

**MANAJEMEN PROGRAM PEMBINAAN LATIHAN
SEPAK BOLA DI KLUB BALI UNITED**

TUGAS AKHIR SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan



Oleh:
Yabes Roni Malaifani
14602249002

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN KEPELATIHAN OLAHRAGA
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2020**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tugas Akhir Skripsi dengan Judul

MANAJEMEN PROGRAM PEMBINAAN LATIHAN SEPAKBOLA DI KLUB BALI UNITED

Disusun Oleh:

Yabes Roni Malaifani
14602249002

telah memenuhi syarat dan disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk
dilaksanakan Ujian Akhir Tugas Akhir Skripsi bagi yang
bersangkutan.

Yogyakarta, 12 Juni 2020

Mengetahui,

Ketua Program Studi


Dr. Endang Rini Sukamti, M.S
NIP. 19600407 198601 2 001

Disetujui,

Dosen Pembimbing,


Subagyo Irianto, M.Pd
NIP. 19621010 198812 1 001

Scanned by TapScanner

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Yabes Roni Malaifani

NIM : 14602249002

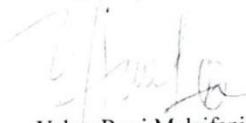
Program Studi : Pendidikan Kepelatihan Olahraga

Judul Tas : MANAJEMEN PROGRAM PEMBINAAN LATIHAN SEPAKBOLA
DI KLUB BALI UNITED

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

Yogyakarta, 12 Juni 2020

Yang Menyatakan,



Yabes Roni Malaifani

14602249002

Scanned by TapScanner

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir Skripsi

MANAJEMEN PROGRAM PEMBINAAN LATIHAN SEPAKBOLA
DIKLUB BALI UNITED

Disusun Oleh:

Yabes Roni Malaifani
NIM. 14602249002

Telah dipertahankan di depan Tim Pengaji Tugas Akhir Skripsi Program Studi
Pendidikan Kepelatihan Olahraga, Fakultas Ilmu Keolahragaan,
Universitas Negeri Yogyakarta
Pada tanggal 15 Juni 2020

Nama/Jabatan

Drs. Subagyo Irianto, M.Pd.
Ketua Pengaji/Pembimbing

Ratna Budiarti, S.Pd.Kor., M.Or.
Sekretaris

Prof. Dr. Siswantoyo, M. Kes.
Pengaji

Tanggal

19 JUNI 2020

19 JUNI 2020

19 JUNI 2020

Yogyakarta, 25 Juni 2020

Fakultas Ilmu Keolahragaan, Universitas Negeri Yogyakarta



Dekan

Prof. Dr. Sumaryanto, M.Kes.

NIP. 19650201 199001 1 001

Scanned by TapScanner

MANAJEMEN PROGRAM PEMBINAAN LATIHAN SEPAKBOLA DI KLUB BALI UNITED

MANAGEMENT OF FOOTBALL TRAINING PROGRAM AT BALI UNITED CLUB

Oleh:

Yabes Roni Malaifani
NIM. 14602249002

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana keadaan manajemen pembinaan Klub sepakbola profesional Bali United. Karena belum diketahui keadaan manajemen pada klub sepakbola profesional Bali United. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan menggunakan metode survei dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket. Subjek yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 32 orang yang terdiri dari Manajemen, Pengurus, Pelatih, dan Atlet atau Pemain pada klub sepakbola profesional Bali United. Instrumen yang digunakan adalah angket. Analisis data menggunakan deskriptif persentase. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa, pada keadaan manajemen pembinaan klub sepakbola profesional Bali United berdasarkan fungsi manajemen yaitu pada perencanaan menunjukkan kategori sedang sebesar 40,62%, pengorganisasian menunjukkan kategori baik sekali 37,50%, pengarahan menunjukkan kategori baik sebesar 40,62%, pengawasan menunjukkan kategori baik sebesar 40,62%, sehingga Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Bali United masuk dalam kategori baik.

Kata kunci: Manajemen, Sepakbola, Bali United

Abstract

The research aims to determine how the state of coaching management professional football Club Bali United. Because of the unknown state of management in professional football club Bali United. This research is a quantitative descriptive study using survey methods with poll data collection techniques. The subject used in this study amounted to 32 people consisting of management, manager of the, coach, and athlete or player at the professional football club Bali United. The instrument used is a poll. Data analysis uses descriptive percentages. The results showed that, in the state of coaching management professional football Club Bali United based on management function IE on the planning shows the medium category of 40.62%, organizing shows a good category once 37.50%, briefing shows a good category of 40.62%, supervision shows a good category of 40.62%, so the coaching management football Club Bali United is in a good category.

Keywords: *management, football, Bali United*

HALAMAN MOTTO

1. Berdoa dan berusaha, karena sejatinya tidak ada usaha yang menghianati hasil (*Yabes Roni Malaifani*)
2. Takut akan Tuhan adalah permulaan pengetahuan (*Alkitab, Amsal 1:7*)
3. Tak perlu ada yang memberi semangat dan tak perlu juga mengutarakan semangat, tapi cari semangat itu sendiri untuk keberhasilan diri kita sendiri (*Wayan Lekis Winata, S.Kom*)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji Syukur kehadirat Tuhan Yesus Kristus atas segala anugerah sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Skripsi ini. Karya ini saya persembahkan kepada Ayah (Alm) dan Ibu yang sangat tangguh memberikan semangat, cinta kasih yang tak terhingga, yang menjadi motivasi dan memberikan inspirasi, serta doa dan nasehat selalu mengiringi disetiap langkah, tanpa Ayah dan Ibu, saya sendiri gemetar dalam dingin. Untuk kakak dan adik saya yang sama berartinya seperti orangtua saya, yang senantiasa memberikan dukungan yang baik berupa semangat dan doa. Kemudian untuk semua sahabat saya yang tidak dapat disebutkan satu-satu namannya. Terimakasih atas semangat dan bantuan yang telah diberikan kepada saya. Yang terakhir yaitu almamater tercinta dan sangat saya banggakan Universitas Negeri Yogyakarta.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yesus Kristus atas berkat rahmat dan karunia-Nya, Tugas Akhir Skripsi dalam rangka untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan dengan Judul “Manajemen Program Pembinaan Latihan Sepakbola di Klub Bali United” dapat disusun sesuai dengan harapan. Tugas Akhir Skripsi ini dapat diselesaikan tidak lepas dari bantuan dan kerja sama dengan pihak lain. Berkennaan dengan hal tersebut, penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Drs. Subagyo Irianto, M.Pd. Dosen Pembimbing Tugas Akhir Skripsi yang telah banyak memberikan semangat, motivasi, dan bimbingan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.
2. Prof. Dr. Siswantoyo, M.Kes. AIFO, Ibu RatnaBudiarto, M.Or selaku Penguji utama, sekretaris penguji yang sudah memberikan koreksi perbaikan secara komprehensif terhadap Tugas Akhir Skripsi ini.
3. Ibu Dr. Endang Rini Sukamti, M.S. Selaku Ketua Jurusan Pendidikan Kepelatihan Olahraga beserta dosen dan staf yang telah memberikan bantuan dan fasilitas selama proses penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.
4. Prof. Dr. Sumaryanto, M.Kes selaku dekan Fakultas Ilmu Keolahragaan yang memberikan persetujuan pelaksanaan Tugas Akhir Skripsi ini.
5. Bapak Yabes Tanuri CEO Klub Sepakbola Bali United yang telah memberikan izin penelitian Tugas Akhir Skripsi ini.
6. Pengurus serta tim pelatih di Klub Sepakbola Bali United yang telah membantu dalam kelancaran penelitian ini.
7. Seluruh tim yang ada di Klub SepakbolaBali United telah meluangkan waktu dan membantu kelancaran penelitian ini, serta memberikan semangat.
8. Kepada orangtua (Alm) Ayahanda Anus Malaifani S.GO dan Ibunda Sepriana Ananda Vanpula, yang terus memberikan cinta dan kasih sayang tiada henti hingga saat ini dalam menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi.

9. Kakak tersayang, Orpa Malaifani dan adik tercinta Erit Romanti Malaifani yang selalu memberikan motivasi dan semangat untuk menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi.
10. Sahabat-sahabat terbaik, Andy Kumanireng, Anan Lestahulu, Frengky Kandars, Hasim Kipuw, Jimmy Bastian Kolihan, Martinus, Saimima, Miftahul Hamdy, Rudolf Yanto Basnah, dan Yohanes. Terimakasih atas persahabatan dan kekeluargaan yang selama ini dijalani dengan penuh cinta serta semangat untuk menggapai cita-cita.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan di sini atas bantuan dan perhatiannya Tugas Akhir Skripsi ini.

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

Yogyakarta, 19 Juni 2020
Penulis,

Yabes Roni Malaifani
NIM. 14602249002

DAFTAR ISI

	halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
 BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	7
 BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
A. Deskripsi Teori	8
1. Manajemen	8
2. Organisasi	14
3. Struktur Organisasi	15
4. Bagan Organisasi	16
5. Organisasi Olahraga	17
6. Pembinaan	18

7. Prestasi	21
8. Pembinaan Prestasi	23
9. Program Latihan	27
10. Hakikat Olahraga Sepakbola	29
11. Klub Sepakbola Bali United	31
B. Penelitian Relevan	34
C. Kerangka Berpikir	34

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian	37
C. Definisi Operasional Variabel	37
D. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data	38
1. Instrumen Penelitian	38
2. Teknik Pengumpulan Data	41
E. Teknik Analisis Data	42

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian	44
1. Uji Coba Instrumen	44
2. Hasil Penelitian	46
B. Pembahasan	64

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	68
B. Implikasi Penelitian	68
C. Keterbatasan Penelitian	69
D. Saran	69

DAFTAR PUSTAKA	70
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN	73
-----------------------	-----------

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Alternatif Jawaban Angket	39
Tabel 2. Kisi-kisi Angket Penelitian	40
Tabel 3. Skala Kriteria Skor	43
Tabel 4. Kisi-kisi Angket Penelitian	45
Tabel 5. Deskripsi Statistik Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United	48
Tabel 6. Distribusi Frekuensi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United	49
Tabel 7. Deskripsi Statistik Faktor Perencanaan	51
Tabel 8. Distribusi Frekuensi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Perencanaan	52
Tabel 9. Daftar Pemain Bali United 2019-2020	56
Tabel 10. Deskripsi Statistik Faktor Pengorganisasian	57
Tabel 11. Distribusi Frekuensi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengorganisasian	57
Tabel 12. Deskripsi Statistik Faktor Pengarahan	59
Tabel 13. Distribusi Frekuensi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengarahan	60
Tabel 14. Deskripsi Statistik Faktor Pengawasan	62
Tabel 15. Distribusi Frekuensi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengawasan	63

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Rencana Program	11
Gambar 2. Proses Pengorganisasian	12
Gambar 3. Bentuk Bagan Organisasi	16
Gambar 4. Sistem Piramida Pembinaan Prestasi	24
Gambar 5. Struktur Organisasi Klub Bali United	33
Gambar 6. Diagram Batang Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United	49
Gambar 7. Diagram Batang Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Perencanaan	52
Gambar 8. Diagram Batang Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengorganisasian	58
Gambar 9. Diagram Batang Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengarahan	60
Gambar 10. Diagram Batang Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengarahan	63

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian Fakultas.....	74
Lampiran 2. Surat Keterangan Penelitian.....	75
Lampiran. 3. Angket Uji Coba	76
Lampiran.4. Skor Uji Coba	80
Lampiran 5. Validitas dan reliabilitas	81
Lampiran 6. Angket Penelitian.....	84
Lampiran 7. Skor Angket Penelitian	87
Lampiran 8. Deskriptif Statistik	91
Lampiran 9. Tabel r	94

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Aktivitas gerak tubuh atau sering disebut juga dengan olahraga sangat penting dilakukan untuk masyarakat, selain untuk menjaga kesehatan tubuh, juga untuk pertumbuhan fisik dan psikis yang lebih baik. Olahraga merupakan kegiatan aktivitas fisik yang mengolah tubuh untuk meningkatkan kebugaran jasmani dan metabolisme tubuh. Dewasa ini olahraga merupakan kegiatan penting yang dilakukan oleh masyarakat. Saat melakukan aktivitas olahraga pelakunya diharuskan melakukan aktivitas gerak yang sesuai dengan sifat dasar manusia. Kegiatan olahraga dengan aktivitas gerak di dalamnya menghasilkan kesegaran, kebugaran dan kesehatan jasmani yang menjadikan olahraga sebagai gaya hidup di masyarakat saat ini.

Olahraga juga merupakan suati aktivitas yang digunakan untuk merangsang pertumbuhan dan perkembangan jasmani, rohani dan sosial individu ataupun kelompok. Hal tersebut menunjukan bawa olahraga sangat penting dilakukan dari usia muda hingga dewasa, dorongan dari olahraga dapat meningkatkan prestasi untuk anak yang memiliki kemampuan dan mengikuti proses latihan untuk menggapai prestasi, salah satunya yaitu olahraga sepakbola.

Sepakbola adalah olahraga yang paling digemari di seluruh dunia. Olahraga ini bahkan sudah dianggap sebagai keyakinan yang baru bagi

sebagian bangsa di berbagai negara terutama di belahan Eropa dan Amerika Latin., Spanyol, Jerman, Belanda, Brazil, Inggris, Italia , Perancis, Argentina, dan Uruguay, negara tersebut merupakan beberapa contoh negara yang menjadikan sepak bola sebagai simbol, identitas, dan harga diri bangsa yang paling utama (Hendri Firzani, 2010). Sepakbola sangat banyak diminati karena selain menarik juga dapat mudah dilakukan. Sepakbola juga sudah banyak mencetak pemain profesional dunia dengan pendapatan yang sangat besar sehingga hal tersebut para anak muda berlatih menuju Sekolah Sepakbola sedini mungkin, untuk mengasah kemampuan agar menjadi atlet profesional, dan kemampuan yang dimiliki dapat dikembangkan yang dimana seorang anak nantinya juga dapat bergabung di klub sepakbola Indonesia yang selalu mengikuti pertandingan musim seri, Liga dan lain sebagainya dan dapat menjadi pemain terkenal dengan konsistensi prestasi. Berbicara mengenai Klub Sepakbola salah satunya adalah Klub Sepakbola Profesional Bali United yang sudah memiliki tim U-13, U-15, U-17, U-19, U-21.

Klub Sepakbola Profesional Bali United sebelumnya telah mempunyai nama yaitu Persisam Putra Samarinda yang dimana nama tersebut merupakan salah satu klub sepakbola di Indonesia, dan tempat berlatih di Stadion Kapten I wayan Dipta, di Provinsi Bali. Sehingga nama Persisam mengalami kesulitan finansial yang kemudian tahun 2015 diambil alih oleh Bali United secara resmi. Klub Sepakbola Profesional Bali United memiliki tim dari usia muda yang dibagi dalam kelompok umur, semua tim usia muda berlatih di Lapangan Gelora Trisakti. Dengan demikian sudah banyak prestasi yang diraih oleh Klub

Sepakbola Profesional Bali United sebagai contoh yaitu pada tim Bali United U-21 menjadi runner-up pada edisi perdana Kejuaraan Sepakbola U-21 Indonesia tahun 2016. Hal tersebut menunjukkan pentingnya pembinaan prestasi di usia muda untuk perkembangan sepakbola. Di Jerman semua klub liga di Jerman diwajibkan untuk memiliki tim-tim kelompok umur. Tingkat kelompok umur juga memiliki liga, mulai dari daerah sampai nasional dan sekarang semua tahu Jerman merupakan tim papan atas Dunia (Scheunemann 2008:72).

Sejak digantinya nama Bali United mengalami perubahan yang cukup besar, sponsor-sponsor banyak yang berkerja sama dengan tim Bali United, bahkan pada tanggal 17 Juni 2019, Bali United menjadi klub yang pertama memiliki saham *go public* di Asia Tenggara dan yang kedua di Asia. Pada pembukaan perdagangan perdananya, harga saham perusahaan langsung melambung 69,14 persen ke level Rp.296 per saham dari nilai saham perdana Rp.175 per lembar. Klub Sepakbola Bali United melepas 33,33% kepemilikannya dengan total 2 miliar unit saham. Sehingga klub sepakbola Bali United memiliki keuntungan mencapai 350 miliar rupiah.

Sepakbola profesional diklub Bali United harus mempekerjakan pelatih terbaik yang ada didalam organisasi. Tanggung jawab utama para pelatih tersebut di tingkat ini adalah menjaga permainan agar tetap menyenangkan dan membangun koordinasi tubuh dan dasar yang kuat dalam pengendalian bola. Pelatihan pada usia ini harus didasarkan pada betapa menyenangkannya bermain bola. Menikmati permainan selalu merupakan dorongan belajar yang besar. Melakukan latihan dengan serius dan tekun dimana akan berperan dalam

seluruh jadwal latihan yang nantinya akan di terapkan. Dalam mencapai latihan yang maksimal dalam suatu cabang olahraga diperlukan adanya persiapan yang matang dari semua unsur yang terkait dalam proses pembinaan dan hal ini tidak dapat dicapai dalam waktu yang singkat dan isntan tetapi melalui proses yang berkesinambungan dan terencana serta mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Sehingga untuk menjadi unggul tidak mudah dan sangat membutuhkan organisasi yang baik, jujur, serta inovatif. Sebagaimana hal tersebut melibatkan komitmen dalam diri untuk berproses sesuai yang akan ditargetkan.

Menerapkan kemampuan atlet dalam olahraga sepakbola pada dasarnya dapat memperlancar proses pembinaan prestasi yang selalu berhubungan dengan organisasi dan juga melibatkan manajemen yang memiliki struktur organisasi yang lengkap mulai dari ketua umum hingga pembagian masing-masing divisi. Peranan manajemen dalam olahraga, antara lain sebagai fasilitas bagi setiap atletnya. Pelaksanaan program kegiatan harus disusun secara sistematis, jelas alat dan fasilitasnya, pengorganisasian anggota, evaluasi program kegiatan teknik, dan pengembangan yang dititikberatkan pada pembinaan latihan dan peningkatan prestasi sepakbola.

