



**MANAJEMEN PEMBINAAN DAN PENGELOLAAN  
BIDANG PERWASITAN PENGURUS PROVINSI (PENGPROV)  
PERSATUAN BOLABASKET SELURUH INDONESIA (PERBASI)  
JAWA TENGAH TAHUN 2015**

**SKRIPSI**

diajukan dalam rangka menyelesaikan studi Strata 1  
untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan  
pada Universitas Negeri Semarang

**UNNES**  
oleh  
RAHMAT HIDAYAT  
UNIVERSITAS 6101411094 SEMARANG

**PENDIDIKAN JASMANI KESEHATAN DAN REKREASI  
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
2016**

## ABSTRAK

Rahmat Hidayat. 2015. Manajemen Pembinaan dan Pengelolaan Bidang Perwasitan Pengurus Provinsi (Pengprov) Persatuan Bolabasket Seluruh Indonesia (PERBASI) Jawa Tengah Tahun 2015. Skripsi. Jurusan Pendidikan Jasmani Kesehatan Rekreasi S1. Fakultas Ilmu Keolahragaan. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing; Aris Mulyono, S.Pd., M.Pd.

Kata Kunci: Manajemen, Pembinaan dan Pengelolaan Perwasitan, Bolabasket

Bolabasket adalah olahraga yang berkembang pesat, hal ini dapat dibuktikan dengan adanya kegiatan bolabasket di Jawa Tengah. Untuk membangun kegiatan-kegiatan, baik kegiatan untuk peningkatan kualitas sumberdaya manusia bolabasket di Jawa Tengah yang berupa penataran, pelatihan maupun kejuaraan-kejuaraan guna prestasi bolabasket di Jawa Tengah, maka perlu ada sinergi antara Pengprov PERBASI Jawa Tengah, pelatih, wasit, atlet, dan juga sangat penting untuk memperhatikan kualitas wasit yang ada. Kualitas dapat diperoleh dengan adanya pembinaan dan pengelolaan organisasi perwasitan di Pengprov PERBASI Jawa Tengah. Dari latar belakang tersebut, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah manajemen pembinaan dan pengelolaan perwasitan Pengprov PERBASI Jawa Tengah. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen pembinaan dan pengelolaan perwasitan Pengprov PERBASI Jawa Tengah tahun 2015.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Metode pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sasaran obyek dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diambil dari Ketua Bidang Sumber Daya Manusia, Sub Bidang Perwasitan, dan wasit bolabasket. Data Sekunder diambil dari pengurus Pengprov PERBASI Jawa Tengah dan pelatih bolabasket. Sumber data diambil dari pengurus Pengprov, wasit, dan pelatih bolabasket. Keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2010:245).

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) perencanaan program untuk wasit dari bidang perwasitan belum tersosialisasi secara menyeluruh kepada wasit; 2) pengorganisasian sudah berjalan dengan baik hal ini terbukti dengan ada kerjasama antara bidang SDM, komisi perwasitan, dan koordinator wasit di lapangan; 3) proses pengarahan sudah berjalan dengan baik mulai dari ketua umum hingga koordinator wasit; 4) pengawasan sudah berjalan dengan baik, hal ini terbukti dengan adanya sinergi antara setiap bidang umumnya dan perwasitan pada khususnya.

Simpulan pada penelitian ini adalah manajemen pembinaan dan pengelolaan perwasitan pada Pengprov PERBASI Jawa Tengah belum berjalan secara maksimal. Sehingga saran yang dapat disampaikan adalah pada perencanaan bidang SDM harus melakukan sosialisasi program kerja kepada wasit untuk menunjang kualitas wasit. Pemerataan kejuaraan di seluruh Jawa Tengah perlu ditingkatkan sehingga tidak ada perbedaan kualitas wasit di daerah dan kota besar. Harus ada koordinasi antara pelatih, wasit, atlet dan juga evaluasi secara rutin sehingga wasit memahami kekurangannya sehingga kedepannya akan tercipta wasit yang berkualitas.



**UNNES**

UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## PERSETUJUAN

Skripsi ini telah disetujui untuk diajukan dalam sidang panitia ujian skripsi  
Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang pada:


Hari :

Tanggal :

Mengetahui,

Dosen Pembimbing

Yang Mengajukan

  
Aris Mulyono, S.Pd, M.Pd  
NIP 19760905 200812 1 001

  
Rahmat Hidayat  
NIM. 6101411094

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
Ketua Jurusan PJKR



Drs. Mujiyo Hartono, M. Pd.  
NIP. 19610903 198803 1 002

13/1/2016 -

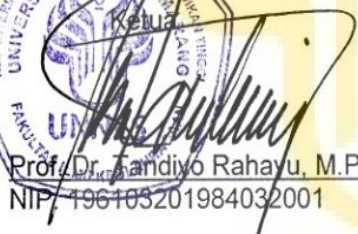
## PENGESAHAN

Skripsi atas nama Rahmat Hidayat NIM 6101411094 Program Studi Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi Judul "Manajemen Pembinaan dan Pengelolaan Bidang Perwasitan Pengurus Provinsi (Pengprov) Persatuan Bolabasket Seluruh Indonesia (PERBASI) Jawa Tengah Tahun 2015" telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang pada

Hari : Selasa

Tanggal : 2 Februari 2016

Panitia Ujian :



Prof. Dr. Zandiyo Rahayu, M.Pd  
NIP. 196103201984032001



PANITIA UJIAN SKRIPS  
Sekretaris  
JURUSAN PEKERJAAN FIK  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
Drs. Mugiyo Hartono, M.Pd  
NIP. 196109031988031002

Dewan Penguji

1. Drs. H. Tri Nurharsono, M.Pd  
NIP. 196004291986011001

(Penguji I)

2. Dr. Rumini, S.Pd., M.Pd  
NIP. 197002231995122001

(Penguji II)

3. Aris Mulyono, S.Pd., M.Pd  
NIP. 197609052008121001

(Penguji III)

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

*“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai dari suatu urusan kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan lain, dan hanya kepada Tuhan-mulah hendaknya kamu berharap” (Q.S-Al Insyirah:6-8)*

### PERSEMBAHAN:

1. Bapak Moh Halim dan Ibu Siti Qomariyah yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan yang maksimal sejak mulai studi hingga selesainya skripsi ini.
2. Kakak-kakakku Endah Wahyuningsih, Muhammad Arif, dan Nur Erlinawati yang selalu memberi semangat.
3. Nadya Anggi Hastiti yang selalu menemani dan memberi motivasi dalam pembuatan skripsi ini.
4. Sahabat-sahabat saya, atas doa dan dukungannya

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyusun skripsi dengan judul : “Pembinaan dan Pengelolaan Perwasitan Pada Pengurus Provinsi Persatuan Bolabasket Seluruh Indonesia (PERBASI) Jawa Tengah Tahun 2015” sebagai syarat untuk mencapai gelar Sarjana Pendidikan. Shalawat serta salam kami sampaikan kepada Nabi Muhammad S.A.W, semoga kita semua mendapat safaatNya di yaumul akhir nanti.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dorongan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Berdasar pada hal tersebut pada kesempatan ini dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk memperoleh pendidikan formal di UNNES sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.
2. Dekan Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan ijin dan rekomendasi penelitian sehingga penelitian ini dapat terlaksana.
3. Ketua Jurusan Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi yang telah memberikan pengarahan dan semangat kepada penulis selama menempuh studi di Universitas negeri semarang.
4. Seluruh dosen dan staf karyawan Fakultas Ilmu Keolahragaan dan terutama di Jurusan Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi Universitas Negeri Semarang.

