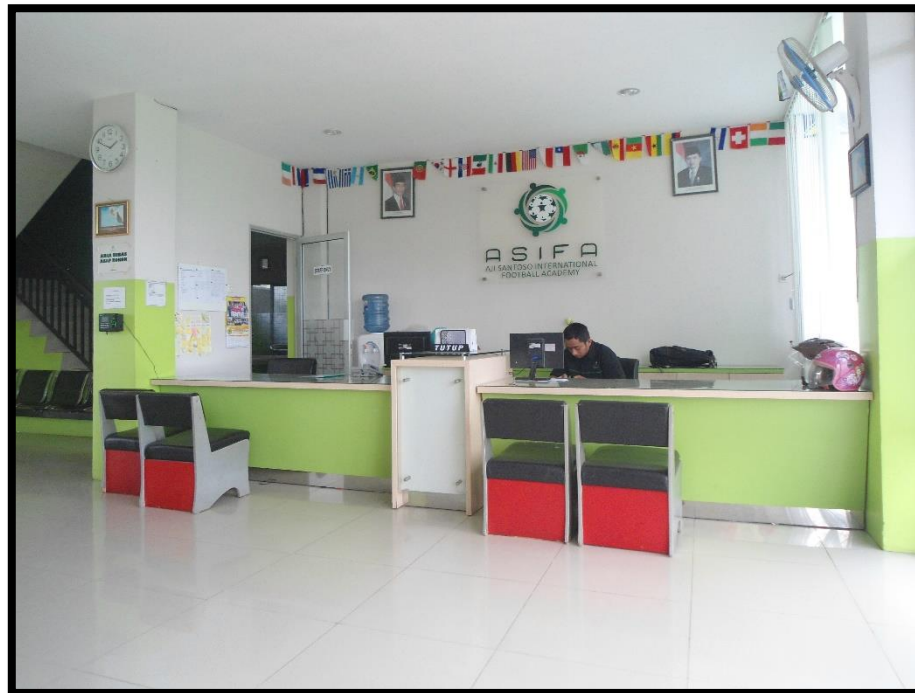
- ❖ Mencetak pemain sepak bola yang profesional, berprestasi dan menjunjung sportivitas di dalam maupun diluar lapangan
- ❖ Melakukan kerjasama yang erat antara pemain, pelatih, pengurus dan seluruh *stakeholder* yang ada juga memberikan sumbangsih kepada sepak bola di kota Malang dan di tanah air.
- ❖ Menyalurkan lulusan-lulusan terbaik untuk ke klub nasional maupun internasional.

