

**ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN FEDERASI *HOCKEY* INDONESIA
(FHI) KABUPATEN BANTUL**

TUGAS AKHIR SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Olahraga



Oleh:
Chairul Agus Suparno
NIM 13603141033

**PROGRAM STUDI ILMU KEOLAHRAGAAN
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2021**

PERSETUJUAN

Tugas Akhir Skripsi dengan Judul

**PROFIL MANAJEMEN PRESTASI FEDERASI *HOCKEY* INDONESIA
(FHI) KABUPATEN BANTUL**

Disusun Oleh:

Chairul Agus Suparno
NIM 13603141033

telah memenuhi syarat dan disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk dilaksanakan

Ujian Akhir Tugas Akhir Skripsi bagi yang bersangkutan.

Yogyakarta, Juni 2021

Mengetahui,
Ketua Program Studi



Dr. Sigit Nugroho, S.Or., M.Or.
NIP. 198009242006041001

Disetujui,
Dosen Pembimbing,



Sulistiyono, S.Pd., M.Pd.
NIP. 197612122008121001

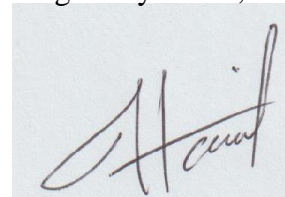
SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Chairul Agus Suparno
NIM : 13603141033
Program Studi : Ilmu Keolahragaan
Judul TAS : Analisis Fungsi Manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul

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, Juni 2021
Yang Menyatakan,



Chairul Agus Suparno
NIM 13603141033

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir Skripsi

**ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN FEDERASI HOCKEY INDONESIA
(FHI) KABUPATEN BANTUL**

Disusun Oleh:

Chairul Agus Suparno
NIM 13603141033




Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tugas Akhir Skripsi

Program Studi Ilmu Keolahragaan Fakultas Ilmu Keolahragaan

Universitas Negeri Yogyakarta

Pada tanggal 25 Juni 2021

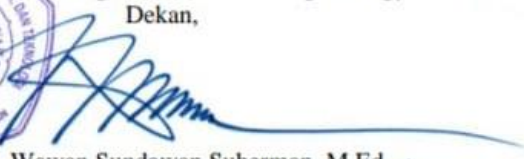
TIM PENGUJI

Nama/Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Sulistiyono, M.Pd. Ketua Penguji/Pembimbing	
Dr. Ahmad Nasrulloh, M.Or. Sekretaris	
Dr. Sigit Nugroho, M.Or. Penguji		1-07-2021

Yogyakarta, Juli 2021

Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan,




Prof. Dr. Wawan Sundawan Suherman, M.Ed.
NIP. 196407071988121001

MOTTO

1. Tidak ada orang genius tanpa sebuah pemikiran yang gila (Aristoteles)
2. Orang-orang yang berprestasi jarang duduk kembali dan membiarkan hal-hal terjadi pada mereka. Maka keluar dan akan terjadi banyak hal (Da Vinci)
3. Kesederhanaan adalah kunci kedamaian hidup
4. Hidup tanpa cinta sama sekali bukan kehidupan

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji syukur bagi Allah SWT Tuhan semesta alam, Engkauberikanberkahdaribuahkesabarandankeikhlasandalammengerjakan Tugas Akhir Skripsi ini sehingga dapat terselesaikan tepat pada waktunya.

Karya ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya yang sangat saya cintai, yang selalu mendukung dan mendoakan setiap langkah saya dalam perkuliahan.
2. Kakak saya yang selalu mendoakan, memotivasi serta mendoakan saya sehingga Tugas Akhir Skripsi ini terselesaikan.
3. Teman teman FIK selama saya kuliah, yang selalu menjadi teman setia menemani, hingga saya dapat menyelesaikan kuliah ini

ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN FEDERASI *HOCKEY* INDONESIA (FHI) KABUPATEN BANTUL

Oleh:
Chairul Agus Suparno
NIM 13603141033

ABSTRAK

Manajemen olahraga memiliki kedudukan strategis dalam program peningkatan mutu prestasi olahraga. Oleh karena itu, untuk menghasilkan mutu yang baik diperlukan penerapan proses manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan) secara efektif dan efisien, sehingga benar-benar mendukung terwujudnya prestasi atlet atau klub. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul.

Jenis penelitian ini yaitu deskriptif kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini yaitu pengurus, pelatih, dan atlet di Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) kabupaten Bantul. Sampel diambil menggunakan teknik *purposive sampling*, berjumlah 16 orang. Instrumen yang digunakan yaitu angket. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif persentase.

Hasil penelitian disimpulkan bahwa analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berada pada kategori “sangat kurang” sebesar 0,00% (0 orang), “kurang” sebesar 68,75%, “cukup” sebesar 18,75%, “baik” sebesar 12,50%, dan “sangat baik” sebesar 0,00%. Berdasarkan nilai rata-rata, yaitu 115,38 analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul masuk kategori cukup.

Kata kunci: analisis, fungsi manajemen, FHI Kabupaten Bantul

KATA PENGANTAR

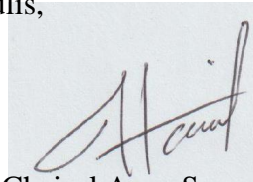
Puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat dan karunia-Nya, Tugas Akhir Skripsi dalam rangka untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Olahragadengan judul “Analisis Fungsi Manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul“dapat disusun sesuai dengan harapan. Tugas Akhir Skripsi ini dapat diselesaikan tidak lepas dari bantuan dan kerjasama dengan pihak lain. Berkenaan dengan hal tersebut, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Sulistiyono, S.Pd., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir Skripsi yang telah banyak memberikan semangat, dorongan, dan bimbingan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.
2. Sekretaris dan Penguji yang sudah memberikan koreksi perbaikan secara komprehensif terhadap Tugas Akhir Skripsi ini.
3. Dr. Sigit Nugroho, S.Or., M.Or., selaku Ketua Jurusan Ilmu Keolahragaan beserta dosen dan staf yang telah memberikan bantuan dan fasilitas selama proses penyusunan pra proposal sampai dengan selesainya Tugas Akhir Skripsi ini.
4. Prof. Dr. Wawan Sundawan Suherman, M.Ed., selaku Dekan Fakultas Ilmu Keolahragaan yang memberikan persetujuan pelaksanaan Tugas Akhir Skripsi.
5. Pengurus, Pelatih, dan Atlet Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul yang telah bersedia menjadi responden dalam pelaksanaan penelitian Tugas Akhir Skripsi ini.

6. Teman-teman seperjuangan yang telah mendukung saya dan berbagi ilmu serta nasihat dalam menyelesaikan tugas skripsi.
7. Semua pihak, secara langsung maupun tidak langsung, yang tidak dapat disebutkan di sini atas bantuan dan perhatiannya selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.

Akhirnya, semoga segala bantuan yang telah berikan semua pihak di atas menjadi amalan yang bermanfaat dan mendapatkan balasan dari Allah SWT/Tuhan Yang Maha Esa*) dan Tugas Akhir Skripsi ini menjadi informasi bermanfaat bagi pembaca atau pihak lain yang membutuhkannya.

Yogyakarta, Juni 2021
Penulis,



Chairul Agus Suparno
NIM 13603141033

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMANPERNYATAAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah.....	6
D. Rumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	6
BAB II.KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	8
1. Definisi Manajemen	8
2. Fungsi Manajemen	12
3. Manajemen Olahraga	22
4. Hakikat Olahraga <i>Hockey</i>	28
5. Hakikat Gambaran Umum FHI Kabupaten Bantul	31
B. Penelitian yang Relevan.....	32
C. Kerangka Berpikir.....	35

BAB III.METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian	37
C. Populasi dan Sampel Penelitian	37
D. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	38
E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	39
F. Validitas dan Reliabilitas	41
G. Teknik Analisis Data	42
BAB IV.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	43
1. Gambaran Umum FHI Kabupaten Bantul.....	43
2. Haisl Berdasarka Pengukuran	44
B. Pembasahan.....	53
C. Keterbatasan Penelitian	62
BAB V.KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	63
B. Implikasi.....	63
C. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN.....	69

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Diagram Batang Analisis Fungsi Manajemen Federasi <i>Hockey</i> Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul.....	45
Gambar 2. Diagram Batang Faktor <i>Planing</i>	46
Gambar 3. Diagram Batang Faktor <i>Organizing</i>	48
Gambar 4. Diagram Batang Faktor <i>Staffing</i>	49
Gambar 5. Diagram Batang Faktor <i>Directing</i>	51
Gambar 6. Diagram Batang Faktor <i>Controlling/Evaluating</i>	52

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Rincian Subjek Penelitian	38
Tabel2. Alternatif Jawaban Angket	39
Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen	40
Tabel 4. Norma Kategori Penilaian	42
Tabel5. Deskriptif Statistik Analisis Fungsi Manajemen Federasi <i>Hockey</i> Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul.....	44
Tabel6. Norma Penilaian Analisis Fungsi Manajemen Federasi <i>Hockey</i> Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul.....	44
Tabel7. Deskriptif Statistik Faktor <i>Planing</i>	45
Tabel8. Norma Penilaian Faktor <i>Planing</i>	46
Tabel9. Deskriptif Statistik Faktor <i>Organizing</i>	47
Tabel10. Norma Penilaian Faktor <i>Organizing</i>	47
Tabel11. Deskriptif Statistik Faktor <i>Staffing</i>	49
Tabel12. Norma Penilaian Faktor <i>Staffing</i>	49
Tabel13. Deskriptif Statistik Faktor <i>Directing</i>	50
Tabel14. Norma Penilaian Faktor <i>Directing</i>	50
Tabel15. Deskriptif Statistik Faktor <i>Controlling/Evaluating</i>	52
Tabel16. Norma Penilaian Faktor <i>Controlling/Evaluating</i>	52

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian	70
Lampiran 2. Data Penelitian.....	74
Lampiran 3. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	75
Lampiran 4. Tabel r.....	77
Lampiran 5. Deskriptif Statistik.....	78
Lampiran 6. Menghitung PAN Ideal.....	81

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Olahraga telah menjadi bagian penting dari kehidupan manusia. “Olahraga merupakan cermin dan sekaligus wadah penjabaran nilai sosial, ia mencerminkan potensi dan keterbatasan masyarakat sekaligus. Olahraga mampu membuat suatu negara menjadi bersinar cemerlang di mata internasional karena prestasi yang mampu diraihinya” (Lutan, 2013:7). Prestasi yang tinggi di bidang olahraga diharapkan dapat menjadi alat untuk mengukuhkan jati diri bangsa yang berdaulat serta mampu bersaing dengan bangsa lainnya. Olahraga prestasi yang bertujuan untuk mencapai prestasi menjadi penting kedudukannya karena olahraga ini tidak hanya membina kesehatan dan kebugaran masyarakat namun juga dapat mengembangkan dan membina olahragawan agar mampu berkompetisi untuk mengharumkan nama Indonesia di kancah internasional. Olahraga prestasi menjadi penting karena merupakan salah satu tolak ukur dari kegiatan olahraga yang ada di Indonesia.

Salah satu olahraga cukup populer yaitu *hockey*. *Hockey* sebagai cabang olahraga saat ini mulai populer dan banyak dimainkan serta diakui keberadaannya di masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari legalitas induk organisasi *hockey* yang telah diakui pemerintah dari tingkat lokal (daerah), nasional, *regional* hingga tingkat internasional. Oleh karena itu dalam berbagai kejuaraan *multi-event*, cabang olahraga *hockey* dipertandingkan (Muhammad, 2019: 48).

Hockey sebagai cabang olahraga dengan induk organisasi bernama *Federation Internationale de Hockey* (FIH) yang beralamat di Lausanne, Switzerland telah mengalami pertumbuhan dan kemajuan pesat dan masuk sebagai salah satu cabang yang dipertandingkan di Olimpiade. Saat ini induk organisasi cabang olahraga *hockey* di Indonesia berada dibawah naungan organisasi yang bernama Pengurus Pusat Federasi *Hockey* Indonesia (PP FHI) yang memiliki 13 pengurus provinsi (Pengprov) yang tersebar di seluruh wilayah di Indonesia yang meliputi Pengprov Sumatera Utara, Sumatera Barat, Riau, DKI Jakarta, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Daerah Istimewa (D.I) Yogyakarta, Jawa Timur, Kalimantan Timur, Sulawesi Selatan, Papua, dan Papua Barat (PP FHI, 2015). Di Kota Jakarta, Bandung, dan Surabaya telah terdapat lapangan sintetis bertaraf internasional, sedangkan di daerah-daerah lain, *hockey* masih dimainkan di lapangan rumput atau dengan menggunakan konsep *indoor hockey* baik didalam maupun luar ruangan.

Hockey di Daerah Istimewa Yogyakarta dari setiap tahun jumlah pengikutnya mulai meningkat, bibit-bitit baru mulai muncul, namun dalam kejuaraan daerah belum semua daerah dapat memasok pemain. Hal ini dikarenakan masih rendahnya kesadaran masyarakat tentang olahraga *hockey*, serta manajemen organisasi belum mampu mengelola dan mengembangkan suatu organisasi dengan baik. Salah satu FHI di Yogyakarta yaitu FHI Kabupaten Bantul.

FHI Kabupaten Bantul dengan semua potensi yang dimiliki jika belum bisa menerapkan manajemen yang baik, maka belum dapat mengembangkan

prestasi *hockey* secara maksimal. Masalah lain yaitu keterbatasan alat yang kurang memadai. Keterbatasan alat kembali lagi kepada masalah dana yang masih sangat kurang dari klub itu sendiri. Prestasi merupakan tujuan dari setiap organisasi dalam bidang keolahragaan. Sebuah prestasi dalam bidang olahraga memerlukan jangka waktu yang panjang dalam mempersiapkan dan ada aspek-aspek yang mempengaruhi. Aspek yang mempengaruhi prestasi olahraga ada aspek internal dan eksternal. Semua aspek perlu dimanajemen dengan baik, sehingga semua tahapan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Harsono (2015: 119) mengutarakan faktor yang merupakan penentu keberhasilan prestasi atlet, yaitu faktor penerapan manajemen, meskipun merupakan faktor tidak langsung. Dimana manajemen ini salah satunya berupa pengelolaan keuangan, susunan pengurus serta dapat berupa kinerja. Hasibuan (2009: 3) menyatakan bahwa pentingnya sebuah manajemen diterapkan di dalam sebuah organisasi, karena pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas (fisik, pengetahuan, waktu, dan perhatian) sedangkan kebutuhannya tidak terbatas. Usaha untuk memenuhi kebutuhan dan terbatasnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan mendorong manusia membagi pekerjaan, tugas dan tanggung jawab. Dengan adanya pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab ini maka pekerjaan yang berat dan sulit akan dapat diselesaikan dengan baik serta tujuan dapat tercapai. Keunggulan dari manajemen diantaranya adalah pekerjaan yang sulit akan menjadi ringan, meningkatkan daya dan hasil guna semua potensi yang dimiliki, dapat mengurangi pemborosan, dan tercapainya tujuan secara teratur. Kelemahan manajemen itu sendiri yaitu terjadinya penyalahgunaan posisi jabatan

(rangkap jabatan), sistem birokrasi yang terlalu rumit dilaksanakan sehingga membutuhkan waktu yang lama dalam melakukannya, dan sering terjadinya korupsi di sebuah organisasi yang mengadopsi sistem manajemen terpimpin.

Manajemen olahraga memiliki kedudukan strategis dalam program peningkatan mutu prestasi olahraga. Oleh karena itu, untuk menghasilkan mutu yang baik diperlukan penerapan proses manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan) secara efektif dan efisien, sehingga benar-benar mendukung terwujudnya prestasi atlet atau klub. Manajemen olahraga merupakan suatu kombinasi keterampilan yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan kontek suatu organisasi yang memiliki produk utama, baik jasa maupun barang, berkaitan dengan olahraga. Kombinasi tersebut memerlukan sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi yang bersatu padu dalam sebuah sistem untuk bekerja dalam mencapai tujuan.

Prestasi olahraga tidak serta merta bisa diperoleh, melainkan melalui proses yang secara sengaja dibentuk, direncanakan, dijalankan, dan dievaluasi secara terus menerus. Idealnya, “sistem pembinaan prestasi dilaksanakan secara terencana, terstruktur, sistematis dan berjenjang” (Balyi, Way, & Higgs, 2013: 1). Organisasi yang baik dan sehat akan menjadi wahana yang memadai untuk menjalankan program pembinaan prestasi dengan baik. Organisasi yang bagus juga ditentukan oleh faktor kepemimpinan yang mumpuni yang tidak hanya mengelola sumber daya yang ada tapi juga menjadikan sumber daya tersebut menjadi lebih baik dan inovatif (Ortiz, Alfonso & Louis, 2015).

Berjalannya suatu manajemen organisasi tentunya bukan hanya dari satu pihak, melainkan perlu dukungan dari berbagai macam pihak seperti anggota, pelatih, dan lain-lain. Manajemen yang baik diperlukan pengelolaan yang terarah dan berkesinambungan. Dukungan pembinaan maupun penanggung jawab pengurus hockey secara motivasi dan dana dibutuhkan agar atlet lebih termotivasi dan memiliki rasa tanggung jawab untuk dapat berprestasi dengan maksimal. Manajemen olahraga tidak luput dari konteks tujuan olahraga itu sendiri yang berupa olahraga yang berprestasi. Prestasi yang diharapkan ini juga meliputi suatu hal yang disebut pembinaan yang dilakukan, sehingga prestasi yang dicapai optimal. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Analisis Fungsi Manajemen Federasi Hockey Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut.

1. Keterbatasan sarana dan prasarana di FHI Kabupaten Bantul.
2. Kurangnya sumber dana di FHI Kabupaten Bantul.
3. Kurangnya motivasi atlet dalam berlatih *hockey*.
4. Belum maksimalnya prestasi *hockey* di Kabupaten Bantul.
5. Belum diketahuinya analisis fungsi manajemen Federasi Hockey Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul.

C. Pembatasan Masalah

Agar masalah tidak terlalu luas maka perlu adanya batasan-batasan sehingga ruang lingkup penelitian menjadi jelas. Maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini perlu dibatasi pada analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan diteliti yaitu: “Bagaimana analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul?”