Berdasarkan observasi dari mahasiswa kepelatihan olahraga Fakultas Ilmu Keolahragaan, Universitas Negeri Yogyakarta setelah melaksanakan PPL di Klub Sepakbola Bali United. Menyimpulkan bahwa Klub tersebut masih memiliki kekurangan dalam bidang manajemen, yang pertama dalam aspek organisasi, Klub Sepakbola Bali United masih memikirkan sarana dan prasarana, sehingga penataan dan pengembangan organisasi tidak selalu

berjalan dengan optimal. Kemudian aspek perencanaan dalam penyusunan program kerja manajemen di Klub Sepakbola Profesional Bali United belum diketahui secara spesifik disebabkan fokus pada program latihan atlet. Sampai saat ini masih belum diketahui secara sistematis bagaimana manajemen pembinaan di Klub Sepakbola Bali United. Klub Sepakbola Profesional Bali United bukan hanya sekedar bisnis tapi ini adalah Klub Sepakbola Profesional, tentu harus memiliki Prestasi yang mampu bersaing dengan meningkatkan kualitas pertandingan dan permainan, banyak hal yang harus dilakukan manajemen agar tim ini mencapai Juara nasional dan dapat berlaga di kancah Asia. Manajemen yang berjalan dengan baik sesuai dengan rencana maka lebih mudah dalam menjalankan program pembinaan latihan di klub Sepakbola Profesional Bali United. Oleh karena itu dari uraian diatas mendorong peneliti untuk mengadakan penelitian tentang manajemen program pembinaan latihan Sepakbola Profesional di Klub Bali United. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“Manajemen Program Pembinaan Latihan Sepakbola Profesional Di Klub Bali United”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Sudah memiliki struktur organisasi dengan jelas tetapi belum mengetahui kondisi manajemen pembinaan sepak bola yang ada di Klub Sepakbola Profesional Bali United.

2. Belum maksimal proses manajemen mengenai pergantian pemain di Klub Sepakbola Profesional Bali United
3. Belum diketahui kondisi sepakbola di Klub Profesional Bali United pada proses pembinaan prestasi.

C. Pembatas Masalah

Untuk lebih mengarahkan penelitian ini sehingga terfokus dan spesifik, maka masalah dibatasi pada “Manajemen program pembinaan Sepakbola Profesional di Klub Bali United”.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan di teliti yaitu: “Bagaimana keadaan manajemen pembinaan Sepakbola Profesional di Klub Bali United?”

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui keadaan manajemen pembinaan Sepakbola profesional di Klub Bali United.

F. Manfaat Penelitian

Masalah penelitian ini penting untuk diteliti dengan harapan dapat memberi manfaat antara lain untuk :

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai informasi mengenai manajemen program pembinaan latihan olahraga sepakbola profesional di Klub Bali United dan dapat menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya

2. Praktis

- a. Penelitian ini dapat memberikan informasi agar perlu memahami sistem pembinaan yang baik dan benar
- b. Salah satu masukan bagi pelatih dalam melatih olahraga sepakbola profesional di Klub Bali United.
- c. Salah satu masukan bagi peneliti dan para pembaca yang ingin mengembangkan program pembinaan latihan olahraga sepakbola profesional di Klub Bali United.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen

Manajemen memiliki makna yang berasal dari bahasa latin, pada mulanya kata manus yang berarti tangan, kemudian agere yang memiliki arti melakukan. Kata-kata ini digabung menjadi kata kerja managere yang artinya menangani. Kata *Managere* telah diterjemahkan kedalam bahasa inggris dengan bentuk kata kerja yaitu *to manage*, kemudian kata benda menjadi *management*, dan kata *manager* adalah orang yang melakukan aktivitas atau sering disebut dengan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam bahasa indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan (Achmad Paturusi, 2012:2).

Manajemen adalah suatu proses, juga kolektivitas bagi setiap orang yang melakukan kegiatan menejemen, dan juga bisa disebut sebagai suatu seni. Sehingga manajemen juga merupakan suatu proses dari setiap pelaksanaan dengan tujuan tertentu untuk diselenggarakan. Definisi manajemen sebagai proses yang membedakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan pelaksanaan dan pengawasan dengan memanfaatkan ilmu untuk menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan (George R,1992:20).

Pada kata manajemen juga telah diartikan berbagai makna dan memiliki perspektif yang berbeda, misalnya yaitu, pembinaan,

kepemimpinan, pengelolaan, dan sebagainya. Masing-masing pihak mempunyai latar belakang yang berbeda, Menurut beberapa ahli kata manajemen mempunyai arti sebagai berikut.

- a. Menurut Siswanto (2005: 3) definisi manajemen merupakan suatu proses pada pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan yang sama.
- b. Menurut James Stoner, dkk, (1996: 7) Manajemen merupakan kebiasaan dalam organisasi yang dilakukan secara sadar dan terus menerus. Semua organisasi memiliki orang yang bertanggung jawab pada posisinya menjalani organisasi dalam mencapai sasarannya. Organisasi kemungkinan besar akan gagal tanpa manajemen yang baik dan efektif.
- c. Menurut Terry, (1986: 4) Manajemen yaitu proses yang memiliki tindakan-tindakan dan membutuhkan sumber daya manusia sehingga manajemen dapat tercapai melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, sesuai dengan pemanfaatannya.

Definisi tersebut memandang, manajemen merupakan arti sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan pelaksanaan, dan pengawasan. Kegiatan tersebut tidak dapat dipisahkan atau dengan kata lain saling terkait, sehingga akan membentuk suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Oleh karena itu, manajemen disebut sebagai sistem.

Berikut adalah peran penting dalam manajemen yaitu:

a. Peranan Manajemen

Peranan manajemen sangat penting sekali tidak hanya dalam perusahaan bisnis, tetapi dalam kenegaraan dan organisasi sosial seperti rumah sakit, sekolah, klub, memerlukan manajemen untuk mencapai tujuan mereka. Sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen dibutuhkan dan diperlukan oleh semua bentuk organisasi. Sehingga dapat ditarik kesimpulan tentang pentingnya peranan manajemen adalah untuk mencapai tujuan, untuk menjaga keseimbangan antara pihak yang berkepentingan, dan untuk memperoleh efisiensi dan efektifitas, efektifitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Fungsi Manajemen

Menurut Terry (1986:25) dalam bukunya prinsip-prinsip manajemen, terdapat fungsi-fungsi manajemen sebaai berikut :

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah pemilihan atau penetapan kegiatan, selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Perencanaan berawal dari perumusan tujuan, tujuan itu didapat mencakup liputan yang luas, seperti aspek ekonomi, layanan dan dimensi sosial organisasi. Perencanaan secara garis besar perencanaan atau program dapat dikelompokkan menjadi program jangka panjang, program jangka menengah dan program jangka pendek. Setelah disusun program secara garis besar seperti diatas, perencanaan harus bersifat menyeluruh atau mencakup semua aspek dalam memberdaya gunakannya.

Program	Juli	Agt	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Penanggung Jawab
Kategori Program Utama:								
Program Utama:								
Kegiatan:								
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								

Gambar 1. Rencana program

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Definisi struktur organisasi adalah sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola (Handoko, 2003:169). Setiap yang menjabat di struktur organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing masing seperti seorang manager yang bertanggung jawab dalam mencari cara untuk mencapai suatu tujuan, seperti yang dikatakan (Stoner, et al, 1996) bahwa manager adalah orang yang bertanggung jawab untuk mengarahkan usaha yang bertujuan membantu organisasi dalam mencapai sasarannya. Peran olahraga tentunya tidak dapat dipisahkan dari organisasi, yang berhubungan dengan struktur organisasi, sebab setiap olahraga yang memiliki staf pengurus lebih bertanggung jawab atas jabatan dan kedepannya lebih tertata dengan ada nya struktur organisasi.



Gambar 2. Proses Pengorganisasian
Sumber: Nanang Fattah (2004:71)

3. Penyusunan (*staffing*)

Penyusunan personalia yaitu penarikan, seleksi, dan penempatan, serta pemberian orientasi dan pelatihan kepada para karyawan dalam lingkungan yang menguntungkan dan menjadi produktif. Persyaratan-persyaratan untuk pelaksanaan pada fungsi manajemen yang berupa, mental, fisik, dan juga emosional untuk jabatan yang ada melalui analisa jabatan. Fungsi ini meliputi kegiatan-kegiatan seperti penilaian karyawan dan bahkan pemecatan.

4. Kepemimpinan (*actuating*)

Definisi dari kepemimpinan yaitu tindakan yang dilakukan untuk mengusahakan pada semua anggota kelompok dapat berusaha untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan pada organisasi. Kepemimpinan memiliki fungsi dalam manajemen yaitu; 1) Fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah, dan 2) fungsi pemeliharaan kelompok atau sosial.

5. Pengawasan (*controlling*)

Definisi dari pengawasan yaitu bagian proses performa organisasi untuk memastikan bahwa jalannya organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Terdapat empat unsur pada fungsi pengawasan yang menjadi dasar yaitu : 1) Standar pelaksanaan ditetapkan, 2) Penentuan pelaksanaan, 3) Membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan pengukuran pelaksanaan, 4) pengambilan tindakan untuk pengukuran pelaksanaan yang nyata agar tidak menyimpang dari standar.

c. Manajemen Olahraga

Manajemen olahraga menunjukkan peranan penting dalam pengelolaan kegiatan berbagai olahraga. Dalam pembinaan olahraga pada umumnya memerlukan kemampuan manajerial guna mencapai tujuan tercapainya pembinaan olahraga tersebut. Dalam pengertian sempit, pembinaan harus terlaksana berdasarkan perencanaan yang terbagi-bagi menjadi perencanaan jangka panjang, menengah, dan pendek. Dalam pengertian luas, manajemen memerlukan integritas berbagai aspek, jadi tidak hanya kepentingan teknik dan taktik saja tetapi juga aspek ekonomi dan komunikasi.

Harsuki (2003:117) menyebutkan bahwa manajemen olahraga adalah kolaborasi antar ilmu manajemen dan ilmu olahraga. Pada istilah manajemen dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dalam memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan dengan melalui berbagai kegiatan.

Sedangkan manajemen swasta adalah manajemen yang dilakukan dalam institusi olahraga non kepemerintahan seperti KONI dengan seluruh anggotanya, 36 yaitu induk organisasi cabang olahraga serta perkumpulan-perkumpulan olahraga yang menjadi anggota organisasi induk olahraga tersebut. Nilai suatu organisasi adalah tergantung dari orang-orang yang mengatur dan menyusunnya. Organisasi yang menganggap remeh sumber daya manusianya maka organisasi tersebut tidak akan mendapat hasil yang terbaik. (Harsuki, 2003:166).

Dari uraian di atas bahwa untuk mencapai tujuan yang diharapkan dari suatu organisasi atau klub olahraga, maka peran sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan klub sangat penting. Unsur-unsur tersebut harus bersatu dalam suatu sistem, bekerja sama untuk mencapai tujuan klub. Kegiatan koordinasi merujuk pada penciptaan entitas (kesatuan) sosial, seperti organisasi, dimana orang-orang bekerja secara kolektif untuk mencapai tujuan.

Organisasi dapat mengelola lingkungan dengan menggunakan power dan kontrol terhadap organisasi-organisasi lain. Selain itu juga orang-orang menciptakan organisasi, maka mereka dapat menentukan tujuan apa yang ingin dicapai, bagaimana organisasi akan distrukturisasi, dan proses yang akan digunakan dalam pengoperasian organisasi.

2 Organisasi

Menurut Mansoer (1989:9) Organisasi yaitu suatu kesatuan yang mempunyai struktur kerja yang sistematis. Setiap Organisasi baik pemerintah maupun organisasi swasta tentu berdasarkan rencana-rencana yang ada. Sebagaimana diketahui bahwa organisasi merupakan suatu wadah bagi

terlaksananya kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Ada tiga ciri organisasi yaitu :

- a. organisasi harus mempunyai tujuan khusus yang hendak dicapai
- b. organisasi terdiri atas susunan sekolompok orang dan pekerjaan
- c. organisasi mengembangkan suatu struktur yang dirancang sedemikian rupa sehingga jelas batas-batas yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh setiap peserta organisasi dalam mereka bertingkah laku, berbuat dan melakukan pekerjaan.

Organisasi merupakan suatu wadah bagi terlaksananya kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Guna mempermudah pengertian organisasi dapat kiranya disusun definisi organisasi secara sederhana dan jelas. Secara umum dapat dikatakan bahwa organisasi merupakan proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atas pekerjaan diantara para anggota organisasi.

3. Struktur Organisasi

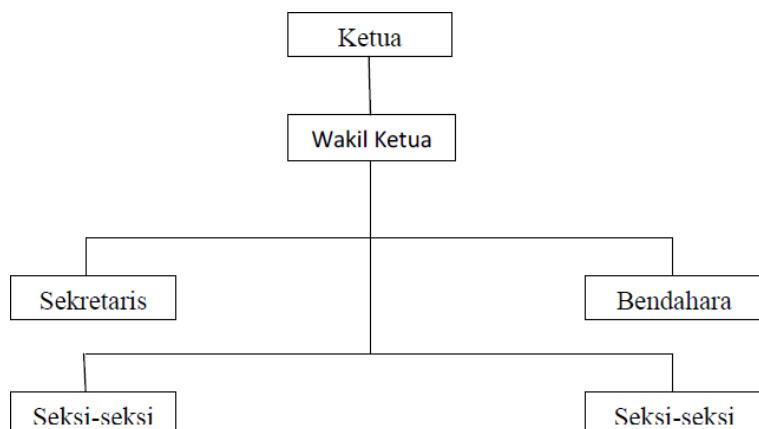
Struktur yang mantap adalah struktur organisasi yang bisa bertahan relatif lama dan dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara sukses. Tanggung jawab yang besar dari para petugas dan kemampuan mengontrol diri sendiri merupakan salah satu prinsip yang dituntut oleh manajemen terutama yang memakai pendekatan sistem. (Made Pidarta, 2004: 80).

Adapun faktor utama yang menentukan perancangan struktur organisasi yaitu 1) Strategi organisasi untuk mencapai tujuannya, 2) Anggota dan orang-orang yang terlibat dalam organisasi, 3) ukuran organisasi, besar kecilnya

organisasi secara keseluruhan maupun satuan-satuan kerjanya akan sangat mempengaruhi struktur organisasi.

4. Bagan Organisasi

Struktur organisasi akan lebih bisa dibaca apabila organisasi memiliki struktur badan yang dapat dibaca secara jelas. Salah satu bentuk badan organisasi menurut Handoko (2001:175) sebagai berikut:



Gambar 3. Bentuk Bagan Organisasi (Handoko: 2001)

Menurut Hasibuan (2005:6) menyatakan bahwa struktur dan bagan organisasi (organization chart) memberikan manfaat dan informasi penting tentang hal-hal berikut:

- a. Pembagian kerja artinya setiap kotak akan mewakili tanggung jawab seseorang atau subunit untuk bagian tertentu dari beban kerja organisasi
- b. Informasi atasan dan bawahan artinya organisasi akan menunjukkan garis komando atau siapa atasan dan siapa bawahan
- c. Jenis pekerjaan yang dilaksanakan artinya uraian kotak-kotak menunjukkan tugas-tugas kerja organisasi atau bidang-bidang tanggung jawab yang berbeda

- d. Pengelompokan bagian-bagian kerja artinya keseluruhan bagan menunjukkan dasar pembagian aktivitas organisasi (atas dasar wilayah, produksi, enterprisefunction, dan lain sebagainya)
- e. Tingkat manajer artinya sebuah bagan tidak hanya menunjukkan manajer dan bawahan secara perseorangan, tetapi juga hirarki manajemen secara keseluruhan. Semua orang yang melapor kepada orang yang sama berada pada tingkat manajemen yang sama, tidak jadi soal dimana kemunculan mereka pada bagan
- f. Pemimpin organisasi artinya bagan organisasi menunjukkan sistem kepemimpinan organisasi, apa pemimpin tunggal (segitiga) atau pemimpin kolektif (kerucut).

5. Organisasi Olahraga

Organisasi mempunyai peranan yang sangat penting terhadap kegiatan yang bergerak di bidang olahraga. Organisasi sebagai wadah kegiatan olahraga diadakan untuk mencapai tujuan olahraga dan menangani seluk beluk olahraga dalam rangka mencapai prestasi yang maksimal. Peranan organisasi di dalam kegiatan olahraga telah diatur dengan pembagian tugas secara sistematis, sehingga dapat diharapkan akan memperlancar pelaksanaan kegiatan yang telah direncanakan.

Kegiatan olahraga termasuk juga pendidikan jasmani yang mengandung misi untuk mencapai tujuan pendidikan, memerlukan manajemen yang baik. Organisasi olahraga, lebih-lebih pendidikan jasmani dihadapkan dengan kekurangan yang kronis, lemahnya dukungan, kecilnya dana yang disediakan, dan

kesulitan lain untuk menumbuhkan programnya. Maka kemampuan manajerial sangat dibutuhkan yang intinya adalah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen (Lutan, 2000:8-9).

6. Pembinaan

Menurut undang-undang nomer 3 tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional dalam pasal 21 ayat 2, 3, dan 4 disebutkan bahwa Pembinaan dan pengembangan meliputi pengolahraga, ketenagaaan, pengorganisasian, pendanaan, metode, prasarana dan sarana, serta penghargaan keolahragaan dan dilakukan melalui tahap pengenalan olahraga, pemantauan, pemanduan, serta pengembang bakat dan peningkatan prestasi. Pembinaan dan pengembangkan keolahragaan dilaksanakan melalui jalur keluarga, jalur pendidikan, dan jalur masyarakat yang berbasis pada pengembangan olahraga untuk semua orang yang berlangsung sepanjang hayat.

Sistem pembinaan olahraga berlandaskan pada (1) pendidikan jasmani dan organisasi olahraga nasional, yang di dalam mencakup program pendidikan di sekolah, rekreasi dan klub-klub olahraga, dan struktur organisasi dalam kepemerintahan, dan (2) sistem latihan olahraga (Rusli Lutan, 2000:11).

Pembinaan prestasi adalah mengorganisasikan atau cara mencapai suatu tujuan, teori atau spekulasi terhadap suatu prestasi. Prestasi terbaik hanya akan dapat dicapai bila pembinaan dapat dilaksanakan dan tertuju pada aspek-aspek melatih seutuhnya mencakup kepribadian atlet, kondisi fisik, keterampilan taktik, keterampilan teknik dan kemampuan mental (Rusli Lutan, 2000:32).

Menurut Rusli Lutan (2000:32-36), prestasi hanya akan dicapai bila pembinaan dapat dilaksanakan dan tertuju pada aspek-aspek pelatihan seutuhnya mencakup :

a. Kepribadian Atlet

Istilah kepribadian atlet dalam petunjuk operasional ini adalah sejumlah ciri unik dari seorang atlet. Untuk dapat berprestasi dalam olahraga, dibutuhkan sifatsifat tertentu yang sesuai dengan tuntutan cabangnya, yaitu 1) sikap positif, 2) loyal terhadap kepemimpinan, 3) rendah hati, 4) semangat bersaing dan berprestasi.

b. Pembinaan Kondisi Fisik

Pembinaan kondisi fisik tertuju pada komponen kemampuan fisik yang dominan untuk mencapai prestasi. Di samping terdapat kebutuhan yang bersifat umum, setiap cabang olahraga juga memerlukan pembinaan komponen kondisi fisik yang spesifik.

c. Keterampilan Teknik dan Latihan Koordinasi

Pembinaan keterampilan teknik tertuju pada penguasaan keterampilan teknik yang rasional dan ekonomis dalam suatu cabang olahraga, bila kekuatan stamina dan kecepatan yang sudah berkembang, maka atlet dapat mengalami peningkatan dalam penguasaan keterampilan teknik.

d. Latihan Taktik

Latihan taktik tertuju pada peningkatan keterampilan taktis. Untuk itu, atlet harus mampu memanfaatkan kondisi fisik, keterampilan, dan kondisi psikologis guna merespon kekuatan atau kelemahan lawannya secara efektif.