Sumber : ASIFA Malang



WAWANCARA

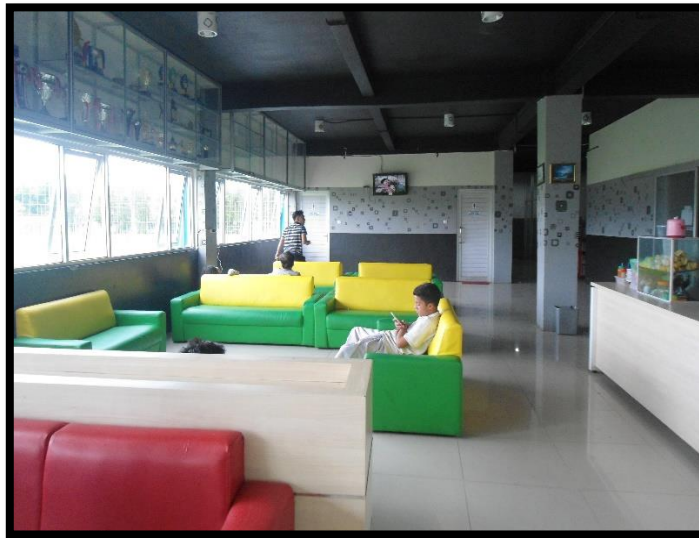




Pintu Masuk dan Ruang Tunggu Pengunjung ASIFA



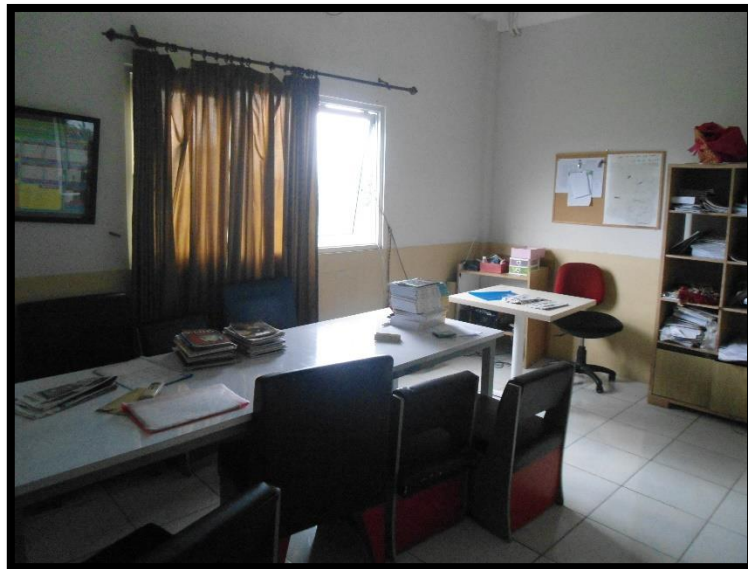
Ruang Manajer dan Kepala sekolah ASIFA



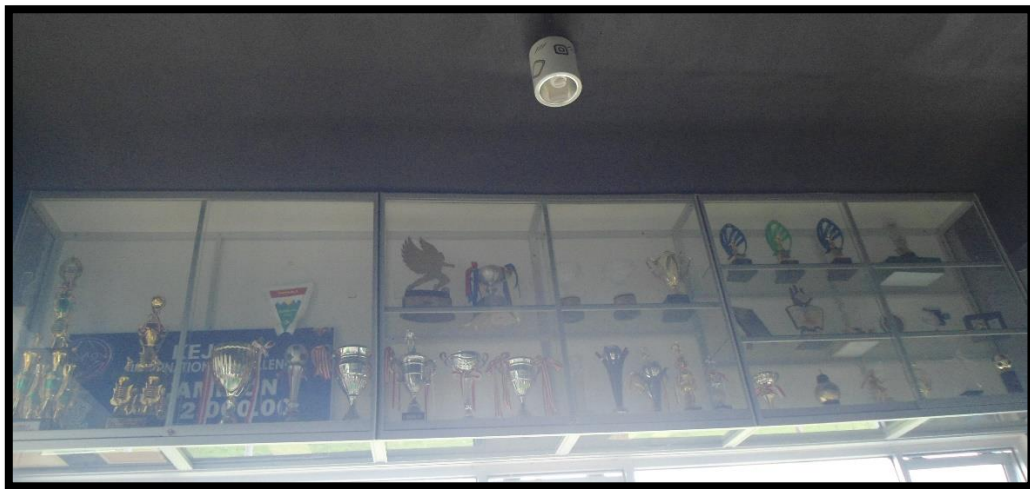
Tempat tunggu pengunjung dan kantin ASIFA