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul.

F. Manfaat Penelitian

Berdasarkan ruang lingkup dan permasalahan yang diteliti, penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut.

1. Secara Teoretis
 - a. Penelitian dapat digunakan untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan mengenai manajemen prestasi olahraga *hockey*.
 - b. Penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi penelitian lain sejenis untuk mengetahui manajemen prestasi Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul.

c. Memberikan sumbangsih terhadap perkembangan pengetahuan khususnya, mahasiswa IKOR FIK UNY.

2. Secara Praktis

a. Bagi atlet dapat mengetahui seberapa besar manajemen prestasi dapat mempengaruhi prestasi.

b. Bagi organisasi, dapat menjadi pertimbangan dalam mengelola pembinaan prestasi *hockey* yang berkualitas dan juga sebagai aset daerah.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Definisi Manajemen

Manajemen dibutuhkan berbagai organisasi dalam menentukan tujuan bersama. Fungsi manajemen bersifat universal karena semua pendapat tentang manajemen kurang lebih sama. Manajemen dapat dilakukan di berbagai organisasi, masyarakat dan perusahaan. Alasan utama manajemen adalah (1) Untuk mencapai tujuan organisasi. (2) Untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan organisasi. (3) Untuk menjaga efisiensi dan efektivitas. Manajemen merupakan pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan sumber daya organisasi (Daft, 2010:6).

Manajemen dapat pula diartikan sebagai kegiatan mengurus, membimbing serta mengarahkan agar tujuan dapat tercapai. Untuk mencapai suatu tujuan organisasi, banyak aspek yang menjadi penentu yang terikat satu sama lainnya, antara lain adalah pemimpin yang profesional, sarana yang memadai, waktu yang tersedia, dana yang mencukupi dan dilaksanakan melalui tata pelaksanaan manajemen yang baik. Hal ini sesuai dengan pendapat dari George R Terry (dalam Sukirno, 2012:8) yang menyatakan bahwa unsur dasar (*basic element*) yang merupakan sumber yang dapat digunakan (*available resources*) untuk mencapai tujuan dalam manajemen adalah *Man* (manusia), *Materials* (material), *Machins* (mesin-mesin) dan *Money* (uang).

Manajemen dan organisasi merupakan dua sisi mata uang yang tak terpisahkan. Keberadaan organisasi merupakan wadah bagi manajemen, tetapi manajemen pula yang menentukan gerak dan napas organisasi. Artinya organisasi tidak dapat digerakkan tanpa manajemen dan sebaliknya manajemen hanya dapat diimplementasikan dalam organisasi. Dijelaskan mengenai definisi manajemen, yaitu: "*management as being responsible for the attainment of objectives, taking place within a structured organization and with prescribed roles*" (Mullins, dalam Rifa'i & Fadhli, 2013: 13). Terry & Liesli (2010) menyatakan fungsi-fungsi manajemen yaitu:

- a. *Planning*, menentukan tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
- b. *Organizing*, mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
- c. *Staffing*, menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, latihan, dan pengembangan tenaga kerja.
- d. *Motivating*, mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan.
- e. *Controlling*, mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan menentukan sebabsebab penyimpangan dan pengambilan tindakan-tindakan korelatif

Manajemen adalah proses melakukan usaha memperoleh tindakan melalui pekerjaan orang dalam kesatuan kelompok. Dalam makna yang hampir sama, Mondy dan Premeaux (Rifa'i & Fadhli, 2013: 14) menjelaskan pendapatnya bahwa manajemen adalah proses memperoleh suatu tindakan melalui usaha orang lain". Tegasnya, kegiatan manajemen selalu saja melibatkan alokasi dan pengawasan uang, sumberdaya manusia, dan fisik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sebagai ilmu, manajemen memiliki pendekatan distemik yang selalu

digunakan dalam memecahkan masalah. Pendekatan manajemen bertujuan untuk menganalisis proses, membangun kerangka konseptual kerja, mengidentifikasi prinsip-prinsip yang mendasarinya dan membangun teori manajemen dengan menggunakan pendekatan tersebut. Karena itu, manajemen adalah proses universal berkenaan dengan adanya jenis lembaga, berbagai posisi dalam lembaga, atau pengalaman pada lingkungan yang beragam luasnya antara berbagai persoalan kehidupan. Apa sebenarnya teori manajemen? Dalam hal ini dapat dijelaskan bahwa:”teori manajemen adalah sebagai suatu cara pengorganisasian pengalaman bahwa dalam praktiknya dapat dibuktikan melalui penelitian, percobaan pengalaman dan prinsip-prinsip serta pengajaran hal-hal fundamental dalam proses manajemen (Matteson dan Ivancevich, Rifa’i & Fadhli, 2013: 15).

Pengertian manajemen diungkapkan Fahmi (2012:2) adalah suatu ilmu yang mempelajari secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan dan mengelola orang-orang dengan berbagai latar belakang yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sementara Desensi, dkk (dalam Harsuki, 2013:63) manajemen merupakan setiap kombinasi dari suatu keterampilan yang berkaitan dengan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengawasan (*controlling*), penganggaran (*budgeting*), kepemimpinan (*leading*), dan penilaian (*evaluation*).

”Management process involves planning and strategizing, organizing, leading and controlling, and decision making” (Meija & Balkin, 2002:5).
Dijelaskan bahwa proses manajemen melibatkan perencanaan dan strategi,

pengorganisasian, kepemimpinan, pengawasan, dan pengambilan keputusan. Hal ini sependapat dengan Daft (2010:6) manajemen (*management*) adalah pencapaian tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengawasan sumber daya organisasional.

Manoli (2016: 340) menjelaskan bahwa suatu klub akan menyajikan strategi manajemen yang populer/baik agar dapat mencapai hasil maksimal. Sementara Amirullah & Haris (dalam Harsuki, 2013: 19) sesuai perkembangan teori manajemen juga mengalami evolusi yang dimulai dari teori manajemen ilmiah, teori manajemen klasik, pendekatan hubungan manusiawi, pendekatan manajemen modern, dan pendekatan sistem manajemen. Lain pendapat dengan Yusuf (2012: 11) yang menjelaskan bahwa manajemen adalah seni mengelola sumber daya yang tersedia, misalnya orang, barang, uang, pikiran, ide, data, informasi, infrastruktur, dan sumber daya lainnya yang ada di dalam kekuasaan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen mempunyai fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan evaluasi yang dilakukan oleh setiap organisasi. Manajemen untuk mengorganisasikan berbagai sumber daya yang dimiliki, sehingga segala usaha yang dilakukan organisasi akan mendapatkan hasil yang efisien. Organisasi melalui fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

2. Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah universal. Sifat ini merupakan hasil dari kenyataan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah sama saja, dalam seluruh organisasi dan pada waktu kapan saja. Mengenai fungsi manajemen akan dipaparkan beberapa pendapat para ahli baik yang mempunyai kesamaan maupun perbedaan (Harsuki, 2013: 77-79). Menurut pendapat Daft (2010: 6-9) fungsi manajemen yang paling mendasar adalah perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengawasan. Empat fungsi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Perencanaan (*Planning*)

Daft (2010: 6-9) menjelaskan bahwa perencanaan (*planning*) berarti mengidentifikasi berbagai tujuan untuk kinerja organisasi di masa mendatang serta memutuskan tugas dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya. Sementara Tery (dalam Harsuki, 2013: 85) mengartikan perencanaan yang pada dasarnya adalah penyusunan sebuah pola tentang aktivitas-aktivitas masa yang akan datang yang terintegrasi dan diprementasi.

Menurut Fauzi & Irviani (2018:15) perencanaan yaitu fungsi seseorang manajer yang berhubungan dengan pemilihan dari sekumpulan kegiatan dan pemusatan tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, serta program-program yang dilakukan. Perencanaan adalah salah satu fungsi manajemen yang pertama dilakukan, sehingga perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak untuk dapat dilakukan manajemen yang baik. Dengan perencanaan yang baik berarti kita melakukan tindakan yang baik dan ekonomis (Tisna & Sudarmada, 2014:29).

Menurut Sulistiyono (2012: 5-6) dalam menjawab pertanyaan di atas, sesuatu rencana harus memuat hal-hal, yaitu:

- 1) penjelasan dari perincian kegiatan-kegiatan yang dibutuhkannya, faktor-faktor utama yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut agar apa yang menjadi tujuan dapat tercapai.
- 2) penjelasan mengapa kegiatan-kegiatan itu harus dikerjakan dan mengapa tujuan yang ditentukan harus dicapai.
- 3) penjelasan tentang lokasi fisik setiap kegiatan itu harus dikerjakan, sehingga tersedia segala fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan.
- 4) penjelasan mengenai waktu dimulainya pekerjaan dan diselesaikannya pekerjaan dengan baik untuk tiap-tiap bagian pekerjaan itu.
- 5) penjelasan tentang petugas yang akan mengerjakan pekerjaannya, baik untuk tiap-tiap pekerjaan maupun untuk seluruh pekerjaan.
- 6) penjelasan tentang teknik mengerjakan pekerjaan.

Selain unsur-unsur diatas dalam penyusunan suatu rencana akan lebih baik dengan memperhatikan 5 M yang terdiri dari:

- 1) *Man*: Rencana kegiatan yang disusun dengan memasukan manusia yang terlibat, baik manusia yang melakukan kegiatan tersebut maupun peserta kegiatan tersebut.
- 2) *Money*: Rencana kebutuhan dana keuangan yang dibutuhkan untuk menunjang penyelenggaraan kegiatan sesuai banyaknya kegiatan yang dilakukan.
- 3) *Machine*: Kebutuhan terhadap sarana dan prasarana disesuaikan dengan banyaknya kegiatan dan jenis kegiatan.
- 4) *Material*: Rencana kebutuhan terhadap materi atau bahan yang akan digunakan untuk penyelenggaraan kegiatan sesuai dengan bobot pekerjaan.
- 5) *Methode*: Cara atau sistem penyelenggaraan kegiatan baik dari kegiatan awal sampai akhir dengan keberhasilan kegiatan tersebut.

Ivancevic & Matesson (2002) menjelaskan bahwa perencanaan (*planning*) jika digunakan dengan lebih baik tentu saja membantu manajemen dalam mengadaptasi perubahan, kedudukannya semakin sangat penting dalam masa depan menghasilkan produk dan pelayanan yang diharapkan. Setidaknya ada tiga

alasan utama mengapa perencanaan penting bagi sebuah organisasi, sebagaimana dijelaskan oleh Ivancevic & Matesson (2002), yaitu:

- 1) Peningkatan kompleksitas organisasi. Setiap saat apalagi dewasa ini organisasi semakin kompleks (rumit). Bahkan pekerjaan manajer juga menjadi lebih besar dan lebih canggih dengan saling bergantungnya di antara berbagai organisasi dengan segala macam dan ragamnya. Adalah tidak mungkin, sejatinya organisasi akan berkembang jika tidak membuat rencana atau keputusan tindakan, yang mungkin saja berbentuk: riset dan pengembangan, produksi, pembiayaan dan pemasaran dapat dirancang dengan baik ketika saling bergantung dengan faktor lain. Perencanaan memungkinkan setiap unit dalam organisasi mendefinisikan pekerjaan yang perlu dilakukan dan cara untuk melaksanakannya. Tanpa cetak biru sebagaimana dalam perencanaan dengan sasaran, maka perubahan akan semakin kabur, apalagi dalam meningkatkan pembiayaan akan sering terjadi kesalahan-kesalahan.
- 2) Peningkatan perubahan eksternal. Peran utama para manajer adalah selalu ditempatkan sebagai perintis perubahan. Seorang manajer harus menjadi seorang inovator dan seorang yang memahami betul perilaku pasar baru, bisnis, dan pengembangan misi. Seorang manajer sukses adalah yang pandai menangkap perubahan eksternal dengan segala ragam tuntutananya, lalu menuangkannya dalam rencana jangka pendek, menengah dan jangka panjang.
- 3) Perencanaan dan fungsi manajemen lainnya. Perencanaan diperlukan juga digambarkan oleh hubungannya dengan fungsi manajemen lain. Sebagaimana diketahui bahwa perencanaan adalah tindakan awal dalam fungsi manajemen.

Itu artinya sebelum seorang manajer akan mengatur organisasi, atau mengendalikan, maka dia harus membuat rencana. Selain itu, aktivitas akan terarah dan terencana dengan adanya rencana, sasaran, dan penentuan sumberdaya.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa perencanaan yaitu menentukan yang harus dilakukan sebelumnya dan cara melakukannya hal tersebut. Perencanaan dapat dianggap sebagai suatu kumpulan dari keputusan-keputusan untuk mempersiapkan tindakan di masa yang akan datang.

b. Pengelolaan(*Organizing*)

Daft (2010: 6-9) menjelaskan bahwa pengelolaan biasanya dilakukan setelah perencanaan dan mencerminkan bagaimana organisasi mencoba mewujudkan perencanaan. Pengelolaan (*organizing*) mencakup menentukan tugas, mengelompokkan tugas, mendelegasikan otoritas, dan mengalokasikan sumber daya di seluruh organisasi. Dalam hal ini dijelaskan oleh Terry (Rifa'i & Fadhli, 2013: 34) sebagai tokoh manajemen bahwa pengorganisasian merupakan usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antar personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerja bersama-sama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan proses yang dinamis yang menjadi alat atau wadah yang statis (Fauzi & Irviani, 2018:25). Menurut Tisna & Sudarmada (2014:53) pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan perilaku yang efektif antara orang-orang,

sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas guna mencapai tujuan tertentu.

Koonzt dan O'Donnel (Rifa'i & Fadhli, 2013: 35) mengemukakan, bahwa konsep pokok yang mendasari fungsi pengorganisasian adalah rentang tugas dan wewenang dibatasi oleh jumlah bawahan yang melapor pada atasan tertentu. Sementara itu, Dale (Rifa'i & Fadhli, 2013: 34), mengemukakan bahwa pengorganisasian adalah sebagai proses multi langkah yaitu:

- 1) Merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Membagi beban kerja ke dalam aktivitas-aktivitas yang secara logis dan memadai dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang.
- 3) Mengkombinasikan pekerjaan dengan cara yang logis dan efisien.
- 4) Penetapan mekanisme untuk mengkoordinasi pekerjaan bawahan dalam suatu kesatuan yang harmonis.
- 5) Memantau efektivitas organisasi dalam mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas.

Menurut Handoko (2009: 111-112) organisasi pada umumnya memiliki berbagai tujuan yang mengarahkan, klasifikasinya membedakan diantara lima tipe tujuan menurut sudut pandang mereka yang berkepentingan yaitu masyarakat, langganan, investor, eksekutif puncak atau lainnya. Kelima tipe tujuan tersebut dapat diperinci sebagai berikut.

- 1) Tujuan kemasyarakatan. Keterangan masyarakat pada umumnya. Sebagai contoh: memproduksi barang dan jasa, mempertahankan pesanan, mengembangkan dan memelihara nilai-nilai budaya, dan sebagainya. Kategori ini berkenaan dengan kelas-kelas organisasi luas yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan masyarakat.

- 2) Tujuan keluaran. Keterangan: publik dalam hubungan dengan organisasi. Kategori ini berkenaan dengan jenis-jenis keluaran tertentu dalam bentuk fungsi-fungsi konsumen. Contoh: barang-barang konsumen, jasa-jasa, bisnis, pemeliharaan kesehatan, pendidikan, dan sebagainya.
- 3) Tujuan sistem. Keterangan: pernyataan atau cara pelaksanaan fungsi organisasi, tidak tergantung pada barang atau jasa yang diproduksi atau tujuan yang diambil. Contoh: penekanan pada pertumbuhan, stabilitas, laba atau cara-cara pelaksanaan fungsi, seperti menjadi ketat atau longgar dikendalikan dan disusun.
- 4) Tujuan produk atau tujuan karakteristik produk. Keterangan: berbagai karakteristik barang-barang atau jasa yang diproduksi. Contoh : penekanan pada kualitas atau kuantitas, gaya, ketersediaan, keunikan, keanekaragaman atau pembaruan produk.
- 5) Tujuan turunan. Keterangan: tujuan digunakan organisasi untuk meletakkan kekuasaannya dalam pencapaian tujuan-tujuan lain. Contoh : maksud politik, pelayanan masyarakat, pengembangan karyawan, kebijaksanaan investasi dan lokasi pabrik yang mempengaruhi keadaan ekonomi dan masa depan masyarakat tertentu, dan sebagainya. Disamping menekankan bahwa organisasi mempunyai berbagai tujuan yang bersaing dan bahkan kadang-kadang bertentangan. Perrow juga mengemukakan tujuan-tujuan suatu organisasi adalah saling terpisah.

Menurut Manullang (2015: 60) organisasi adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu atau beberapa tujuan tertentu. Ada tiga ciri

dari sebuah organisasi. Pertama, organisasi terdiri dari adanya sekelompok orang. Kedua, dalam organisasi antar hubungan terjadi dalam suatu kerjasama yang harmonis. Ketiga, kerjasama dalam organisasi didasarkan atas hak, kewajiban, dan tanggung jawab masing-masing orang untuk mencapai tujuan. Dalam manajemen olahraga ada tiga tipe organisasi olahraga diantara lain:

1) Organisasi Publik

Organisasi publik di Amerika termasuk federal atau pemerintah bagian, *agencies* atau unit, seperti departemen pemerintah lokal atau regional yang bertanggung jawab akan program olahraga dan rekreasi dan pemeliharaan akan lapangan olahraga, arena, kolam renang dan parks. Sebagai contoh dari organisasi publik di Amerika Serikat adalah: (1) *The National Park Service* dan (2) *The Los Angeles Departmen of Park and Recreation*

2) Organisasi Nirlaba

Para eksekutif sukarelawan mengelola organisasi-organisasi nirlaba. Mereka mungkin menyewa staff yang dibayar untuk menjalankan tugas harian dalam pengoprasian organisasinya. Contoh Persatuan Gulat Seluruh Indonesia (PGSI), Persatuan Renang Seluruh Indonesia (PRSI).