5. Bapak Aris Mulyono, S.Pd., M.Pd. selaku Dosen Pembimbing yang memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyelesaian skripsi ini dengan baik
6. Pengprov PERBASI Jawa Tengah yang telah memberikan rekomendasi kepada peneliti sehingga peneliti dapat melaksanakan penelitian.
7. Pelatih dan Wasit Pengprov PERBASI Jawa Tengah yang telah membantu dalam penelitian
8. Semua pihak yang telah membantu penyusunan skripsi dan belum dapat saya sebut satu persatu.

Atas segala do'a, bantuan, dan pengorbanan kepada penulis, semoga amal dan bantuan yang telah diberikan mendapat berkah yang melimpah dari Allah SWT. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan berguna bagi pembaca pada umumnya.

Semarang, Januari 2016

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI Rahmat Hidayat



## DAFTAR ISI

|   | Halaman |
|---|---------|
| JUDUL .....   | i       |
| ABSTRAK .....                                       | ii      |
| PERNYATAAN .....                                    | iii     |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING .....                        | iv      |
| PENGESAHAN .....                                    | v       |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....                         | vi      |
| KATA PENGANTAR .....                                | vii     |
| DAFTAR ISI .....                                    | ix      |
| DAFTAR TABEL .....                                  | xi      |
| DAFTAR GAMBAR .....                                 | xii     |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                               | xiii    |
| <br>  |         |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                            |         |
| 1.1 Latar Belakang .....                            | 1       |
| 1.2 Fokus Masalah .....                             | 6       |
| 1.3 Pertanyaan Penelitian .....                     | 6       |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....                         | 6       |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....                        | 6       |
| 1.5.1 Bagi Pemain .....                             | 7       |
| 1.5.2 Bagi Wasit .....                              | 7       |
| 1.5.3 Bagi Pengprov .....                           | 7       |
| 1.5.4 Bagi Masyarakat .....                         | 7       |
| 1.5.5 Bagi Peneliti .....                           | 7       |
| <br>  |         |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>                        |         |
| 2.1 Manajemen .....                                 | 8       |
| 2.1.1 Pengertian.....                               | 8       |
| 2.1.2 Fungsi Manajemen .....                        | 10      |
| 2.1.3 Filsafat Manajemen .....                      | 26      |
| 2.1.3.1 Teori Manajemen .....                       | 27      |
| 2.1.3.1.1 Teori Manajemen Ilmiah.....               | 27      |
| 2.1.3.1.2 Teori Manajemen Klasik.....               | 29      |
| 2.1.3.1.3 Pendekatan Hubungan Manusiawi .....       | 30      |
| 2.1.3.1.4 Pendekatan Manajemen Modern.....          | 30      |
| 2.1.3.1.5 Pendekatan Sistem Manajemen.....          | 31      |
| 2.1.4 Lingkup Manajemen Olahraga .....              | 32      |
| 2.2 Wasit .....                                     | 33      |
| 2.2.1 Tenaga Keolahragaan .....                     | 33      |
| 2.2.2 Wasit Bolabasket .....                        | 34      |
| 2.2.2.1 Unsur-Unsur Perwasitan.....                 | 35      |
| 2.2.3 Dasar-Dasar Teori Perwasitan .....            | 37      |
| 2.2.3.1 Wasit Sebagai Penentu Situasi.....          | 37      |
| 2.2.3.2 Perwasitan Sebagai Penunjang Prestasi ..... | 37      |
| 2.2.3.3 Tugas Pokok Seorang Wasit.....              | 38      |
| 2.2.4 Pedoman Mewasiti .....                        | 38      |
| 2.2.4.1 Pedoman Dasar.....                          | 38      |

|   |   |    |
|---|---|----|
| 2.2.4.2                                       | Pedoman Bertugas.....                               | 38 |
| 2.2.5   | Tugas dan Wewenang Wasit.....                       | 39 |
| 2.3   | Bolabasket .....                                    | 40 |
| 2.3.1   | Pengertian Bolabasket.....                          | 40 |
| 2.3.2   | Sejarah Bolabasket.....                             | 40 |
| 2.3.3   | Perkembangan Permainan Bolabasket di Indonesia..... | 42 |
| 2.3.4   | Struktur Organisasi Bolabasket.....                 | 44 |
| 2.4   | Kerangka Konseptual .....                           | 45 |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>              |   |    |
| 3.1   | Pendekatan Penelitian.....                          | 47 |
| 3.2   | Lokasi dan Sasaran Penelitian.....                  | 48 |
| 3.3   | Instrumen dan Metode Pengumpulan Data.....          | 49 |
| 3.4   | Pemeriksaan Keabsahan Data.....                     | 54 |
| 3.5   | Analisis Data.....                                  | 56 |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> |   |    |
| 4.1.  | Hasil Penelitian .....                              | 60 |
| 4.2.  | Pengertian dan Tujuan Perbasi.....                  | 60 |
| 4.2.1   | Pengertian.....                                     | 60 |
| 4.2.2   | Tujuan .....  | 61 |
| 4.3   | Manajemen .....                                     | 63 |
| 4.3.1   | Perencanaan.....                                    | 63 |
| 4.3.2   | Pengorganisasian .....                              | 64 |
| 4.3.3   | Pengarahan .....                                    | 66 |
| 4.3.4   | Pengawasan .....                                    | 68 |
| 4.4   | Pembahasan .....                                    | 69 |
| <b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>               |   |    |
| 5.1.  | Simpulan .....                                      | 77 |
| 5.2.  | Saran .....   | 78 |
| DAFTAR PUSTAKA .....                          |   | 79 |
| LAMPIRAN .....                                |   | 80 |



## DAFTAR TABEL

| Tabel  | Halaman |
|--|---------|
| 1. Data Pelaksana Manajemen Pengprov Perbasi ..... | 48      |
| 2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....            | 51      |



## DAFTAR GAMBAR

| Gambar   | Halaman |
|--|---------|
| 1. Pendekatan Sistem Manajemen.....                  | 32      |
| 2. Bagan Pengurus Pengprov PERBASI Jawa Tengah ..... | 65      |
| 3. Alur Dana Pengprov PERBASI Jawa Tengah .....      | 101     |



## DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran   | Halaman |
|--|---------|
| 1. Usulan Judul Skripsi .....                              | 80      |
| 2. Surat Penetapan Dosen Pembimbing .....                  | 81      |
| 3. Surat Ijin Observasi .....                              | 82      |
| 4. Surat Ijin Penelitian .....                             | 83      |
| 5. Surat Keterangan Telah Melakukan Observasi .....        | 84      |
| 6. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian .....       | 85      |
| 7. Kisi-Kisi Instrumen Peneltian .....                     | 86      |
| 8. Pedoman Wawancara .....                                 | 87      |
| 9. Hasil Wawancara .....                                   | 96      |
| 10. Pemetaan Wasit Bolabasket.....                         | 131     |
| 11. Susunan Kepengurusan Pengprov Perbasi Jawa Tengah..... | 134     |
| 12. Data Pelaksanaan Penataran Wasit.....                  | 139     |
| 13. Program Kerja Bidang Sumberdaya Manusia.....           | 141     |
| 14. Data Kejuaraan.....                                    | 142     |
| 15. Lembar Penilaian dan Evaluasi Wasit.....               | 157     |
| 16. Sertifikat Penataran.....                              | 159     |
| 17. Dokumentasi .....                                      | 160     |

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Olahraga adalah salah satu bentuk dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia yang diarahkan pada pembentukan watak dan kepribadian, disiplin dan sportivitas yang tinggi, serta peningkatan prestasi yang dapat membangkitkan rasa kebanggaan. Kegiatan olahraga mencakup berbagai macam cabang seperti atletik, permainan, olahraga air, dan olahraga beladiri. Olahraga permainan yang dilakukan dalam proses pendidikan salah satunya adalah olahraga bolabasket.

Bolabasket dimainkan oleh dua tim yang masing-masing terdiri dari lima pemain. Tujuan dari masing-masing tim adalah untuk mencetak angka ke keranjang lawan dan berusaha mencegah tim lawan mencetak angka (*FIBA Rules:2014:1*). Pemasalan permainan ini sangat bagus, baik itu di dalam maupun di luar negeri. Sehingga cabang olahraga tersebut selalu dipertandingkan disetiap kejuaraan resmi baik ditingkat nasional maupun internasional.

Bolabasket merupakan cabang olahraga yang makin banyak digemari oleh para masyarakat terutama oleh kalangan pelajar dan mahasiswa. Melalui kegiatan olahraga bolabasket ini para remaja banyak memperoleh manfaat khususnya dalam pertumbuhan fisik, mental, dan sosial. Permainan bolabasket saat ini mengalami perkembangan yang pesat terbukti dengan munculnya klub-klub tangguh di tanah air dan atlet-atlet bolabasket pelajar baik di tingkat sekolah maupun perguruan tinggi dan kompetisi yang ditangani secara profesional yaitu kompetisi bolabasket nasional antar klub se-Indonesia IBL (*Indonesia Basketball*

*League*). Berbagai kompetisi tersebut dengan sendirinya akan memunculkan bakat potensial di bidang bolabasket.

Selain di tingkat nasional, kompetisi bolabasket harus dimulai sejak dari daerah. Dapat dilihat sekarang setiap daerah mulai mengembangkan potensi bolabasket mereka. Maka dari itu perlu ada perhatian tentang manajemen pembinaan bolabasket. Terdapat berbagai unsur yang terlibat dalam pembinaan bolabasket. Unsur yang dimaksud adalah peran pelatih, wasit, orang tua, dan pemain itu sendiri. Setiap unsur memiliki peran-peran yang berbeda-beda. Dan juga harus terdapat fasilitas yang memadai untuk menunjang perkembangan permainan bolabasket.

Berbicara tentang pertandingan maupun permainan olahraga maka salah satu yang menjadi bagian di dalamnya adalah wasit. Wasit memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu pertandingan atau permainan olahraga, apalagi olahraga yang menuju prestasi. Tentu saja wasit bukan penentu utama dari pertandingan olahraga. Banyak faktor yang mempengaruhi diantaranya pemain, pelatih, lapangan, penonton menjadi bagian dari penentu hasil pertandingan.

Sebagai suatu bagian yang sangat penting, seorang wasit diharapkan akan menjalankan fungsinya secara baik dan benar dengan selalu menjunjung tinggi rasa keadilan dan tanggung jawab terhadap terselenggarakannya pertandingan. Akan mudahkan seorang wasit menjalankan fungsinya itu, tentunya jawabnya adalah tidak mudah. Kesukaran yang muncul di lapangan tidak saja disebabkan oleh kurang dikuasainya medan lapangan, melainkan juga faktor-faktor eksternal yang mendukungnya. Dari sejumlah pengalaman pertandingan, tidak jarang wasit dijadikan biang kebrutalan dan ketidakpuasan baik yang dilakukan oleh pemain, ofisial, maupun penonton. Hal

ini kiranya bukan menjadi suatu kendala kemajuan dalam perwasitan, melainkan lebih menjadikan suatu tantangan yang perlu dihadapi oleh wasit dalam menegakkan otoritas dan kredibilitasnya.

Agar wasit bisa menjalankan tugas dan fungsinya, maka ia pun perlu memiliki sifat-sifat seorang pemimpin. Selain itu, wasit sebagai pemimpin pertandingan hendaknya juga mengenal kepribadiannya. Kepribadian wasit merupakan modal yang sangat utama. Dari kapasitas ini memiliki modal dasar yang perlu untuk menjalankan fungsi dan tugasnya di lapangan.

Untuk dapat menjalankan fungsi dan tugasnya dengan baik maka perlu ada manajemen yang baik dalam pembinaan perwasitan. Setiap individu pasti memiliki pemahaman yang berbeda beda tentang pemahaman terhadap peraturan perwasitan.

Pengprov Perbasi Jawa Tengah adalah unsur yang sangat berpengaruh dalam perkembangan bolabasket di Jawa Tengah. Pengprov pasti memiliki program jangka pendek maupun jangka untuk memantau dan meningkatkan kualitas bolabasket. Tentu untuk mencapai keberhasilan dalam berbagai program tersebut Pengprov memiliki beberapa bidang dibawahnya. Beberapa bidang di bawah naungan Pengprov adalah bidang organisasi, bidang pembinaan prestasi dan litbang, dan yang terakhir adalah bidang sumberdaya manusia.