Perpustakaan dan salah satu ruang belajar ASIFA



Ruang Fisiotherapy dan Ruang Guru ASIFA



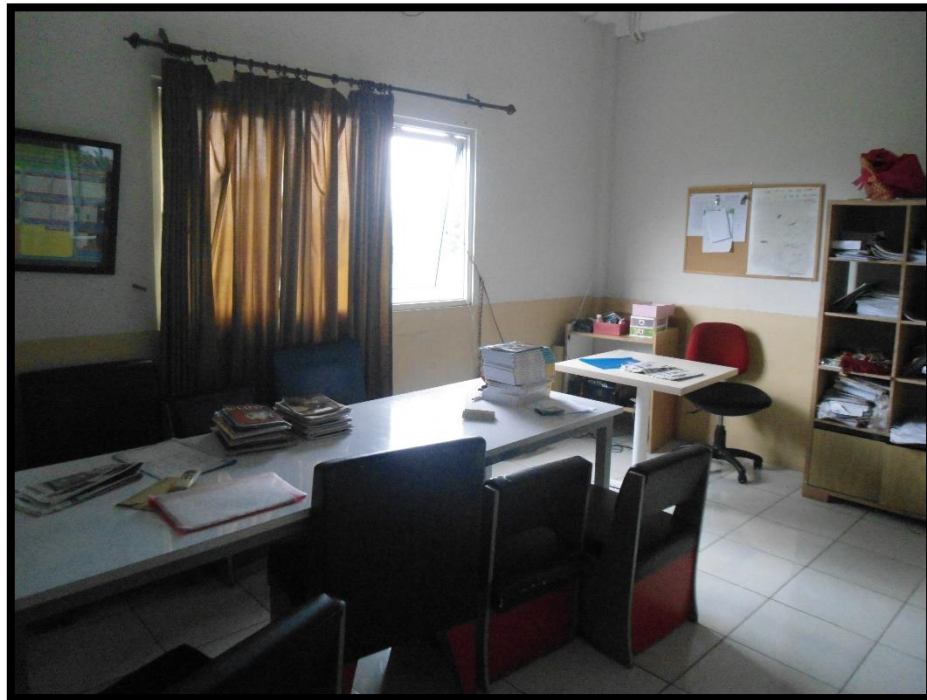
Fingerprint semua pekerja dan kumpulan piala ASIFA