Selain itu agar mampu beradaptasi dengan situasi kompetensi secara keseluruhan.

e. Latihan Mental

Latihan mental tertuju pada kemampuan mental, karena ditaksir sekitar 90-95% variasi prestasi sebagai pengaruh kemampuan mental. Kelima aspek itu merupakan satu kesatuan yang utuh. Bila salah satu terlalaikan, berarti pelatihan tidak lengkap. Keunggulan adalah salah satu aspek akan menutupi kekurangan pada aspek lainnya, dan setiap aspek akan berkembang dengan memakai metode yang spesifik.

Menurut Rusli Lutan (2000:47) Pembinaan atlet usia dini misalnya memerlukan penanganan yang serba hati-hati karena selain pembinaan itu berurusan dengan pembangkitan potensi juga mewaspadai efek pelatihan yang justru dapat mematikan potensi sebelum berkembang mencapai puncaknya. Pada usia 15-19 tahun, pertumbuhan dan perkembangan anak hampir mendekti puncak. Dan waktu reaksi pada usia itu berkembang pada kemampuan terbaik. Karena itu, cabang olahraga atau tugas gerak yang memerlukan reaksi dan kecepatan sangat cocok untuk anak seusia itu.

Pembinaan fisik sudah tidak menjadi masalah. Pada usia ini anak sudah masuk ke jenjang atlet senior dan bergantung pula pada jenis cabang olahraga yang ditekuninya. Maka tampak bahwa atlet usia dini hingga anak usia SLTP masih dalam fase penyesuaian dari peningkatan kekayaan gerak dan intensitas beban moderat. (Rusli Lutan, 2000:51).

7. Prestasi

Prestasi olahraga pada hakikatnya merupakan kebanggaan nasional karena itu perlu terus dikembangkan dalam rangka meningkatkan harkat dan martabat bangsa. Hal ini menurut upaya pemanduan bakan dan pembibitan agar diperoleh calon atlet berbakat dan berpotensi di dalam olahraga prestasi.

Untuk mendapatkan prestasi yang maksimal perlu usaha kerjasama dari semua pihak. Prestasi disebut baik, bilamana hasil yang diperoleh dari hari ini lebih baik dari hasil kemarin (sebelumnya) dan harus ditingkatkan hingga tercapai suatu hasil maksimal yang ditargetkan.

Pencapaian prestasi yang tinggi memerlukan suatu tahapan yang didukung faktor penunjang organisasi yang baik, didukung sarana dan prasarana yang memadai, sistem pembinaan yang baik dan terarah, tersedianya dan yang cukup, dukungan kebijakan pemerintah yang terarah dan berlanjut serta adanya koordinasi yang terkait dalam pembinaan olahraga.

a. Faktor Pendukung Prestasi

Usaha mencapai prestasi merupakan usaha yang multikompleks yang melibatkan banyak faktor baik 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 (Irianto, 2002:8).

a. Faktor Internal (Atlet)

Faktor internal yaitu faktor utama pendukung untuk tercapainya prestasi atlet, sebab faktor ini memberikan dorongan yang lebih stabil dan kuat yang muncul dari dalam diri atlet itu sendiri, yang meliputi:

- a. Bakat: yakni potensi seseorang yang dibawa sejak lahir
- b. Motivasi: yakni dorongan meraih prestasi

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yaitu yang paling berpengaruh terhadap kualitas latihan yang selanjutnya akan mempengaruhi prestasi. Faktor tersebut meliputi:

- a. Pelatih

Suatu cabang olahraga untuk mendapatkan olahraga yang maksimal tidak lepas dari peranan seorang pelatih, dimana tugas dari seorang pelatih tidak hanya membina atau melatih pemain dalam berlatih pemain dalam berlatih akan tetapi lebih dari itu seorang pelatih harus mengetahui karakteristik atau kejiwaan seorang pemain atau atlet yang dibinanya. Pelatih harus dapat bertindak tegas dan tepat. Kemampuan baik yang berupa pengetahuan, keterampilan cabang olahraga maupun cara melatih yang efektif mutlak untuk dikuasai setiap pelatih. Pelatih merupakan model yang menjadi contoh dan panutan bagi anak didiknya terutama atlet-atlet yunior atau pemula, sehingga segala sesuatu yang dilakukan selalu menjadi sorotan atlet dan masyarakat pada umumnya. Oleh sebab itu seorang pelatih dituntut untuk dapat bersikap dan perilaku yang baik sesuai dengan norma-norma yang ada di masyarakat (Rubianto,2007:12).

b. Fasilitas

Untuk menunjang prestasi diperlukan dukungan fasilitas baik fisik maupun non fisik. Fasilitas fisik antara lain : peralatan, dana, teknologi, organisasi, manajemen. Fasilitas non fisik meliputi: perhatian, motivasiim suasana yang kondusif.

c. Hasil riset

Temuan ilmu-ilmu yang berhubungan dengan metodologi latihan. Untuk itu pelatih maupun olahragawan dituntut untuk memiliki kemampuan untuk membaca dan menerangkan hasil-hasil riset dalam proses melatih. Hasil-hasil riset tersebut dapat diketemukan pada buku-buku referensi, jurnal maupun internet.

d. Pertandingan

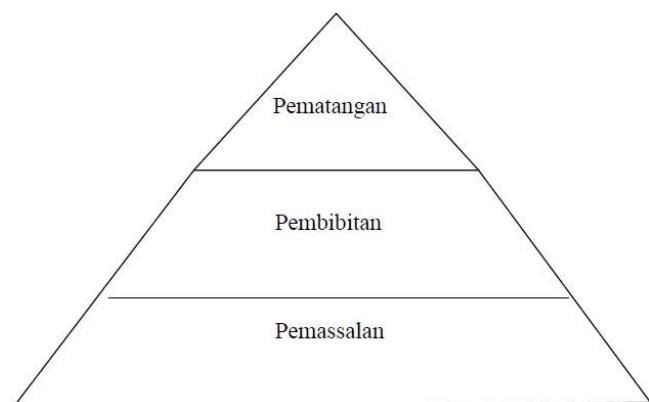
Pertandingan atau kompetisi merupakan muara dari pembinaan prestai, dengan kompetisi dapat dipergunakan sarana mengevaluasi hasil latihan serta meningkatkan kematangan bertanding atletnya.

8. Pembinaan Prestasi

Pembinaan adalah usaha, tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Dalam suatu organisasi atau perkumpulan olahraga harus ada pembinaan yang nantinya dapat menghasilkan suatu prestasi yang bagus, dan diharapkan dalam pembinaan harus melihat pada setiap individu pemain atau atlet baik dalam pertumbuhan dan perkembangannya.

Untuk mencapai prestasi yang setinggi-tingginya maka usaha pembinaan atlet harus dilaksanakan dengan menyusun strategi dan perencanaan yang rasional sebagai usaha untuk meningkatkan kualitas atlet serta mempunyai program yang jelas. Hal ini penting agar pemain atau atlet dapat berlatih dengan motivasi untuk mencapai prestasi. Upaya untuk meraih prestasi perlu perencanaan yang sistematis, dilaksanakan secara bertahap dan berkesinambungan, mulai dari permasalahan, pembibitan, dan pembinaan hingga mencapai puncak prestasi (Irianto, 2002:27).

Pada pembinaan prestasi sepakbola profesional di Klub Bali United seorang atlet harus mempunyai kualitas yang baik dalam latihan. Maka dalam pencapaian tujuan pembinaan prestasi suatu cabang olahraga tidak lepas dari sistem pembinaan, program pembinaan sarana prasarana yang menunjang serta adanya dana untuk menunjang proses pembinaan. Dari gambar di bawah ini dapat dijelaskan bahwa dalam pencapaian prestasi olahraga yang maksimal dibutuhkan tahap-tahap yang berkelanjutan seperti berikut :



Gambar 4. Sistem Piramida Pembinaan Prestasi
Sumber : Irianto 2002 : 27

Menurut Irianto (2002:27) upaya untuk meraih prestasi perlu perencanaan yang sistematis, dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan, mulai dari pemassalan, pembibitan dan pembinaan hingga mencapai puncak prestasi. Untuk mencapai suatu sasaran prestasi olagraga yang berkualitas maka diperlukan adanya suatu kerja keras, keterkaitan dan keterpaduan dari semua pihak untuk membantu dan bekerja sama. Diharapkan supaya suatu pembinaan dapat berjalan sesuai yang diinginkan secara maksimal dan mencapai puncak prestasi yang tinggi.

a. Pemassalan

Pemassalan adalah mempolakan keterampilan dan kebugaran jasmani atlet secara multilateral dan spesialisasi. Pemassalan merupakan dasar pokok gerakan olahraga. Sehingga dengan adanya peningkatan paya panji olahraga, yaitu memasyarakatkan olahraga dan mengolahragakan masyarakat merupakan salah satu wujud pemassalan olahraga. Tujuan dari pemassalan adalah melibatkan sebanyak-banyaknya atlet dalam olahraga prestasi, sehingga timbul kesadaran akan pentingnya olahraga prestasi sebagai bagian dari upaya peningkatan prestasi olahraga secara nasional.

b. Pembibitan

Pembibitan adalah upaya yang diterapkan untuk menjaring atlet berbakat dalam olahraga prestasi yang diteliti secara terarah dan intensif melalui orang tua, guru, dan pelatih pada suatu cabang olahraga. Tujuan pembibitan adalah untuk menyediakan calon atlet berbakat dalam berbagai cabang olahraga prestasi, sehingga dapat dilanjutkan dengan pembinaan yang lebih intensif, dengan sistem

yang inofatif dan mampu memanfaatkan hasil riset ilmiah serta perangkat teknologi modern. Menurut Cholik yang dikutip oleh Irianto (2002:29), beberapa indikator yang perlu diperhatikan sebagai cerita untuk mengidentifikasi dan menyeleksi bibit atlet berbakat secara obyektif antara lain :

1. Kesehatan (pemeriksaan medis, khususnya system kardiorespirasi dan system otot saraf)
2. Antropometri (tinggi dan berat badan, ukuran bagian tubuh, lemak tubuh dll)
3. Kemampuan fisik (*speed power*, koordinasi, *Vo2 max*)
4. Kemampuan psikologis (sikap, motivasi, daya toleransi)
5. Keturunan
6. Lama latihan yang telah diikuti sebelumnya dan adakah peluang untuk berkembang.
7. Maturasi Setelah adanya suatu pemassalan dan pembibitan, untuk mencapai suatu prestasi yang baik maka dilanjutkan dengan pembinaan. Pembinaan diarahkan melalui latihan yang disesuaikan dengan pertumbuhan dan perkembangan anak, dalam hal ini pelatih sangatlah berperan penting. Untuk mendapatkan atlet-atlet yang berbakat untuk ditingkatkan prestasinya ketiga komponen tersebut tidak dapat dipisahkan. Bila tidak dilaksanakan salah satu komponen, akan mendapatkan hasil yang tidak diharapkan/maksimal.

Cabang olahraga sepak bola, tahapan pembinaan berdasarkan usia atlet adalah 1) tahap permulaan, yaitu 10-12 tahun, 2) tahap spesialisasi yaitu pada usia 14-15 tahun, 3) tahap prestasi puncak pada usia 20-24 tahun. (Said Junaidi, 2003:3).

9. Program Latihan

Program latihan merupakan salah satu strategi usaha untuk mencapai tujuan masa depan prestasi atlet semaksimal mungkin. Tujuan pelatihan olahraga prestasi adalah untuk meningkatkan keterampilan atau prestasi semaksimal mungkin. Untuk mencapai tujuan itu dalam skripsi Fahrurrozi menurut Harsono (1998) dalam Tandiyo Rahayu menyatakan ada 4 aspek latihan yang perlu dilatih secara seksama, yaitu : 1) fisik, 2) teknik, 3) taktik, 4) mental. Program latihan dikatakan baik jika sudah mempertimbangkan faktorfaktor penentu, antara lain : bakat, kemampuan atlet, data usia atlet, tersedianya, sarana dan prasarana serta dana, iklim dan masyarakat, tenaga pelatih, waktu yang tersedia. Dalam perencanaan program latihan dapat dibagi menjadi beberapa tahapan, sebagai berikut :

a. Program Latihan Jangka Panjang

Latihan merupakan proses jangka panjang, diperlukan latihan secara berkelanjutan bertahun-tahun antara 8-12 tahun, dimulai dari usia dini sampai usia emas prestasi. Program latihan jangka panjang dibagi menjadi 3 tahapan yaitu tahapan dasar untuk atlet pemula, tahapan menengah untuk atlet junior, dan tahapan lanjut untuk atlet senior.

Khusus untuk pemain yang tergolong dewasa (15 tahun ke atas) lakukan latihan teknik yang sesuai dengan posisinya. Sebelum usia 14-15 tahun, seorang pemain hendaknya dididik segala macam teknik tanpa memedulikan posisinya. Memang pemain di bawah 14-15 tahun seharusnya dibiasakan bermain di berbagai posisi.

Lain halnya dengan pemain dewasa yang seharusnya telah memiliki satu atau dua posisi yang pakem. Untuk pemain dewasa, khususkan latihan teknik yang sering harus dilakukan pemain di dalam melakukan tugasnya sebagai bek sayap, misalnya, atau sebagai seorang striker. Untuk itu lagi-lagi perlu dilakukan pengelompokan pemain menurut posisi pemain. Di Negara Eropa, kebanyakan tim berlatih secara berkelompok dan justru jarang berlatih secara tim. (Timo Scheunemann; 2008:121).

b. Program Latihan Jangka Menengah

Program latihan yang dirancang disesuaikan dengan dan berdasarkan pada tahap latihannya sehingga setiap kelompok latihan atau klub memiliki atlet dengan lapisan yang jelas. Tahap jangka menengah merupakan dasar dalam menyusun penyelenggaraan kompetisi sehingga mengenai sifat dan tujuan kompetisinya dapat disesuaikan dengan masing-masing tahap pembinaannya.

c. Program Latihan Jangka Pendek

Dalam program latihan jangka pendek atau periodiasi biasanya diimplementasikan dalam program tahunan. Dalam program ini terdapat tujuan yang sangat penting yaitu pemuncakan prestasi. Pemuncakan yang menjadi target pencapaian prestasi dalam satu periode itu dapat terdiri dari satu makro (satu puncak/monocycle) dan bisa juga terdiri dari dua makro (dua puncak/bicycle) atau tiga makro (tiga puncak/triple cycle).

10. Hakikat Olahraga Sepakbola

a. Pengertian Sepakbola

Pada hakikatnya permainan sepakbola merupakan permainan beregu yang menggunakan bola sepak. Sepakbola dimainkan dilapangan rumput oleh dua regu yang saling berhadapan dengan masing- masing regu terdiri dari sebelas pemain. Tujuan permainan ini dimainkan adalah untuk memasukan bola kegawang lawan sebanyak- banyaknya dan berusaha mempertahankan gawang sendiri dari serangan lawan. Adapun karakteristik yang menjadi ciri khas permainan ini adalah memainkan bola menggunakan seluruh anggota tubuh kecuali bagian tangan. Dalam perkembangannya permainan ini dapat dimainkan di luar lapangan (outdoor) dan di dalam ruangan tertutup (indoor). Sepak bola berkembang dengan pesat dikalangan masyarakat karena permainan ini dapat dimainkan oleh laki-laki, perempuan, anak-anak, dewasa, dan orang tua. (Sucipto dkk, 2000:7).

b. Teknik Dasar Sepakbola

Keterampilan gerak dasar sangat penting dilakukan karena untuk kemampuan yang biasa dilakukan agar dapat meningkatkan kualitas hidup. Kemampuan gerak dasar dibagi menjadi tiga kategori yaitu: lokomotor, nonlokomotor dan manipulative (Amung Ma'mun dan Yudha M. Saputra,2000: 70). Pendapat yang dikemukakan para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa keterampilan dasar bermain sepakbola dilihat dari keterampilan gerak dasarnya yang meliputi: pola gerak lokomotor, pola gerak nonlokomotor dan pola gerak manipulatif.

Teknik Dasar Sepakbola Menurut Sucipto (2000:17) Teknik dasar dalam bermain sepak bola ada beberapa macam antara lain adalah:

a. Menendang bola (*kicking*)

Menendang bola merupakan salah satu karakteristik permainan sepak bola yang paling dominan. Pemain yang memiliki teknik menendang dengan baik, akan dapat bermain secara efisien.

b. Menghentikan bola (*stopping*)

Menghentikan bola merupakan salah satu teknik dasar dalam permainan sepak bola yang penggunaannya bersamaan dengan teknik menendang bola. Tujuan menghentikan bola untuk mengontrol bola, yang termasuk didalamnya untuk mengatur tempo permainan, mengalihkan laju permainan, dan memudahkan untuk passing.

c. Menggiring bola (*dribbling*)

Menggiring adalah menendang terputus-putus atau pelan-pelan, oleh karena itu bagian kaki yang dipergunakan dalam menggiring bola sama dengan bagian kaki yang dipergunakan untuk menendang. Dapat menggunakan kaki bagian dalam atau bagian luar. Menggiring bola bertujuan antara lain untuk mendekati jarak ke sasaran, melewati lawan, dan menghambat permainan.

d. Menyundul bola (*heading*)

Menyundul bola hakekatnya memainkan bola dengan kepala. Tujuan menyundul bola dalam permainan sepak bola adalah mengumpan, mencetak bola, dan untuk mematahkan serangan lawan atau membuang bola.

e. Merampas bola (*tackling*)

Merampas bola merupakan upaya untuk merebut bola dari penguasaan lawan. Merampas bola dapat dilakukan sambil berdiri (standing tackling) dan sambil meluncur (sliding tackling).

f. Lemparan ke dalam (*throw in*)

Lemparan kedalam merupakan satu-satunya teknik dalam permainan sepak bola yang dimainkan dengan lengan dari luar lapangan permainan. Selain mudah untuk memainkan bola, dari lemparan kedalam off-side tidak berlaku. Lemparan kedalam dapat dilakukan dengan atau tanpa awalan, baik dengan posisi kaki sejajar maupun salah satu kaki ke depan.

g. Menjaga gawang (*goal keeping*)

Menjaga gawang merupakan pertahanan yang paling akhir dalam permainan sepak bola. Teknik menjaga gawang meliputi : menangkap bola, melempar bola, menendang bola.