3) Organisasi Komersial

Tujuan utama dalam organisasi komersial ialah mengumpulkan keuntungan. Organisasi yang memberi servis pada olahraga atau yang berkaitan dengan olahraga, seperti misalnya perkumpulan golf privat, perkumpulan fitnes, fasilitas panjat dinding, juga beroperasi sebagai organisasi komersial (Parks& Quarterman,2013).

Dapat disimpulkan bahwa, pengorganisasian adalah mencakup kegiatan mengembangkan struktur organisasi, tujuan dan peranan yang ada di dalamnya untuk menentukan tuntutan kegiatan tugas yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan oleh setiap orang. Dengan demikian, pengorganisasian juga dipahami pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab, pertanggung jawaban, dan pendelagasian.

c. Pengarahan (*Actuating*)

Terry & Leslie(2010) memberikan pengertian “*actuating is setting all members of the grup achieve and to strike to schieve to objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.*Artinya, “pengarahan membuat semua anggota kelompok agar mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.”

Pengarahan adalah petunjuk atau perintah untuk mempengaruhi dan mengerakan angota dalam kerjasama dengan tujuan sesuai perencanaan organisasi. Pengarahan juga berfungsi untuk mengatur tingkah lakunya sehingga angota tersebut dapat bekerja sama dan bekerja efektif.Pengarahan berfungsi untuk mengatur tingkah laku manusia, dijelaskan Elton mayo dan Fritz dalam Fauzi &Irviani (2018:42) sebagai berikut.

- 1) Masalah manusia hanya dapat diselesaikan secara manusiawi dengan menggunakan data, informasi, dan alat-alat kemanusiaan pula.
- 2) Moral dan semangat kerja lebih besar peranan dan pengaruhnya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dari pada kompetensi.

- 3) Perlakuan yang baik dan wajar terhadap karyawan lebih besar pengaruhnya untuk meningkatkan produktivitas kerja dari pada tingkat kompensasi yang besar, walaupun kompensasinya juga penting.

Jika manusia diperlakukan lebih manusiawi, semua potensinya akan dikerahkan untuk mencapai sasaran perusahaan,. Tingkah laku manusia terbentuk dari dua sisi, yaitu keturunan dari ayah atau ibu (*heredity*) dan dari lingkungan pergaulan (*environment*). Dalam diri seseorang terdapat empat fungsi psikis, yaitu pikiran, perasaan, instuisi, dan pengindraan. Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pengarahan adalah petunjuk atau perintah untuk mempengaruhi dan mengerakan anggota dalam kerjasama dengan tujuan sesuai perencanaan organisasi.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Setiap organisasi diharapkan jangan sampai mengalami kegagalan dalam tugas dan fungsinya. Selain itu, maka perlu dilakukan pengawasan terhadap pelaksanaan program, penggunaan uang, material, waktu dan sumberdaya manusia dalam mencapai tujuan. Daft (2010: 6-9) menyatakan pengawasan (*controlling*) berarti memonitor aktivitas karyawan, menentukan apakah organisasi sejalan dengan tujuannya, dan membuat koreksi jika koreksi diperlukan. Pengawasan dapat juga berupa penilaian sehingga yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula (Manullang, 2015: 12). Dalam melakukan kegiatan *controlling* ini atasan mengadakan suatu pemeriksaan, mencocokkan dan

mengusahakan supaya kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan tersebut sesuai dengan apa yang telah ditetapkan untuk dicapai.

Dijelaskan oleh Mondy dan Premeaux (Rifa'i & Fadhli, 2013: 43) bahwa: *"controlling is the process of comparing actual performance with standards and taking any necessary corrective actions"*. Pendapat ini menegaskan bahwa pengawasan adalah proses membandingkan kinerja aktual dengan standar dan keperluan memperbaiki tindakan dalam pelaksanaan tugas. Selanjutnya Ivancevic & Matesson (2002:33) menjelaskan bahwa: *"the controlling function consist of actions and decisions managers undertake to ensure that actual results are consistent with desired result"*. Dari sini dipahami bahwa fungsi pengawasan terdiri dari tindakan dan keputusan tindakan manajer untuk menjamin bahwa hasil-hasil bersifat konsisten dengan hasil yang diinginkan sebagaimana ditetapkan dalam rencana".

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan proses menetapkan hasil yang dicapai atau mengevaluasi kinerja yaitu mengoreksi hasil kerja berdasarkan rencana yang ditetapkan. Dengan demikian pengawasan menjadi bagian akhir dari aktivitas manajerial untuk mengefektifkan pencapaian hasil atau tujuan organisasi sebagaimana yang diharapkan. Tegasnya pengawasan merupakan proses akhir yang menentukan eksistensi organisasi, apakah sudah menjalankan fungsi dengan baik dalam menghasilkan suatu produksi atau pelayanan jasa kepada masyarakat. Hal ini yang akan mengantarkan para administrator/manajer mengetahui pelaksanaan semua rencana untuk memenuhi fungsi dan mencapai tujuan

Ada beberapa perbedaan pendapat mengenai fungsi manajemen di atas dengan Brucher & Krotee (2016: 8-11) *functions management is planning, organizing, leading, controlling, staffing*. Sementara Usman (2014: 15) juga menyederhanakan fungsi manajemen menjadi empat macam yaitu:

- 1) Perencanaan
- 2) Pengorganisasian
- 3) Pengarahan (motivasi, kepemimpinan, kekuasaan, pengambilan keputusan, komunikasi, koordinasi, negoisasi, manajemen konflik, perubahan organisasi, keterampilan interpersonal, membangun kepercayaan, penilaian kinerja dan kepuasan kerja)
- 4) Pengawasan meliputi pemantauan (*monitoring*), penilaian, dan pelaporan.

Pendapat ini senada pula dengan Terry dan Mainduh (dalam Torang, 2014: 166) yang menjelaskan bahwa, empat fungsi dasar manajemen yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahannya (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Dari beberapa pendapat di atas penulis mengambil kesimpulan bahwa fungsi manajemen terdiri empat yang mendasar yaitu perencanaan, pengarahannya, pengorganisasian, dan pengawasan.

3. Manajemen Olahraga

Manajemen olahraga telah ada kira-kira sejak zaman Yunani kuno, yaitu kurang lebih pada dua belas abad sebelum Masehi dengan diadakannya berbagai macam pesta olahraga yang ditonton oleh rakyat. Harsuki (2013: 9) menyatakan pentingnya manajemen olahraga telah dilakukan pada Olimpiade Kuno hingga berlangsung sampai penutupan dan menghasilkan juara-juara. Penyelenggaraan tersebut menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, koordinasi serta pengawasan yang baik, sehingga olimpiade pertama dapat berjalan dengan sukses. Sesuai dengan Hardin & Pate (2013: 43) *the studi*

examines the governance, student involvement, leadership, opportunities, financials, and yearly activities partner in sports and offers practical applications for each area. Dalam artian bahwa pada studi ini memeriksa tata kelola, keterlibatan siswa, kepemimpinan, peluang, dan pengeluaran dalam dunia olahraga.

McNiff, et all., (2014: 39) menyatakan bahwa *“This case study demonstrates the value of a comprehensive sport management education and what students can do to set themselves apart from their competition in the job market”*. Studi kasus ini pun menunjukkan bahwa nilai pendidikan manajemen olahraga yang komprehensif dapat dilakukan siswa untuk membedakan diri dari persaingan mereka di pasar kerja. Adapun pendapat lain menurut Newman (2014: 603) yaitu:

the article concludes with a brief discucssion on how we might reenvisage both the study and praxis of sport management in ways that are not just economically generative, but in ways that might also bring about cultural and social transformastion.

Pada umumnya pembinaan terjadi melalui proses melepaskan hal-hal yang bersifat menghambat, dan mempelajari pengetahuan dengan kecakapan baru yang dapat meningkatkan taraf hidup dan kerja yang lebih baik. Pembinaan tersebut menyangkut kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pembiayaan, koordinasi, pelaksanaan, dan pengawasan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan hasil yang maksimal. Dalam definisi tersebut mengandung suatu interpretasi bahwa pembinaan adalah segala usaha dan kegiatan mengenai perencanaan, pengorganisasian, pembiayaan, koordinsi, pelaksanaan, dan pengawasan suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan hasil yang maksimal.

Olahraga prestasi menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional Bab I pasal 1 adalah “membina dan mengembangkan olahragawan secara terencana, berjenjang, dan berkelanjutan melalui kompetisi untuk mencapai prestasi dengan dukungan ilmu pengetahuan dan teknologi olahraga”. Menurut Syafruddin (2012) “Pembinaan olahraga prestasi adalah pembinaan olahraga yang dilakukan dengan tujuan untuk meraih suatu prestasi olahraga”. Dalam konteks ini dapat diartikan dengan pembinaan cabang-cabang olahraga yang ditujukan untuk menghadapi kompetisi, pertandingan, perlombaan mulai dari tingkat yang paling rendah sampai ke tingkat internasional”. Olahraga prestasi dimaksudkan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan dan potensi olahragawan dalam rangka meningkatkan harkat dan martabat bangsa yang dilakukan setiap orang yang memiliki bakat, kemampuan, dan potensi untuk mencapai prestasi.

Menurut Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga Republik Indonesia (Kemenpora RI, 2006) ”prestasi bisa tercapai, apabila memenuhi beberapa komponen seperti: atlet potensial, selanjutnya dibina dan diarahkan oleh sang pelatih”. Untuk memenuhi sarana dan prasarana latihan dan kebutuhan kesejahteraan pelatih dan atlet perlu perhatian dari pembina/pengurus induk cabang olahraga. Untuk melihat dan mengevaluasi hasil pembinaan, perlu memberikan uji coba dengan melakukan kompetisi dan *try out* baik di dalam negeri maupun di luar negeri dengan tujuan mengukur kemampuan bertanding/berlomba dan kematangan sebagai pembentukan teknik, fisik, dan mental bertanding. Tetapi perlu diingat bahwa aktivitas komponen-komponen di

atas bisa berjalan apabila ditunjang oleh pendanaan yang profesional serta penggunaannya harus dengan penuh tanggung jawab”. Berdasarkan definisi di atas, pembinaan olahraga prestasi adalah proses pengembangan dan pemanduan bakat olahragawan secara sistematis dan terencana didukung oleh sumber daya manusia dan ilmu pengetahuan yang baik untuk mencapai tujuan yaitu prestasi olahraga. Pembinaan olahraga prestasi dilakukan sesuai dengan jenjang dan tingkat kompetensi yang dicapai atlet, hal itu dilakukan.

Mencapai sebuah prestasi yang baik dibidang keolahragaan tidaklah secara instan. Namun diperlukan pembinaan yang teratur secara sistematis mulai dari latihan dan dengan perlu adanya sistem pembinaan yang berkesinambungan, sehingga pada prosesnya dapat menghasilkan bibit atau atlet yang berpotensi dalam setiap kejuaraan, baik itu ditingkat daerah, provinsi, nasional maupun dunia. Seperti yang diungkapkan oleh Irianto (2018: 15) bahwa untuk mencapai prestasi merupakan usaha yang multikomplek, yang melibatkan banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Kualitas latihan, merupakan penopang utama tercapainya prestasi olahraga, sedangkan kualitas latihan itu sendiri ditopang oleh faktor internal, yakni kemampuan atlet (bakat dan motivasi), serta faktor eksternal meliputi *sport science* dan kepribadian pelatih, fasilitas, dan pemanfaatan hasil riset dan pertandingan.

Menurut Undang-undang nomor 3 tahun 2015 pasal 27 ayat 2 yaitu pembinaan dan pembangunan olahraga prestasi dilaksanakan dan diarahkan untuk mencapai prestasi olahraga pada tingkat daerah, nasional, dan internasional. Pembinaan dilakukan oleh induk organisasi cabang olahraga baik tingkat daerah

maupun tingkat pusat. Muhammad & Pahlepi (2015:1789) mengatakan bahwa Pembinaan adalah merupakan suatu proses yang dilakukan untuk merubah tingkah laku individu serta membentuk kepribadiannya, sehingga apa yang dicita-citakan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Pembinaan yang baik dan terorganisir akan menghasilkan sesuatu yang maksimal sesuai dengan apa yang ingin direncanakan dari awal.

Proses pengembangan dan pembinaan memiliki peran besar dalam memproduksi atlet dan pelatih, sesuai dengan penjelasan Collins & Bailey (2013:188) *“The talent identification and development process, if led in an inclusive and evidence-based manner, has the potential to make significant contributions to a number of levels of participation and performance”*. Identifikasi bakat dan proses pengembangan, jika dipimpin dengan cara yang inklusif dan berdasarkan bukti, memiliki potensi untuk memberikan kontribusi yang signifikan terhadap sejumlah tingkat partisipasi dan kinerja.

Pembinaan merupakan faktor penentu yang sangat penting dalam olahraga, sehingga tujuan prestasi dalam berolahraga dapat tercapai. Pencapaian prestasi didukung oleh sumber daya manusia yaitu pelatih dan atlet. Sukadiyanto & Muluk (2011:4) menyatakan pelatih adalah seseorang yang memiliki kemampuan profesional untuk membantu mengungkapkan potensi olahragawan menjadi kemampuan yang nyata secara optimal dalam waktu relatif singkat. Tugas utama seorang pelatih adalah membimbing dan membantu mengungkapkan potensi yang dimiliki olahragawan, sehingga olahragawan secara mandiri sebagai peran utama dalam upaya mengaktualisasikan akumulasi hasil latihan ke dalam

kancah pertandingan. Atlet atau olahragawan adalah seseorang yang menekuni dan aktif melakukan latihan untuk meraih prestasi pada cabang olahraga yang dipilihnya.

Pendapat lain diungkapkan Irianto (2018: 22) bahwa peran yang harus diemban pelatih cukup berat dan sangat beragam, berbagai peran harus mampu dikerjakannya dengan baik, seperti yang diungkapkan Thomson (dalam Irianto, 2018: 22) bahwa pelatih harus mampu berperan sebagai guru, pelatih, instruktur, motivator, penegak disiplin, manajer, administrator, agen penerbit, pekerja sosial, teman, ahli ilmu pengetahuan (sain) dan sebagai mahasiswa.

Pembinaan olahraga prestasi merupakan sebuah sistem yang melibatkan sejumlah komponen utama dan hasil penelitian ditingkat internasional. Komponen utama dan hasil penelitian itu terdiri dari sepuluh komponen utama yang disebut pilar. Dari sepuluh komponen tersebut dapat disusun rencana pembinaan olahraga prestasi, sekaligus digunakan untuk alat evaluasi. Sepuluh komponen tersebut yaitu dukungan finansial, organisasi dan struktur kebijakan olahraga terpadu, permasalahan dan pembibitan, pembinaan prestasi, pembinaan prestasi kelompok elit, infrastruktur olahraga, penyediaan pendukung latihan (pelatih, pembinaan, dan mutu *training*), kualitas kompetisi, penelitian ilmiah (iptek olahraga), lingkungan media dan *sponsorship*.

Pembinaan merupakan faktor penentu yang sangat penting dalam olahraga, sehingga tujuan prestasi dalam berolahraga dapat tercapai. Pencapaian prestasi didukung oleh sumber daya manusia yaitu pelatih dan atlet. Atlet-atlet yang berbakat tidak lepas dan suatu proses pembinaan dilakukan di dalam klub

olahraga. Klub-klub olahraga berada dibawah naungan suatu induk organisasi agar dapat diatur. Berkaitan dengan pembinaan prestasi olahraga terdapat banyak faktor yang harus dipertimbangkan antara lain meliputi, 1) tujuan pembinaan yang jelas, 2) program latihan yang sistematis, 3) materi dan metode latihan yang tepat, 4) serta evaluasi yang bisa mengukur keberhasilan proses pembinaan itu sendiri.

Dijelaskan bahwa manajemen olahraga dapat membawa transformasi budaya dan sosial. Manajemen olahraga pada zaman modern perkembangannya tidak secepat perkembangan manajemen di bidang industri atau ekonomi. Seiring dengan berkembangnya olahraga menjadi disiplin ilmu tersendiri, sebagaimana manajemen juga telah menjadi disiplin ilmu yang juga dipelajari diperguruan tinggi, manajemen olahraga merupakan bidang ilmu tersendiri dan menjadi cabang ilmu yang banyak ditekuni oleh para pakar ataupun praktisi olahraga.

4. Hakikat Olahraga *Hockey*

Hockey sebagai cabang olahraga dengan induk organisasi bernama *Federation Internationale de Hockey* (FIH) yang beralamat di Lausanne, Switzerland telah mengalami pertumbuhan dan kemajuan pesat dan masuk sebagai salah satu cabang yang dipertandingkan di Olimpiade. Saat ini induk organisasi cabang olahraga *hockey* di Indonesia berada dibawah naungan organisasi yang bernama Pengurus Pusat Federasi *Hockey* Indonesia (PP FHI) yang memiliki 13 pengurus provinsi (pengprov) yang tersebar di seluruh wilayah di Indonesia yang meliputi Pengprov Sumatera Utara, Sumatera Barat, Riau, DKI Jakarta, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Daerah Istimewa (D. I) Yogyakarta,

Jawa Timur, Kalimantan Timur, Sulawesi Selatan, Papua, dan Papua Barat (PP FHI, 2015). Di Kota Jakarta, Bandung, dan Surabaya telah terdapat lapangan sintetis bertaraf internasional, sedangkan di daerah-daerah lain, *hockey* masih dimainkan di lapangan rumput atau dengan menggunakan konsep *indoor hockey* baik didalam maupun luar ruangan.

Hoki adalah suatu permainan yang dimainkan antara dua regu yang setiap regunya memegang sebuah tongkat bengkok yang disebut (stik) untuk menggerakkan sebuah bola (Tabrani, dalam Yobbie & Widiyanto, 2014: 2). Tujuan permainan hoki adalah memasukkan bola sebanyak-banyaknya ke gawang lawan dan menjaga gawangnya sendiri agar tidak kebobolan. Hoki adalah olahraga yang menyerupai permainan sepak bola dalam bentuk struktur dan taktisnya. Namun dibandingkan dengan sepak bola volume dan kualitas penelitian yang menyelidiki berbagai aspek kinerja di hoki sangat terbatas. Ada, tetapi hanya beberapa studi saja yang telah memberikan informasi tentang performa atlet profesional, terutama dalam 10-15 tahun terakhir sejak telah dikenalkannya beberapa perubahan aturan yang signifikan dan secara tidak langsung telah mengubah kecepatan dan sifat dari permainan.