Lapangan ASIFA Malang



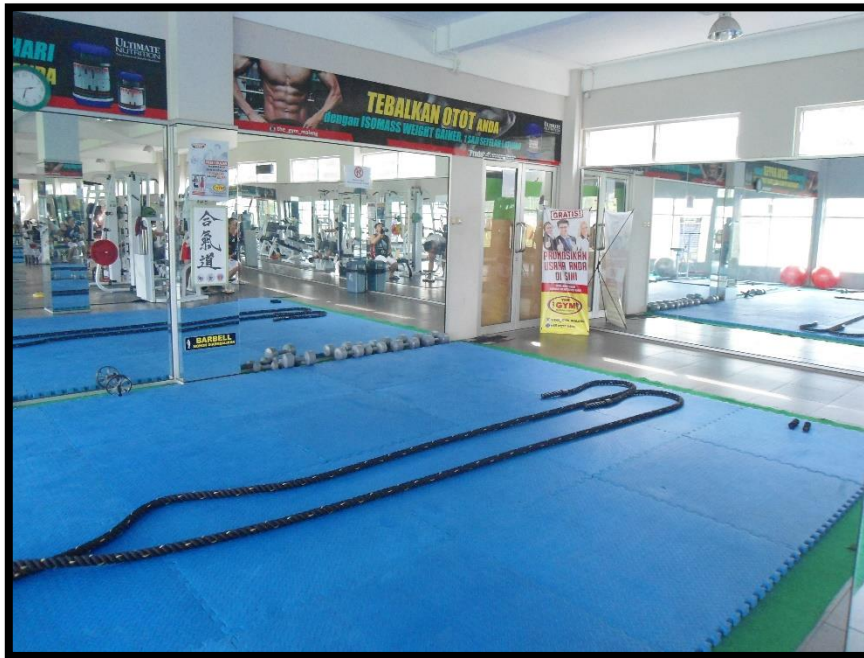
Lapangan ARHANUD TNI AD MALANG



Ruang Guru dan Pelatih



Perpustakaan dan Loker Siswa ASIFA



Ruang *GYM/Fitness* ASIFA



AJI SANTOSO
DIREKTUR TEKNIK ASIFA



PUTU GEĐE
STAFF PELATIH



EDI SUTRISNO
STAFF PELATIH



HENDRY KOTO
STAFF PELATIH



ABDUL ROHMAN

STAFF PELATIH



DANUR DARA

STAFF PELATIH



REDI SUPRIYANTO

STAFF PELATIH



AMIN ZAKARIA



HANDOKO

STAFF PELATIH



SLAMET MULYONO

STAFF PELATIH



RUDI HARIANTOKO

STAFF PELATIH



SUPRAPTO



Siswa ASIFA Malang



Siswa ASIFA Malang Menjalani Tes Kesehatan



Di Sela-sela Kegiatan Siswa ASIFA Malang

AJI SANTOSO INTERNATIONAL FOOTBALL ACADEMY

LAPANGAN MOJOLANGU PERUM GRIYASHANTA BLOK J
KEL. MOJOLANGU KEC. LOWOKWARU KOTA MALANG

1998 - 1997

ABSENSI

JANUARI

MINGGU KE

MINGGU KE							
HARI							
TANGGAL							
KEGIATAN							
NO.	NAMA	KEHADIRAN					
1	ALKA ALKAUTSAR GUNAWAN						
2	ARIZKY WAHYU SATRIYA						
3	BOBBY WIRAWAN SYAHPUTRA						
4	CHRYSTNA BHAGASCARA						
5	DALMIANSYAH MATUTU						
6	FREDY BERNADUS BERKAM OSOK						
7	LALU M. ARIFO AKBAR						
8	M. RAFLI						
9	M. RAJIV ABIZAL						
10	REZA IQBAL GIFARI						
11	REZA IQBAL HAKIKI						
12							

AJI SANTOSO INTERNATIONAL FOOTBALL ACADEMY

LAPANGAN MOJOLANGU PERUM GRIYASHANTA BLOK J

KEL. MOJOLANGU KEC. LOWOKWARU KOTA MALANG

1999

ABSENSI

**FEBRUAR
I**

MINGGU KE ...

MINGGU KE ...						
HARI						
TANGGAL						
TEMPAT						
NO.	NAMA	KEHADIRAN				
1	ACHMAD ARTHUR SENA					
2	BIMA DWI TAMA					
3	DAVID DWI CAHYO					
4	DIRGA ANELKA N					
5	DITO REZA RAMADHANI					
6	FAJAR FIRMANSYAH					
7	GHIFARI VAIZ ADITYA					
8	I GEDE DIDA DIYATMIKA					
9	IBNU HABBAN MARCHMANDI					
10	JASON TEJAKUSUMA					
11	KEVIN HEPPY PRATAMA					
12	KHARISMA BAGUS W					
13	M. ALIEF YUNAS PAHLEVI					
14	M. DAFFA PUTRA BALINDRA					
15	M. SANDY FERIZAL					
16	M. YUSRIL PUNGGAWA					
17	MAHBUBI KENDRA DWIPA					
18	RAMADHANI SETIAWAN					
19	RENALDI FELATHIZA YULHAN					
20	RIANDY PRATAMA					
21	RIVQO SAIFUL ISLAM					
22	ROHIMA PRIYA KAUTSAR					
23	SADIL RAMDANI					
24						
25						

AJI SANTOSO INTERNATIONAL FOOTBALL ACADEMY

LAPANGAN MOJOLANGU PERUM GRIYASHANTA BLOK J
KEL. MOJOLANGU KEC. LOWOKWARU KOTA MALANG

2000

ABSENSI

MARET

MINGGU KE

HARI						
TANGGAL						
KEGIATAN						
NO.	NAMA	KEHADIRAN				
1	AHMAD DAVI HAIKAL					
2	AQSHAL AVERIEL ALBIYAND					
3	ARIEF TRI WICAKSONO					
4	ARYA KUMARA					
5	BROMO SADEWO YEJE					
6	EXCEL FAVOUR YOSAFAT					
7	FAREZA DWI CAHYA					
8	GALANG CHANDRA WIBOWO					
9	JUANDA TJAHAYA					
10	KHAFID YUSRIL ISA					
11	KIKO DIGDAYA BANYU MUKTI					
12	LUCKY YOGA SATRIA					
13	M. ABDUL CHALIM					
14	M. ARYA FADHLURRAHMAN					
15	M. AZRIEL SYAHRIZAL					
16	M. YUSUF ARRASYID					
17	MIKHAIL SIHOLNAUNE					
18	MOCHAMAD ALVIN HARIYANTO					
19	MOCHAMMAD RIZKI					
20	NAFISH RAMADHAN					
21	NISAM ASSADEL					
22	RISKO PRISNANDA					
23	RIVALDI CAHYA MALAMO					
24	RIZQI ADHYAKSA BAGASKARA					
25	SINDU DWI ASMORO					
26	THERYL THERNALDO					
27	TITO RIVALDI					
28	WARIDIANTO ILHAM BENTARA					
29	MUHAMMAD MUZADI					