11. Klub Sepakbola Bali United

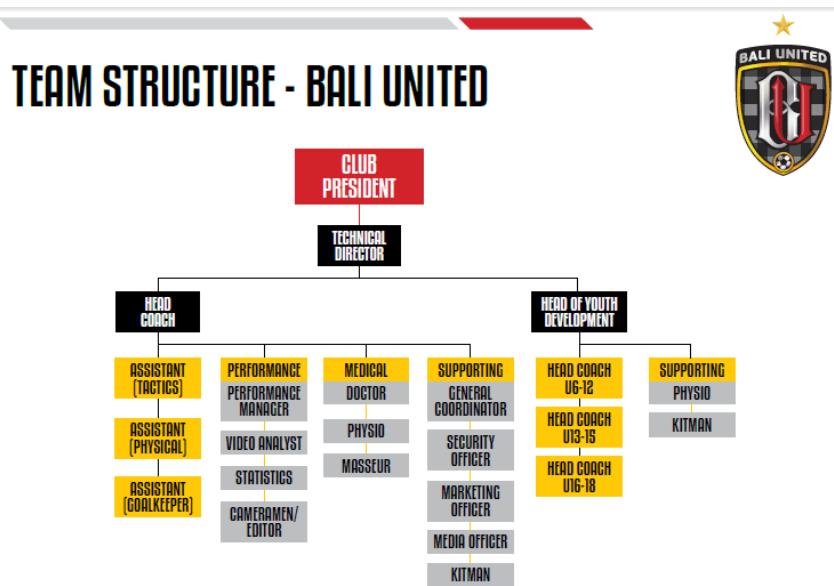
Bali United *Football Club* adalah klub profesional Indonesia yang bermakas di Gianyar, Bali. Didirikan pada tahun 1989, awalnya bernama Putra Samarinda sebelum berganti markas ke Bali dan mengubah namanya menjadi Bali United Pusam pada tahun 2014. Dari tahun 2001 sampai 2006 Bali bermain di divisi pertama sebelum promosi ke Liga Super Indonesia. Saatini Bali bermain di QNB Indonesia Super League. Julukan Bali United adalah Serdadu Tridatu dan julukan untuk fans kami adalah Semeton Dewata.

Sejak digantinya nama Bali United mengalami perubahan yang cukup besar, sponsor-sponsor banyak yang berkerja sama dengan tim Bali United, bahkan pada tanggal 17 Juni 2019, Bali United menjadi klub pertama yang memiliki saham *go public* di Asia Tenggara dan kedua di Asia. Pada pembukaan perdagangan perdannya, harga saham perusahaan langsung melambung 69,14 persen ke level Rp.296 per saham dari nilai saham perdana Rp.175 per lembar. Klub Bali United melepas 33,33% kepemilikannya dengan total 2 miliar unit saham. Dengan demikian, dana yang diraup oleh klub ini mencapai 350 miliar rupiah. Namun Bali United bukan hanya sekedar Bisnis tapi ini adalah Klub Sepakbola, tentu harus memiliki Prestasi dan mampu bersaing dengan meningkatkan kualitas pertandingan dan permainan, banyak hal yang dilakukan manajemen agar tim ini mencapai juara nasional dan dapat berlaga di kancah Asia.

Musim pertama untuk klub seperti Bali United adalah 2015, di Liga Super Indonesia. Pertandingan pertama tim adalah pada 4 April 2015, kalah 1-2 saat melawan Perseru, dengan LE mencetak point dengan gol kompetitif pertama. Tetapi, tidak dapat menyelesaikan musim debut, karena saat itu liga dihentikan oleh PSSI. Bali United akhirnya bisa menyelesaikan musim penuh pertama mereka di liga tidak resmi yang menggantikan Liga Super Indonesia yang ditangguhkan sementara, Kejuaraan Sepak Bola Indonesia A dimana mereka selesai di peringkat ke-12.

Dalam musim Liga 1 pertama setelah ditangguhkan selama dua tahun, WCP, yang ditunjuk sebagai pelatih kepala, berhasil membuat Bali United berada

di peringkat ke-2 dan menjadi tim paling produktif di liga. Pada musim 2018, Bali United berkompetisi dalam kompetisi AFC untuk pertamakalinya dalam sejarah. Klub melakukan debut di Liga Champions AFC pada 16 Januari 2018 dengan kemenangan 3-1 atas Tampines Rovers di babak penyisihan babak 1, tetapi gagal mencapai babak penyisihan grup setelah kalah 1-2 dari Chiangrai United di babak penyisihan tahap 2. Klub Bali United juga memulai debutnya di Piala AFC dimana Bali United tersingkir dibabak penyisihan grup setelah selesai diurutan ke-4 dan menyelesaikan Liga 1 tahun 2018 pada urutan ke-11. Memulai memasuki Liga 1 tahun 2019, WPC digantikan oleh pelatih kepala SC. Pada musim pertamanya di Bali United, SC membawa klub dalam pertandingan Liga 1 pertama.



Gambar 5. Struktur Organisasi Klub Bali United

B. Penelitian yang Relevan

Berikut beberapa penelitian terdahulu sebagai acuan yang relevan sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sulis Nur Prasetyo (2010) dengan judul “Manajemen Perguruan Pencak Silat di Kabupaten Bantul”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada Penerapan fungsi perencanaan, penerapan fungsi pengorganisasian, penerapan fungsi pengarahan dan fungsi pengawasan manajemen pada perguruan pencak silat di kabupaten Bantul berkatagorikan kurang baik sebesar (54,8%).
2. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Ganish Orysatvyanto (2013) dengan judul “Manajemen Pembinaan Olahraga Sepakbola di Klub PSIS Semarang”. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa:
 1. Manajemen klub PSIS Semarang masuk dalam kategori sedang.
 2. Pola Pembinaan yang dilaksanakan pada klub PSIS Semarang masuk dalam kategori sedang.
 3. Prestasi klub PSIS Semarang masuk dalam kategori sedang dimana hanya dapat mengakhiri kompetisi.

C. Kerangka Berfikir

Manajemen yang baik tentunya juga akan membantu dalam menghadapi setiap masalah yang timbul dalam organisasi tersebut. Peran aktif seorang masing-masing anggota organisasi juga turut membantu berjalannya roda organisasi tersebut. Selain itu pelatih merupakan salah satu unsur yang dapat menyebabkan sekolah sepakbola dapat berkembang dan memperoleh prestasi, pelatih sebagai bagian dari sistem pembinaan prestasi olahraga, merupakan

tokoh kunci yang harus memahami tatacara pelatihan yang benar, yakni dengan menguasai ilmu pelatihan atau teori dan metodologi latihan.

Klub olahraga merupakan sebuah organisasi olahraga yang memiliki fungsi dalam mengembangkan potensi yang dimiliki atlet dan mempunyai tujuan menghasilkan atlet yang memiliki kemampuan baik, mampu bersaing dengan klub lainnya, dan dapat memuaskan masyarakat dimana klub itu berada dan mempertahankan kelangsungan hidup organisasi.

Organisasi yang sudah didirikan tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai, termasuk organisasi olahraga. Untuk mencapai tujuan sebuah organisasi olahraga diperlukan manajemen pengelolaan yang baik sesuai dengan fungsi-fungsi komponen yang ada di dalamnya. Manajemen pengelolaan mempunyai peranan penting dalam suatu organisasi, karena adanya manajemen pengelolaan dapat mengarahkan pada pengembangan organisasi yang lebih terarah, efisien, dan efektif. Dengan manajemen pengelolaan yang baik, diharapkan akan dapat dilahirkan atlet-atlet yang berprestasi, baik di tingkat regional maupun nasional, bahkan kalau mungkin dapat bersaing di tingkat internasional, dan yang sangat berpengaruh dalam proses prestasi atlet adalah seorang pelatih.

Seorang pelatih yang menangani anak usia dini dituntut untuk memiliki kreatifitas dan kesabaran yang tinggi. Pelatih harus bersikap adil, mampu bergaul dan berkomunikasi dengan anak-anak serta harus dapat memberikan motivasi, dorongan dan pujian kepada anak didiknya. Dalam pembinaan prestasi olahraga atlet tidak cukup hanya diberikan latihan fisik, teknik, dan

taktik saja tetapi juga latihan mental seperti kedisiplinan, kreatifitas, pengendalian emosi dan kemampuan bersosialisasi dengan lingkungannya.

Atlet juga memiliki hambatan yang bisa menghambat baik itu saat pertandingan maupun saat-saat berlatih. Tentunya pelatih harus dapat memahami hambatan tersebut agar tidak terjadi penurunan pada kondisi mental atlet. Sarana dan prasarana, yang meliputi kelengkapan fasilitas, kondisi peralatan yang ada. Dan yang terakhir adalah lingkungan yang terdiri dari jarak antara tempat tinggal dan tempat latihan lingkungan, keajegan dalam mengikuti latihan, suasana tempat latihan dan dukungan masyarakat sekitar dan orang tua.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode merupakan pengetahuan berbagai macam cara kerja yang digunakan dengan obyek ilmu-ilmu yang bersangkutan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode survei dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa angket. Metode survei adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi mengenai gejala permasalahan saat penelitian berlangsung, dan biasanya dilakukan dengan subjek yang banyak (Suharsimi Arikunto, 2006: 312). Berdasarkan penjelasan diatas karakteristik data yang diperlukan oleh peneliti untuk melakukan penelitian merujuk pada penelitian deskriptif kuantitatif dengan menggunakan angket yang merupakan dasar serta pedoman dalam pelaksanaan pencarian data.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Klub Sepakbola Bali United yang berlokasi di Lapangan Gelora Trisakti, Provinsi Bali yang akan dilaksanakan pada 09 Januari 2020 – 11 Januari 2020. Subjek dalam penelitian ini yang dijadikan sasaran penelitian adalah pengurus, pelatih untuk dijadikan sebagai informan.

C. Definisi Operasional Variabel

Variabel merupakan objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Suharsimi Arikunto,2006: 118). Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah manajemen dalam kepengurusan organisasi klub sepakbola

profesional Bali United yaitu pengurus, pelatih dan atlet. Proses yang dilakukan manajemen melalui tindakan, yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang dilakukan untuk pemanfaatan sumber daya manusia dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan, dan manajemen memiliki empat sub variabel, antara lain yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

D. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

1. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat untuk mengumpulkan data yang dilakukan oleh peneliti agar penelitian yang dikerjakan lebih mudah, serta lebih baik, dan sistematis sehingga ketika diolah dapat memudahkan hasil penelitiannya (Arikunto, 2002: 136). Sehingga pada instrumen penelitian ini menggunakan angket, dimana definisi angket merupakan cara mengumpulkan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan dan disusun dengan sedemikian rupa sehingga calon responden tinggal mengisi atau menandai dengan mudah (Sudjana, 2002: 8).

Setelah itu, angket terbagi menjadi dua jenis, yaitu angket terbuka angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden dapat memberikan isian sesuai dengan kehendak dan keadaannya. Angket tertutup adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden tinggal memberikan tanda *check list* (✓) pada kolom atau tempat yang sesuai, dengan angket langsung menggunakan skala bertingkat (Arikunto, 2006: 102-103). Skala bertingkat dalam angket ini menggunakan modifikasi skala *likert* dengan 4 pilihan jawaban yaitu, sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat

tidak setuju. Dalam angket ini disediakan empat alternatif jawaban, yaitu: Sangat Setuju (SS) dengan skor 4, Setuju (S) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1.

Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data berupa angket atau kuisioner. Angket penelitian tersebut memiliki empat alternatif jawaban, sebagai berikut:

Tabel 1. Alternatif jawaban angket

Alternatif Jawaban	Skor	
	Positif	Negatif
Sangat Setuju (SS)	4	1
Setuju (S)	3	2
Tidak Setuju (TS)	2	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

Langkah-langkah dalam menyusun instrumen ada tiga yang perlu diperhatikan (Hadi, 1991:19-20) yaitu:

a. Mendefinisikan Konstrak

Konstrak yang ingin diteliti dalam penelitian ini yaitu manajemen, sehingga manajemen menjadi suatu proses yang khas pada tindakan untuk mencapai target yang lebih optimal hal tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

b. Menyidik Faktor

Faktor yang diukur, antara lain:

1. Perencanaan terdiri atas: (1) program organisasi, (2) perancangan program latihan, (3) pendanaan.

2. Organisasi terdiri atas: (1) penataan dan pengembangan organisasi, (2) proses kerja manajemen organisasi sepak bola, (3) pengadaan sarana dan prasarana, (4) Hubungan antara pelatih dengan pemain Dan manajemen di Klub Sepakbola Profesional Bali United.
3. Pengarahan terdiri atas; (1) pemberdayaan organisasi dalam manajemen sepak bola, (2) pengarahan anggota organisasi dalam manajemen sepak bola, (3) motivasi pelatih sepakbola.
4. Pengawasan terdiri atas; (1) evaluasi program kerja kepelatihan sepakbola, (2) unsur-unsur yang diawasi, (3) waktu pelaksanaan, (4) hambatan-hambatan, (5) keuangan.

Faktor yang akan diukur dalam penjelasan diatas menjadi acuan dalam menyusun instrumen berupa pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan kepada responden.

c. Menyusun Butir-Butir Pertanyaan

Menyusun butir-butir pertanyaan berhubungan dengan faktor-faktor yang menyusun konstrak. Kemudian faktor-faktor tersebut akan disusun menjadi butir-butir pertanyaan. Alat pengumpulan data yang akan disajikan berupa kisi-kisi instrumen penelitian yang berdasarkan komponen angket: sebagai berikut:

Tabel 2. Kisi-kisi Angket Penelitian

Subjek-Variabel (Aspek)	Indikator	No. Butir Angket		Jumlah
		Positif	Negatif	
Perencanaan	1. Program Organisasi	1*,2,3,4		4
	2. Perancangan Program Latihan	5,6,7,8		4
	3. Pendanaan	9,10		2

Organisasi	1. Penataan dan Pengembangan Organisasi	11,12		2
	2. Proses Kerja Manajemen Organisasi Sepakbola	13,14		2
	3. Pengadaan Sarana dan Prasarana	15,16*, 18*,19*	17	5
	4. Hubungan antara pelatih dengan pemain Dan manajemen di Klub Sepakbola Profesional Bali United		20,21	2
Pengarahan	1. Pemberdayaan Organisasi dalam Manajemen Sepakbola	22	23	2
	2. Pengarahan Anggota Organisasi dalam Manajemen Sepakbola	24*,25, 26		3
	3. Motivasi Pelatih Sepakbola	27	28,29,30	4
Pengawasan	1. Evaluasi Program Kerja Kepelatihan Sepakbola	31,33, 34	32*	4
	2. Unsur-unsur yang Diawasi	35,37	36,38	4
	3. Waktu Pelaksanaan	39,40	41	3
	4. Hambatan-hambatan	42, 44	43, 45	4
	5. Keuangan	46*,48*	47	3
Jumlah		34	14	48

Keterangan: (*) butir gugur

2. Teknik Pengumpulan Data

Mekanisme dalam teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu pemberian angket kepada responden yang menjadi subjek penelitian. Terdapat berbagai jenis angket yang dapat dipakai dalam melakukan sebuah penelitian. Angket yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini yaitu angket tertutup. Seperti yang disebutkan (Suharsimi Arikunto,2010:195) kuesioner dibedakan dari beberapa jenis, jika dipandang dari cara menjawab maka ada:

1. Kuesioner terbuka, yang memberi kesempatan kepada responden untuk menjawab dengan kalimatnya sendiri
2. Kuesioner tertutup, yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih.

Dalam penelitian ini terdapat 32 responden yang akan dijadikan subjek penelitian antara lain :

- a. Manajemen Klub Sepakbola Profesional Bali United
- b. Pengurus Klub Sepakbola Profesional Bali United
- c. Pelatih Klub Sepakbola Profesional Bali United
- d. Atlet atau Pemain Klub Sepakbola Profesional Bali United

Setelah angket disebar kepada responden, selanjutnya peneliti mengumpulkan angket dan memproses atas hasil pengisian angket, kemudian data dari angket tersebut diolah dan dianalisis dengan bantuan *software* program *Microsoft Excell 2007* dan *SPSS 22 for Windos*. Setelah memperoleh hasil dari data penelitian, selanjutnya peneliti mengambil kesimpulan dan saran.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang telah dihimpun untuk menambah pemahaman mengenai bahan-bahan tersebut Analisis data merupakan proses pengaturan data, mengorganisasikan ke dalam satu pola, kategori dan satuan uraian (Patton dalam Moeloeng, 2001:103). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif.

Menurut Sutrisno Hadi (1991: 1) Statistik deskriptif merupakan bagian dari statistik yang memiliki fungsi untuk mengumpulkan data, menentukan nilai dalam statistik dan untuk dapat dipahami dalam suatu hal melibatkan

pembuatan diagram atau grafik. Suharsimi Arikunto (2002: 245-246) menyatakan rumus yang digunakan untuk mencari persentase adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

P = Persentase yang dicari

F = Frekuensi

N = Jumlah responden

Proses analisis akan dapat dipahami maka dilakukan pengkategorian.