Pengprov Perbasi melalui bidang sumberdaya tentu memiliki perencanaan yang lebih spesifik untuk menunjang kualitas sumberdaya bolabasket. Di bawah bidang sumberdaya terdapat sub bidang perwasitan yang bertugas untuk memantau dan meningkatkan kualitas wasit bolabasket di Jawa Tengah. Dari berbagai level wasit yang terdapat di bawah naungan komisi perwasitan Pengprov Perbasi Jawa Tengah semua memiliki kemampuan yang berbeda-



beda. Mulai dari level yang paling awal adalah wasit lisensi C yang kewenangannya hanya memimpin pertandingan di tingkat kabupaten. Lalu ada wasit lisensi B2 yang kewenangannya memimpin pertandingan tingkat provinsi Jawa Tengah. Lalu ada lisensi B1 dan A yang memiliki kewenangan sama yaitu dapat memimpin pertandingan tingkat nasional.

Setelah mengadakan penataran sebagai program pembinaan perwasitan di Jawa Tengah, Pengprov juga dituntut untuk mendata jumlah wasit yang memiliki lisensi aktif di seluruh daerah di Jawa Tengah. Hal ini akan menjadi acuan untuk melihat seberapa jauh hasil yang diperoleh tentang pembinaan wasit. Pembinaan wasit di kabupaten juga penting untuk dilakukan, hal ini dapat menjadi pembanding kualitas wasit yang ada di kota besar maupun kota kecil di Jawa Tengah. Iklim kompetisi yang berbeda di setiap daerah tentu sangat berpengaruh pada kualitas wasit, seberapa sering wasit bertugas, seberapa sering wasit mendapat tekanan dari pelatih, dan juga pengalaman wasit dalam memimpin sebuah pertandingan.

Pemerataan kompetisi bolabasket di Jawa Tengah perlu ditingkatkan agar tidak menimbulkan kesenjangan kualitas wasit. Seperti contoh wasit yang bertugas di kota besar tentu akan mendapat jam terbang yang lebih baik dibanding wasit yang di daerah. Hal ini tentu akan sangat berpengaruh pada kualitas wasit di setiap daerah di Jawa Tengah yang berbeda-beda.

Menurut Peter F. Drucker efektifitas adalah mengerjakan pengerjaan yang benar (*doing the right things*) sedangkan efisiensi adalah mengerjakan pekerjaan dengan benar (*doing things right*) (Handoko, 2011:7). Dari berbagai jenjang yang dimiliki wasit perlu ada manajemen yang mengelola dan membina agar kualitas wasit tetap terjaga. Maka dari itu disinilah perlunya perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang efisien dapat menghasilkan keuntungan yang memuaskan. Disinilah peran penting manajemen yaitu agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien dan efektif.

Wasit sebagai pemimpin pertandingan olahraga harus memiliki sifat kepemimpinan. Wasit dituntut agar berwibawa dan disegani oleh semua pemain dan *official*. Seorang wasit harus pandai, cerdas, dan tidak memihak pada salah satu tim atau pemain tertentu. Wasit adalah seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi orang yang dipimpinnya agar mau berusaha untuk memperlancar pertandingan. Akan tetapi faktor-faktor eksternal di setiap pertandingan mempengaruhi psikologis seorang wasit sehingga keputusan yang diambil kadang tidak tepat dan berakibat buruk. Wasit dituntut untuk memiliki kemampuan intelegensi yang baik, kemauan berprestasi, kematangan diri, teliti, sehingga dapat menganalisa suatu kejadian dalam suatu pertandingan dan tepat dalam mengambil keputusan.

Seiring dengan semakin berkembangnya permainan bolabasket dan juga peran wasit yang sangat dibutuhkan maka perlu ada perhatian khusus dari Pengprov Perbasi Jawa Tengah. Didalamnya beranggotakan semua wasit bolabasket baik tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional. Pendataan adalah hal yang penting untuk dilakukan agar Pengprov dapat memantau kemajuan dan kualitas wasit di daerah. Perlu ada pengelolaan dan pembinaan wasit secara berkala mulai dari tingkat daerah di kabupaten hingga nanti akan menjadi wasit nasional. Dari hasil wawancara dengan Ketua Sub bidang perwasitan bahwa letak geografis Jawa Tengah yang luas akan berpengaruh pada kualitas wasit. Selanjutnya adalah perlunya evaluasi yang dilakukan secara rutin oleh pihak yang terkait untuk dapat memantau pembinaan wasit di kota besar maupun kota

kecil. Dengan pembinaan dan pendataan yang baik maka akan memunculkan wasit yang berkualitas dan dapat berprestasi di tingkat nasional maupun internasional. Maka dari itu penulis tertarik untuk meneliti manajemen perwasitan pada Pengprov Perbasi Jawa Tengah dengan judul “Manajemen Pembinaan dan Pengelolaan Bidang Perwasitan Pengurus Provinsi (Pengprov) Persatuan Bolabasket Seluruh Indonesia (PERBASI) Jawa Tengah Tahun 2015”.

## **1.2 Fokus Masalah**

Fokus masalah pada penelitian ini adalah Pembinaan dan Pengelolaan Bidang Perwasitan Pengurus Provinsi (Pengprov) Persatuan Bolabasket Seluruh Indonesia (PERBASI) Jawa Tengah Tahun 2015.

## **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan fokus masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis membuat pertanyaan penelitian tentang manajemen pengelolaan dan pembinaan perwasitan pada Pengprov Perbasi Jawa Tengah yaitu Bagaimana implementasi fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) dalam melaksanakan pembinaan dan pengelolaan perwasitan di Pengprov Perbasi Jawa Tengah.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah memperoleh informasi mengenai proses manajemen pengelolaan dan pembinaan perwasitan yang dilakukan Pengprov Perbasi Jawa Tengah Tahun 2015.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian mengenai manajemen perwasitan pada pengprov Perbasi Jawa Tengah diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

### **1.5.1 Bagi Pemain Bolabasket di Jawa Tengah**

Pemain bolabasket dapat mengetahui kondisi perwasitan di Jawa Tengah sehingga dapat bermain dengan baik sesuai peraturan.

### **1.5.2 Bagi Wasit**

Dapat menjadi bahan informasi kepada seluruh wasit bolabasket mengenai gambaran kualitas perwasitan di Jawa Tengah.

### **1.5.3 Bagi Pengprov Perbasi Jawa Tengah**

Pengprov dapat melakukan evaluasi terhadap manajemen pengelolaan dan pembinaan yang dilakukan bidang perwasitan agar dapat menghasilkan wasit bolabasket yang berkualitas di Jawa Tengah.

### **1.5.4 Bagi Masyarakat**

Dapat mengerti dan memahami akan kondisi perwasitan di Jawa Tengah sehingga mereka bisa menjadi penonton maupun suporter yang lebih bijak dalam menilai suatu pertandingan.

### **1.5.5 Bagi Peneliti**

Dapat mengetahui manajemen perwasitan bolabasket Pengprov Perbasi Jawa Tengah tahun 2015 sehingga mampu menyadari kekurangan dan kelebihan yang telah dicapai divisi perwasitan Pengprov Perbasi Jawa Tengah.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Manajemen

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkannya (Hasibuan, 2004:1).