AJI SANTOSO INTERNATIONAL FOOTBALL ACADEMY

LAPANGAN MOJOLANGU PERUM GRIYASHANTA BLOK J

KEL. MOJOLANGU KEC. LOWOKWARU KOTA MALANG

2001

ABSENSI

MARET

MINGGU KE

HARI													
TANGGAL													
KEGIATAN													
NO.	NAMA						KEHADIRAN						
1	ACHMAD DANI WIBOWO												
2	ACHMARTOTI DZULFACHRI												
3	AHMAD AFA DZAUDANIL ISLAM												
4	AKHMAD RAGIL FADILLAH												
5	ALVIANORO SIVANO												
6	ALWAN KURNIA RAMADHAN												
7	ANDHIKA PUTRA RAMADHANI												
8	AZZA MAYULAH GETRIA												
9	C. LUCKY BATILLIDDA												
10	CHARISMA FATHONI AL MURTADHO												
11	DEVA PRADITA TEGAR AMRULLAH												
12	FAHRI NURUL HUDA												
13	GADING TEGAR PRAMUDYA												
14	GHALIB IMAM SEMBADA												
15	HENDRA ALFIAN PRAMUDIANTO												
16	HILMI SAVIOLA												
17	HUSAIN AL GADRI												
18	I GEDE ADITYA PRAMANA												
19	ILHAM GALANG PAMUNGKAS												
20	LAKSANA HABIL MARANTI												

21	M. AFGANILADIN						
22	M. ARIEF CAHYA IMMANA						
23	M. EMIR REZA						
24	M. GHAITZ ARKAN						
25	M. JUNIOR HAQI						
26	M. MIZARDILLAH						
27	M. NAFI MULYA						
28	M. PRASTIO S						
29	M. YOAN SAPUTRA ARIFIN						
30	MAULANA AKBAR IMILDA S						
31	MUHAMMAD ALDY NURHATJRI						
32	MUHAMMAD HANIF MAHDI						
33	MUHAMMAD JIDAN ALGHIFARI						
34	NAUFAL AMRULLAH						
35	RONALD SIWALETTE						
36	SAVO NIBRAS ALMUSTAQIM						
37	SHEVA MENDIETA F						
38	WAHYU PRATAMA MAHENDRA Hi. SADE						

AJI SANTOSO INTERNATIONAL FOOTBALL ACADEMY

LAPANGAN MOJOLANGU PERUM GRIYASHANTA BLOK J
KEL. MOJOLANGU KEC. LOWOKWARU KOTA MALANG

2002

ABSENSI

**FEBRUAR
RI**

MINGGU KE

MINGGU KE							
HARI							
TANGGAL							
KEGIATAN							
NO.	NAMA	KEHADIRAN					
1	ABDUSSANI AHMAD FIGO						
2	ACHMAD BILAL						
3	ACHMAD ZAINUDIN ABDILLAH						
4	AHMAD MIFTAHUL HUDA						
5	AHMAD SANG AJI						
6	ALSHA ENGGAR WINARYA						
7	ALSYAH RIZKY FRADANA						
8	ARNESTA PRIMA YUSTISIO						
9	BAGAS ADITYA NUGRAHA						
10	BAYU INDRA WIRAJAYA						
11	FRIAGSANDYA NITYAZADA B D						
12	H Aidar Nur Afif						
13	LIBA VALENTINO I P						
14	M. ADITIA AKBAR M						
15	M. BAHYKAL ZIDANE						
16	M. BALYA B						
17	M. DODY SUYUTI						
18	M. FAUZAN ISLAM Y						
19	M. IQBAL ALWI						