Kategori tersebut terdiri atas lima kriteria, yaitu: baik sekali, baik, sedang, kurang, kurang sekali. Hal tersebut menjadi dasar penentuan yaitu menjaga tingkat konsistensi dalam penelitian. Pengkategorian tersebut menggunakan *Mean* dan *Standar Deviasi*. Menurut Anas Sudjiono (2006: 186) untuk menentukan kriteria skor dengan menggunakan Penilaian Acuan Norma (PAN) dalam skala yang dimodifikasi sebagai berikut:

Tabel 3. Skala Kriteria Skor

No	Interval	Kategori
1	$X > M + 1,5 SD$	Baik Sekali
2	$M + 0,5 SD < X \leq M + 1,5 SD$	Baik
3	$M - 0,5 SD < X \leq M + 0,5 SD$	Sedang
4	$M - 1,5 SD < X \leq M - 0,5 SD$	Kurang
5	$X \leq M - 1,5 SD$	Kurang Sekali

Keterangan:

M : Nilai rata-rata (Mean)

X : Skor

S : Standar Deviasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian

1. Uji Coba Instrumen

Instrumen dalam penelitian ini menggunakan data terhadap permasalahan yang ada, maka penulis melakukan sebar angket kepada responden untuk dijawab dengan sebenar-benarnya guna memenuhi alat pengumpul data yang baik. Tujuan diadakannya uji coba yaitu untuk mengetahui tingkat pemahaman responden akan instrumen, dan mengetahui reliabilitas (Arikunto, 2002:42). Untuk mengetahui apakah instrumen baik atau tidak, maka dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat kehandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan pada instrumen penelitian. Instrumen yang valid artinya instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur (Hadi, 1991: 17). Instrumen pada penelitian ini terlebih dahulu di uji coba yang memiliki ciri-ciri yang sama dengan tujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas pernyataan. Angket yang dijadikan sebagai instrumen penelitian ini menggunakan teknik *total item corelation*, dan untuk perhitungannya menggunakan SPSS versi 22. Butir soal angket dikatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$, dari hasil uji coba terdapat 8 butir pernyataan yang gugur dari 48 butir pernyataan. Terdapat nomor pernyataan yang gugur yaitu: 1, 16, 18, 19, 24, 32, 46, 48. Sehingga angket penelitian sebagai berikut:

Tabel 4. Kisi-kisi Angket Penelitian

Subjek-Variabel (Aspek)	Indikator	No. Butir Angket		Jumlah
		Positif	Negatif	
Perencanaan	1. Program Organisasi	1,2,3		3
	2. Perancangan Program Latihan	4,5,6,7		4
	3. Pendanaan	8,9		2
Organisasi	1. Penataan dan Pengembangan Organisasi	10,11		2
	2. Proses Kerja Manajemen Organisasi Sepakbola	12,13		2
	3. Pengadaan Sarana dan Prasarana	14	15	2
	4. Hubungan antara pelatih dengan pemain Dan manajemen di Klub Sepakbola Profesional Bali United		16, 17	2
Pengarahan	1. Pemberdayaan Organisasi dalam Manajemen Sepakbola	18	19	2
	2. Pengarahan Anggota Organisasi dalam Manajemen Sepakbola	20, 21		2
	3. Motivasi Pelatih Sepakbola	22	23,24,25	4
Pengawasan	1. Evaluasi Program Kerja Kepelatihan Sepakbola	26,27,28		3
	2. Unsur-unsur yang Diawasi	29,31	30,32	4
	3. Waktu Pelaksanaan	33,34	35	3
	4. Hambatan-hambatan	36,38	37,39	4
	5. Keuangan		40	1
Jumlah		27	13	40

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan serangkaian alat ukur yang memiliki nilai tetap apabila pengukuran dilakukan secara berulang dan cukup dipercaya yang digunakan sebagai alat ukur. Analisis butir soal yang digunakan hanya yang dinyatakan valid saja dan bukan semua butir yang belum diuji. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa instrumen angket tersebut reliabel dengan koefisien reliabelitas sebesar 0,961

2. Hasil Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Klub Sepakbola Bali United yang didirikan oleh PT tahun 2015 yang merupakan pengusaha asal Indonesia yang sebelumnya nama Klub Sepakbola Bali United adalah Persatuan Sepakbola Indonesia Samarinda (Persisam). Lokasi pada penelitian ini adalah di Lapangan Gelora Trisakti, Provinsi Bali pada tanggal 9 Januari – 11 Januari 2020. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 32 orang yang terdiri dari pengurus Klub Sepakbola Bali United , pelatih klub, dan atlet Klub Sepakbola United.

Hasil dari pengumpulan data yang merupakan deskripsi data hasil penelitian yaitu tentang jawaban responden untuk mengukur manajemen klub sepakbola profesional Bali United. Data tersebut terdiri dari 40 pernyataan dan terbagi dalam empat faktor yaitu, perencanaan, organisasi, pengarahan, dan pengawasan. Data penelitian yang telah terkumpul selanjutnya, dilakukan analisis menggunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif, dan menggunakan bantuan SPSS versi 22.

a. Keadaan manajemen klub sepakbola Bali United

Suatu organisasi olahraga klub sepakbola pada umumnya tentu tidak terpisahkan dari manajemen (Haryadi, 2017). Hal tersebut memiliki tujuan yang telah direncanakan dan yang akan dicapai. Klub Sepakbola Bali United merupakan tim andalah Provinsi Bali, sehingga peran manajemen saat ini perlu dipelajari secara mendalam, sebab ilmu pengetahuan yang semakin berkembang dan meluas, serta kemajuan zaman di era digital menuntut manusia untuk tetap berkarya dengan belajar mengikuti perkembangan zaman. Seseorang yang mampu berdidikasi tinggi dan bertanggung jawab dalam

kegiatan organisasi tentu perlu kerja keras agar keadaan manajemen berjalan dengan teratur sehingga organisasi dapat maju dan berkembang. Kondisi manajemen klub sepakbola Bali United sudah berjalan dengan cukup baik, karena sudah memiliki struktur organisasi dan juga program kerja jangka panjang maupun jangka pendek. Selain itu, tugas pokok dan fungsi dalam manajemen sudah dijalankan dengan tanggung jawab masing-masing.

b. Struktur Kepengurusan manajemen klub sepakbola Bali United

Sumber dana dalam pengelolaan Klub Profesional tidak boleh menggunakan dana APBN sesuai dengan Keputusan Pemerintah dan ketetapan PSSI, pada awalnya Bali United didirikan pada akhir musim 2014, sebelumnya klub bernama Putra Samarinda dan berganti kepemilikan klub. Homebase yang berawal dari Samarinda dipindahkan ke Gianyar, Bali. Gianyar dipilih karena tidak ada perwakilan provinsi Bali ditingkat sepakbola tertinggi di Indonesia. Kemudian, Bali United menunjuk IS sebagai manager, seorang mantan pelatih timnas U-19 nasional Indonesia, kemudian klub Bali United melakukan inovasi menjadi klub yang lebih mengandalkan pemain muda. Hal tersebut membuktikan klub bali united membawa beberapa pemain timnas U-19 yang telah dilatih oleh IS untuk diberi kesempatan bermain di kompetisi Liga Super Indonesia. Setelah itu klub bali united mulai mendapatkan dukungan *financial* yang telah resmi memiliki badan hukum, dan sumber dana tidak lagi menggunakan APBD.

Struktur organisasi terbentuk secara resmi yang pertama CEO bernama YT sedangkan pelatih kepala untuk Klub Liga 1 Bali United dirujuk dan dipercayakan kepada ASCR, seorang manajer sepakbola dan mantan pemain

dari Brazil, kemudian pelatih penjaga gawang yaitu AKP, seorang mantan pemain bola asal Australia, serta asisten kepala pelatih EP, seorang mantan pemain sepakbola di Indonesia. Terdapat Pelatih fisik yaitu YN dan RA. Memulai memasuki Liga 1 tahun 2019, WPC digantikan oleh pelatih kepala ASCR pergantian pelatih dilakukan secara profesional yaitu ketika kontrak pelatih di Klub sudah habis, dan juga kebutuhan tim. Pada musim pertamanya di Bali United, ASCR membawa klub dalam pertandingan Liga 1 yang pertama.

Hasil dari analisis tersebut keadaan manajemen klub sepakbola Bali United diperoleh skor minimum 100,00, skor tertinggi (maksimum) 152,00, rerata (mean) 114,50, nilai tengah (median) 114,00, nilai yang sering muncul (mode) 117,00, dan pada standar deviasi (SD) 9,28. Terdapat hasil lebih lengkap pada tabel dibawah ini yaitu:

Tabel 5. Deskripsi Statistik Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United

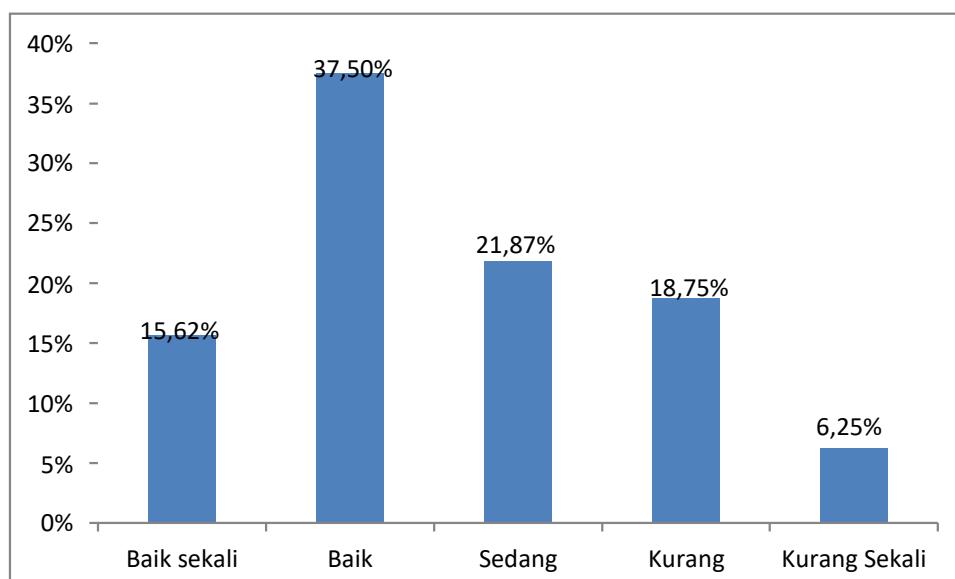
Statistik	
<i>N</i>	32
<i>Mean</i>	114,50
<i>Median</i>	114,00
<i>Mode</i>	117,00
<i>Std. Deviation</i>	9,28752
<i>Minimum</i>	100,00
<i>Maximum</i>	152,00

Data manajemen pembinaan klub sepakbola profesional Bali United ditampilkan dalam bentuk distribusi frekuensi adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United

No	Interval	Klasifikasi	Frekuensi	%
1	$X > 128,42$	Baik Sekali	5	15,62%
2	$119,14 < X \leq 128,42$	Baik	12	37,50%
3	$109,86 < X \leq 119,14$	Sedang	7	21,87%
4	$100,58 < X \leq 109,86$	Kurang	6	18,75%
5	$X \leq 100,58$	Kurang Sekali	2	6,25%
Jumlah			32	100%

Data Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United jika dilihat atau ditampilkan dalam bentuk grafik, maka akan terlihat sebagai berikut:



Gambar 6. Diagram Batang Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United

Berdasarkan tabel dan diagram batang di atas menunjukkan bahwa Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Bali United berada pada kategori baik, karena sesuai dengan hasil penelitian manajemen klub bali united sudah

menjalankan struktur organisasi sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi sehingga bertanggung jawab untuk konsisten dalam memajukan klub Bali United.

Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Bali United telah dirincikan sesuai faktor yang telah di klasifikasikan yaitu:

a. Perencanaan

Klub sepakbola Bali United memiliki Program Kerja yang telah dibuat serta disyahkan dalam musyawarah besar, SC selaku General Manajer Klub Bali United menjelaskan bahwa “Klub Bali United secara umum memiliki program kerja yang secara resmi dilakukan oleh staf kepengurusan organisasi dengan tujuan untuk membuat klub ini semakin maju, dengan pembinaan secara optimal didukung oleh seluruh unsur, agar klub bali united tetap menjadi klub profesional yang berprestasi”

Penyusunan program kerja manajemen klub Sepakbola Profesional Bali United supaya hubungan antar bidang semakin baik, telah dilaksanakan dengan maksimal sesuai dengan tupoksi masing-masing, sehingga tidak terjadi tumpang tindih antara tugas-tugas tersebut. Tujuan penyusunan program kerja pada manajemen klub sepakbola Bali United salah satunya ingin mewujudkan klub Bali United dengan prestasi tertinggi pada kompetisi sepakbola Indonesia bahkan tingkat Asia.

Perencanaan merupakan tugas awal dalam klub sepakbola Bali United dari manajer serta jajaran staf kepengurusan yang sudah didiskusikan dan disyahkan yang terdiri sebagai berikut:

- 1. Rencana jangka pendek**
 - a). Pemilihan Pengurus,

- b). Pembuatan program kerja pengurus
 - c). Merekendasikan pelatih profesional
 - d). Pembentukkan seleksi untuk tim pemain pada musim kompetisi
 - e). Melakukan penyusunan anggaran belanja dan anggaran pendapatan
 - f). *Sponsorship*
2. Program jangka panjang yang terdiri dari sebagai berikut:
- a). Menetapkan struktur organisasi pada klub
 - b). Mempersiapkan program latihan
 - c). Menjalin kerjasama dengan sponsorship
 - d). Mengatur jadwal kompetisi yang berjenjang dan rutin.

Berdasarkan faktor perencanaan manajemen pembinaan klub Sepakbola Profesional Bali United menghasilkan mean 24,1 , median 24,0, mode 25,0 dan standar deviasi 2,29. Terdapat nilai minimum sebesar 20,0, dan nilai maksimum 28,0. Hasil dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 7. Deskripsi Statistik Faktor Perencanaan

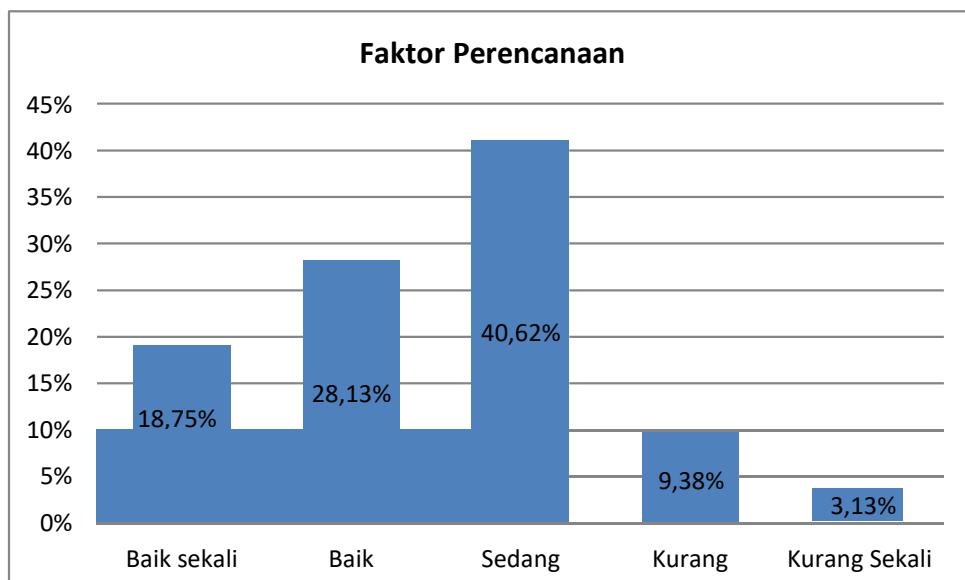
Statistik	
<i>N</i>	32
<i>Mean</i>	24,0938
<i>Median</i>	24,00
<i>Mode</i>	25,00
<i>Std. Deviation</i>	2,29107
<i>Minimum</i>	20,00
<i>Maximum</i>	28,00

Berdasarkan faktor perencanaan berikut adalah tabel distribusi manajemen pembinaan klub sepakbola profesional Bali United sebagai berikut:

Tabel 8. Distribusi Frekuensi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Perencanaan

No	Interval	Klasifikasi	Frekuensi	%
1	$X > 27,525$	Baik Sekali	6	18,75%
2	$25,235 < X \leq 27,525$	Baik	9	28,13%
3	$22,945 < X \leq 25,235$	Sedang	13	40,62%
4	$20,655 < X \leq 22,945$	Kurang	3	9,38%
5	$X \leq 20,655$	Kurang Sekali	1	3,13%
Jumlah			32	100%

Data Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United pada faktor perencanaan jika dilihat atau ditampilkan dalam bentuk grafik, maka akan terlihat sebagai berikut:



Gambar 7. Diagram Batang Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Perencanaan

Berdasarkan tabel dan diagram batang di atas menunjukkan bahwa Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Bali United Faktor Perencanaan masuk dalam kategori sedang, karena tidak selalu mengetahui manajemen di Klub

Sepakbola Profesional Bali United mempunyai dana tetap, serta terjadi pergantian pelatih pada musim Liga 1 sehingga mengalami kesulitan dalam merancang program latihan.

b. Pengorganisasian

Organisasi merupakan sebuah proses yang didalamnya dapat memastikan bahwa kebutuhan pada sumber daya manusia tersedia untuk menjalankan rencana dan mencapai tujuan disetiap aktivitas, dan kerjasama untuk menjalankan tugas (Haryadi, 2017). Sedangkan pendapat lainnya diungkapkan bahwa organisasi dapat mengalokasikan,serta melakukan koordinasi sesuai kegiatan yang akan dilaksanakan dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi (Akhmad, 2018), sehingga dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan sekumpulan individu untuk mencapai visi dan misi yang sama dalam menjalankan pembagian tugas organisasi. Dalam organisasi tentu memiliki struktur dan juga bagian penting dalam organisasi yaitu:

1. Struktur Organisasi Kepengurusan

Penataan pada struktur organisasi kepengurusan klub Bali United telah dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari staf kepengurusan memiliki motivasi untuk selalu mempertahankan organisasi dalam hal memajukan klub dan juga pengurus organisasi selalu menjalankan tugas sesuai dengan program yang ada. Terdapat kegiatan pada organisasi yang sudah dilaksanakan oleh manajemen, antara lain sebagai berikut:

- a). Kepengurusan secara resmi sudah terbentuk
- b). Kepengurusan memiliki fungsi sesuai dengan tugas masing-masing
- c). Memiliki hubungan yang harmonis antara manajemen, pelatih, dan pemain

2. Pelatih dan Pemain

Staf pelatih merupakan bagian dari manajemen. Dalam manajemen klub Bali United tersebut staf pelatih tahun 2019/2020 terdiri atas:

- a). Pelatih Kepala : Alessandro Stefano Cugurra Rodrigues
- b). Pelatih Penjaga Gawang : Andrew Keith Petterson
- c). Asisten Pelatih Kepala : Eko Purdjianto
- d). Pelatih Fisik : Yogie Nugraha, Rony Anzany
- e). Pelatih : Addison Alves De Oliveira

Menjadi bagian dari tim pelatih merupakan pilihan dari manajemen klub bali united sesuai persyaratan yang ditentukan dalam AD/ART Bali United yaitu:

- a). Pelatih memiliki sertifikat kepelatihan lisensi A
- b). Memiliki pengalaman dan prestasi kepelatihan yang baik di klub sebelumnya
- c). Mematuhi MOU yang secara syah ditandatangan
- d). Memiliki tujuan yang sama dan komitmen untuk membuat prestasi Bali United lebih maju.

3. Rekruitmen Pemain

Proses rekruitmen pemain merupakan sepenuhnya wewenang pelatih kepala. Pertimbangan utama adalah harus sesuai dengan kebutuhan tim. Hal utama dalam merekrut pemain yaitu:

- a). Pemain berasal dari luar klub Bali United
- b). Mengikuti seleksi seperti, administrasi, kondisi fisik, kemampuan individu, kebutuhan tim, dan loyalitas

- c). Mematuhi MOU jika sudah ditandatangani, sebagai kontrak antara pemain dan manajemen.