Kurniawan (2012: 92) menyatakan karakteristik olahraga hoki sebagai berikut.

- a. Panjang lapangan : 91,40 meter
- b. Lebar lapangan : 55,00 meter
- c. *Striking circle (penalty area)* : 14,64 meter
- d. *Penalty spot* : 7,31 meter
- e. *25yd line* : 22,87 meter
- f. *Center line* : 45,75 meter.
- g. Bola berwarna putih, dan terbuat dari bahan yang keras memiliki berat 156 gram sampai 163 gram

- h. Gawang pada permainan Hoki lapangan ditempatkan pada kedua ujung lapangan, bagian tengah lebar lapangan. Gawang Hoki lapangan memiliki ukuran tinggi 2,13 meter dan lebar 3,66 meter setiap sisi gawang dilapisi papan setinggi 0,46 meter.
- i. Stick (tongkat pemukul) yang digunakan dalam permainan Hoki lapangan terbuat dari *fibber* atau kayu dengan permukaan rata (*flat face*), dan mempunyai pegangan (*handle*). Berat *stick* untuk wanita boleh kurang dari 12 ons dan tidak boleh melebihi 23 ons, untuk pria 28 ons. *Stick* penjaga gawang agak berbeda dengan *stick* pemain lain dengan ujung stick seperti membentuk bulatan.

Teknik-teknik yang digunakan dalam *hockey* menurut Haridas, et al.,

(2014: 43) antara lain adalah:

- a. Menggiring bola (*dribbling*)
- b. Memukul bola (*hit*)
- c. Mendorong bola (*push*)
- d. Mengangkat bola (*flick*)
- e. Menghentikan bola (*stopping*)
- f. Melakukan umpan (*passing*)
- g. Merebut (*tackle*)
- h. Penjuru pendek (*penalty corner*)

Dari berbagai teknik dasar tersebut diatas yang paling sering digunakan adalah *push, dribbling, shooting accuracy* (Keogh, et al., 2003: 14). Purwanto (dalam Yobbie & Widiyanto, 2014: 2) teknik dasar dalam permainan hoki yang harus dikuasai pemain meliputi; (1) pegangan, (2) menggiring bola, (3) mengoper bola, (4) menerima, dan mengontrol bola, dan (5) merampas bola. Selain keterampilan bermain *hockey*, yang harus dimiliki oleh seorang pemain adalah kemampuan fisik yang prima mengingat permainan *hockey* merupakan cabang olahraga *intermittent* yang memerlukan kinerja fisik saat membawa bola maupun tidak (Lemos, et al, 2017: 3). Dengan durasi waktu permainan *hockey* sangat dibutuhkan kondisi fisik yang prima mengingat *hockey* termasuk permainan invasif dimana kedua tim bergantian menyerang untuk saling mengalahkan

dengan cara mencetak gol sebanyak-banyaknya. Lari cepat (*sprint*) secara berkesinambungan serta kemampuan merubah arah dengan cepat sangat dominan dalam permainan *hockey* (Bishop, et al, 2015: 11).

5. Gambaran Umum FHI Kabupaten Bantul

Hockey Kabupaten Bantul cukup baik dalam hal prestasi, diantaranya yaitu Juara 3 PORDA DIY tahun 2017, Juara 2 Piala Jateng tahun 2018, dan Juara 2 PORDA DIY tahun 2019. Berdasarkan surat keputusan Pengurus Provinsi Federasi *Hockey* Indonesia Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta No 01/Kep/FHI DIY/XII/18 tentang Pengesahan dan Pengukuhan Pengurus Kabupaten Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul Periode 2018-2022, terpilih susunan pengurus sebagai berikut.

SUSUSUNAN PENGURUS FEDERASI *HOCKEY* INDONESIA (FHI) KABUPATEN BANTUL PERIODE 2018-2022

Penanggung Jawab	:	KONI Kabupaten Bantul
Pembina dan Penasehat	:	Dra. Sri Mawarti, M.Pd.
	:	Muhammad Wirmon Samawi, SE, MEB.
Ketua	:	Irfan Didik Purnomo, M.Or.
Wakil Ketua	:	Suharjono
Sekretaris	:	Alinea Bella Mulyawati
Bendahara	:	Lanjar Artama
	:	Ernia Octarina Lestari
Bidang Pembinaan dan Pelatihan	:	Nalapati Fatahilah, S.Or.
	:	Dani Dewantoro
	:	Intan Safitri Andriyani, S.Pd. Jas.
Bidang Wasit dan Pertandingan	:	Bayu Segaraji, S.Or.
	:	Sujud Irawan
	:	Desi Riswati
Bidang Humas	:	Faizal Ilham Nugroho
	:	Mustofa
	:	Wulan
Bidang Perlengkapan	:	Nur Sambudi
	:	Nopa Marindra
	:	Nisrina Nora Maharani

B. Penelitian yang Relevan

Manfaat dari penelitian yang relevan yaitu sebagai acuan agar penelitian yang sedang dilakukan menjadi lebih jelas. Beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sulistiyono (2012) dengan judul “Manajemen Sekolah Sosial Olahraga Real Madrid UNY Yogyakarta”. Penelitian ini bertujuan mendapatkan deskripsi fungsi manajemen (pengelolaan) Sekolah sosial Olahraga dalam hal ini adalah Sekolah Sosial Olahraga Real Madrid UNY Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang ingin mengetahui manajemen SSO Real Madrid UNY Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Fungsi perencanaan: Pengelola SSO Real Madrid UNY Yogyakarta telah membuat perencanaan yang jelas terkait dengan visi, misi, dan tujuan organisasi dimana kata kunci perstasi dan karakter adalah kata yang selalu mmenginspirasi pengelola dan pelatih SSO Real Madrid UNY Yogyakarta. (2) Fungsi pengorganisasian: Organisasi yang disusun SSO Real Madrid UNY Yogyakarta dalam menjalankan tujuan dengan menyusun struktur organiasi dan menempatkan sumber daya manusia yang tepat merupakan sebuah model organisasi organisasi yang efektif dan efisien. SSO Real Madrid UNY Yogyakarta menggunakan model organiasi seperti ini dengan pemikiran dengan sedikit orang tetapi fokus pada pekerjaan diharapkan hasilnya lebih baik dibanding banyak orang tetapi tidak optimal dalam bekerja. (3) Fungsi pengerakan: Fungsi pengerakan 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 dalam koridor terkendali oleh pengelola, (4) Fungsi pengawasan: 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.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Setyawati, Rahayu, & Sugiharto (2014) yang berjudul “Evaluasi Program Pembinaan Hokidid Daerah Istimewa Yogyakarta”. Pembinaan dan pengembangan olahraga selain ditujukan untuk pengembangan prestasi olahraga. Diperlukan evaluasi komprehensif pada aktivitas program sampai hasil yang dicapai. Penelitian ini bertujuan untuk: 1) mengevaluasi input program pembinaan hoki, 2) mengevaluasi proses program FHI, 3) mengevaluasi hasil produk program pembinaan hoki. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian evaluasi program ini adalah modifikasi CIPP Model. Subyek penelitian ini adalah tim hoki DIY yang meliputi pengurus, pelatih, atlet, masyarakat. Pengumpulan data primer menggunakan observasi, wawancara, sedangkan data sekunder menggunakan dokumentasi. Analisis data secara kualitatif. Hasil penelitian: 1) Input program pembinaan masih kurang terutama pada aspek perekrutan pelatih dan asisten pelatih serta pembiayaan pelaksanaan program pembinaan. 2) Process

pembinaan hoki meliputi aspek pelaksanaan program latihan, konsumsi, kesejahteraan, transportasi dan koordinasi belum terlaksana dengan maksimal oleh pengurus berdasarkan data dan fakta secara nyata di lapangan. 3) Product pembinaan hoki DIY belum mencapai prestasi yang maksimal. Saran FHI DIY sebagai induk organisasi hoki perlu melakukan evaluasi, perbaikan dan penyempurnaan terhadap program pembinaan yang telah berjalan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Nurdiyansah (2018) yang berjudul “Manajemen Pembinaan Prestasi Olahraga Atletik Klub Sportif Gunungkidul Daerah Istimewa Yogyakarta”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen pembinaan prestasi olahraga atletik klub Sportif Gunungkidul Yogyakarta. Penelitian merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode yang digunakan adalah metode *survei*. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh atlet dan pengurus serta pelatih yang berjumlah 22 orang. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Teknik analisis yang dilakukan adalah deskriptif dengan persentase. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat Manajemen Pembinaan Prestasi Olahraga Atletik Klub Sportif Gunungkidul Yogyakarta adalah baik dengan pertimbangan rerata sebesar 171,1. Tingkat Manajemen Pembinaan Prestasi Olahraga Atletik Klub Sportif Gunungkidul Yogyakarta yang berkategori (1) sangat baik 0%, (2) baik 72,73%, (3) cukup 22,73%, (4) kurang 4,55% dan (5) sangat kurang 0%.

C. Kerangka Berpikir

Pembinaan dan pembangunan olahraga prestasi dilaksanakan dan diarahkan untuk mencapai prestasi olahraga pada tingkat daerah, nasional dan internasional. Pembinaan dilakukan oleh induk organisasi cabang olahraga baik pada tingkat daerah maupun pada tingkat pusat. Pembinaan juga dilaksanakan dengan memberdayakan perkumpulan olahraga, menumbuh kembangkan sentra pembinaan olahraga yang bersifat nasional dan daerah serta menyelenggarakan kompetisi secara berjenjang dan berkelanjutan.

Manajemen pembinaan yang terarah, dan terstruktur serta perencanaan dengan baik dapat meningkatkan potensi prestasi di bidang olahraga. Oleh karena itu organisasi dapat memenuhi tujuan secara optimal apabila perencanaan, pengorganisasian serta penggerakan dan pengawasan dilakukan secara terukur. Manajemen berperan penting dalam pencapaian prestasi yang diharapkan. Manajemen pembinaan prestasi dalam sebuah organisasi olahraga sangat berperan penting dalam pencapaian prestasi. Manajemen adalah usaha untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian, manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian

Semua fungsi-fungsi manajemen ini harus dilaksanakan kapan saja dan dimana saja karena kegagalan dan kesuksesan suatu organisasi sangat tergantung pada kemampuan manajer untuk melaksanakan fungsi-fungsi tersebut secara efektif. Dengan adanya pengaturan manajemen yang baik, maka akan membantu dalam pencapaian prestasi atlet secara maksimal. Berdasarkan hal tersebut,

penelitian ini ingin mengetahui analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul, yang diungkapkan dengan angket dan terbagi dalam lima faktor, yaitu faktor *planing*, *organizing*, *staffing*, *directing*, dan *controlling/evaluating*.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Sugiyono (2015: 147), menyatakan bahwa penelitian deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen yang berupa angket tertutup. Penelitian ini untuk mengetahui analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) kabupaten Bantul.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian yaitu di Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) kabupaten Bantul yang beralamat di Jl. Bantul No.10, Badegan, Bantul, Kec. Bantul, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55711. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Oktober 2020.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Siyoto & Sodik (2015: 64) menyatakan bahwa populasi adalah merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Arikunto (2013: 173) menyatakan bahwa “populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Sesuai dengan pendapat tersebut, yang menjadi

populasi dalam penelitian adalah pengurus, pelatih, dan atlet di Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) kabupaten Bantul.

2. Sampel

Siyoto & Sodik (2015: 64) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggotapopulasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Sugiyono (2015: 81) menyatakan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik *sampling* yang digunakan yaitu *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel dengan kriteria tertentu. Rincian sampel penelitian disajikan pada tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1. Rincian Subjek Penelitian

No.	Sampel	Jumlah
1.	Ketua	1
2.	Sekretaris	1
3.	Bendahara	1
4	Atlet	13
Jumlah		16

D. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Arikunto, (2013: 118) menyatakan bahwa “Variabel adalah objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) kabupaten Bantul. Definisi operasional variabel tersebut yaitu sebuah proses yang terdiri dari tindakan yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan

sumberdaya manusia serta sumber-sumber lainnyayang diukur menggunakan angket.

E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2013: 149), instrumen penelitian adalah alat dan fasilitas yang digunakan pada waktu penelitian dengan menggunakan suatu metode. Instrumen atau alat yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket tertutup. Lebih lanjut Arikunto (2013: 168), menyatakan bahwa angket tertutup adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa, sehingga responden tinggal memberikan tanda *check list* (\surd) pada kolom atau tempat yang sesuai, dengan angket langsung menggunakan skala bertingkat. Sifat dan isi butiran kuesioner ini dibedakan menjadi 2 macam, yaitu pernyataan positif dan pernyataan negatif. Skala bertingkat dalam angket ini menggunakan modifikasi skala *Likert* dengan empat pilihan jawaban yaitu:

Tabel 2. Alternatif Jawaban Angket

Pernyataan	Alternatif Pilihan			
	S	SR	TS	STS
Positif	1	2	3	4
Negatif	4	3	2	1

Angket dalam penelitian diadopsi dari penelitian Sofyanto (2015) Instrumen tersebut mempunyai validitas diantara 0,525-0,964 dan reliabilitas sebesar 0,899. Selanjutnya peneliti melakukan validasi dengan dosen ahli, yaitu bapak Sulistyono, M.Pd. Kisi-kisi instrumen disajikan pada tabel 3 sebagai berikut.

Tabel3.Kisi-kisi Instrumen

Variabel	Faktor	Indikator	Butir		
			+	-	
Analisis fungsi manajemen Federasi Hockey Indonesia (FHI) kabupaten Bantul	<i>Planing</i>	1	Perencanaan tujuan	1, 2, 3, 4	
		2	Perencanaan sarana dan prasarana	5, 6,	
		3	Perencanaan keuangan	7, 9, 10	8
		4	Perencanaan pelatih dan atlet	11, 12	
		5	Perencanaan program	13, 14, 15	
	<i>Organizing</i>	1	Struktur organisasi	16, 17, 18, 19	
		2	SDM (pengurus dan pelatih)	20, 21,23	22
		3	Keuangan	24, 25, 26, 27,	
		4	Sarana prasarana	28, 29, 30	
	<i>Staffing</i>	1	Perekrutan dan seleksi	31, 32, 33	
		2	Pelatihan	34, 36	35
	<i>Directing</i>	1	Pengarahan mekanisme kerja	37, 38, 39	
		2	Pengarahan staff dan pelatih	40, 41	42
	<i>Controlling/ Evaluating</i>	1	Pengawasan kerja	43, 44, 45	
		2	Evaluasi kerja	46, 47	
		3	Penyusunan laporan	48, 49	50
	Jumlah			50	

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan pemberian angket kepada responden yang menjadi subjek dalam penelitian. Adapun mekanismenya adalah sebagai berikut.

- a. Mencari data pengurus, pelatih, dan atlet di Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) kabupaten Bantul.
- b. Menyebarkan angket kepada responden.
- c. Selanjutnya peneliti mengumpulkan angket dan melakukan transkrip atas hasil pengisian angket.

- d. Setelah memperoleh data penelitian, data diolah menggunakan analisis statistik kemudian peneliti mengambil kesimpulan dan saran.

F. Validitas dan Reliabilitas

Penelitian ini tidak menggunakan uji coba instrumen, karena dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah teknik *one shoot*. Pendapat Ghazali (2011:48), “*One shoot* atau pengukuran sekali saja, pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lain atau mengukur jawaban antar pernyataan.”

1. Uji Validitas

Arikunto (2013: 96) menyatakan bahwa “validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen”. Nilai r_{xy} yang diperoleh akan dikonsultasikan dengan harga *product moment* ($df = n-1$) pada taraf signifikansi 0,05 (Ananda & Fadli, 2018: 122). Jika $r_{xy} > r_{tab}$ maka item tersebut dinyatakan valid. Perhitungannya menggunakan SPSS 20. Hasil analisis menunjukkan bahwa instrumen valid karena nilai r hitung $>$ r tabel (Hasil selengkapnya pada lampiran).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen mengacu pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2013: 41). Analisis keterandalan butir hanya dilakukan pada butir yang dinyatakan sahih saja dan bukan semua butir yang belum diuji, untuk memperoleh reliabilitas menggunakan rumus *Alpha*

Cronbach (Arikunto, 2013: 47). Hasil analisis menunjukkan bahwa instrumen reliabel yaitu sebesar 0,967 (Hasil selengkapnya pada lampiran).

G. Teknik Analisis Data

Setelah semua data terkumpul, langkah selanjutnya adalah menganalisis data sehingga data-data tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data deskriptif persentase (Sugiyono, 2015: 112). Rumus sebagai berikut.

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

P = Persentase yang dicari (Frekuensi Relatif)

F = Frekuensi

N = Jumlah Responden

Widoyoko (2014: 238) menyatakan bahwa untuk menentukan kriteria skor dengan menggunakan Penilaian Acuan Norma (PAN) ideal pada tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4. Norma Kategori Penilaian

No	Interval	Kategori
1	$Mi + 1,8 Sbi < X$	Sangat Baik
2	$Mi + 0,6 Sbi < X \leq Mi + 1,8 Sbi$	Baik
3	$Mi - 0,6 Sbi < X \leq Mi + 0,6 Sbi$	Cukup
4	$Mi - 1,8 Sbi < X \leq Mi - 0,6 Sbi$	Kurang
5	$X \leq Mi - 1,8 Sbi$	Sangat Kurang

(Sumber: Widoyoko, 2014: 238)

Keterangan:

X = rata-rata

Mi = $\frac{1}{2}$ (skor maks ideal + skor min ideal)

Sbi = $\frac{1}{6}$ (skor maks ideal – skor min ideal)

Skor maks ideal = skor tertinggi

Skor min ideal = skor terendah

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum FHI Kabupaten Bantul

Hockey Kabupaten Bantul cukup baik dalam hal prestasi, diantaranya yaitu Juara 3 PORDA DIY tahun 2017, Juara 2 Piala Jateng tahun 2018, dan Juara 2 PORDA DIY tahun 2019. Berdasarkan surat keputusan Pengurus Provinsi Federasi Hockey Indonesia Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta No 01/Kep/FHI DIY/XII/18 tentang Pengesahan dan Pengukuhan Pengurus Kabupaten Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul Periode 2018-2022, terpilih susunan pengurus sebagai berikut.