Menurut G.R. Terry dalam Malayu S.P. Hasibuan (2004:2), Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Sedangkan menurut Stoner dalam T. Hani Handoko (2011:8), Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasilainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dari definisi tersebut terlihat bahwa Terry dan Stoner telah menggunakan kata "proses", dimana suatu proses adalah cara sistematis untuk melakukan pekerjaan. Dan manajemen dikatakan sebagai sebuah proses karena semua manajer tanpa memperdulikan kecakapan atau ketrampilan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan. Proses tersebut terdiri dari

kegiatan-kegiatan atau fungsi-fungsi manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Perencanaan berarti manajer memikirkan kegiatan-kegiatan mereka sebelum dilaksanakan. Berbagai kegiatan ini biasanya didasarkan pada berbagai metoda, rencana atau logika, bukan hanya atas dasar dugaan atau firasat. Pengorganisasian berarti bahwa para manajer mengkoordinasikan sumber-sumber daya manusia dan meterial organisasi. kekuatan suatu organisasi terletak pada pada kemampuannya untuk menyusun berbagai sumber dayanya dalam mencapai suatu tujuan. Semakin terkoordinasi dan terintegrasi kerja organisasi, semakin efektif pencapaian tujuan organisasi. Pengkoordinasian merupakan bagian vital dalam pekerjaan manajer. Selanjutnya, pengarahan berarti bahwa manajer mengarahkan, memimpin dan mempengaruhi para bawahan, manajer tidak melakukan semua kegiatan sendiri tetapi menyelesaikan tugas-tugas esensial melalui orang-orang lain. Mereka juga tidak sekedar memberi perintah, tetapi menciptakan iklim yang dapat membantu para bawahan melakukan pekerjaan secara paling baik. Pengawasan berarti menajer melakukan upaya pengawasan untuk menjalin organisasi bergerak ke arah tujuan-tujuannya. Bila beberapa bagian organisasi ada pada jalur yang salah, manajer harus membetulkan (Handoko, 2011:9).

Dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa; manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Manajemen merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, koperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya. Manajemen baru dapat diterapkan jika ada dua orang atau lebih melakukan kerjasama dalam suatu organisasi. Manajemen harus didasarkan

pada pembagian kerja, tugas, dan tanggungjawab. Manajemen terdiri dari beberapa fungsi dan Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

### 2.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Terry dalam Malayu S.P. Hasibuan (2004:2), dan Stoner dalam T. Hani Handoko (2011:8), fungsi-fungsi manajemen terdiri dari *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pengarahan), dan *Controlling* (Pengawasan).

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang terbaik dari alternatif yang ada. (Hasibuan. 2004:40). Sedangkan menurut Handoko (2011:78), perencanaan adalah suatu proses yang tidak berakhir bila rencana tersebut telah ditetapkan; rencana harus diimplementasikan. Setiap saat selama proses implementasi dan pengawasan, rencana-rencana mungkin memerlukan modifikasi agar tetap berguna. Jadi perencanaan adalah proses penentuan pedoman pelaksanaan yang telah ditetapkan dan harus dilaksanakan. Dari setiap perencanaan yang ada harus terpilih yang terbaik sehingga dalam mengaplikasikan di lapangan dapat berguna dan berjalan dengan baik.

Tujuan proses perencanaan menurut Hasibuan (2004:95) meliputi;

- 1) perencanaan bertujuan untuk menentukan tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur, dan program serta memberikan pedoman cara-cara pelaksanaan yang efektif dalam mencapai tujuan;
- 2) perencanaan bertujuan untuk menjadikan tindakan ekonomis, karena semua potensi yang dimiliki terarah dengan baik kepada tujuan;
- 3) perencanaan adalah satu usaha untuk memperkecil resiko yang dihadapi pada masa yang akan datang;
- 4) perencanaan menyebabkan

kegiatan-kegiatan dilakukan secara teratur dan bertujuan; 5) perencanaan memberikan gambaran yang jelas dan lengkap tentang seluruh pekerjaan; 6) perencanaan membantu penggunaan suatu alat pengukuran hasil kerja; 7) perencanaan menjadi suatu landasan untuk pengendalian; 8) perencanaan merupakan usaha untuk menghindari mismanagement dalam penempatan karyawan; 9) perencanaan membantu peningkatan daya guna dan hasil guna organisasi. Sedangkan manfaat dari proses perencanaan menurut Handoko (2011: 81) yaitu: 1) membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan; 2) membantu dalam kristalisasi penyesuaian pada masalah-masalah utama; 3) memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas; 4) membantu penempatan tanggungjawab lebih cepat; 5) memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi; 6) memudahkan dalam melakukan koordinasi antar berbagai bagian organisasi; 7) membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah dipahami; 8) meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti; dan 9) menghemat waktu, usaha, dan dana.

Handoko (2011: 91) menjelaskan bahwa faktor waktu mempunyai pengaruh sangat besar terhadap perencanaan dalam tiga hal. Pertama, waktu sangat diperlukan untuk melaksanakan perencanaan efektif. Kedua, waktu sering diperlukan untuk melanjutkan setiap langkah perencanaan tanpa informasi lengkap tentang variabel dan alternatif-alternatif, karena waktu diperlukan untuk mendapatkan data dan memperhitungkan semua kemungkinan. Ketiga, jumlah (atau rentangan) waktu yang akan dicakupkan dalam rencana harus dipertimbangkan. Dalam hal ini Hasibuan (2004: 111) menambahkan tentang periodisasi atau jangka waktu perencanaan (dalam hitungan tahun) yang terdiri



dari; 1) rencana jangka panjang (*long term planning*), waktunya lebih dari lima tahun; 2) rencana jangka menengah (*middle term planning*), waktunya antara dua sampai dengan lima tahun; 3) rencana jangka pendek (*short term planning*), waktunya antara satu sampai dengan dua tahun.

Kemudian menurut Hasibuan (2004:112) dan Handoko (2011:79), dalam menentukan perencanaan pada dasarnya melalui beberapa tahap dan langkah-langkah sebagai berikut: tahap 1) menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan (menjelaskan dan merumuskan dahulu masalah, usaha, dan tujuan yang akan direncanakan itu); tahap 2) merumuskan keadaan saat ini (mengumpulkan data, informasi, dan fakta yang diperlukan secukupnya dan menganalisis dan mengklarifikasi data, informasi, dan fakta serta hubungan-hubungannya); tahap selanjutnya, 3) mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan-hambatan (menetapkan perencanaan, premises, dan hambatan-hambatan serta hal-hal yang mendorongnya. Kemudian menentukan beberapa alternatif dan pilihlah rencana yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada); tahap 4) mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan (tetapkan urutan-urutan dan penetapan waktu secara terinci bagi rencana yang diusulkan itu. Kemudian laksanakan pengecekan tentang kemajuan rencana yang diusulkan).