Pemain yang sudah mengikuti proses seleksi yang dinyatakan layak menjadi pemain sepakbola di klub Bali United selanjutnya, melakukan penanda tanganan kontrak serta nota kesepakatan (MOU) antara pemain dengan pihak manajemen. Dalam MOU terdapat keterangan yang sudah dijelaskan seperti, hak serta kewajiban pemain, hal tersebut menunjukkan bahwa pemain harus profesional dan tidak menuntut haknya saja. Berikut adalah hak-hak sebagai pemain Bali United bedasarkan MOU yaitu:

- a). Hak untuk menempati mess pemain
- b). Hak mendapatkan penanganan kesehatan
- c). Hak menggunakan fasilitas sarana dan prasarana milik klub
- d). Hak mendapatkan gaji dan kontrak
- e). Hak mendapatkan cuti

Melalui proses seleksi diatas dapat dipertimbangkan kebutuhan tim untuk menghadapi kompetisi 2019-2020 dan diskusi resmi antar korps pelatih dengan manajemen bahwa jumlah pemain dalam mengikuti kompetisi dapat dilihat pada tabel 9 dibawah ini sebagai berikut:

Tabel 9. Daftar Pemain Bali United 2019-2020

No	Nama pemain	Nomor Punggung	Posisi
1.	Fadil Sausu	14	MF
2.	Gunawan Dwi Cahyo	13	DF
3.	Gavin Kwan Adsit	15	DF
4.	Dias Angga Putra	22	DF
5.	Hanis Sagara	19	MF
6.	Agus Nova Wiantara	27	DF
7.	Anan Mirgaf Lestaluhu	99	DF
8.	Antonius Johanes Melvin Platje	7	CF
9.	Arapenta Lingka Poerba	98	CF
10.	Brwa Hekma Nouri	6	MF
11.	Hariono	16	MF
12.	Haudi Abdillah	35	DF
13.	I Kadek Agung Widnyana Putra	18	MF
14.	I Made Andhika Pradana Wijaya	33	DF
15.	Ilija Spasojevic	9	ST
16.	Irfan Januari	17	ST
17.	Leonard Tupamahu	32	DF
18.	Lerby Eliandry Pong Babu	10	ST
19.	Michael Yansen Orah	85	DF
20.	Moch Fahmi Al Ayyubi	23	MF
21.	Moh. Sidik Saimima	20	MF
22.	Nadeo Argawinata	1	GK
23.	Paulo Sergio Moreira Goncalves	80	MF
24.	Rahmat Syamsuddin Leo	91	MF
25.	Ricky Fajrin Saputra	24	DF
26.	Samuel Charlheins Reimas	93	GK
27.	Stefano Jantje Lilipaly	87	MF
28.	Taufiq	8	MF
29.	Wawan Hendrawan	59	GK
30.	Willian Silv Acosta Pacheco	43	DF
31.	Yabes Roni Malaifani	11	MF
32.	M. Rian Firmansyah	28	MF
33.	Kadek Harlem Anggariva	66	MF
34.	Reza Irfana	31	MF

Setelah pengorganisasian diatas telah dideskripsikan kemudian, dapat dideskripsi statistik faktor pengorganisasian manajemen pembinaan klub Sepakbola Profesional Bali United menghasilkan mean 24,75 , median 24,5,

mode 24,0 dan standar deviasi 2,91. Terdapat nilai minimum sebesar 20,0, dan nilai maksimum 31,0. Hasil dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 10. Deskripsi Statistik Faktor Pengorganisasian

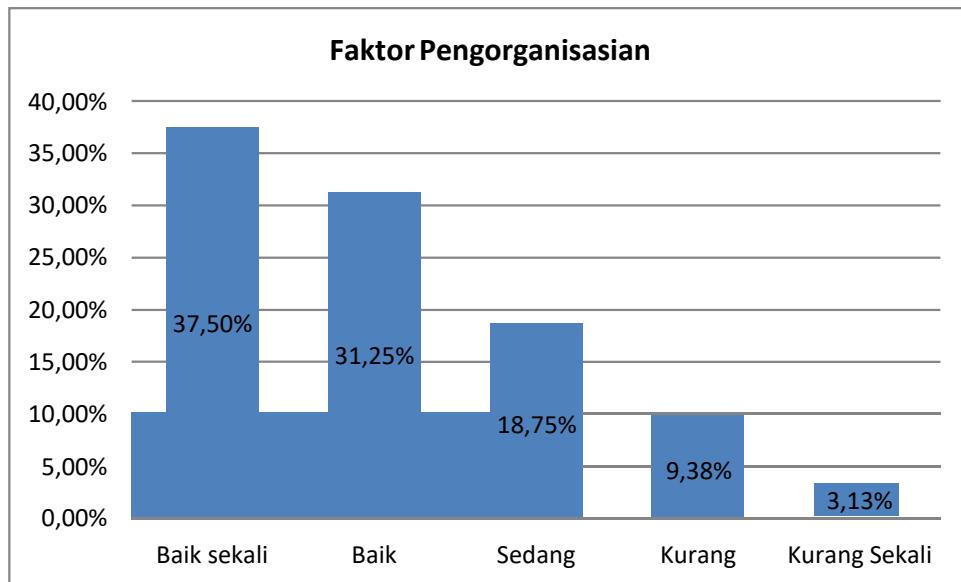
Statistik	
<i>N</i>	32
<i>Mean</i>	24,750
<i>Median</i>	24,50
<i>Mode</i>	24,00
<i>Std. Deviation</i>	2,91824
<i>Minimum</i>	20,00
<i>Maximum</i>	31,00

Berdasarkan faktor pengorganisasian berikut adalah tabel distribusi manajemen pembinaan klub sepakbola profesional Bali United sebagai berikut:

Tabel 11. Distribusi Frekuensi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengorganisasian

No	Interval	Klasifikasi	Frekuensi	%
1	$X > 29,115$	Baik Sekali	12	37,50%
2	$26,205 < X \leq 29,115$	Baik	10	31,25%
3	$23,295 < X \leq 26,205$	Sedang	6	18,75%
4	$20,385 < X \leq 23,295$	Kurang	3	9,38%
5	$X \leq 20,385$	Kurang Sekali	1	3,13%
Jumlah			32	100%

Data Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United pada faktor pengorganisasian jika dilihat atau ditampilkan dalam bentuk grafik, maka akan terlihat sebagai berikut:



Gambar 8. Diagram Batang Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengorganisasian

Berdasarkan tabel dan diagram batang di atas menunjukkan bahwa Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Bali United Faktor Pengorganisasian berada pada kategori baik sekali, karena struktur kepengurusan berdasarkan diskusi yang resmi telah disyahkan dan dijalankan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing, cara merekrut pelatih dan pemain juga transparan dengan jelas sesuai dengan MOU yang telah ditetapkan, serta hubungan antara pelatih dengan pemain serta manajemen klub Bali United terjalin dengan harmonis untuk membuat prestasi klub semakin maju dan berkembang.

c. Pengarahan

Manajemen klub Bali United tentunya memikirkan perencanaan serta jalannya pada pengorganisasian. Seluruh rencana yang telah dibuat dilaksanakan dan diarahkan agar tidak terjadi kesalahan dalam kerjasama dan terjalin komunikasi yang baik antar bidang. Hal tersebut juga terjadi di klub Bali United,

yang dimana sesuai dengan hasil wawancara pada CEO klub Bali United menjelaskan bahwa:

“Semua yang terlibat di klub bali United dapat bekerjasama dengan baik agar pemberdayaan dalam organisasi dalam manajemen terlaksana sesuai yang telah direncanakan, serta semua bagian dalam kepengurusan diharapkan ada rasa memiliki, bukan hanya menjadi pengurus, pemain saja tetapi akan ada kekeluargaan yang lebih meluas. Dengan demikian dapat mendorong motivasi serta memiliki semangat berjuang untuk mencapai prestasi yang optimal”.

Berdasarkan faktor pengarahan manajemen pembinaan klub Sepakbola Profesional Bali United menghasilkan mean 22,93, median 23,5, mode 24,0 dan standar deviasi 2,50. Terdapat nilai minimum sebesar 18,0, dan nilai maksimum 27,0. Hasil dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 12. Deskripsi Statistik Faktor Pengarahan

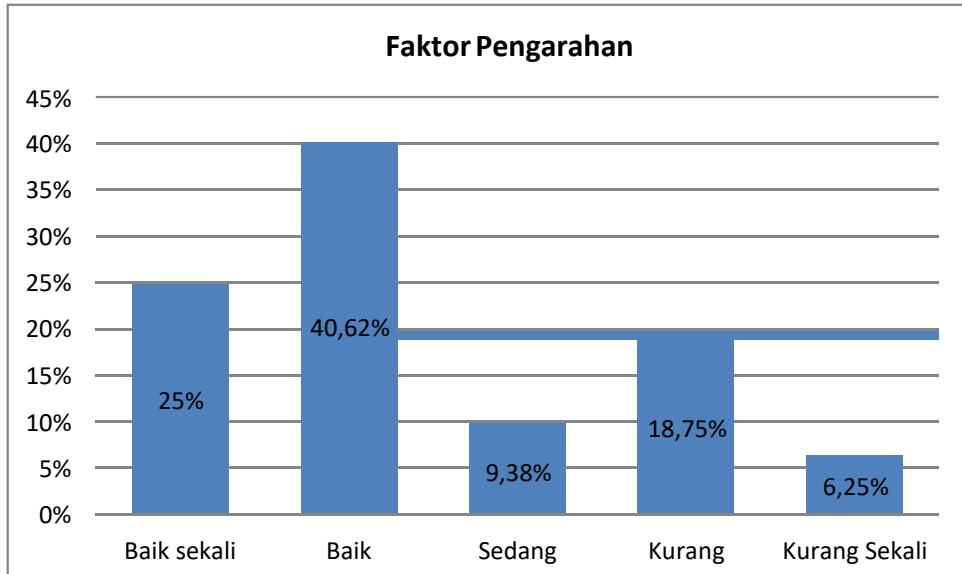
Statistik	
<i>N</i>	32
<i>Mean</i>	22,9375
<i>Median</i>	23,5000
<i>Mode</i>	24,00
<i>Std. Deviation</i>	2,50081
<i>Minimum</i>	18,00
<i>Maximum</i>	27,00

Berdasarkan faktor pengarahan berikut adalah tabel distribusi manajemen pembinaan klub sepakbola profesional Bali United sebagai berikut:

Tabel 13. Distribusi Frekuensi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengarahan

No	Interval	Klasifikasi	Frekuensi	%
1	$X > 26,681$	Baik Sekali	8	25%
2	$24,180 < X \leq 26,681$	Baik	13	40,62%
3	$21,679 < X \leq 24,180$	Sedang	3	9,38%
4	$19,178 < X \leq 21,679$	Kurang	6	18,75%
5	$X \leq 19,178$	Kurang Sekali	2	6,25%
Jumlah			32	100%

Data Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United pada faktor pengarahan jika dilihat atau ditampilkan dalam bentuk grafik, maka akan terlihat sebagai berikut:



Gambar 9. Diagram Batang Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengarahan

Berdasarkan tabel dan diagram batang di atas menunjukkan bahwa Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Bali United Faktor Pengarahan berada

pada kategori baik, karena pada pengarahan anggota organisasi dalam manajemen klub sepakbola Bali United terdapat forum khusus untuk membahas dan menjalankan kegiatan organisasi. Hal tersebut terbukti bahwa klub Bali United memiliki sponsorship tetap sehingga pelaksanaan kegiatan yang sudah direncanakan dapat digunakan secara maksimal dan transparansi. Motivasi dari pelatih sepakbola juga menjadi point penting untuk pemain yang juga diarahkan kepada pemain seperti yang dinyatakan oleh salah satu pemain dengan inisial WH pada posisi pemain menjadi penjaga gawang yaitu:

“Melakukan latihan sesuai dengan jadwal yang sudah diterapkan tentu selain melelahkan juga sebagai pemain membutuhkan motivasi ekstrinsik terutama yang dilakukan pelatih setelah selesai latihan menuju pertandingan, karena itu membuat tombak dalam diri semakin kuat serta adrenalin yang tanpa disadari lebih keras untuk semangat berjuang hanya melalui dorongan motivasi dari seorang pelatih”

d. Pengawasan

Fungsi manajemen pengawasan menjadi hal yang paling penting, karena suatu organisasi akan berjalan dengan baik jika fungsi pengawasan dapat dijalankan dengan baik. Dalam struktur organisasi manajemen bali United memiliki tugas pokok untuk melakukan pengawasan dengan mengevaluasi program kerja kepelatihan sepakbola, program kerja jangka panjang dan jangka pendek, dan pimpinan juga mengawasi atas jalannya organisasi serta memberikan pembinaan kepada manajer agar yang dilakukan dalam perjalanan organisasi tepat dengan sesuai perencanaan, yang dimana untuk mencapai target akan lebih mudah tercapai. Melakukan pengawasan dalam manajemen organisasi klub Bali United tentu

menggunakan langkah-langkah seperti, rapat koordinasi setiap bulan, memberikan laporan penanggung jawaban pengurus setiap tahun, melakukan evaluasi program kerja jangka panjang dan jangka pendek.

Fungsi pengawasan manajemen klub Bali United juga menerapkan merekrut pemain, meskipun hal tersebut mutlak tanggung jawab dari pelatih. Akan tetapi masukan dari manajemen juga pihak lainnya yang terlibat merupakan pertimbangan pelatih terhadap pemain, sehingga pemain yang direkrut adalah yang paling penting pemain dibutuhkan dalam tim.

Berdasarkan faktor pengarahan manajemen pembinaan klub Sepakbola Profesional Bali United menghasilkan mean 42,71, median 41,0 mode 40,0 dan standar deviasi 6,99. Terdapat nilai minimum sebesar 36,00, dan nilai maksimum 78,00. Hasil dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 14. Deskripsi Statistik Faktor Pengawasan

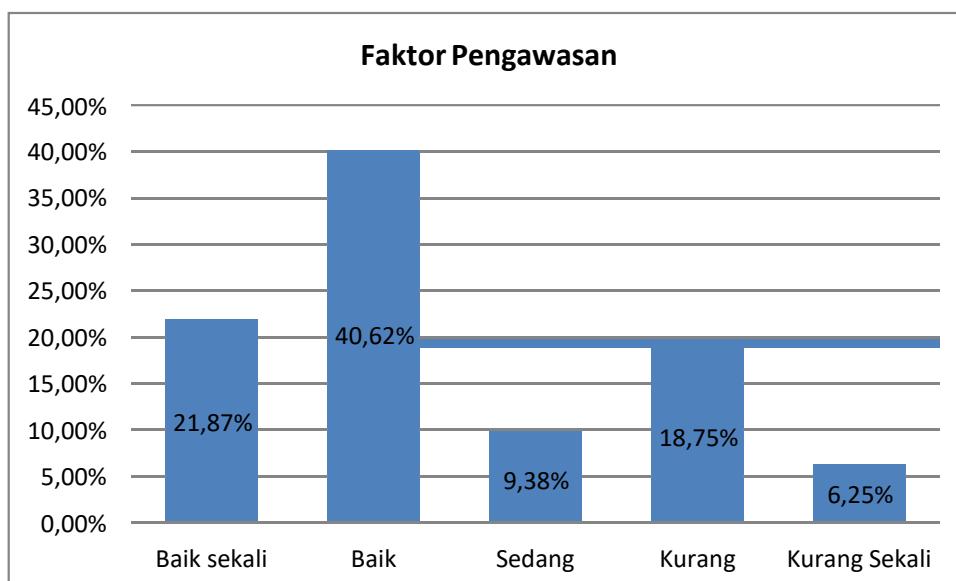
Statistik	
<i>N</i>	32
<i>Mean</i>	42,7188
<i>Median</i>	41,0000
<i>Mode</i>	40,00
<i>Std. Deviation</i>	6,99417
<i>Minimum</i>	36,00
<i>Maximum</i>	78,00

Berdasarkan faktor pengawasan berikut adalah tabel distribusi manajemen pembinaan klub sepakbola profesional Bali United sebagai berikut:

Tabel 15. Distribusi Frekuensi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengawasan

No	Interval	Klasifikasi	Frekuensi	%
1	$X > 53,210$	Baik Sekali	7	21,87%
2	$46,215 < X \leq 53,210$	Baik	14	40,62%
3	$39,221 < X \leq 46,215$	Sedang	5	9,38%
4	$32,227 < X \leq 39,221$	Kurang	4	18,75%
5	$X \leq 32,227$	Kurang Sekali	2	6,25%
Jumlah			32	100%

Data Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United pada faktor pengawasan jika dilihat atau ditampilkan dalam bentuk grafik, maka akan terlihat sebagai berikut:



Gambar 10. Diagram Batang Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Profesional Bali United Faktor Pengawasan

Berdasarkan tabel dan diagram batang di atas menunjukkan bahwa Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Bali United Faktor pengawasan berada pada kategori baik, karena faktor pengawasan yang telah dilakukan oleh

manajemen klub Bali United semua program kegiatan yang dilakukan atas dasar persetujuan pimpinan dan musyawarah besar. Memiliki kesepakatan bersama dalam melakukan aktivitas latihan yang diungkapkan oleh pelatih fisik RN klub Bali United berdasarkan hasil wawancara yaitu:

“Pemain pada klub Bali United yang resmi terikat kontrak tentunya harus mengikuti aturan yang ada, akan tetapi antara tim pelatih dan pemain memiliki kesepakatan bersama untuk tetap disiplin melakukan kegiatan latihan, jika pemain datang telat 10 menit maka pemain akan pull up yang didampingi oleh pelatih, dan juga push up adalah menjadi hukuman favorit bagi pemain jika ada yang terlambat atau tidak serius saat latihan”

Wawancara dari seorang pelatih fisik diatas menunjukkan bahwa disiplin adalah salah satu upaya untuk menentukan segalanya. Maka tidak heran jika faktor pengawasan sudah berjalan dengan baik.

B. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keadaan manajemen pembinaan Klub sepakbola profesional Bali United. Pada penelitian ini terbagi dalam empat faktor yang menjadi landasan untuk menghasilkan data yaitu Perencanaan, Organisasi, Pengarahan, Pengawasan.

Hasil penelitian tersebut sesuai yang telah dianalisis menunjukkan bahwa manajemen pembinaan Klub sepakbola profesional Bali United berada pada kategori baik sekali sebesar 15,62%, kategori baik 37,50%, kategori sedang sebesar 21,87%, kategori kurang sebesar 18,75%, dan kategori kurang sekali

sebesar 6,25%. Sedangkan berdasarkan nilai rata-rata yaitu 114,50. sehingga Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Bali United masuk dalam kategori baik.

Berdasarkan hasil penelitian pada penetapan program organisasi klub sudah berjalan dengan baik sesuai dengan fungsi manajemen antarai lain yaitu:

1. Perencanaan

Hasil penelitian faktor perencanaan menunjukkan kategori sedang sebesar 40,62%. Hal tersebut terbukti bahwa, tidak selalu mengetahui manajemen di Klub Sepakbola Profesional Bali United mempunyai dana tetap, serta terjadi pergantian pelatih pada musim Liga 1 sehingga mengalami kesulitan dalam merancang program latihan. Pergantian pelatih terjadi memiliki tujuan untuk meningkatkan prestasi pada klub Bali United, merekrut tim pelatih merupakan pilihan dari manajemen klub bali united sesuai persyaratan yang ditentukan dalam AD/ART Bali United yaitu:

- a). Pelatih memiliki sertifikat kepelatihan lisensi A
- b). Memiliki pengalaman dan prestasi kepelatihan yang baik di klub sebelumnya
- c). Mematuhi MOU yang secara syah ditandatangan
- d). Memiliki tujuan yang sama dan komitmen untuk membuat prestasi Bali United lebih maju.