SUSUSUNAN PENGURUS FEDERASI *HOCKEY* INDONESIA (FHI) KABUPATEN BANTUL PERIODE 2018-2022

Penanggung Jawab	:	KONI Kabupaten Bantul
Pembina dan Penasehat	:	Dra. Sri Mawarti, M.Pd.
	:	Muhammad Wirmon Samawi, SE, MEB.
Ketua	:	Irfan Didik Purnomo, M.Or.
Wakil Ketua	:	Suharjono
Sekretaris	:	Alinea Bella Mulyawati
Bendahara	:	Lanjar Artama
	:	Ernia Octarina Lestari
Bidang Pembinaan dan Pelatihan	:	Nalapati Fatahilah, S.Or.
	:	Dani Dewantoro
	:	Intan Safitri Andriyani, S.Pd. Jas.
Bidang Wasit dan Pertandingan	:	Bayu Segaraji, S.Or.
	:	Sujud Irawan
	:	Desi Riswati
Bidang Humas	:	Faizal Ilham Nugroho
	:	Mustofa
	:	Wulan
Bidang Perlengkapan	:	Nur Sambudi
	:	Nopa Marindra
	:	Nisrina Nora Maharani

2. Hasil Berdasarkan Pengukuran

Hasil penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan data yaitu analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul, yang diungkapkan dengan angket yang berjumlah 50 butir, dan terbagi dalam lima faktor, yaitu faktor *planing*, *organizing*, *staffing*, *directing*, dan *controlling/evaluating*. Hasil analisis disajikan sebagai berikut.

Deskriptif statistik data hasil penelitian analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul selengkapnya disajikan pada tabel 5 sebagai berikut.

Tabel 5. Deskriptif Statistik Analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul

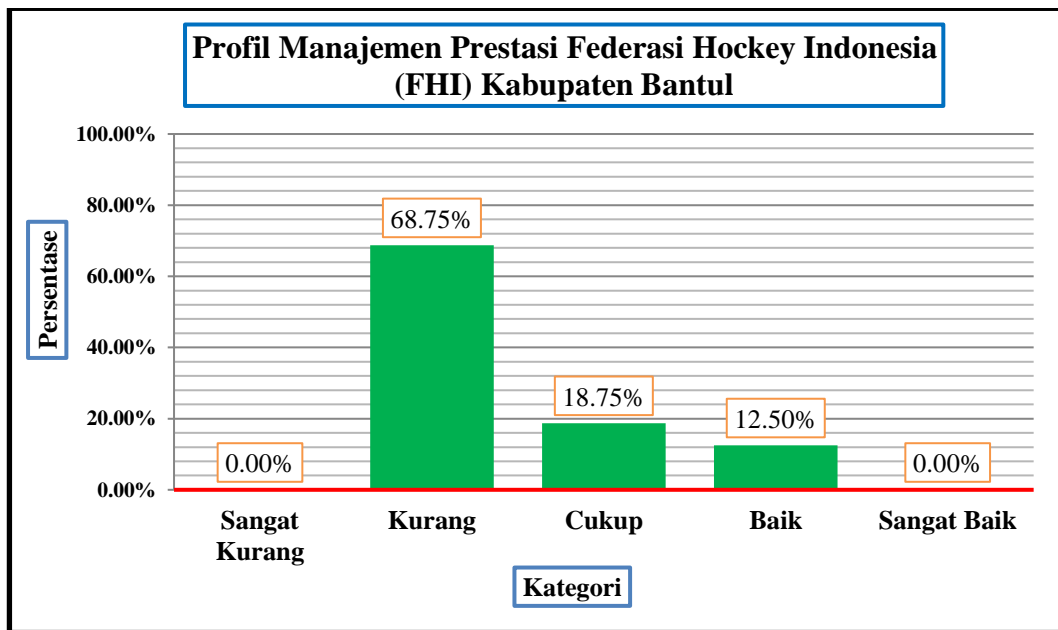
Statistik	
<i>N</i>	16
<i>Mean</i>	115.38
<i>Median</i>	105.50
<i>Mode</i>	109.00
<i>Std, Deviation</i>	30.43
<i>Minimum</i>	90.00
<i>Maximum</i>	200.00

Apabila ditampilkan dalam bentuk Norma Penilaian, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul disajikan pada tabel 6 sebagai berikut.

Tabel 6. Norma Penilaian Analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul

No	Interval	Kategori	Frekuensi	%
1	$170 < X$	Sangat Baik	0	0.00%
2	$140 < X \leq 170$	Baik	2	12.50%
3	$110 < X \leq 140$	Cukup	3	18.75%
4	$80 < X \leq 110$	Kurang	11	68.75%
5	$X \leq 80$	Sangat Kurang	0	0.00%
Jumlah			16	100%

Berdasarkan Norma Penilaian pada tabel 6 tersebut di atas, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul dapat disajikan pada gambar 1 sebagai berikut.



Gambar 1. Diagram Batang Analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul

Berdasarkan tabel 6 dan gambar 1 di atas menunjukkan bahwa analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berada pada kategori “sangat kurang” sebesar 0,00% (0 orang), “kurang” sebesar 68,75%, “cukup” sebesar 18,75%, “baik” sebesar 12,50%, dan “sangat baik” sebesar 0,00%. Berdasarkan nilai rata-rata, yaitu 115,38 analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul masuk kategori kurang.

a. Faktor *Planing*

Deskriptif statistik data hasil penelitian tentang analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *planing* selengkapnya dapat dilihat pada tabel 7 sebagai berikut.

Tabel 7.Deskriptif Statistik Faktor *Planing*

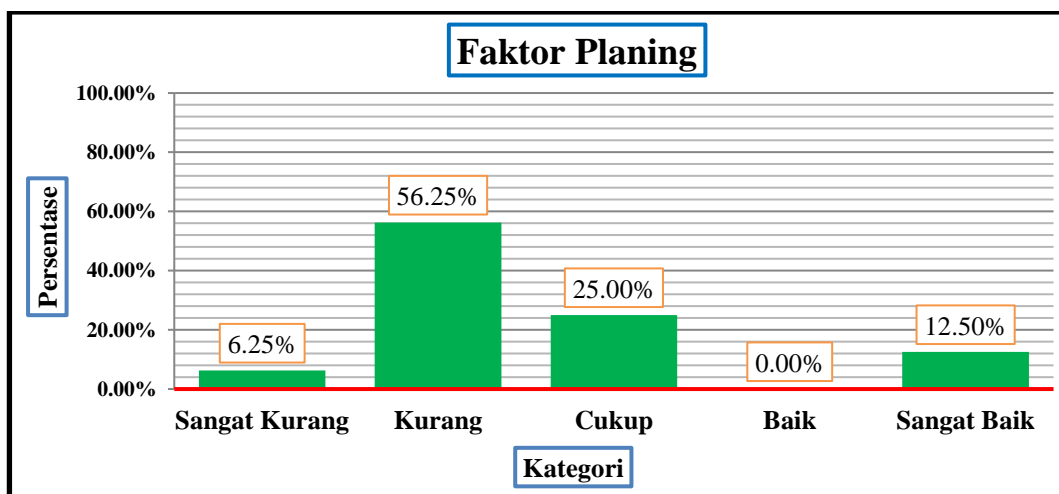
Statistik	
<i>N</i>	16
<i>Mean</i>	33.06
<i>Median</i>	29.50
<i>Mode</i>	27.00 ^a
<i>Std. Deviation</i>	10.59
<i>Minimum</i>	18.00
<i>Maximum</i>	60.00

Apabila ditampilkan dalam bentuk Norma Penilaian, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *planing* disajikan pada tabel 8 sebagai berikut.

Tabel 8.Norma Penilaian Faktor *Planing*

No	Interval	Kategori	Frekuensi	%
1	51 < X	Sangat Baik	2	12.50%
2	42 < X ≤ 51	Baik	0	0.00%
3	33 < X ≤ 42	Cukup	4	25.00%
4	24 < X ≤ 33	Kurang	9	56.25%
5	X ≤ 24	Sangat Kurang	1	6.25%
Jumlah			16	100%

Berdasarkan Norma Penilaian pada tabel 8 tersebut di atas, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *planing* dapat disajikan pada gambar 2 sebagai berikut.



Gambar 2.Diagram Batang Faktor *Planing*

Berdasarkan tabel 8 dan gambar 2 di atas menunjukkan bahwa analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *planing* berada pada kategori “sangat kurang” sebesar 6,25%, “kurang” sebesar 56,25%, “cukup” sebesar 25,00%, “baik” sebesar 0,00%, dan “sangat baik” sebesar 12,50%. Berdasarkan nilai rata-rata, yaitu 33,06 analisis fungsi manajemen berdasarkan faktor *planing* masuk kategori cukup.

b. Faktor *Organizing*

Deskriptif statistik data hasil penelitian tentang analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *organizing* selengkapnya dapat dilihat pada tabel 9 sebagai berikut.

Tabel 9. Deskriptif Statistik Faktor *Organizing*

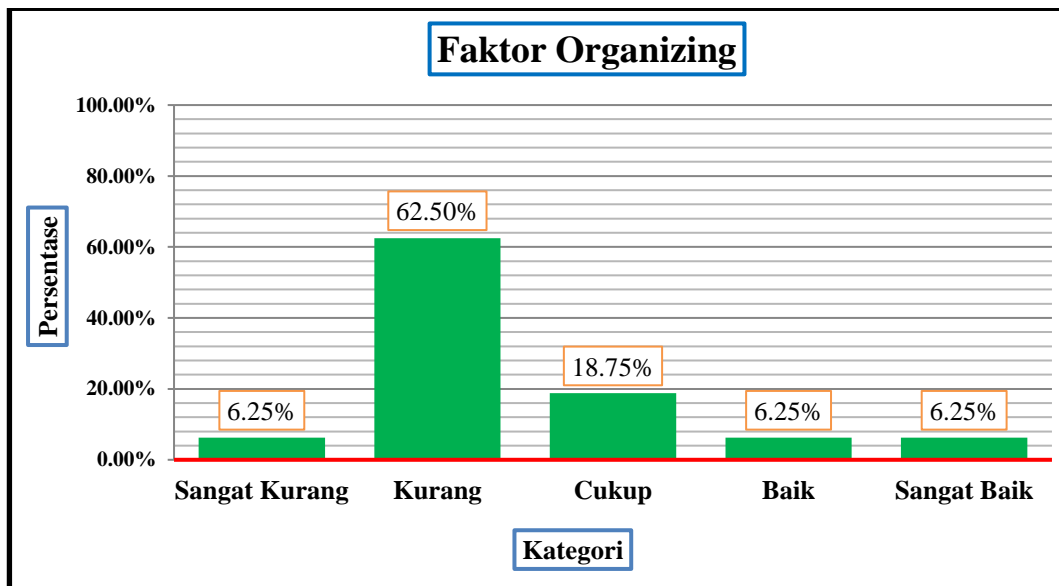
Statistik	
<i>N</i>	16
<i>Mean</i>	33.81
<i>Median</i>	32.00
<i>Mode</i>	32.00
<i>Std. Deviation</i>	9.33
<i>Minimum</i>	23.00
<i>Maximum</i>	60.00

Apabila ditampilkan dalam bentuk Norma Penilaian, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *organizing* disajikan pada tabel 10 sebagai berikut.

Tabel 10. Norma Penilaian Faktor *Organizing*

No	Interval	Kategori	Frekuensi	%
1	$51 < X$	Sangat Baik	1	6.25%
2	$42 < X \leq 51$	Baik	1	6.25%
3	$33 < X \leq 42$	Cukup	3	18.75%
4	$24 < X \leq 33$	Kurang	10	62.50%
5	$X \leq 24$	Sangat Kurang	1	6.25%
Jumlah			16	100%

Berdasarkan Norma Penilaian pada tabel 10 tersebut di atas, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *organizing* dapat disajikan pada gambar 3 sebagai berikut.



Gambar 3. Diagram Batang Faktor *Organizing*

Berdasarkan tabel 10 dan gambar 3 di atas menunjukkan bahwa analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *organizing* berada pada kategori “sangat kurang” sebesar 6,25%, “kurang” sebesar 62,50%, “cukup” sebesar 18,75%, “baik” sebesar 6,25%, dan “sangat baik” sebesar 6,25%. Berdasarkan nilai rata-rata, yaitu 33,06 analisis fungsi manajemen berdasarkan faktor *organizing* masuk kategori kurang.

c. Faktor *Staffing*

Deskriptif statistik data hasil penelitian tentang analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *staffing* selengkapnya dapat dilihat pada tabel 11 sebagai berikut.

Tabel 11.Deskriptif Statistik Faktor *Staffing*

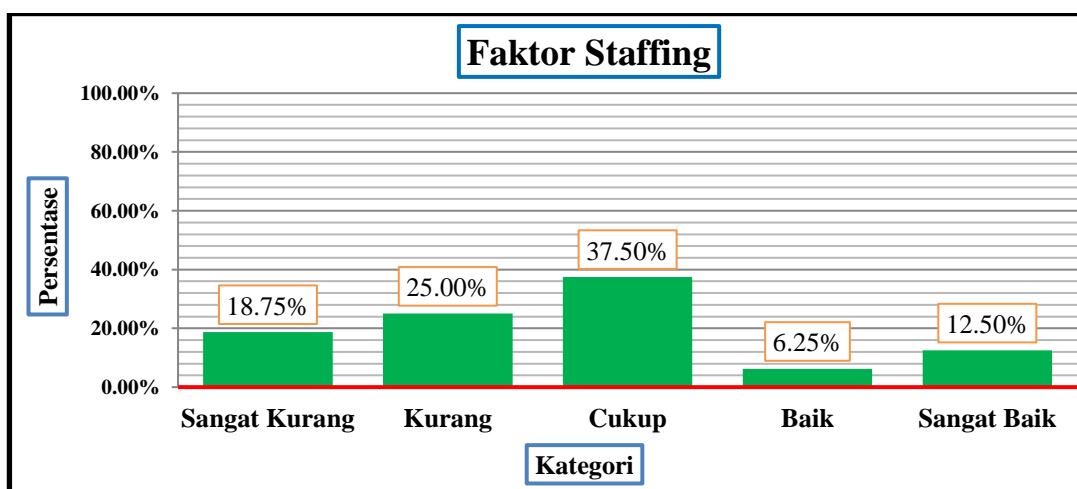
Statistik	
<i>N</i>	16
<i>Mean</i>	15.38
<i>Median</i>	15.00
<i>Mode</i>	11.00 ^a
<i>Std. Deviation</i>	3.63
<i>Minimum</i>	11.00
<i>Maximum</i>	24.00

Apabila ditampilkan dalam bentuk Norma Penilaian, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *staffing* disajikan pada tabel 12 sebagai berikut.

Tabel 12.Norma Penilaian Faktor *Staffing*

No	Interval	Kategori	Frekuensi	%
1	$20 < X$	Sangat Baik	2	12.50%
2	$17 < X \leq 20$	Baik	1	6.25%
3	$14 < X \leq 17$	Cukup	6	37.50%
4	$11 < X \leq 14$	Kurang	4	25.00%
5	$X \leq 11$	Sangat Kurang	3	18.75%
Jumlah			16	100%

Berdasarkan Norma Penilaian pada tabel 12 tersebut di atas, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *staffing* dapat disajikan pada gambar 4 sebagai berikut.



Gambar 4. Diagram Batang Faktor *Staffing*

Berdasarkan tabel 12 dan gambar 4 di atas menunjukkan bahwa analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *staffing* berada pada kategori “sangat kurang” sebesar 18,75%, “kurang” sebesar 25,00%, “cukup” sebesar 37,50%, “baik” sebesar 6,25%, dan “sangat baik” sebesar 12,50%. Berdasarkan nilai rata-rata, yaitu 33,06 analisis fungsi manajemen berdasarkan faktor *staffing* masuk kategori kurang.

d. Faktor *Directing*

Deskriptif statistik data hasil penelitian tentang analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *directing* selengkapnya dapat dilihat pada tabel 13 sebagai berikut.

Tabel 13. Deskriptif Statistik Faktor *Directing*

Statistik	
<i>N</i>	16
<i>Mean</i>	14.25
<i>Median</i>	13.00
<i>Mode</i>	12.00
<i>Std. Deviation</i>	3.87
<i>Minimum</i>	11.00
<i>Maximum</i>	24.00

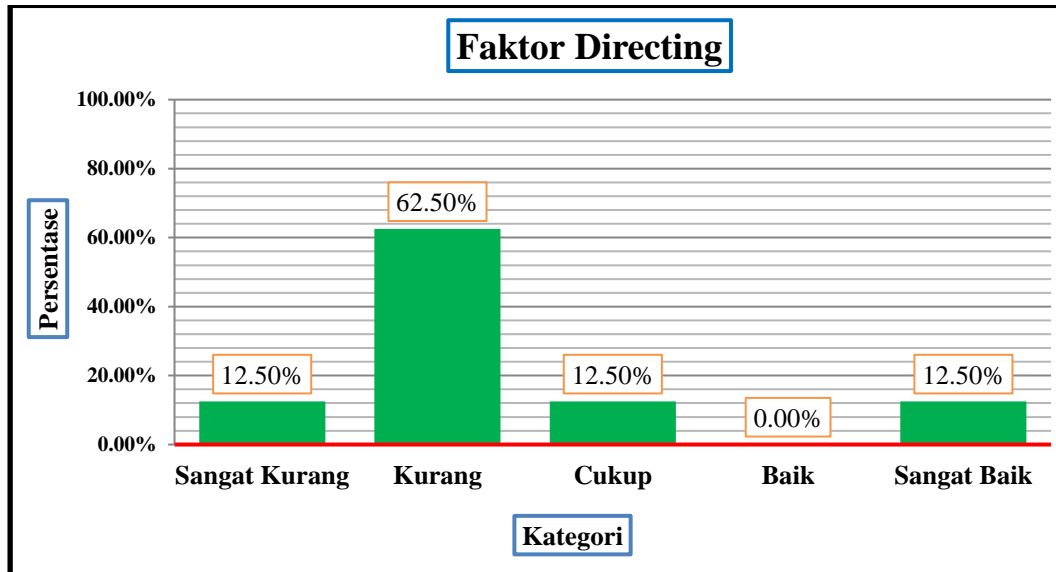
Apabila ditampilkan dalam bentuk Norma Penilaian, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *directing* disajikan pada tabel 14 sebagai berikut.