Perencanaan dan rencana dapat diklasifikasikan dalam beberapa cara yang berbeda. Cara pengklasifikasian perencanaan akan menentukan isi rencana dan bagaimana perencanaan itu dilakukan. Menurut Handoko (2011: 84), ada paling sedikit lima dasar pengklasifikasian rencana-rencana sebagai berikut: 1) bidang fungsional, mencakup rencana produksi, pemasaran, keuangan, dan personalia; 2) tingkatan organisasional, termasuk keseluruhan

organisasi atas satuan-satuan kerja organisasi; 3) karakteristik-karakteristik (sifat) rencana, meliputi faktor-faktor kompleksitas, fleksibilitas, keformalan, kerahasiaan, biaya, rasionalitas, kuantitatif dan kualitatif; 4) waktu, menyangkut rencana jangka pendek, menengah, dan jangka panjang; 5) unsur-unsur rencana, dalam wujud anggaran, program, prosedur, kebijaksanaan, dan sebagainya.

Dalam banyak hal, perencanaan adalah fungsi yang paling dasar dan meresap ke seluruh fungsi manajemen lainnya, dimana hubungan perencanaan dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain menurut Handoko (2011: 82) adalah sebagai berikut: pertama, dengan fungsi pengorganisasian yaitu perencanaan menunjukkan cara dan perkiraan bagaimana menggunakan sumber daya-sumber daya tersebut untuk mencapai efektivitas paling tinggi. Sebagai contoh, penyusunan personalia organisasi tidak akan dapat tersusun secara efektif tanpa perencanaan personalia. Kedua, hubungan dengan fungsi pengarahan yaitu perencanaan menentukan kombinasi yang paling baik dari faktor-faktor, kekuatan-kekuatan, sumber daya-sumber daya dan hubungan-hubungan yang diperlukan untuk mengarahkan dan memotivasi karyawan. Dan yang ketiga, hubungan dengan fungsi pengawasan yaitu pengawasan adalah penting sebagai produk perencanaan efektif. Bagi manajer hal ini menunjukkan apakah rencana yang telah disusun realistik atau tidak, bila rencana tidak realistik atau praktek manajemen buruk akan menyebabkan rencana tidak dikerjakan seperti yang diharapkan.

Selanjutnya untuk mengukur efektivitas rencana maka beberapa kriteria ini dapat digunakan untuk menilai efektivitas perencanaan, yaitu mencakup 1) kegunaan, agar berguna bagi manajemen dalam pelaksanaan fungsi-

fungsinya yang lain, suatu rencana harus fleksibel, stabil, berkesinambungan, dan sederhana; 2) ketepatan dan obyektivitas, rencana-rencana harus dievaluasi untuk mengetahui apakah jelas, ringkas, nyata, dan akurat; 3) ruang lingkup, perencanaan perlu memperhatikan prinsip-prinsip kelengkapan (*comprehensiveness*), kepaduan (*unity*), dan konsistensi; 4) efektivitas biaya, perencanaan dalam hal ini menyangkut waktu, usaha, dan aliran emosional; 5) akuntabilitas, akuntabilitas perencanaan meliputi tanggungjawab atas pelaksanaan perencanaan dan tanggungjawab atas implementasi rencana; 6) ketepatan waktu, berbagai perubahan yang terjadi sangat cepat akan dapat menyebabkan rencana tidak tepat atau sesuai untuk berbagai perbedaan waktu (Handoko, 2011:103).

## **2. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Menurut G.R. Terry dalam Hasibuan (2004:119), Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerjasama secara efisien, dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Sedangkan menurut Ernest Dale dalam Handoko (2011:168), pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan diantara para anggota organisasi, agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efisien. Jadi pengertian pengorganisasian adalah proses untuk menghubungkan antar orang-orang untuk saling bekerjasama dan berkelompok bertujuan untuk melaksanakan tugas secara efisien dan mencapai sasaran tertentu dalam kondisi seperti apapun.

Kesimpulan dari definisi-definisi pengorganisasian tersebut adalah 1) adanya tujuan tertentu yang ingin dicapai; 2) adanya sistem kerjasama yang terstruktur dari sekelompok orang; 3) adanya pembagian kerja dan hubungan kerja antar sesama karyawan; 4) adanya penetapan dan pengelompokan pekerjaan yang terintegrasi; 5) adanya keterikatan formal dan tata tertib yang harus ditaati; 6) adanya pendelegasian wewenang dan koordinasi tugas-tugas; 7) adanya unsur-unsur dan alat-alat organisasi; 8) adanya penempatan orang-orang dan alat-alat organisasi.

Sedangkan definisi tentang organisasi menurut Koontz dan O'Donnel dalam Hasibuan (2004:119), organisasi adalah pembinaan hubungan wewenang dan dimaksudkan untuk mencapai koordinasi yang struktural, baik secara vertikal maupun secara horizontal diantara posisi-posisi yang telah disertai tugas-tugas khusus yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Jadi, organisasi adalah hubungan struktural yang mengikat dan menyatukan perusahaan dan kerangka dasar tempat individu-individu berusaha, dikoordinasi. Selanjutnya Handoko (2011:169) juga menjelaskan bahwa sistem organisasi (desain organisasi) dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian, atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi.

Pelaksanaan proses pengorganisasian yang sukses akan membuat suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Proses ini akan tercermin pada struktur organisasi, yang mencakup aspek-aspek penting organisasi dan proses pengorganisasian, yaitu: 1) pembagian kerja; 2) departementalisasi

(departementasi); 3) bagan organisasi formal; 4) rantai perintah dan kesatuan perintah; 5) tingkat-tingkat hierarki manajemen; 6) saluran komunikasi; 7) penggunaan komite; 8) tentang manajemen dan kelompok-kelompok informal yang tak dapat dihindarkan.

Kemudian menurut Hasibuan (2004:127), dalam menentukan pengorganisasian pada dasarnya melalui beberapa langkah sebagai berikut; 1) manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai, apakah *profit motive* atau *service motive*; 2) penentuan kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan, dan menspesifikasikan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan yang akan dilakukan; 3) pengelompokan kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan ke dalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama. Kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan ke dalam satu departemen atau satu bagian; 4) pendelegasian wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan dideleasikan kepada setiap departemen; 5) rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian; 6) peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas setiap individu karyawan sehingga tumpang-tindih tugas terhindarkan; 7) tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai. Apakah *line organization*, *line and staff organization* atau *function organization*; 8) struktur (*organization chart* = bagan organisasi), artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi “segitiga verikal, segitiga horisontal, berbentuk lingkaran, berbentuk setengah lingkaran, berbentuk kerucut vertikal/horisontal atau berbentuk oval”.