Pelaksanaan dan perencanaan program latihan di Klub sepakbola profesional Bali United merupakan bagian yang harus dilakukan, sebab untuk menjadi pemain profesional maka latihan fisik, mental, dan strategi sepakbola profesional pun wajib dilakukan. Hal tersebut menunjukkan bahwa setiap

pemain tidak hanya perlu melakukan teknik dasar saja, tetapi mengikuti setiap proses latihan. Program tersebut telah dikombinasikan dan diorganisasikan dengan tujuan untuk mengembangkan potensi tertinggi pemain.

2. Organisasi

Hasil penelitian faktor organisasi menunjukkan kategori baik sebesar 37,50%. Hal tersebut dapat terjadi karena struktur kepengurusan berdasarkan diskusi yang resmi telah disyahkan dan dijalankan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. pimpinan atau ketua sepakbola profesional Bali United selalu musyawarah dengan manajemen dan staf kepengurusan, Klub Sepakbola Bali United selalu berkoordinasi antar pengurus dengan tujuan untuk berjalannya program yang telah direncanakan secara matang, dan juga untuk menjaga komunikasi yang baik antara pemimpin atau ketua, pelatih, pengurus, dan pemain, pengurus juga selalu menjalankan kegiatan sesuai dengan program baik dalam kompetisi maupun organisasi.

Klub Sepakbola Profesional Bali United telah memiliki pengadaan sarana dan prasarana yang berstandar nasional metode latihan yang berdasarkan pada Iptek serta keterlibatan pelatih dan pemain dalam mengikuti beberapa pertandingan di Liga 1 Indonesia, dan mengikuti pertandingan Internasional dalam AFC. Hal tersebut agar mendapatkan hasil yang lebih baik dan berkualitas.

3. Pengarahan

Hasil penelitian faktor pengarahan menunjukkan kategori baik sebesar 40,62%. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengarahan anggota organisasi

dalam manajemen klub sepakbola Bali United terdapat forum khusus untuk membahas dan menjalankan kegiatan organisasi. Klub Bali United memiliki sponsorship tetap sehingga pelaksanaan kegiatan yang sudah direncanakan dapat digunakan secara maksimal dan transparansi. Motivasi dari pelatih sepakbola juga menjadi point penting untuk pemain.

Pengarahan program yang berkaitan dengan baik dengan klub, pimpinan atau ketua sepakbola profesional Bali United selalu musyawarah dengan manajemen dan staf kepengurusan, Klub Sepakbola Bali United selalu berkoordinasi antar pengurus dengan tujuan untuk berjalannya program yang telah direncanakan secara matang, dan juga untuk menjaga komunikasi yang baik antara pemimpin atau ketua, pelatih, pengurus, dan pemain.

4. Pengawasan

Hasil penelitian faktor pengawasan menunjukkan kategori baik sebesar 40,62%. Hal tersebut menunjukkan bahwa struktur organisasi manajemen bali United memiliki tugas pokok untuk melakukan pengawasan dengan mengevaluasi program kerja kepelatihan sepakbola, program kerja jangka panjang dan jangka pendek, dan pimpinan juga mengawasi atas jalannya organisasi serta memberikan pembinaan kepada manajer agar yang dilakukan dalam perjalanan organisasi tepat dengan sesuai perencanaan, yang dimana untuk mencapai target akan lebih mudah tercapai.

BAB V **KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data deskripsi pada hasil penelitian, dan pembahasan, terdapat kesimpulan yaitu keadaan manajemen pembinaan Klub sepakbola profesional Bali United pada fungsi manajemen

1. Ditinjau dari perencanaan menunjukkan sebesar 40,62% termasuk dalam kategori sedang
2. Ditinjau dari organisasi menunjukkan sebesar 37,50% termasuk dalam kategori baik sekali
3. Ditinjau dari pengarahan menunjukkan sebesar 40,62% termasuk dalam kategori baik
4. Ditinjau dari pengawasan menunjukkan sebesar 40,62% termasuk dalam kategori baik

B. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah disimpulkan tersebut dapat dikemukakan implikasi dari hasil penelitian sebagai berikut:

1. Dengan diketahui keadaan manajemen pembinaan Klub sepakbola profesional Bali United dapat digunakan untuk peningkatan manajemen di Klub profesional lainnya.
2. Dengan adanya faktor-faktor yang masih kurang dominan dalam keadaan manajemen pembinaan klub sepakbola profesional Bali United, perlu dicari pemecahan faktor tersebut, sehingga dapat membantu proses peningkatan manajemen organisasi.

C. Keterbatasan Penelitian

Selama melaksanakan penelitian, peneliti sudah berusaha keras untuk memenuhi kebutuhan dan persyaratan, bukan berarti tidak ada kelemahan.

Tentunya ada keterbatasan yang terjadi yaitu:

1. Pengambilan data penelitian kepada responden ketika melakukan penyebaran angket penelitian tidak sepenuhnya terpantau secara langsung, apakah jawaban yang diisi oleh responden benar-benar sesuai dengan pendapat pribadi atau tidak
2. Penelitian ini hanya membahas keadaan manajemen klub Bali United berdasarkan empat fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Penelitian akan lebih mendalam jika mengetahui faktor-faktor tersebut.
3. Mengalami kesulitan untuk wawancara pengurus penting yang ada di Klub Bali United

D. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, peneliti menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Perlu diteliti kembali secara mendalam dengan menggunakan metode lain tentang manajemen pembinaan klub sepakbola
2. Sarana dan prasarana yang digunakan latihan hendaknya diperhatikan lagi untuk proses memiliki lapangan sendiri atas nama Klub yang berstandar nasional
3. Kualitas dan profesionalitas sangat diharapkan untuk tetap mempertahankan dan menjadi contoh untuk atlet-atlet tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Paturusi. (2012). *Managemen Pendidikan Jasmani dan Olahraga*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Akhmad, N., & Muhammin, A. (2018). Studi Rekrutmen Manajemen di Pusat Pembinaan dan Latihan Olahraga Pelajar Kota Mataram. *Jurnal Ilmiah IKIP Mataram*, 4(2), 55-62.
- Anas Sudijono. (2006). *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: PT Grafindo Persada.
- Amung Ma'mun dan Yudha M. Saputra. (2000). *Perkembangan Gerak Dan Belajar Gerak*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Fattah, Nanang. (2004). *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung: CV Pustaka Bani Quraisy.
- Handoko, T. Hani. (2003). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Harsono. (1998). *Coaching and Aspek-aspek Psikologi Dalam Coaching*. Jakarta: CV. Tambak Kesuma.
- Harsuki. (2003). *Perkembangan Olahraga Terkini*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Haryadi, W. M., Pratidina, G., & Seran, M. Y. (2017). Studi manajemen pembinaan olahraga sepak bola di klub persatuan sepak bola kota bogor oleh kantor pemuda dan olahraga kota bogor. *JURNAL GOVERNANSI*, 2(1), 45-50.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Irianto, Djoko P (2002). *Dasar Kepelatihan*. Yogyakarta: Lukman Offset.
- Junaidi, Said. 2003. *Pembinaan Olahraga Usia Dini*. Semarang: UNNES.

- Lutan, Rusli. (2000). *Asas-asas Pendidikan Jasmani Pendekatan Pendidikan Gerak di Sekolah Dasar*. Jakarta: Direktorat Jenderal Olahraga, Depdiknas.
- Made Pidarta. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mansoer, Hamdan. (1989). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Rubianto, Hadi. (2007). *Ilmu Kepelatihan Dasar*. Semarang PKLO FIK UNNES : Cipta Prima Nusantara.
- Scheunemann, Timo. (2008). *Dasar – Dasar Sepakbola Modern untuk Pemain dan Pelatih*. Malang: DIOMA
- Siswanto, H.B. (2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Stoner, James A F., Freeman, R Edward & Jr Gilbert, Daniel R. (1996). *Manajemen edisi Terjemahan Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Sucipto, dkk,. (2000). *Diktat Pembelajaran Sepakbola*. Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Sudjana. (2002). *Metode Statistika*. Bandung: Transito.
- Suharsimi Arikunto. (2002). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. (2006). *Manajemen Penelitian Suatu Pendekatan Praktek..* Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- _____.(2010). *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek.* Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutrisno Hadi. (1991). *Analisis Butir untuk Instrumen Angket, Tes dan Skala Nilai*.
- Terry, George R dan Leslie W.Rue.(1992).*Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta:PT Bumi Aksara.
- Terry, George R. (2006). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta:Bumi Aksada.

Terry. (1986). *Asas-asas Manajemen*. Terjemahan oleh Winardi. Bandung:
Alumni.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian Fakultas



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN

Alamat : Jalan Colombo Nomor 1 Yogyakarta 55281
Telepon (0274) 586168, ext. 560, 557, 0274-550826, Fax 0274-513092
Laman: fik.uny.ac.id E-mail: humas_fik@uny.ac.id

Nomor : 102/UN34.16/PP.01/2020

27 Januari 2020

Lamp. : 1 Bendel Proposal

Hal : Izin Penelitian

Vth . Bapak Pimpinan Klub Sepakbola Bali United
di Bali.

Kami sampaikan dengan hormat, bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama	:	Yabes Roni Malaifani
NIM	:	14602249002
Program Studi	:	Pend. Kepelatihan Olahraga - S1
Tujuan	:	Memohon izin mencari data untuk penulisan Tugas Akhir Skripsi (TAS)
Judul Tugas Akhir	:	MANAJEMEN PROGRAM PEMBINAAN LATIHAN SEPAKBOLA DI KLUB BALI UNITED
Waktu Penelitian	:	27 Januari - 27 Februari 2020

Untuk dapat terlaksananya maksud tersebut, kami mohon dengan hormat Bapak/Ibu berkenan memberi izin dan bantuan seperlunya.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.



Tembusan :

1. Sub. Bagian Akademik, Kemahasiswaan, dan Alumni, Prof. Dr. Siswantoyo, S.Pd.,M.Kes. NIP 19720310 199903 1 002
2. Mahasiswa yang bersangkutan.

Lampiran 2. Surat Keterangan Penelitian



PT. Bali Bintang Sejahtera
Jl. Mahendradatta Utara no. 75,
Ubung, Denpasar 80118
Bali, Indonesia
T (+62 361) 370 0019
E official@baliutd.com

SURAT BALASAN

Hal: Balasan

Kepada Yth.
Ketua Jurusan S1 Pendidikan Kependidikan
Fakultas Ilmu Keolahragaan
Universitas Negeri Yogyakarta
Di-Tempat

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Michael Immanuel Gerald
Jabatan : Sekretaris Umum

Menerangkan bahwa,

Nama : Yabes Roni Malaifani
No Mahasiswa : 14602249002
Mahasiswa : S1 Pendidikan Kependidikan Olahraga

Telah kami setujui untuk melaksanakan penelitian pada perusahaan kami sebagai syarat penyusunan skripsi dengan judul:

"MANAJEMEN PROGRAM PEMBINAAN LATIHAN SEPAKBOLA DI KLUB BALI UNITED"

Demikian surat ini kami sampaikan, dan atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Bali, 31 Januari 2020

Hormat Kami



Michael Gerald
Sekretaris Umum

Lampiran. 3. Angket Uji Coba

Petunjuk :

1. Isilah identitas anda sebelum anda menjawab pertanyaan-pertanyaan angket yang telah disediakan
2. Jawablah pertanyaan angket dibawah ini dengan keadaan yang sebenarnya terjadi
3. Pilihlah angket dibawah ini dengan cara memberikan tanda centang (✓) pada jawaban yang anda setujui

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

TS = Tidak Setuju

STS= Sangat Tidak Setuju

Responden :

Nama :

Asal daerah :

Usia :

No	Soal Angket	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
	A. PERENCANAAN				
	A.1. Program Organisasi				
1.	Rancangan Program Kegiatan diketahui oleh staf pelatih.				
2.	Memiliki program tetap pengurus serta manajemen di Klub Sepakbola Profesional Bali United.				
3.	Penyusunan program kerja manajemen Klub Sepakbola Profesional Bali United supaya hubungan antar bidang semakin baik.				
4.	Organisasi dalam program Klub Sepakbola Profesional Bali United sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan				
	A.2. Perancangan Program Latihan				
5.	Pedoman latihan merupakan acuan untuk membuat program latihan.				
6.	Mengalami kesulitan dalam merancang program latihan				
7.	Rancangan program latihan yang diterapkan sudah berjalan dengan baik.				
8.	Rancangan program latihan dibuat berdasarkan kelompok umur				
	A.3. Pendanaan				
9.	Selalu mengetahui manajemen di Klub Sepakbola Profesional Bali United mempunyai dana tetap.				

10.	Pengelolaan dan transparansi sumber dana yang masuk dalam kegiatan di Klub Sepakbola Profesional Bali United berasal dari luar (sponsor)				
B. PENGORGANISASIAN					
B.1. Penataan dan Pengembangan Organisasi					
11.	Mengetahui perencanaan struktur organisasi di Klub Sepakbola Profesional Bali United				
12.	Memiliki dorongan motivasi untuk selalu mempertahankan organisasi dalam hal memajukan Klub				
B.2. Proses Kerja Manajemen Organisasi Sepakbola					
13.	Mengetahui adanya pengurus yang memiliki tugas rangkap dalam manajemen organisasi Klub Sepakbola Profesional Bali United.				
14.	Pengurus selalu menjalankan kegiatan sesuai dengan program.				
B.3. Pengadaan Sarana dan Prasarana					
15.	Sistem pembinaan serta menjadi pemain profesional di Klub Sepakbola Profesional Bali United				
16.	Pimpinan mengelola sarana dan prasarana dalam manajemen sepakbola.				
17.	Dalam berlatih tidak tersedia alat yang sesuai dengan tujuan latihan.				
18.	Rekrutmen pemain yang berasal dari luar ataupun legion asing di Klub Sepakbola Profesional Bali United				
19.	Penetapan skuat pemain sesuai kebutuhan tim di Klub Sepakbola Profesional Bali United				
B. 4. Hubungan antara pelatih dengan pemain Dan manajemen di Klub Sepakbola Profesional Bali United					
20.	Pimpinan tidak selalu merencanakan segala kebutuhan perlengkapan atau sarana yang diperlukan dalam latihan.				
21.	Ada hubungan yang kurang baik antara pelatih dengan pengurus manajemen dan atlet.				
C. PENGARAHAN					
C.1. Pemberdayaan Organisasi dalam Manajemen Sepakbola					
22.	Semua sarana dan prasarana, fasilitas digunakan sesuai dengan fungsinya.				
23.	Pengurus tidak mengorganisasikan pelatih dengan baik.				
C. 2. Pengarahan Anggota Organisasi dalam Manajemen Sepakbola					
24.	Ada forum khusus untuk membahas kegiatan dalam manajemen organisasi				

25	Pemilihan dan penetapan korp pelatih di Klub Sepakbola Profesional Bali United.			
26.	Pimpinan di Klub Sepakbola Profesional Bali United selalu mengadakan pengarahan sebelum kegiatan dilaksanakan.			
C. 3. Motivasi Pelatih Sepakbola				
27.	Semua anggota dalam manajemen organisasi dapat digerakkan untuk menunjang kemajuan.			
28.	Pimpinan tidak memberikan penghargaan untuk memotivasi staf pelatih dalam keberhasilan Klub.			
29	Tidak sering mengikuti pelatihan lisensi pelatih untuk peningkatan kemampuannya			
30.	Pengarahan tidak membuat para atlet akan lebih termotivasi untuk berprestasi.			
D. PENGAWASAN				
D. 1. Evaluasi Program Kerja Kepelatihan Sepakbola				
31.	Setiap selesai kegiatan selalu diadakan evaluasi.			
32.	Hasil evaluasi program kerja yang dilakukan oleh pihak-pihak tertentu tidak diketahui pelatih.			
33.	Klub Sepakbola Profesional Bali United memiliki alat/instrumen evaluasi terhadap proses latihan.			
34.	Klub Sepakbola Profesional Bali United selalu melakukan evaluasi hasil uji coba / pertandingan			
D. 2. Unsur-unsur yang Diawasi				
35.	Pimpinan mengawasi pelatih untuk kemajuan atlet			
36.	Pimpinan Klub Sepakbola Profesional Bali United tidak pernah memeriksa program yang telah dibuat dalam hubungannya dengan hasil yang dicapai.			
37.	PSSI selalu mengawasi pemain yang sudah profesional			
38.	Pimpinan tidak mengawasi evaluasi yang dilakukan pelatih demi peningkatan hasil latihan.			
D. 3. Waktu Pelaksanaan				
39.	Semua program kegiatan selalu dijadwalkan dengan persetujuan pimpinan.			
40.	Waktu pelaksanaan latihan tepat waktu dan selalu berdasarkan kesepakatan bersama antara pelatih dengan atlet yang diketahui pimpinan.			
41.	Pengurus manajemen tidak mengadakan pengarahan disetiap pelaksanaan kegiatan.			
D. 4. Hambatan-hambatan				
42.	Kesulitan yang dialami dalam Klub Sepakbola Profesional Bali United diketahui oleh setiap atlet.			
43.	Kurangnya anggota pengurus dalam manajemen organisasi sangat menghambat proses kemajuan organisasi.			
44.	Prestasi pemain sangat berpengaruh terhadap kemampuan pelatih.			

45.	Kurangnya peralatan latihan menghambat proses latihan.			
D.5. Keuangan				
46.	Pelatih dan pengurus mendapat honorarium sesuai dengan beban kerjanya.			
47.	Pimpinan tidak pernah melakukan pemeriksaan keuangan disetiap kegiatan.			
48	Klub Sepakbola Profesional Bali United melaporkan seluruh anggaran secara terbuka dan transparan.			