Tabel 14. Norma Penilaian Faktor *Directing*

No	Interval	Kategori	Frekuensi	%
1	$20 < X$	Sangat Baik	2	12.50%
2	$17 < X \leq 20$	Baik	0	0.00%
3	$14 < X \leq 17$	Cukup	2	12.50%
4	$11 < X \leq 14$	Kurang	10	62.50%
5	$X \leq 11$	Sangat Kurang	2	12.50%

Jumlah	16	100%
---------------	-----------	-------------

Berdasarkan Norma Penilaian pada tabel 14 tersebut di atas, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *directing* dapat disajikan pada gambar 2 sebagai berikut.



Gambar 5. Diagram Batang Faktor *Directing*

Berdasarkan tabel 14 dan gambar 5 di atas menunjukkan bahwa analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *directing* berada pada kategori “sangat kurang” sebesar 12,50%, “kurang” sebesar 62,50%, “cukup” sebesar 12,50%, “baik” sebesar 0,00%, dan “sangat baik” sebesar 12,50%. Berdasarkan nilai rata-rata, yaitu 14,25 analisis fungsi manajemen berdasarkan faktor *directing* masuk kategori kurang.

e. Faktor *Controlling/Evaluating*

Deskriptif statistik data hasil penelitian tentang analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *controlling/evaluating* selengkapnya dapat dilihat pada tabel 15 sebagai berikut.

Tabel 15.Deskriptif Statistik Faktor *Controlling/Evaluating*

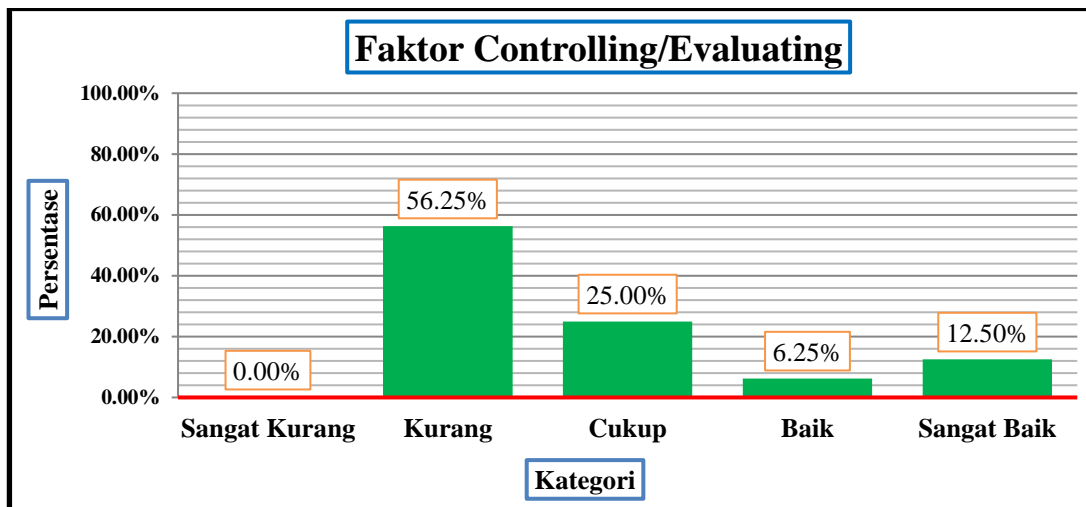
Statistik	
<i>N</i>	16
<i>Mean</i>	18.88
<i>Median</i>	16.50
<i>Mode</i>	15.00
<i>Std, Deviation</i>	5.88
<i>Minimum</i>	13.00
<i>Maximum</i>	32.00

Apabila ditampilkan dalam bentuk Norma Penilaian, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *controlling/evaluating* disajikan pada tabel 16 sebagai berikut.

Tabel 16.Norma Penilaian Faktor *Controlling/Evaluating*

No	Interval	Kategori	Frekuensi	%
1	$27 < X$	Sangat Baik	2	12.50%
2	$22 < X \leq 27$	Baik	1	6.25%
3	$17 < X \leq 22$	Cukup	4	25.00%
4	$12 < X \leq 17$	Kurang	9	56.25%
5	$X \leq 12$	Sangat Kurang	0	0.00%
Jumlah			16	100%

Berdasarkan Norma Penilaian pada tabel 16 tersebut di atas, analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *controlling/evaluating* disajikan pada gambar 6 berikut.



Gambar 6. Diagram Batang Faktor *Controlling/Evaluating*

Berdasarkan tabel 16 dan gambar 6 di atas menunjukkan bahwa analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *controlling/evaluating* berada pada kategori “sangat kurang” sebesar 0,00%, “kurang” sebesar 56,25%, “cukup” sebesar 25,00%, “baik” sebesar 6,25%, dan “sangat baik” sebesar 12,50%. Berdasarkan nilai rata-rata, yaitu 33,06 analisis fungsi manajemen berdasarkan faktor *controlling/evaluating* masuk kategori kurang.

B. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *controlling/evaluating*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul dalam kategori kurang. Secara rinci yaitu paling banyak pada kategori kurang yaitu 68,75%, selanjutnya kategori cukup sebesar 18,75%, dan kategori baik sebesar 12,50%. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul masih belum maksimal.

Setyowati (2013) mengatakan manajemen merupakan suatu proses yang sangat mempunyai ciri khas terdiri dari tindakan pengorganisasian, perencanaan, penggerakan, dan pengendalian untuk mencapai sasaran melalui pemanfaatan sumber daya manusia, dan dalam penjelasan definisi tentang manajemen diatas kesimpulan menurut Setyowati (2013: 6) bahwa ada tiga kandungan pengertian yaitu: (1) Proses pengorganisasian, perencanaan, penggerakan, dan pengendalian dalam mewujudkan tujuan. (2) Kolektivitas banyak orang untuk melaksanakan aktivitas manajemen. (3) Suatu ilmu pengalaman dan seni. Dengan melalui pengamatan, pengalaman, dan pelajaran serta potensi untuk pengetahuan manajemen. Dengan demikian para manajer untuk menyelesaikan tugas dan target dalam sebuah organisasi melakukan cara mengatur orang-orang lain untuk kebutuhan dalam pekerjaannya.

Olahraga memiliki peranan penting dalam berbagai aspek kehidupan baik bagi kesehatan, pendidikan, pembentukan karakter, hingga meningkatkan derajat dan martabat suatu daerah maupun negara (Rahmawati, 2017: 25). Peningkatan derajat suatu daerah dapat tercapai melalui tiga pilar olahraga tersebut. Kaitannya dengan olahraga prestasi, pencapaian prestasi dapat mengangkat nama dan derajat suatu daerah. Daerah-daerah yang memiliki atlet-atlet berprestasi akan dapat meraih prestasi olahraga dan mengangkat derajat daerahnya. Pencapaian prestasi tersebut merupakan tanggung jawab dari pemerintah dan seluruh masyarakat. Hal ini disebabkan karena prestasi olahraga tidak akan datang secara instan tetapi akan dapat tercapai secara optimal melalui proses pembinaan secara terencana, berjenjang dan berkelanjutan dengan dukungan IPTEK keolahragaan. Pembinaan

olahraga prestasi tersebut membutuhkan komitmen dan totalitas baik dari pemerintah, pengurus cabang olahraga, pelatih, maupun atlet. Komitmen dan totalitas tersebut ditunjukkan dengan manajemen pembinaan olahraga prestasi yang baik dan maksimal serta adanya sinergi antara pemerintah, pengurus cabang olahraga, pelatih, maupun atlet. Dengan manajemen pembinaan olahraga prestasi yang baik, proses pelaksanaannya akan lebih sistematis dan optimal.

Manajemen merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari aktivitas suatu organisasi, dalam hal ini Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul. Peranan manajemen dalam masa sekarang perlu dipelajari secara mendalam karena semakin berkembangnya ilmu pengetahuan yang terus meluas serta kemajuan zaman menuntut manusia untuk terus belajar dan terus berkarya agar tidak tertinggal dan tergerus globalisasi. Dalam bidang manajemen perlunya kerja keras untuk memajukan organisasi agar dapat berjalan rapi dan teratur, yang tentunya diperlukan seorang yang mampu berdedikasi tinggi dan bertanggungjawab.

Dalam upaya peningkatan prestasi yang telah ditargetkan diperlukan usaha untuk mewujudkan rencana tersebut, dengan program pembinaan atlet secara benar dan tepat. Melalui pedoman-pedoman yang berlaku, sehingga apa yang telah diprogramkan akan dapat berhasil sesuai tujuan dan mendapat prestasi yang membanggakan. Dalam upaya peningkatan prestasi olahraga nasional, diperlukan adanya upaya penggalangan dan peningkatan berbagai potensi yang ada seperti: SDM (Sumber Daya Manusia), sarana dan prasarana dan seluruh potensi yang ada lainnya.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pembinaan olahraga berpengaruh pada pencapaian prestasi atlet (Adzalika, Soediyanto, & Rumini, 2019; Yusfi & Mashuri, 2019; Wani, 2018; Rahmawati, 2017; Wen, 2015). Dalam UU Nomor 3 Tahun 2005 pada pasal 20 ayat 3 juga dijelaskan bahwa untuk mencapai prestasi yang optimal maka olahraga prestasi dilaksanakan melalui proses pembinaan dan pengembangan secara terencana, berjenjang dan berkelanjutan dengan dukungan IPTEK keolahragaan.

1. Faktor *Planing*

Analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *planing* pada kategori cukup. Sebenarnya FHI Kabupaten Bantul sudah mempunyai *planing* yang baik, seperti merencanakan target prestasi, merencanakan tujuan program pembinaan, merencanakan pengadaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam program pembinaan prestasi, merencanakan sumber dana guna memenuhi kebutuhan program pembinaan prestasi. Beberapa manfaat perencanaan menurut Handoko (2011) yaitu membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan, memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas, membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat, memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi, memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi, membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami, meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti, menghemat waktu, usaha, dan dana. Terdapat pula beberapa variasi

dalam tanggung jawab perencanaan yang tergantung pada ukuran dan tujuan organisasi dan pada fungsi atau kegiatan khusus manajer.

Sebelum para manajer dapat mengorganisasi, memimpin, atau mengendalikan, terlebih dahulu mereka harus membuat rencana yang memberikan arah pada setiap kegiatan organisasi. Pada tahap perencanaan para manajer menentukan apa yang akan dikerjakan, kapan akan mengerjakannya, bagaimana mengerjakannya, dan siapa yang akan mengerjakannya. Kebutuhan akan perencanaan ada pada semua tingkatan manajemen dan semakin meningkat pada tingkatan manajemen yang lebih tinggi, dimana perencanaan itu mempunyai kemungkinan dampak yang paling besar pada keberhasilan organisasi. Pada tingkatan top manajer pada umumnya mencurahkan hampir semua waktu perencananya jauh ke masa depan dan pada strategi-strategi dari seluruh organisasi. Manajer pada tingkatan yang lebih rendah merencanakan terutama untuk sub unit mereka sendiri dan untuk jangka waktu yang lebih pendek. Salah satu maksud dibuat perencanaan adalah melihat program-program yang dipergunakan untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuantujuan di waktu yang akan datang, sehingga dapat meningkatkan pengambilan keputusan yang lebih baik. Oleh karena itu, perencanaan organisasi harus aktif, dinamis, berkesinambungan dan kreatif, sehingga manajemen tidak hanya bereaksi terhadap lingkungannya, tapi lebih menjadi peserta aktif dalam dunia usaha.

2. Faktor *Organizing*

Analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *organizing* pada kategori cukup. Untuk menjalankan

suatu program dibutuhkan organisasi yang sehat dalam hal ini, kinerja pengurus yang terdapat didalam struktur organisasi tersebut. Pengurus harus saling bersinergi satu sama lain atau bekerja sesuai dengan tupoksi yang telah di tentukan didalam rencana kerja dan harus jelas satu dengan yang lainnya sehingga tidak adanya tumpang tindih pada pekerjaan. Terlihat pada kepengurusan FHI Kabupaten Bantul pembina atau pengurus yang berada didalam struktur organisasi sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan bidangnya. Namun, ada beberapa bidang yang kurang maksimal dalam pelaksanaannya, seperti contoh bidang usaha dan dana yang mana masih susah untuk mencari tambahan sumber dana dari sponsor-sponsor yang terkait.

Dilihat dari sudut pandang organisasi pemasaran, strategi pemasaran adalah suatu rencana yang didesain untuk mempengaruhi pertukaran dalam mencapai tujuan organisasi (Yuniana & Nasrulloh, 2019: 44). Handoko (2011) menunjukkan bahwa pengorganisasian adalah langkah untuk menetapkan, menggolongkan dan mengatur berbagai macam kegiatan, menetapkan tugas-tugas pokok, wewenang dan pendelegasian wewenang oleh pimpinan kepada staf dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan defenisi tersebut maka fungsi pengorganisasian merupakan alat untuk memadukan (sinkronisasi) dan mengatur semua kegiatan yang ada kaitannya dengan personil, finansial, materil dan tata cara untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati bersama. Tiang dasar pengorganisasian adalah prinsip pembagian kerja (*division of labor*) yang memungkinkan sinergi terjadi.

Mengembangkan fungsi pengorganisasian, seorang manajer dapat mengetahui pembagian tugas untuk perorangan dan kelompok, hubungan organisatoris antar manusia yang menjadi anggota dan staf sebuah organisasi, pendelegasian wewenang, serta pemanfaatan dan fasilitas fisik yang dimiliki organisasi. Kualifikasi personalia yang rendah digunakan dan latihan jabatan lebih mudah. Gerakan-gerakan dan perpindahan yang percuma dari komponen pekerjaan yang besar diminimumkan. Lebih dari itu, pembagian kerja mengarahkan penanaman pada peralatan dan mesin-mesin yang efisien untuk meningkatkan produktifitas. Namun apabila pembagian kerja dilakukan secara ekstrim maka akan menimbulkan kebosanan, keletihan, monoton dan kehilangan motivasi yang dapat menghasilkan ketidak efisienan dan bukan efisiensi.

Dalam usaha pembinaan prestasi olahraga, diperlukan unsur pendukung yang sangat vital. Salah satu unsur tersebut membuat program pelatih yang berpendidikan. Pelatih yang berpendidikan adalah pelatih yang memahami dengan baik masalah-masalah yang menyangkut kepelatihan, sebuah klub akan mempunyai peluang yang jauh lebih besar untuk berhasil dan berprestasi dari pada klub yang tidak menggunakan pelatih yang tidak mempunyai dasar dalam ilmu kepelatihan. Perlunya pelatih yang berkualitas dalam pembinaan prestasi olahraga didukung oleh beberapa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa peran pelatih sangat berpengaruh dengan prestasi atlet yang dibina (Muslima & Himam, 2016; Rahmawati, 2017).

3. Faktor *Staffing*

Analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *staffing* pada kategori cukup. Organisasi biasanya ditegakkan pada landasan mekanisme administratif. Staf administratif bertanggung jawab terhadap pemeliharaan organisasi dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan organisasi. Di dalam menyusun sebuah organisasi, perlu mengadakan pembagian tugas yang sebaik-baiknya dan memberi wewenang yang tepat. Namun demikian, yang lebih penting lagi adalah menempatkan orang secara tepat pula di tempat-tempat tugas manajerial. Mutu para manajer menentukan sukses atau gagalnya sebuah organisasi. Sesuai dengan tujuan dari *staffing* yaitu agar semua jabatan ada pejabatnya yang akan melaksanakan tugas-tugas pada setiap jabatan tersebut, sehingga sasaran perusahaan dapat tercapai. Adapun beberapa keuntungan yang dapat diperoleh dari pembagian kerja adalah: Pertama, dapat memberikan tugas kepada setiap anggota yang sesuai dengan kemampuannya. Kedua, dapat memberikan ketentuan yang jelas bagi setiap tugas kepada orang yang akan mengerjakannya karena orang tidak dapat berada dan mengerjakan dua pekerjaan dalam waktu bersamaan.

Selain latihan keterampilan dan teknik bermain, yang perlu diperhatikan juga adalah latihan fisik. Latihan dapat dilakukan sendiri atau terkoordinasi dalam sebuah klub atau pusat pelatihan. Kondisi fisik adalah satu kesatuan utuh dari komponen-komponen yang tidak dapat dipisah-pisahkan, baik peningkatannya maupun pemeliharannya, artinya dalam usaha peningkatan kondisi fisik harus mengembangkan semua komponen tersebut.

4. Faktor *Directing*

Analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *directing* pada kategori cukup. *Directing* merupakan suatu kegiatan untuk mengintegrasikan usaha-usaha anggota-anggota dari suatu kelompok, sehingga melalui tugas-tugas mereka dapat terpenuhi tujuan-tujuan pribadi dan kelompoknya. Semua usaha kelompok menghendaki pengarahan apabila ingin secara sukses mencapai tujuan akhir kelompok tersebut. Pengarahan adalah mengarahkan semua bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan. Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.

5. Faktor *Controlling/Evaluating*

Analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berdasarkan faktor *controlling/evaluating* pada kategori cukup. Koontz, et al. (2012) menyatakan bahwa pengawasan dan evaluasi diibaratkan sebagai satu keping mata uang yang tidak dapat dipisahkan. Maksudnya, pengawasan tanpa Evaluasi maka tidak akan terlaksana dengan baik karena tidak adanya pedoman yang digunakan dalam pengawasan. Begitu juga pengawasan tanpa Evaluasi maka tidak dapat diketahui sampai dimana rencana yang sudah dijalankan, bicara tentang pengawasan dan evaluasi tentu tak lepas dari lembaga atau orang yang melakukan pengawasan dan evaluasi. Dalam melakukan pengawasan dan evaluasi sebuah lembaga atau personal tentunya harus memiliki pengetahuan dan keahlian tertentu yang memadai agar dapat melaksanakan tugas dengan baik, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Handoko (2011) menyebutkan bahwa yang

dimaksud dengan pengawasan adalah: “Proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.”