20	M. IRFAN MAULANA						
21	M. MELVIN MUTAVIN						
22	M. NAUFAL AJI ANGGORO						
23	M. REIHAN QOLBU						
24	NATHAN LOVERDO R						
25	NAUFAL FADILAH MUYYSAR						
26	NIZAR FATONI						
27	OKTAVIANO LANANG YUDHISTIRA						
28	OSAMA						
29	PUTRA AGIL SYAHRAN						
30	RADEFI ARDIANSYAH						
31	SHENDA DENI SYARICKY						
32	SINDU SANDIKA DWI R.						
33	SURYA BUDI PRASETYO						
34	SURYA NANDANA						
35	SYADIQ ALIFTAH RAMADAN						

AJI SANTOSO INTERNATIONAL FOOTBALL ACADEMY

LAPANGAN MOJOLANGU PERUM GRIYASHANTA BLOK J
KEL. MOJOLANGU KEC. LOWOKWARU KOTA MALANG

2003 - 2004

ABSENSI

MARET

MINGGU KE

MINGGU KE							
HARI							
TANGGAL							
KEGIATAN							
NO.	NAMA	KEHADIRAN					
1	ABDUL ARIF PUTRA						
2	ABDUL AZIZ						
3	AHMAD AZKA ZAIMUL HAMMAMI						
4	AHMAD FAJAR MAULANA						
5	AKMAL FAUZAN MUNANDAR						
6	ALIF ALAMSYAH						
7	ARSA FELLINO						
8	CHRISTIAN AARON DANIEL						
9	FIRMAN LANGIT RAMADHAN						
10	IRFAN ARIF FEBRIYANTO						
11	ISNA BAYU ABDILLAH						
12	M. AFIN BAHRANI						
13	M. BAGUS TEGUH TABRANI						
14	M. FIGO ELDIAN						
15	M. SYAUQI SHERIDAN						
16	M. WERKUDORO AL GANESWARA						
17	M. WERKUDORO AL MAHESWARA						
18	MAULANA LUTHFI AZIZ						
19	MUHAMMAD SAKHA ALTAFARID						
20	NAWAL RASHID SUGARDA						
21	RANO JUTATI KARENANO						
22	REINHART JOSIAS BORING OSOK						
23	TAUFIK AL HAKIM AKBAR						
24	LALU MUHAMMAD RIZKI						
25	JUNIOR						
26	AFRIZULGHOS						



ASIFA PROGRAM SCHEDULE

Periode: 6 Maret 2017 s/d 11 Maret 2017 (LOKASI LAP. ASIFA)

Day and date	Ages	Program					
		Latihan	Skipping	Renang	Fitness	Video Class	Drill
Senin, 27 Februari 2017	U-98/ U-99	13.00 - 14.30					
	U - 2000	15.00 - 16.30					
	U - 2001			14.00 - 15.00			
	U - 2002		14.00 - 15.00				
	U - 2003					13.00 - 14.00	05.45 - 06.45
Selasa, 28 Februari 2017	U-98/ U-99			14.00 - 15.00			05.45 - 06.45
	U - 2000		15.00 - 16.00				
	U - 2001	16.00 - 17.30					
	U - 2002	14.30 - 16.00					
	U - 2003	13.00 - 14.30					
Rabu, 1 Maret 2017	U-98/ U-99	13.00 - 14.30					
	U - 2000	15.00 - 16.30					
	U - 2001		15.00 - 16.00				
	U - 2002					14.00 - 15.00	05.45 - 06.45
	U - 2003			14.00 - 15.00			
Kamis, 2 Maret 2017	U-98/ U-99		14.00 - 15.00				
	U - 2000			15.00 - 16.00			05.45 - 06.45
	U - 2001	14.30 - 16.00					
	U - 2002	16.00 - 17.30					

	U - 2003	13.00 - 14.30					
Jumat, 3 Maret 2017	U-98/ U-99	16.00 - 17.30					
	U - 2000	14.00 - 15.30					
	U - 2001					14.00 - 15.00	05.45 - 06.45
	U - 2002			15.00 - 16.00			
	U - 2003		14.00 - 15.00				
Sabtu, 4 Maret 2017	U-98/ U-99					09.00 - 10.00	
	U - 2000					10.00 - 11.00	
	U - 2001	08.00 - 09.30					
	U - 2002	10.00 - 11.30					
	U - 2003	06.00 - 07.30					

Additional information:

1. Jika intensitas curah hujan tinggi di alihkan ke lap. Futsal (Konfirmasi 30min sebelumnya)
2. Drill khusus tetap berada di belakang gawang dan durasi harap sesuai waktu yang ditentukan.
3. Perubahan jadwal harap di informasikan minimal 3 hari sebelumnya kepada Coach Coordinator.
4. Latihan diluar jadwal tertera diatas/ tanpa ijin tidak diperkenankan.