Tanpa suatu sistem wewenang, suatu sistem organisasi juga tidak dapat berfungsi. Wewenang (*authority*) adalah hak untuk melakukan suatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu (Handoko, 2011:212).

Kemudian Hasibuan (2004:138) dan Handoko (2011:221) membagi wewenang dalam tiga jenis wewenang, yaitu: 1) wewenang lini (*line authority*) adalah wewenang dimana atasan melakukannya atas bawahannya langsung. Dan memiliki fungsi-fungsi yang mempunyai tanggungjawab langsung atas tercapainya tujuan perusahaan; 2) wewenang staf (*staff authority*) adalah hak yang dipunyai oleh satuan-satuan staf atau para spesialis untuk menyarankan, memberi rekomendasi, atau konsultasi kepada pesonalia lini; 3) wewenang staf fungsional (*functional staff authority*) adalah hubungan terkuat yang dapat dimiliki staf dengan satuan-satuan lini, dan mempunyai hak untuk memerintah bagian-bagian yang lain sepanjang mengenai hal-hal yang khusus.

Dalam pengorganisasian pendelegasian wewenang sangat dibutuhkan. Pendelegasian wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan dideleasikan kepada setiap departemen. Selain itu delegasi wewenang dapat didefinisikan sebagai pelimpahan wewenang dan tanggungjawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Menurut Handoko (2011:224) empat kegiatan yang dilakukan ketika terjadi kegiatan delegasi wewenang yaitu: 1) pendelegasian menetapkan dan memberikan tujuan dan tugas kepada bawahan; 2) pendelegasian melimpahkan wewenang yang diperlukan untuk mencapai tujuan atau tugas; 3) penerimaan delegasi, baik implisit atau eksplisit, menimbulkan kewajiban atau

tanggungjawab; 4) pendelegasi menerima pertanggungjawaban bawahan untuk hasil-hasil yang dicapai.

Faktor penting lainnya yang menentukan efektifitas organisasi adalah derajat sentralisasi atau desentralisasi wewenang. Sentralisasi adalah pemusatan kekuasaan dan wewenang pada tingkatan atas suatu organisasi. Desentralisasi adalah penyebaran atau pelimpahan secara meluas kekuasaan dan pembuatan keputusan ketingkatan-tingkatan organisasi yang lebih rendah (Handoko, 2011:229). Faktor-faktor yang mempengaruhi derajat sentralisasi dan desentralisasi dalam suatu organisasi mungkin berbeda dengan dengan berbedanya divisi atau departemen organisasi atau lingkungan internal maupun eksternal. Jadi, pendekatan paling logik yang dapat digunakan organisasi adalah mengamati segala kemungkinan yang terjadi (*contingency approach*).

Selain itu, yang tak kalah penting dalam suatu sistem pengorganisasian adalah *staffing* (pengisian jabatan). *Staffing* atau pengisian jabatan adalah kegiatan untuk memperoleh karyawan yang efektif yang akan mengisi jabatan-jabatan kosong di organisasi perusahaan. (Hasibuan. 2004:173). Hasibuan juga menjelaskan pokok masalah dalam fungsi pengisian jabatan ini, adalah: 1) pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan, baik kualitas maupun kuantitasnya sesuai dengan kebutuhan perusahaan; 2) penarikan (*recruiting*) adalah kegiatan mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang masih kosong di perusahaan. "Mencari" yaitu menetapkan sumber tenaga kerja yang akan ditarik. "Mempengaruhi" adalah menetapkan cara-cara penarikannya, seperti melalui iklan pada media massa dan atau melalui para karyawan yang telah ada; 3) seleksi (*selection*) adalah

suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau yang ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan itu; 4) penempatan (*placement*) adalah kegiatan untuk menempatkan orang-orang yang telah lulus seleksi pada jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi pekerjaannya; 5) pemberhentian (*sparation*) adalah putusnya hubungan kerja seorang karyawan dengan suatu perusahaan. Pemberhentian (PHK) ini disebabkan oleh keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja habis, peraturan perburuhan, pensiun dan atau meninggal dunia.

### **3. Pengarahan (*Actuating*)**

Pengarahan adalah mengarahkan semua bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan. (Hasibuan, 2004:183). Sedangkan menurut G.R. Terry dalam Hasibuan (2004:184) pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Dan Handoko (2011:9) juga menjelaskan pengarahan berarti bahwa manajer mengarahkan, memimpin dan mempengaruhi para bawahan, manajer tidak melakukan semua kegiatan sendiri tetapi menyelesaikan tugas-tugas esensial melalui orang-orang lain. Mereka juga tidak sekedar memberi perintah, tetapi menciptakan iklim yang dapat membantu para bawahan melakukan pekerjaan secara paling baik.

Jadi pengarahan adalah mengarahkan semua anggota kelompok untuk dapat bekerjasama, bekerja secara efektif dan bergairah untuk mencapai tujuan yang sesuai perencanaan diawal. Pengarahan disebut efektif jika dipersiapkan dan dikerjakan dengan baik serta benar oleh karyawan yang ditugasi untuk itu.



Pokok-pokok masalah yang dipelajari pada fungsi pengarahan ini adalah: 1) motivasi, 2) komunikasi, dan 3) kepemimpinan.

Motivasi berasal dari bahas latin, “*mavere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, motif adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sedangkan menurut Harold Koontz, motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan (Hasibuan 2004:216).

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Memotivasi ini sulit karena pemimpin sulit untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan yang diperlukan bawahannya dari hasil pekerjaannya itu.

Teori-teori motivasi dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok, yaitu: 1) teori-teori petunjuk (*prescriptive theories*) mengemukakan bagaimana memotivasi para karyawan. Teori ini didasarkan atas pengalaman coba-coba; 2) teori-teori isi (*content theories*), kadang disebut teori kebutuhan (*need theories*), adalah berkenaan dengan pertanyaan apa penyebab-penyebab perilaku atau memusatkan pada pertanyaan “apa” dari motivasi; 3) teori-teori proses (*process theories*) berkenaan dengan bagaimana perilaku dimulai dan dilaksanakan atau menjelaskan aspek “bagaimana” dari motivasi (Handoko, 2011:255)

Motivasi adalah juga filsafat, atau pandangan hidup yang dibentuk berdasarkan kebutuhan dan keinginan karyawan. Jadi, penting diperhatikan oleh manajer bahwa teori-teori motivasi harus digunakan secara bijaksana. Berbagai

teori tidak memadai atau mencukupi untuk diterapkan secara meluas dan bahkan dapat menghasilkan konsekuensi-konsekuensi yang negatif.