Berdasarkan hal tersebut, bahwa fungsi pengawasan sesuai dengan teori manajemen. Seperti yang diungkapkan oleh Terry & Leslie (2010:232) bahwa :”*controlling is determining what is being accomplish, that evaluating performance and if necessary applying corrective measure so performancetakes place according to plans*”.Pendapat tersebut menekankan bahwa pengawasan merupakan proses menetapkan hasil yang dicapai atau mengevaluasikinerja yaitu mengoreksi hasil kerja berdasarkan rencanayang ditetapkan. Dengan demikian pengawasan menjadibagian akhir dari aktivitas manajerial untuk mengefektifkanpencapaian hasil atau tujuan organisasi sebagaimana yangdiharapkan.

C. Keterbatasan Hasil Penelitian

Kendatipun peneliti sudah berusaha keras memenuhi segala kebutuhan yang dipersyaratkan, bukan berarti penelitian ini tanpa kelemahan dan kerendahan. Beberapa kelemahan dan kerendahan yang dapat dikemukakan disini antara lain:

1. Pengumpulan data dalam penelitian ini hanya didasarkan pada hasil angket, sehingga dimungkinkan adanya unsur rendah objektif dalam pengisian angket. Selain itu dalam pengisian angket diperoleh adanya sifat responden sendiri

seperti kejujuran dan ketakutan dalam menjawab responden tersebut dengan sebenarnya.

2. Saat pengambilan data penelitian yaitu saat penyebaran angket penelitian kepada responden, tidak dapat dipantau secara langsung dan cermat apakah jawaban yang diberikan oleh responden benar-benar sesuai dengan pendapatnya sendiri atau tidak.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat diambil kesimpulan, bahwa analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul berada pada kategori “sangat kurang” sebesar 0,00% (0 orang), “kurang” sebesar 68,75%, “cukup” sebesar 18,75%, “baik” sebesar 12,50%, dan “sangat baik” sebesar 0,00%. Berdasarkan nilai rata-rata, yaitu 115,38 analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul masuk kategori cukup.

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disimpulkan di atas dapat dikemukakan implikasi hasil penelitian sebagai berikut.

1. Faktor-faktor yang kurang dominan dalam analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul perlu diperhatikan dan dicari pemecahannya agar faktor tersebut lebih membantu dalam meningkatkan prestasi olahraga *Hockey* di Kabupaten Bantul.
2. Pengurus dan pelatih dapat menjadikan hasil ini sebagai bahan pertimbangan untuk lebih meningkatkan fungsi manajemen prestasi Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul dengan memperbaiki faktor-faktor yang kurang.

C. Saran

Ada beberapa saran yang perlu disampaikan sehubungan dengan hasil penelitian ini, antara lain:

1. Manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantulmasih perlu membenahan dan ditingkatkan khususnya dalam hal keterbukaan manajemen keuangan,sarana dan prasarana untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap manajemen yang pada akhirnya akan meningkat pula dukungan masyarakat terhadap Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantulguna tercapainya prestasi yang lebih baik pada masa yang akan datang.
2. Pembinaan serta kompetisi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul perlu lebih ditingkatkan lagi sehingga kesinambungan regenerasi, serta ketersediaan pemain berkualitas lebih terjamin.
3. Agar mengembangkan penelitian lebih dalam lagi tentang analisis fungsi manajemen Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul.

DAFTAR PUSTAKA

- Adzalika, A.R., Soegiyanto, & Rumini. (2019). The evaluation of athletes' achievement coaching program of measureable sports (Athletics, Weightlifting, Archery, and Swimming) in Lampung Province. *Journal of Physical Education and Sport*, 8(1), 56-61.
- Ananda, R., & Fadhli, M. (2018). *Statistik pendidikan teori dan praktik dalam pendidikan*. Medan: CV. Widya Puspita.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. Jakarta: PT Bina Aksara.
- Balyi, I., Way, R., & Higgs, C. (2013). *Long-term athlete development*. United State of America : Human Kinetics.
- Bishop, D., Angus, B., Damien, F., Tim, G., Robert, N. (2006). Sport science roundtable : does sport science research influence practice? *International Journal of Sport Physiology and Performance*, 1(2).
- Brucher, C & Krotee, M. (2016). Management of physical education and sport. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(7): 159.
- Collins, D & Bailey, R. (2013). The standard model of talent development and its discontents. *Kinesiology Review*, 2, 248-259.
- Daft, R.L. (2010). *Era baru manajemen buku satu, edisi sembilan*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Fahmi, I. (2012). *Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Fauzi & Irviani, R. (2018). *Penagntar manajemen edisi revisi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T.H. (2011). *Manajemen*. Yogyakarta: BPF.
- Hardin, R., & Pate, J. R. (2013). Playbook vs. textbook: Examining academic transitioning of NCAA Division I-FBS football student-athletes. *Journal for the Study of Sports & Athletes in Education*, 7, 229-244.

- Haridas, M. P., Ten, H., & Raj, L. (2014). *Hoki*. Kuala Lumpur: Oxford Fajar Sdn. Bhd.
- Harsono. (2015). *Coaching dan aspek-aspek psikologi dalam coaching*. Jakarta: PT. Dirjen Dikti P2LPT.
- Harsuki.(2013). *Perkembangan olahraga terkini kajian para pakar*. Jakarta: KONI.
- Hasibuan, M.S.P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia edisi revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevic & Mateson. (2002). *Organization: behavior, structure, and process*. Amerika: Richard D Irwin.
- Irianto, D.P. (2018). *Dasar-dasar latihan olahraga untuk menjadi atlet juara*. Bantul: Pohon Cemara.
- Keogh, J. W. L., Weber, C. L., Dalton, C. T. (2003). Evaluation of anthropometric, physiological, and skill-related tests for talent identification in female field hockey. *Canada Journal of Applied Physiology*, 28 (3) : 397 – 409.
- Kurniawan, F. (2012). *Buku pintar pengetahuan olahraga*. Jakarta: Perpustakaan Nasional RI
- Lemos, R. S., Pazi, G. A., Maia, M. F., Silva, J. B., Lima, V. P., Castro, J. B. P., & Miranda, H. (2017). Anthropometric and physical fitness parameters versus specific performance tests in Brazilian field hockey athletes: a pilot study. *Biomedical Human Kinetics*, 9, 57–63.
- Lutan, R. (2013). *Pedoman perencanaan pembinaan olahraga*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Manoli, A.E. (2016). Crisis-communications management in football clubs. *International Journal of Sport Communication*, 9, 340 -363.
- Manullang.(2015). *Dasar-dasar manajemen*. Jakarta: Ghallia Indonesia.
- McNiff, J., Fried, G. B., & Mahoney, K. (2014). Learning sport management. *Case Studies in Sport Management*, 3(1), 39-50.
- Meija, G & Balkin.(2002). *Management international edition*. New York: McGraw-Hill

- Muhammad, H.N. (2017). Evaluasi konteks program pembinaan prestasi cabang olahraga hockey di Jawa Timur. *JOSSAE (Journal of Sport Science and Education)*, 4(2).
- Muslima, T.F., & Himam, F. (2016). Peran pelatih dalam pembinaan prestasi atlet pada organisasi taekwondo profesional. *Gadjah Mada Journal of Professional Psychology*, 2 (3), 186-199.
- Irianto, D.P. (2018). *Dasar-dasar latihan olahraga untuk menjadi atlet juara*. Bantul: Pohon Cemara.
- Newman, J.I. (2014). Sport without management. *Journal of sport management*. 28(6).
- Nurdiyansah, S. (2018). *Manajemen pembinaan prestasi olahraga atletik klub sportif Gunungkidul Daerah Istimewa Yogyakarta*. Skripsi sarjana, tidak diterbitkan. Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Ortiz, I., Alfonso, J. C. R., & Luis, J. C. M. (2015). Sport management, leadership in the organization. *Journal of Physical Education and Sports Management*, 2(2), 56-65.
- Parks, J.P., & Quarterman, J. (2013). *Contemporary sport management*. United States: Human Kinetics Publishers.
- Rahmawati, I.D. (2017). Manajemen sumber daya olahraga tenis lapangan. *Jurnal PINUS*, 3(1).
- Setyawati, Rahayu, T., & Sugiharto (2014). Evaluasi program pembinaan hoki di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Journal of Educational Research and Evaluation*, 3(1).
- Siyoto, S., & Sodik, A. (2015). *Dasar metodologi penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukadiyanto & Muluk, D. (2011). *Pengantar teori dan metodologi melatih fisik*. Bandung: CV Lubuk Agung.
- Sukirno, S. (2012). *Pengantar teori makroekonomi edisi kedua*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sulistiyono (2012). Manajemen Sekolah Sosial Olahraga Real Madrid UNY Yogyakarta. *Artikel Penelitian*. Yogyakarta: FIK UNY.

- Syafruddin.(2012). *Ilmu kepelatihan olahraga*. Padang: UNP Press.
- Tabrani, T. (2002).*Hoki kreativitas dan riset dalam olahraga*. Bandung: ITB
- Terry, R.G.,& Leslie, R.W. (2010).*Asas-asas manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tisna & Sudarmada.(2014). *Manajemen olahraga*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Torang, S. (2014).*Organisasi dan manajemen*. Bandung. Alfabeta.
- Usman, H. (2014). *Manajemen: teori, praktek dan riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wen, X., (2015).A Study on sports training management system of some Universities in Chengdu.*Internasional Conference on Civil, Materials and Environmental Sciences (CMES)*.
- Widoyoko, E.P. (2014). *Penilaian hasil pembelajaran di sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yobbie, M., & Widiyanto.(2014). Kemampuan daya tahan anaerobik dan daya tahan aerobik pemain hoki putra Universitas Negeri Yogyakarta.*MedikoraXII*(1)
- Yuniana, R., & Nasrulloh, A. (2019). Tingkat kepuasan members terhadap strategi pemasaran di lembah fitness centre Universitas Gajah Mada. *MEDIKORA*, 18(1), 40-48.
- Yusfi, H.,& Mashuri, H., (2019). Evaluasi program pembinaan tenis lapangan Pelti Kota Palembang.*Journal of Sport Science and Education*, 4(1), 7-13.
- Yusuf, P. (2012). *Perspektif manajemen pengetahuan informasi, komunikasi, pendidikan dan perpustakaan*. Jakarta: Rajawali Press.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian

**ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN FEDERASI HOCKEY INDONESIA
(FHI) KABUPATEN BANTUL**

Nama :.....
 Alamat :.....
 Jabatan :.....
 Pendidikan :.....
 Jenis Kelamin :.....

Petunjuk pengisian :

1. Pilih salah satu jawaban dengan memberikan tanda *checklist* (√) pada kolom jawaban yang telah tersedia.
2. Jawablah setiap pernyataan sesuai dengan pendapat dan pemikiran anda yang sebenar-benarnya terhadap manajemen prestasi Federasi *Hockey* Indonesia (FHI) Kabupaten Bantul.
3. Semua pernyataan dalam angket ini tidak bermaksud untuk menilai anda dalam bentuk apapun.

Pilihlah jawaban berikut;

S : **Selalu**

J : **Jarang**

SR : **Sering**

TP : **Tidak pernah**

No	Pernyataan	S	SR	J	TP
1	FHI Kabupaten Bantul merancang target prestasi yang akan dicapai.				
2	FHI Kabupaten Bantul merencanakan tujuan program pembinaan prestasi.				
3	FHI Kabupaten Bantul merencanakan cara mencapai tujuan program pembinaan prestasi.				
4	FHI Kabupaten Bantul merancang rambu-rambu atau aturan untuk tercapainya tujuan				
5	FHI Kabupaten Bantul merencanakan pengadaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam program pembinaan				

	prestasi.				
6	FHI Kabupaten Bantul merencanakan penggunaan dan perawatan sarana dan prasarana dalam program pembinaan prestasi				
7	FHI Kabupaten Bantul merencanakan sumber dana guna memenuhi kebutuhan program pembinaan prestasi				
8	FHI Kabupaten Bantul tidak melakukan kerjasama dengan <i>sponsorship</i> untuk menunjang pendanaan kegiatan pembinaan prestasi.				
9	FHI Kabupaten Bantul merencanakan penganggaran dana untuk pelatih.				
10	Pengurus merencanakan seleksi dan penerimaan pelatih				
11	Pengurus merencanakan seleksi dan penerimaan atlet baru				
12	FHI Kabupaten Bantul merencanakan program jangka pendek untuk program pembinaan prestasi				
13	FHI Kabupaten Bantul merencanakan program kerja yang selanjutnya ditindaklanjuti oleh staff dan pelatih.				
14	Pengurus dan pelatih merencanakan program latihan yang mengacu pada tujuan yang akan dicapai.				
15	Pengurus membuat bagan struktur organisasi dalam program				
16	Pengurus melibatkan anggota dalam menyusun job deskripsi.				
17	Pengurus membuat dan membagi job deskripsi untuk program pembinaan prestasi.				
18	Pengurus dan pelatih melaksanakan job deskripsinya masing-masing.				
19	Pengurus bersama pelatih membuat program latihan untuk pembinaan prestasi.				
20	Pengurus dan pelatih melaksanakan program jangka pendek yang telah ditetapkan.				
21	Pengurus menyelenggarakan rapat rutin dalam jangka waktu tertentu.				
22	Pengurus dan pelatih tidak menetapkan standar penilaian dalam keberhasilan.				
23	Pengurus mencatat pemasukan dana yang akan digunakan untuk mendukung program pembinaan prestasi.				
24	Pengurus merinci dana yang digunakan untuk setiap pelaksanaan kegiatan.				
25	Pengurus menganggarkan dana untuk pelatih.				
26	Pengurus menganggarkan pengeluaran program pembinaan prestasi dari harian, mingguan dan bulanan.				
27	Seluruh pihak melakukan perawatan sarana dan prasarana.				
28	Perawatan dan atau peremajaan sarana dan prasarana dilakukan dalam jangka waktu tertentu				
29	Pelatih memakai sarana dan prasarana yang tersedia sesuai dengan program latihan yang telah disusun.				
30	Pengurus merekrut pelatih baru sesuai dengan kebutuhan.				
31	Pengurus merekrut pelatih baru dengan melihat lisensi				

	kepelatihan atau pendidikan dari calon pelatih.				
32	Rekrutmen pelatih baru dengan melalui beberapa tahap seleksi berkas dan tes.				
33	Rekrutmen pelatih mempertimbangkan prestasi dari calon pelatih.				
35	Pelatih mengabaikan pelatihan yang berhubungan dengan kepelatihan untuk meningkatkan kemampuannya.				
34	Pelatih aktif mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya.				
36	Pelatih mengaplikasikan ilmu yang diperoleh saat pelatihan				
37	Pengurus melakukan pengarahan kepada anggota tentang mekanisme kerja.				
38	Pengurus melakukan pengarahan di setiap kegiatan agar kedepannya lebih baik.				
39	Pengurus memberikan pengarahan kepada pelatih untuk meningkatkan kualitasnya.				
40	Pengurus dan pelatih menyampaikan rambu-rambu atau aturan dalam kegiatan pembinaan prestasi kepada atlet				
41	Pelatih mensosialisasikan jadwal dan program latihan dengan atlet.				
42	Pelatih tidak memberi pengarahan kepada atlet dalam setiap kegiatan.				
43	Pelatih dan atlet diawasi saat kegiatan latihan berlangsung.				
44	Pengurus mengawasi staff nya atas tugas yang telah dibebankan kepada mereka.				
45	Pengurus memonitoring melalui laporan baik dalam bentuk formal dan informalnya.				
46	Pengurus mengevaluasi setiap kegiatan yang berhasil dan yang gagal				
47	Pengurus menganalisa kendala-kendala yang ditemukan.				
48	Pengurus menyusun laporan program pembinaan prestasi				
49	Pengurus melakukan pencatatan yang terdiri dari: daftar peserta, daftar pelatih, spesifikasi latihan, laporan perkembangan latihan.				
50	Pengurus tidak melakukan pencatatan yang terdiri dari: daftar peserta, daftar pelatih, spesifikasi latihan, laporan perkembangan latihan.				