Malang, 5 Maret 2017

Direktur Teknik/ASIFA


AJI SANTOSO



ASIFA PROGRAM SCHEDULE

Periode: 13 Maret 2017 s/d 18 Maret 2017 (LOKASI LAP. ASIFA)

Day and date	Ages	Program					
		Latihan	Skipping	Renang	Fitness	Video Class	Drill
Senin, 13 Maret 2017	U-98/ U-99	15.00 - 16.30					
	U - 2000	13.00 - 14.30					
	U - 2001			14.00 - 15.00			
	U - 2002		14.00 - 15.00				
	U - 2003					13.00 - 14.00	05.45 - 06.45
Selasa, 14 Maret 2017	U-98/ U-99			14.00 - 15.00			05.45 - 06.45
	U - 2000		15.00 - 16.00				
	U - 2001	14.30 - 16.00					
	U - 2002	13.00 - 14.30					
	U - 2003	16.00 - 17.30					
Rabu, 15 Maret 2017	U-98/ U-99	15.00 - 16.30					
	U - 2000	13.00 - 14.30					
	U - 2001		15.00 - 16.00				
	U - 2002					14.00 - 15.00	05.45 - 06.45
	U - 2003			14.00 - 15.00			
Kamis, 16 Maret 2017	U-98/ U-99		14.00 - 15.00				
	U - 2000			15.00 - 16.00			05.45 - 06.45
	U - 2001	14.30 - 16.00					

	U - 2002	13.00 - 14.30					
	U - 2003	16.00 - 17.30					
Jumat, 17 Maret 2017	U-98/ U-99	13.30 - 15.00					
	U - 2000	15.00 - 16.30					
	U - 2001				14.00 - 15.00	05.45 - 06.45	
	U - 2002			15.00 - 16.00			
	U - 2003		14.00 - 15.00				
Sabtu, 18 Maret 2017	U-98/ U-99					09.00 - 10.00	
	U - 2000					10.00 - 11.00	
	U - 2001	06.00 - 07.30					
	U - 2002	07.30 - 09.00					
	U - 2003	09.00 - 10.30					

Additional information:

1. Jika intensitas curah hujan tinggi di alihkan ke lap. Futsal (Konfirmasi 30min sebelumnya)
2. Drill khusus tetap berada di belakang gawang dan durasi harap sesuai waktu yang ditentukan.
3. Perubahan jadwal harap di informasikan minimal 3 hari sebelumnya kepada Coach Coordinator.
4. Latihan diluar jadwal tertera diatas/ tanpa ijin tidak diperkenankan.

Malang, 11 Maret 2017

Direktur Teknik ASIFA



AJI SANTOSO

**DAFTAR PELATIH
AJI SANTOSO INTERNATIONAL FOOTBALL ACADEMY
MALANG JAWA TIMUR**

NO	NAMA	LISENSI	USIA
1	DANUR DARA	A	U16-19
2	I PUTU GEDE	A	U16-19
3	SUGENG WIDODO	B	U15
4	AMIN ZAKARIA	B	U15
5	RUDI HARIANTOKO	B	U14
6	SUPRAPTO	B	U13
7	SAMSUL RIADI	B	U10-12
8	REDY SUPRIANTO	C	U15
9	IRWANTO	C	U13
10	SLAMET MULYONO	C	U10-12
11	CHOIDA ZAMRONI	D	U14
12	EDY SUTRISNO	D	U10-12
13	HANDOKO	D	U13
14	SYUKIRAN	KIPER	GK U13
15	HENRY KOTO	KIPER	GK U14
16	ABDURRAHMAN	KIPER	GK U16