Lampiran.4. Skor Uji Coba

SKOR UJI COBA

:	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	4	2	2	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4
3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	4	4	4	3	3
2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	3	2
3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	4	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3
2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	2	2	2	2	3
2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	2	2	2	4	3
3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	4	4	3	4	2	2	2	3	4	3	4

25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	Jumlah Total
3	3	3	3	4	3	4	1	3	2	1	4	1	1	2	3	4	3	2	4	3	3	2	3	136
2	1	1	3	3	1	3	2	4	3	3	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	130
3	2	1	3	1	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	128
3	1	2	2	3	2	3	2	4	3	2	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	1	126
2	1	2	4	3	4	4	2	4	4	2	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	1	128
2	3	3	3	3	4	3	1	4	3	2	2	2	3	2	3	4	4	2	3	3	1	3	2	131
3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	1	131

Skor uji coba pada tabel diatas terdapat 8 butir soal yang gugur

Lampiran 5. Validitas dan reliabilitas

VALIDITAS

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	131,7000	42,286	,087	,481
VAR00002	131,8333	39,661	,671	,444
VAR00003	131,7333	39,926	,704	,448
VAR00004	131,6333	40,930	,752	,466
VAR00005	131,7000	39,390	,780	,440
VAR00006	131,8667	37,982	,672	,418
VAR00007	131,8000	41,062	,771	,463
VAR00008	131,6667	39,126	,833	,432
VAR00009	131,7333	40,823	,933	,457
VAR00010	132,0333	40,999	,731	,470
VAR00011	131,7333	39,168	,670	,439
VAR00012	131,0667	41,099	,762	,464
VAR00013	131,5667	40,254	,735	,455
VAR00014	131,2667	38,547	,675	,430
VAR00015	131,2667	40,478	,726	,457
VAR00016	131,6000	43,007	,167	,491
VAR00017	131,2667	40,064	,800	,449
VAR00018	131,7333	43,995	,261	,504
VAR00019	131,4000	41,697	,027	,476
VAR00020	131,8333	39,868	,707	,459
VAR00021	131,2667	40,547	,757	,466
VAR00022	131,2667	38,409	,780	,426
VAR00023	131,5000	40,121	,818	,457
VAR00024	131,2333	42,116	,065	,478
VAR00025	131,5000	39,638	,725	,445
VAR00026	132,0000	40,276	,870	,465
VAR00027	131,9667	40,171	,823	,457
VAR00028	131,6000	39,007	,725	,442
VAR00029	131,6000	42,110	,754	,478
VAR00030	131,2667	40,064	,739	,455
VAR00031	131,0000	39,172	,669	,433
VAR00032	132,3000	41,528	,404	,472
VAR00033	131,4000	44,317	,806	,507
VAR00034	131,6333	40,861	,824	,458
VAR00035	131,9000	39,886	,770	,451
VAR00036	131,8667	38,464	,676	,428

VAR00037	132,0000	43,034	,866	,493
VAR00038	131,8000	38,648	,693	,434
VAR00039	131,9667	43,068	,888	,488
VAR00040	131,6667	40,851	,718	,459
VAR00041	131,4667	40,533	,709	,459
VAR00042	131,3333	40,782	,745	,456
VAR00043	132,3333	40,368	,752	,454
VAR00044	131,7000	43,183	,894	,491
VAR00045	131,7000	41,666	,724	,467
VAR00046	132,0333	41,068	,032	,469
VAR00047	131,8000	43,752	,842	,501
VAR00048	132,4000	39,972	,127	,456

Jika r hitung > r tabel ($df = 7; 5\% = 0.666$) = **valid**

RELIABILITAS

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,961	40

TABEL VALIDITAS BUTIR ANGKET

	r hitung	R tabel df 7;0,05	Keterangan
Butir 1	-0,087	0,666	Tidak Valid
Butir 2	0,651	0,666	Valid
Butir 3	0,704	0,666	Valid
Butir 4	0,752	0,666	Valid
Butir 5	0,78	0,666	Valid
Butir 6	0,672	0,666	Valid
Butir 7	0,771	0,666	Valid
Butir 8	0,833	0,666	Valid
Butir 9	0,933	0,666	Valid
Butir 10	0,731	0,666	Valid
Butir 11	0,67	0,666	Valid
Butir 12	0,762	0,666	Valid
Butir 13	0,735	0,666	Valid
Butir 14	0,635	0,666	Valid
Butir 15	0,726	0,666	Valid
Butir 16	0,167	0,666	Valid
Butir 17	0,8	0,666	Valid
Butir 18	0,261	0,666	Tidak Valid
Butir 19	0,027	0,666	Tidak Valid

Butir 20	0,707	0.666	Valid
Butir 21	0,757	0.666	Valid
Butir 22	0,78	0.666	Valid
Butir 23	0,818	0.666	Valid
Butir 24	0,065	0.666	Tidak Valid
Butir 25	0,725	0.666	Valid
Butir 26	0,87	0.666	Valid
Butir 27	0,823	0.666	Valid
Butir 28	0,725	0.666	Valid
Butir 29	0,754	0.666	Valid
Butir 30	0,739	0.666	Valid
Butir 31	0,639	0.666	Valid
Butir 32	0,404	0.666	Tidak Valid
Butir 33	0,806	0.666	Valid
Butir 34	0,824	0.666	Valid
Butir 35	0,77	0.666	Valid
Butir 36	0,666	0.666	Valid
Butir 37	0,866	0.666	Valid
Butir 38	0,693	0.666	Valid
Butir 39	0,888	0.666	Valid
Butir 40	0,718	0.666	Valid
Butir 41	0,709	0.666	Valid
Butir 42	0,745	0.666	Valid
Butir 43	0,752	0.666	Valid
Butir 44	0,894	0.666	Valid
Butir 45	0,724	0.666	Valid
Butir 46	0,032	0.666	Tidak Valid
Butir 47	0,842	0.666	Valid
Butir 48	0,127	0.666	Tidak Valid

Lampiran 6. Angket Penelitian

INSTRUMEN PENELITIAN

Petunjuk :

4. Isilah identitas anda sebelum anda menjawab pertanyaan-pertanyaan angket yang telah disediakan
5. Jawablah pertanyaan angket dibawah ini dengan keadaan yang sebenarnya terjadi
6. Pilihlah angket dibawah ini dengan cara memberikan tanda centang (✓) pada jawaban yang anda setujui
 SS = Sangat Setuju
 S = Setuju
 TS = Tidak Setuju
 STS= Sangat Tidak Setuju

Responden :

Nama : _____

Asal daerah : _____

Usia : _____

No	Soal Angket	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
	C. PERENCANAAN				
	A.1. Program Organisasi				
1.	Memiliki program tetap pengurus serta manajemen di Klub Sepakbola Profesional Bali United.				
2.	Penyusunan program kerja manajemen Klub Sepakbola Profesional Bali United supaya hubungan antar bidang semakin baik.				
3.	Organisasi dalam program Klub Sepakbola Profesional Bali United sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan				
	A.2. Perancangan Program Latihan				
4.	Pedoman latihan merupakan acuan untuk membuat program latihan.				
5.	Mengalami kesulitan dalam merancang program latihan				
6.	Rancangan program latihan yang diterapkan sudah berjalan dengan baik.				
7.	Rancangan program latihan dibuat berdasarkan kelompok umur				

A.3. Pendanaan					
8.	Selalu mengetahui manajemen di Klub Sepakbola Profesional Bali United mempunyai dana tetap.				
9.	Pengelolaan dan transparansi sumber dana yang masuk dalam kegiatan di Klub Sepakbola Profesional Bali United berasal dari luar (sponsor)				
D. PENGORGANISASIAN					
B.1. Penataan dan Pengembangan Organisasi					
10.	Mengetahui perencanaan struktur organisasi di Klub Sepakbola Profesional Bali United				
11.	Memiliki dorongan motivasi untuk selalu mempertahankan organisasi dalam hal memajukan Klub				
B.2. Proses Kerja Manajemen Organisasi Sepakbola					
12.	Mengetahui adanya pengurus yang memiliki tugas rangkap dalam manajemen organisasi Klub Sepakbola Profesional Bali United.				
13.	Pengurus selalu menjalankan kegiatan sesuai dengan program.				
B.3. Pengadaan Sarana dan Prasarana					
14.	Sistem pembinaan serta menjadi pemain profesional di Klub Sepakbola Profesional Bali United				
15.	Dalam berlatih tidak tersedia alat yang sesuai dengan tujuan latihan.				
B. 4. Hubungan antara pelatih dengan pemain Dan manajemen di Klub Sepakbola Profesional Bali United					
16.	Pimpinan tidak selalu merencanakan segala kebutuhan perlengkapan atau sarana yang diperlukan dalam latihan.				
17.	Ada hubungan yang kurang baik antara pelatih dengan pengurus manajemen dan atlet.				
C. PENGARAHAN					
C.1. Pemberdayaan Organisasi dalam Manajemen Sepakbola					
18.	Semua sarana dan prasarana, fasilitas digunakan sesuai dengan fungsinya.				
19.	Pengurus tidak mengorganisasikan pelatih dengan baik.				
C. 2. Pengarahan Anggota Organisasi dalam Manajemen Sepakbola					
20	Pemilihan dan penetapan korp pelatih di Klub Sepakbola Profesional Bali United.				
21.	Pimpinan di Klub Sepakbola Profesional Bali United				

	selalu mengadakan pengarahan sebelum kegiatan dilaksanakan.			
C. 3. Motivasi Pelatih Sepakbola				
22.	Semua anggota dalam manajemen organisasi dapat digerakkan untuk menunjang kemajuan.			
23.	Pimpinan tidak memberikan penghargaan untuk memotivasi staf pelatih dalam keberhasilan Klub.			
24	Tidak sering mengikuti pelatihan lisensi pelatih untuk peningkatan kemampuannya			
25.	Pengarahan tidak membuat para atlet akan lebih termotivasi untuk berprestasi.			
D. PENGAWASAN				
D. 1. Evaluasi Program Kerja Kepelatihan Sepakbola				
26.	Setiap selesai kegiatan selalu diadakan evaluasi.			
27.	Klub Sepakbola Profesional Bali United memiliki alat/instrumen evaluasi terhadap proses latihan.			
28.	Klub Sepakbola Profesional Bali United selalu melakukan evaluasi hasil uji coba / pertandingan			
D. 2. Unsur-unsur yang Diawasi				
29.	Pimpinan mengawasi pelatih untuk kemajuan atlet			
30.	Pimpinan Klub Sepakbola Profesional Bali United tidak pernah memeriksa program yang telah dibuat dalam hubungannya dengan hasil yang dicapai.			
31.	PSSI selalu mengawasi pemain yang sudah profesional			
32.	Pimpinan tidak mengawasi evaluasi yang dilakukan pelatih demi peningkatan hasil latihan.			
D. 3. Waktu Pelaksanaan				
33.	Semua program kegiatan selalu dijadwalkan dengan persetujuan pimpinan.			
34.	Waktu pelaksanaan latihan tepat waktu dan selalu berdasarkan kesepakatan bersama antara pelatih dengan atlet yang diketahui pimpinan.			
35.	Pengurus manajemen tidak mengadakan pengarahan disetiap pelaksanaan kegiatan.			
D. 4. Hambatan-hambatan				
36.	Kesulitan yang dialami dalam Klub Sepakbola Profesional Bali United diketahui oleh setiap atlet.			
37.	Kurangnya anggota pengurus dalam manajemen organisasi sangat menghambat proses kemajuan organisasi.			
38.	Prestasi pemain sangat berpengaruh terhadap kemampuan pelatih.			
39.	Kurangnya peralatan latihan menghambat proses latihan.			
D.5. Keuangan				
40.	Pimpinan tidak pernah melakukan pemeriksaan keuangan disetiap kegiatan.			

Lampiran 7. Skor Angket Penelitian

PERENCANAAN								
Program Organisasi			Perancangan Program Latihan				Pendanaan	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2	3	2	3	3	2	3	2	3
2	3	3	3	2	2	3	3	3
3	3	2	2	2	3	3	3	3
3	3	3	3	2	2	2	3	2
3	3	2	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	3	2	3	3	3
3	3	2	3	2	3	3	2	2
3	3	3	3	2	3	3	3	2
2	3	3	2	3	2	3	3	3
2	2	3	2	2	3	2	2	3
2	2	2	3	3	2	3	3	2
3	3	4	3	2	3	3	3	3
3	2	4	4	3	2	3	3	4
2	3	4	3	3	2	4	3	3
2	2	3	3	2	3	3	4	3
4	3	2	4	4	3	3	3	1
4	4	2	3	3	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	1
3	4	3	2	4	4	3	3	2
3	2	4	3	2	3	3	3	2
3	4	2	4	3	4	2	3	2
2	3	2	3	2	3	3	3	2
3	3	3	3	3	2	2	2	1
3	3	4	3	2	3	2	2	3
3	2	4	2	3	2	3	2	4
2	2	3	2	2	3	2	3	1
2	2	3	2	2	2	3	2	2
2	2	3	2	2	3	2	3	3
2	2	2	3	3	2	3	2	2
3	3	3	2	3	3	3	3	2
3	3	2	3	3	2	3	2	1
2	3	3	2	2	3	4	3	1

PENGORGANISASIAN							
Penataan dan Pengembangan Organisasi		Proses Kerja Manajemen Organisasi Sepakbola		Pengadaan Sarana dan Prasarana		Hubungan antara pelatih dengan pemain dan manajemen di Klub	
10	11	12	13	14	15	16	17
4	4	2	2	3	4	4	3
3	4	3	3	3	4	4	4
2	4	3	3	4	4	3	4
3	4	2	4	3	3	2	3
3	3	3	3	4	4	2	2
3	3	2	4	4	3	2	2
3	3	2	4	4	4	2	3
2	3	2	4	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	1	2
2	3	3	3	3	3	3	2
2	4	3	3	4	3	3	1
3	4	3	3	3	3	4	4
4	4	3	4	3	3	3	4
4	4	3	3	4	3	1	4
4	3	4	4	3	4	3	4
3	4	3	4	4	3	3	4
3	3	4	4	4	4	2	3
3	4	4	4	4	3	3	4
2	3	3	4	3	4	3	4
2	4	2	4	3	4	1	4
3	4	4	3	2	3	4	3
2	3	4	3	3	3	3	2
2	3	3	2	2	3	3	4
3	4	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	4	3
2	4	4	3	3	2	1	3
2	2	3	3	2	3	2	3
2	3	2	2	3	2	2	4
3	2	2	2	2	3	3	4
2	3	3	3	3	3	3	4
3	4	3	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4

PENGARAHAN								
Pemberdayaan Organisasi dalam Manajemen Sepakbola		Pengarahan Anggota Organisasi dalam Manajemen Sepakbola		Motivasi Pelatih Sepakbola				
18	19	20	21	22	23	24	25	
3	3	3	3	3	3	4	3	
4	3	2	1	1	3	3	1	
3	3	3	2	1	3	1	3	
3	4	3	1	2	2	3	2	
2	2	2	1	2	4	3	4	
4	3	2	3	3	3	3	4	
4	3	3	2	3	2	3	4	
3	4	3	3	3	3	3	3	
3	4	4	2	3	4	3	4	
4	3	4	2	4	3	3	3	
4	2	4	3	3	4	3	2	
3	1	3	3	3	4	3	4	
4	4	4	1	3	3	4	4	
3	3	3	3	2	3	3	3	
3	3	4	4	2	1	3	3	
4	4	3	3	1	2	3	3	
3	4	4	1	2	3	3	4	
4	3	2	2	4	3	3	3	
4	4	3	3	3	4	2	3	
3	3	2	3	3	4	3	3	
3	1	3	1	3	3	3	4	
4	3	3	4	2	3	3	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	2	3	3	4	
3	3	2	4	3	3	1	3	
2	3	3	3	2	3	3	3	
2	3	2	2	3	2	3	3	
3	3	3	2	2	1	3	3	
3	2	3	3	2	2	2	4	
2	2	3	3	2	2	3	2	
3	2	4	3	3	3	2	3	
4	3	2	1	2	2	3	3	

PENGAWASAN															
Evaluasi program			Unsur-unsur yang diawasi				Waktu Pelaksanaan				Hambatan - hambatan				Keuangan
26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
4	3	2	1	4	1	1	2	3	4	3	2	4	3	2	
3	4	3	3	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	
3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	
3	4	3	2	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	
4	4	4	2	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	
3	4	3	2	2	2	3	2	3	4	4	2	3	3	3	
3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	4	
4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	2	
3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	2	
3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	
4	4	3	2	2	2	4	3	3	4	4	2	2	3	2	
4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	
3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	
4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	
4	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	2	3	2	
4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	2	3	3	
3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	
4	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	
4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	
3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	1	2	3	3	
3	2	2	3	2	3	2	2	3	4	3	3	4	2	1	
4	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	1	3	3	3	
4	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	4	2	3	
3	3	2	2	3	3	1	2	2	2	3	3	3	2	2	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	
3	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	
3	4	3	4	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	1	2	3	3	
4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	3	4	3	
3	3	2	3	2	1	3	3	4	3	3	2	2	3	3	

Lampiran 8. Deskriptif Statistik

Statistics

	Manajemen	Perencanaan	Pengorganisasi an	Pengarahan	Pengawasan
N	Valid	32	32	32	32
	Missing	0	0	0	0
Mear		114,5000	24,0938	24,7500	22,9375
Median		114,0000	24,0000	24,5000	23,5000
Mode		117,00	25,00	24,00	24,00
Std. Deviation		9,28752	2,29107	2,91824	2,50081
Minimum		100,00	20,00	20,00	18,00
Maximum		152,00	28,00	31,00	27,00

Manajemen

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	100,00	2	6,3	6,3
	102,00	1	3,1	3,1
	105,00	1	3,1	3,1
	106,00	1	3,1	3,1
	107,00	1	3,1	3,1
	109,00	2	6,3	6,3
	110,00	1	3,1	3,1
	111,00	1	3,1	3,1
	112,00	3	9,4	9,4
	113,00	2	6,3	6,3
	114,00	2	6,3	6,3
	115,00	1	3,1	3,1
	117,00	6	18,8	18,8
	118,00	1	3,1	3,1
	119,00	2	6,3	6,3
	121,00	2	6,3	6,3
	124,00	2	6,3	6,3
	152,00	1	3,1	3,1
Total	32	100,0	100,0	100,0

Perencanaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20,00	2	6,3	6,3	6,3
	21,00	2	6,3	6,3	12,5
	22,00	5	15,6	15,6	28,1
	23,00	5	15,6	15,6	43,8
	24,00	3	9,4	9,4	53,1
	25,00	7	21,9	21,9	75,0
	26,00	1	3,1	3,1	78,1
	27,00	5	15,6	15,6	93,8
	28,00	2	6,3	6,3	100,0
Total		32	100,0	100,0	

Pengorganisasian

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20,00	3	9,4	9,4	9,4
	21,00	2	6,3	6,3	15,6
	22,00	3	9,4	9,4	25,0
	23,00	3	9,4	9,4	34,4
	24,00	5	15,6	15,6	50,0
	25,00	2	6,3	6,3	56,3
	26,00	4	12,5	12,5	68,8
	27,00	4	12,5	12,5	81,3
	28,00	3	9,4	9,4	90,6
	29,00	2	6,3	6,3	96,9
	31,00	1	3,1	3,1	100,0
Total		32	100,0	100,0	

Pengarahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18,00	1	3,1	3,1	3,1
	19,00	2	6,3	6,3	9,4
	20,00	5	15,6	15,6	25,0
	21,00	2	6,3	6,3	31,3
	22,00	2	6,3	6,3	37,5
	23,00	4	12,5	12,5	50,0
	24,00	7	21,9	21,9	71,9
	25,00	4	12,5	12,5	84,4
	26,00	3	9,4	9,4	93,8
	27,00	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Pengawasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	36,00	2	6,3	6,3	6,3
	39,00	4	12,5	12,5	18,8
	40,00	7	21,9	21,9	40,6
	41,00	5	15,6	15,6	56,3
	42,00	1	3,1	3,1	59,4
	43,00	4	12,5	12,5	71,9
	44,00	2	6,3	6,3	78,1
	45,00	3	9,4	9,4	87,5
	46,00	2	6,3	6,3	93,8
	47,00	1	3,1	3,1	96,9
	78,00	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Lampiran 9. 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