Lampiran 2. Data Penelitian

No	Planing										Organizing										Staffing					Directing					Controlling/Evaluating					Σ																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5					
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	200						
2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	180					
3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	3	3	1	1	1	1	1	3	3	2	1	3	116		
4	1	3	1	1	2	1	3	3	1	1	3	1	3	2	1	1	1	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	2	2	2	1	3	3	3	3	1	3	2	3	4	106
5	3	1	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	1	1	2	4	119		
6	2	2	1	1	1	1	3	3	1	1	3	3	1	1	1	1	3	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	3	3	3	1	1	1	2	3	2	1	2	3	3	2	1	1	3	3	3	1	3	1	90			
7	3	3	1	3	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	3	1	3	1	2	1	3	2	2	1	3	3	3	1	2	2	3	2	3	100		
8	1	2	2	1	3	1	3	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	3	2	3	3	3	3	3	1	2	2	1	3	1	1	3	3	1	2	2	1	2	3	2	1	99			
9	2	1	2	2	2	1	2	1	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	109	
10	2	2	3	3	1	3	3	3	1	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	104		
11	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	1	2	1	1	3	3	1	1	3	1	1	2	1	91		
12	3	1	3	1	1	2	2	1	1	3	2	1	2	1	3	2	3	3	3	3	1	2	2	3	2	1	1	2	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	3	1	2	1	3	1	102		
13	3	1	3	3	3	2	3	1	1	3	1	1	3	3	3	2	1	1	3	3	1	1	3	3	2	1	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	1	2	2	1	1	2	3	1	3	1	3	109		
14	2	3	1	3	1	1	1	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3	3	1	3	1	3	1	1	2	1	1	1	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	1	3	2	105	
15	2	1	2	2	3	3	2	1	1	2	1	1	3	3	2	3	1	2	2	1	1	2	3	2	2	1	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	115	
16	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	101		

Lampiran 3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BUTIR 1	228.5000	3619.467	.685	.746
BUTIR 2	228.8125	3634.429	.561	.747
BUTIR 3	228.5625	3625.996	.642	.747
BUTIR 4	228.5000	3619.600	.641	.746
BUTIR 5	228.6875	3630.096	.597	.747
BUTIR 6	228.6875	3605.162	.757	.745
BUTIR 7	228.1875	3634.429	.629	.747
BUTIR 8	228.3750	3628.917	.555	.747
BUTIR 9	228.6250	3607.850	.680	.745
BUTIR 10	228.5625	3625.996	.642	.747
BUTIR 11	228.5000	3631.200	.519	.747
BUTIR 12	228.5625	3622.662	.628	.746
BUTIR 13	228.3750	3609.983	.702	.745
BUTIR 14	228.6875	3630.096	.597	.747
BUTIR 15	228.5625	3625.996	.642	.747
BUTIR 16	228.3750	3631.850	.607	.747
BUTIR 17	228.3125	3658.496	.494	.749
BUTIR 18	228.1875	3640.296	.574	.748
BUTIR 19	228.5625	3625.996	.642	.747
BUTIR 20	228.3750	3629.983	.547	.747
BUTIR 21	228.8750	3620.517	.659	.746
BUTIR 22	228.5000	3649.467	.497	.748
BUTIR 23	228.5625	3608.263	.744	.745
BUTIR 24	228.5625	3625.996	.642	.747
BUTIR 25	228.3125	3649.162	.605	.748
BUTIR 26	228.8750	3620.517	.659	.746
BUTIR 27	228.6875	3630.096	.597	.747
BUTIR 28	228.5625	3608.263	.744	.745
BUTIR 29	228.5000	3639.600	.556	.748
BUTIR 30	228.1875	3658.029	.499	.749
BUTIR 31	228.1875	3646.296	.569	.748
BUTIR 32	228.6875	3630.096	.597	.747
BUTIR 33	228.3125	3644.362	.536	.748
BUTIR 34	228.0000	3635.600	.591	.747
BUTIR 35	228.0625	3638.329	.605	.747
BUTIR 36	227.8750	3649.050	.614	.748
BUTIR 37	228.5000	3626.000	.591	.747
BUTIR 38	228.6875	3630.096	.597	.747
BUTIR 39	228.1875	3632.162	.714	.747
BUTIR 40	228.3125	3622.629	.683	.746
BUTIR 41	228.3750	3633.583	.552	.747

BUTIR 42	228.1875	3638.962	.586	.748
BUTIR 43	228.3125	3632.896	.555	.747
BUTIR 44	228.4375	3616.263	.659	.746
BUTIR 45	228.4375	3625.462	.625	.747
BUTIR 46	228.3125	3631.429	.607	.747
BUTIR 47	228.4375	3626.129	.665	.747
BUTIR 48	228.6875	3630.096	.597	.747
BUTIR 49	228.2500	3639.933	.576	.748
BUTIR 50	228.2500	3611.000	.621	.746
Total	115.3750	925.717	1.000	.967

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.967	50

Lampiran 4. Tabel r

Tabel r Product Moment											
Pada Sig.0,05 (Two Tail)											
N	r	N	r	N	r	N	r	N	r	N	R
1	0.997	41	0.301	81	0.216	121	0.177	161	0.154	201	0.138
2	0.95	42	0.297	82	0.215	122	0.176	162	0.153	202	0.137
3	0.878	43	0.294	83	0.213	123	0.176	163	0.153	203	0.137
4	0.811	44	0.291	84	0.212	124	0.175	164	0.152	204	0.137
5	0.754	45	0.288	85	0.211	125	0.174	165	0.152	205	0.136
6	0.707	46	0.285	86	0.21	126	0.174	166	0.151	206	0.136
7	0.666	47	0.282	87	0.208	127	0.173	167	0.151	207	0.136
8	0.632	48	0.279	88	0.207	128	0.172	168	0.151	208	0.135
9	0.602	49	0.276	89	0.206	129	0.172	169	0.15	209	0.135
10	0.576	50	0.273	90	0.205	130	0.171	170	0.15	210	0.135
11	0.553	51	0.271	91	0.204	131	0.17	171	0.149	211	0.134
12	0.532	52	0.268	92	0.203	132	0.17	172	0.149	212	0.134
13	0.514	53	0.266	93	0.202	133	0.169	173	0.148	213	0.134
14	0.497	54	0.263	94	0.201	134	0.168	174	0.148	214	0.134
15	0.482	55	0.261	95	0.2	135	0.168	175	0.148	215	0.133
16	0.468	56	0.259	96	0.199	136	0.167	176	0.147	216	0.133
17	0.456	57	0.256	97	0.198	137	0.167	177	0.147	217	0.133
18	0.444	58	0.254	98	0.197	138	0.166	178	0.146	218	0.132
19	0.433	59	0.252	99	0.196	139	0.165	179	0.146	219	0.132
20	0.423	60	0.25	100	0.195	140	0.165	180	0.146	220	0.132
21	0.413	61	0.248	101	0.194	141	0.164	181	0.145	221	0.131
22	0.404	62	0.246	102	0.193	142	0.164	182	0.145	222	0.131
23	0.396	63	0.244	103	0.192	143	0.163	183	0.144	223	0.131
24	0.388	64	0.242	104	0.191	144	0.163	184	0.144	224	0.131
25	0.381	65	0.24	105	0.19	145	0.162	185	0.144	225	0.13
26	0.374	66	0.239	106	0.189	146	0.161	186	0.143	226	0.13
27	0.367	67	0.237	107	0.188	147	0.161	187	0.143	227	0.13
28	0.361	68	0.235	108	0.187	148	0.16	188	0.142	228	0.129
29	0.355	69	0.234	109	0.187	149	0.16	189	0.142	229	0.129
30	0.349	70	0.232	110	0.186	150	0.159	190	0.142	230	0.129
31	0.344	71	0.23	111	0.185	151	0.159	191	0.141	231	0.129
32	0.339	72	0.229	112	0.184	152	0.158	192	0.141	232	0.128
33	0.334	73	0.227	113	0.183	153	0.158	193	0.141	233	0.128
34	0.329	74	0.226	114	0.182	154	0.157	194	0.14	234	0.128
35	0.325	75	0.224	115	0.182	155	0.157	195	0.14	235	0.127
36	0.32	76	0.223	116	0.181	156	0.156	196	0.139	236	0.127
37	0.316	77	0.221	117	0.18	157	0.156	197	0.139	237	0.127
38	0.312	78	0.22	118	0.179	158	0.155	198	0.139	238	0.127
39	0.308	79	0.219	119	0.179	159	0.155	199	0.138	239	0.126
40	0.304	80	0.217	120	0.178	160	0.154	200	0.138	240	0.126

Lampiran 5. Deskriptif Statistik

Statistics

		Analisis fungsi manajemen FHI kabupaten Bantul	Planing	Organizing	Staffing	Directing	Controlling/Evaluating
N	Valid	16	16	16	16	16	16
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		115.38	33.06	33.81	15.38	14.25	18.88
Median		105.50	29.50	32.00	15.00	13.00	16.50
Mode		109.00	27.00 ^a	32.00	11.00 ^a	12.00	15.00
Std. Deviation		30.43	10.59	9.33	3.63	3.87	5.88
Minimum		90.00	18.00	23.00	11.00	11.00	13.00
Maximum		200.00	60.00	60.00	24.00	24.00	32.00
Sum		1846.00	529.00	541.00	246.00	228.00	302.00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Analisis fungsi manajemen FHI kabupaten Bantul

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	90	1	6.2	6.2	6.2
	91	1	6.2	6.2	12.5
	99	1	6.2	6.2	18.8
	100	1	6.2	6.2	25.0
	101	1	6.2	6.2	31.2
	102	1	6.2	6.2	37.5
	104	1	6.2	6.2	43.8
	105	1	6.2	6.2	50.0
	106	1	6.2	6.2	56.2
	109	2	12.5	12.5	68.8
	115	1	6.2	6.2	75.0
	116	1	6.2	6.2	81.2
	119	1	6.2	6.2	87.5
	180	1	6.2	6.2	93.8
	200	1	6.2	6.2	100.0
Total		16	100.0	100.0	

Planing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18	1	6.2	6.2	6.2
	25	1	6.2	6.2	12.5
	26	1	6.2	6.2	18.8
	27	2	12.5	12.5	31.2
	28	1	6.2	6.2	37.5
	29	2	12.5	12.5	50.0
	30	1	6.2	6.2	56.2
	33	1	6.2	6.2	62.5
	34	1	6.2	6.2	68.8
	36	2	12.5	12.5	81.2
	37	1	6.2	6.2	87.5
	54	1	6.2	6.2	93.8
	60	1	6.2	6.2	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Organizing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	23	1	6.2	6.2	6.2
	25	1	6.2	6.2	12.5
	27	1	6.2	6.2	18.8
	28	1	6.2	6.2	25.0
	30	2	12.5	12.5	37.5
	31	1	6.2	6.2	43.8
	32	4	25.0	25.0	68.8
	34	1	6.2	6.2	75.0
	36	1	6.2	6.2	81.2
	39	1	6.2	6.2	87.5
	50	1	6.2	6.2	93.8
	60	1	6.2	6.2	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Staffing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	11	3	18.8	18.8	18.8
	13	1	6.2	6.2	25.0
	14	3	18.8	18.8	43.8
	15	3	18.8	18.8	62.5
	16	2	12.5	12.5	75.0
	17	1	6.2	6.2	81.2
	18	1	6.2	6.2	87.5
	22	1	6.2	6.2	93.8
	24	1	6.2	6.2	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Directing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	11	2	12.5	12.5	12.5
	12	5	31.2	31.2	43.8
	13	2	12.5	12.5	56.2
	14	3	18.8	18.8	75.0
	15	1	6.2	6.2	81.2
	16	1	6.2	6.2	87.5
	23	1	6.2	6.2	93.8
	24	1	6.2	6.2	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Controlling/ Evaluating

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	13	2	12.5	12.5	12.5
	14	1	6.2	6.2	18.8
	15	3	18.8	18.8	37.5
	16	2	12.5	12.5	50.0
	17	1	6.2	6.2	56.2
	19	2	12.5	12.5	68.8
	21	1	6.2	6.2	75.0
	22	1	6.2	6.2	81.2
	24	1	6.2	6.2	87.5
	31	1	6.2	6.2	93.8
	32	1	6.2	6.2	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

Lampiran 6. Menghitung PAN Ideal

Tabel. Norma Penilaian

No	Interval	Kategori
1	$Mi + 1,8 Sbi < X$	Sangat Baik
2	$Mi + 0,6 Sbi < X \leq Mi + 1,8 Sbi$	Baik
3	$Mi - 0,6 Sbi < X \leq Mi + 0,6 Sbi$	Cukup
4	$Mi - 1,8 Sbi < X \leq Mi - 0,6 Sbi$	Kurang
5	$X \leq Mi - 1,8 Sbi$	Sangat Kurang

(Sumber: Widoyoko, 2014: 238)

Keterangan:

X = rata-rata

Mi = $\frac{1}{2}$ (skor maks ideal + skor min ideal)

Sbi = $\frac{1}{6}$ (skor maks ideal – skor min ideal)

Skor maks ideal = skor tertinggi

Skor min ideal = skor terendah

Skor maks ideal = $50 \times 4 = 200$

Skor min ideal = $50 \times 1 = 50$

Mi = $\frac{1}{2} (200 + 50) = 125$

Sbi = $\frac{1}{6} (200 - 50) = 25$

Sangat Tinggi : $Mi + 1,8 Sbi < X$
: $125 + (1,8 \times 25) < X$

: **$170 < X$**

Tinggi : $Mi + 0,6 Sbi < X \leq Mi + 1,8 Sbi$

: $125 + (0,6 \times 25) < X \leq 125 + (1,8 \times 25)$

: **$140 < X \leq 170$**

Cukup : $Mi - 0,6 Sbi < X \leq Mi + 0,6 Sbi$

: $125 - (0,6 \times 25) < X \leq 125 + (0,6 \times 25)$

: **$110 < X \leq 140$**

Rendah : $Mi - 1,8 Sbi < X \leq Mi - 0,6 Sbi$

: $125 - (1,8 \times 25) < X \leq 125 - (0,6 \times 25)$

: **$80 < X \leq 110$**

Sangat Rendah : $X \leq Mi - 1,8 Sbi$

: $X \leq 125 - (1,8 \times 25)$

: **$X \leq 80$**

FAKTOR *PLANING*

Skor maks ideal	$= 15 \times 4 = 60$
Skor min ideal	$= 15 \times 1 = 15$
Mi	$= \frac{1}{2} (60 + 15) = 37,5$
Sbi	$= \frac{1}{6} (60 - 15) = 7,5$
Sangat Tinggi	: $Mi + 1,8 Sbi < X$: $37,5 + (1,8 \times 7,5) < X$: $51 < X$
Tinggi	: $Mi + 0,6 Sbi < X \leq Mi + 1,8 Sbi$: $37,5 + (0,6 \times 7,5) < X \leq 37,5 + (1,8 \times 7,5)$: $42 < X \leq 51$
Cukup	: $Mi - 0,6 Sbi < X \leq Mi + 0,6 Sbi$: $37,5 - (0,6 \times 7,5) < X \leq 37,5 + (0,6 \times 7,5)$: $33 < X \leq 42$
Rendah	: $Mi - 1,8 Sbi < X \leq Mi - 0,6 Sbi$: $37,5 - (1,8 \times 7,5) < X \leq 37,5 - (0,6 \times 7,5)$: $24 < X \leq 33$
Sangat Rendah	: $X \leq Mi - 1,8 Sbi$: $X \leq 37,5 - (1,8 \times 7,5)$: $X \leq 24$

FAKTOR *ORGANIZING*

Skor maks ideal	$= 15 \times 4 = 60$
Skor min ideal	$= 15 \times 1 = 15$
Mi	$= \frac{1}{2} (60 + 15) = 37,5$
Sbi	$= \frac{1}{6} (60 - 15) = 7,5$
Sangat Tinggi	: $Mi + 1,8 Sbi < X$: $37,5 + (1,8 \times 7,5) < X$: $51 < X$
Tinggi	: $Mi + 0,6 Sbi < X \leq Mi + 1,8 Sbi$: $37,5 + (0,6 \times 7,5) < X \leq 37,5 + (1,8 \times 7,5)$: $42 < X \leq 51$
Cukup	: $Mi - 0,6 Sbi < X \leq Mi + 0,6 Sbi$: $37,5 - (0,6 \times 7,5) < X \leq 37,5 + (0,6 \times 7,5)$: $33 < X \leq 42$
Rendah	: $Mi - 1,8 Sbi < X \leq Mi - 0,6 Sbi$: $37,5 - (1,8 \times 7,5) < X \leq 37,5 - (0,6 \times 7,5)$: $24 < X \leq 33$
Sangat Rendah	: $X \leq Mi - 1,8 Sbi$: $X \leq 37,5 - (1,8 \times 7,5)$: $X \leq 24$

FAKTOR STAFFING

Skor maks ideal	$= 6 \times 4 = 24$
Skor min ideal	$= 6 \times 1 = 6$
Mi	$= \frac{1}{2} (24 + 6) = 15$
Sbi	$= \frac{1}{6} (24 - 6) = 3$
Sangat Tinggi	: $Mi + 1,8 Sbi < X$: $15 + (1,8 \times 3) < X$: $20 < X$
Tinggi	: $Mi + 0,6 Sbi < X \leq Mi + 1,8 Sbi$: $15 + (0,6 \times 3) < X \leq 15 + (1,8 \times 3)$: $17 < X \leq 20$
Cukup	: $Mi - 0,6 Sbi < X \leq Mi + 0,6 Sbi$: $15 - (0,6 \times 3) < X \leq 15 + (0,6 \times 3)$: $14 < X \leq 17$
Rendah	: $Mi - 1,8 Sbi < X \leq Mi - 0,6 Sbi$: $15 - (1,8 \times 3) < X \leq 15 - (0,6 \times 3)$: $11 < X \leq 14$
Sangat Rendah	: $X \leq Mi - 1,8 Sbi$: $X \leq 15 - (1,8 \times 3)$: $X \leq 11$

FAKTOR DIRECTING

Skor maks ideal	$= 6 \times 4 = 24$
Skor min ideal	$= 6 \times 1 = 6$
Mi	$= \frac{1}{2} (24 + 6) = 15$
Sbi	$= \frac{1}{6} (24 - 6) = 3$
Sangat Tinggi	: $Mi + 1,8 Sbi < X$: $15 + (1,8 \times 3) < X$: $20 < X$
Tinggi	: $Mi + 0,6 Sbi < X \leq Mi + 1,8 Sbi$: $15 + (0,6 \times 3) < X \leq 15 + (1,8 \times 3)$: $17 < X \leq 20$
Cukup	: $Mi - 0,6 Sbi < X \leq Mi + 0,6 Sbi$: $15 - (0,6 \times 3) < X \leq 15 + (0,6 \times 3)$: $14 < X \leq 17$
Rendah	: $Mi - 1,8 Sbi < X \leq Mi - 0,6 Sbi$: $15 - (1,8 \times 3) < X \leq 15 - (0,6 \times 3)$: $11 < X \leq 14$
Sangat Rendah	: $X \leq Mi - 1,8 Sbi$: $X \leq 15 - (1,8 \times 3)$: $X \leq 11$

FAKTOR CONTROLLING/EVALUATING

Skor maks ideal	$= 8 \times 4 = 32$
Skor min ideal	$= 8 \times 1 = 8$
Mi	$= \frac{1}{2} (32 + 8) = 20$
Sbi	$= \frac{1}{6} (32 - 8) = 4$
Sangat Tinggi	: $Mi + 1,8 Sbi < X$: $20 + (1,8 \times 4) < X$: $27 < X$
Tinggi	: $Mi + 0,6 Sbi < X \leq Mi + 1,8 Sbi$: $20 + (0,6 \times 4) < X \leq 20 + (1,8 \times 4)$: $22 < X \leq 27$
Cukup	: $Mi - 0,6 Sbi < X \leq Mi + 0,6 Sbi$: $20 - (0,6 \times 4) < X \leq 20 + (0,6 \times 4)$: $17 < X \leq 22$
Rendah	: $Mi - 1,8 Sbi < X \leq Mi - 0,6 Sbi$: $20 - (1,8 \times 4) < X \leq 20 - (0,6 \times 4)$: $12 < X \leq 17$
Sangat Rendah	: $X \leq Mi - 1,8 Sbi$: $X \leq 20 - (1,8 \times 4)$: $X \leq 12$