Kemudian komunikasi, komunikasi merupakan hal yang terpenting dalam manajemen karena proses manajemen baru terlaksana jika komunikasi dilakukan. Menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel dalam Hasibuan (2003:191), komunikasi digambarkan sebagai pemindahan informasi dari seseorang ke orang lain terlepas dipercayai atau tidak. Tetapi informasi ditransfer tentulah harus dipahami si penerima. Sedangkan menurut Handoko (2011:272) komunikasi adalah proses perpindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya.

Tujuan komunikasi adalah untuk memberikan perintah, laporan, informasi, ide, saran, berita, dan menjalin hubungan dari seorang komunikator kepada komunikan atau penerimanya.

Model proses komunikasi yang lengkap dengan unsur-unsur penting yang terlibat dalam komunikasi antara dan diantara para anggota organisasi dapat digambarkan sebagai berikut: 1) sumber mempunyai gagasan, pemikiran atau kesan; 2) diterjemahkan atau disandikan ke dalam kata-kata dan simbol-simbol, kemudian; 3) disampaikan atau dikirimkan sebagai berita kepada penerima; 4) penerima menangkap simbol-simbol; 5) diterjemahkan kembali atau diartikan kembali menjadi suatu gagasan dan 6) mengirim berbagai bentuk umpan balik kepada pengirim.

Untuk meningkatkan efektivitas komunikasi maka diperlukan beberapa langkah berikut ini, yaitu: 1) kesadaran akan kebutuhan komunikasi efektif bahwa manajer harus memainkan peranan penting dalam komunikasi dimana hanya dengan cara itu kemudian dapat diambil langkah-langkah untuk meningkatkan efektivitas komunikasi; 2) penggunaan umpan balik, dimana komunikasi dua arah ini memungkinkan proses komunikasi lebih efektif. Dalam hal ini manajer perlu memainkan peran aktif dalam pengadaan umpan balik tersebut. Manajer dapat menciptakan lingkungan yang mendorong umpan balik, dan menempatkan umpan balik melalui kegiatan mereka sendiri; 3) menjadi komunikator yang lebih efektif, dimana perlu dilakukan latihan-latihan untuk meningkatkan pemahaman akan simbol-simbol, penggunaan bahasa, pengutaraan yang tepat dan kepekaan terhadap latarbelakang penerima berita untuk menjadi komunikator yang lebih efektif; 4) pedoman komunikasi yang baik, penggunaan prinsip komunikasi AMA (*American Management Associations*) ini memeberikan para manajer pedoman untuk meningkatkan efektivitas komunikasi.

Dan selanjutnya kepemimpinan, *leader* adalah orangnya sedangkan *leadership* atau kepemimpinan adalah gaya atau *style* manajer untuk mengarahkan, mengkoordinasikan, dan membina para bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja produktif mencapai tujuan perusahaan. Menurut stoner dalam Handoko (2011:294) kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Sedangkan menurut Pancasila kepemimpinan ialah kepemimpinan yang memiliki jiwa Pancasila yang memiliki wibawa dan daya untuk membawa serta dan memimpin masyarakat lingkungannya ke dalam kesadaran kehidupan

kemasyarakatan dan kenegaraan berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945 (Hasibuan, 2004:197).

Gaya-gaya kepemimpinan menurut Malayu S.P. Hasibuan meliputi:

- 1) kepemimpinan otoriter, yaitu jika seorang pemimpin menganut sistem sentralisasi wewenang dan menganggap dirinya paling berkuasa, paling pintar dan paling mampu;
- 2) kepemimpinan partisipatif, yaitu jika seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahannya;
- 3) kepemimpinan delegatif, yaitu jika seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahannya dengan agak lengkap, sehingga bawahan itu dapat dapat mengambil keputusan dan kebijakan-kebijakan dengan agak bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

Jadi, pengalaman-pengalaman kepemimpinan mengungkapkan bahwa pemimpin harus mempunyai wibawa, harus dapat mengorganisasikan dan mengarahkan seluruh elemen dibawahnya untuk dapat bekerja secara efisien dan produktif untuk mencapai tujuan tertentu. Kesimpulan yang dapat dibuat, bahwa kepemimpinan adalah kompleks dan gaya kepemimpinan yang paling tepat tergantung pada beberapa variabel yang saling berhubungan.

#### **4. Pengawasan (*Controlling*)**

Menurut Harold Koontz dalam Hasibuan (2004:241) Pengawasan adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan dapat terselenggara. Sedangkan menurut Robert J. Mockler dalam Handoko (2011:360) pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi

umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan. Jadi pengawasan adalah usaha menetapkan standar pelaksanaan yang berpedoman kepada rencana-rencana yang telah ditetapkan diawal, melihat penyimpangan yang terjadi, memberikan perbaikan terhadap pelaksanaan yang telah dilakukan serta melakukan koreksi terhadap kesalahan sehingga dapat mencapai tujuan dari perencanaan yang telah direncanakan.

Dari beberapa definisi tersebut maka dapat kita ketahui bahwa tujuan dari fungsi pengawasan adalah 1) supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari rencana; 2) melakukan tindakan perbaikan (*corrective*) jika terdapat penyimpangan (*deviasi*); 3) supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencananya.

Kemudian dalam menentukan proses pengawasan pada dasarnya melalui beberapa tahap dan langkah-langkah sebagai berikut; tahap 1) menentukan standar-standar yang akan digunakan dasar pengawasan. Tiga bentuk standar yang umum adalah standar fisik (kuantitas barang atau jasa), standar moneter (berhubungan dengan biaya dan ditunjukkan dengan rupiah), dan standar waktu (meliputi kecepatan produksi); tahap 2) penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan; tahap 3) mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai; tahap 4) membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan jika ada; tahap 5) melakukan tindakan perbaikan jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

Dalam fungsi pengawasan, Hasibuan (2004:245) membagi beberapa cara-cara pengawasan sebagai berikut: 1) pengawasan langsung, adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer; 2) pengawasan tidak langsung, adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan bawahannya. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil yang telah dicapai; 3) pengawasan berdasarkan pengecualian, adalah pengendalian yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Semacam gabungan dari pengendalian langsung dan pengendalian tidak langsung.

Selain itu alat-alat pengawasan yang dapat digunakan suatu perusahaan atau organisasi yaitu: pertama, *Budget* (anggaran), adalah suatu ikhtisar hasil yang akan diharapkan dari pengeluaran yang disediakan untuk mencapai hasil tersebut. Pengawasan budget dapat diketahui atau diawasi apakah hasil yang diharapkan dari penerimaan atau pengeluaran itu sesuai dengan yang diinginkan atau tidak. Tipe-tipe budget meliputi: *sales budget*, *production budget*, *cost production budget*, *step budget* (berhubungan dengan *production budget* dan menunjukkan bermacam-macam tingkat produksi), *purchasing budget*, *labor budget* / *personnel budget* (suatu budget yang berhubungan dengan jumlah buruh yang ada dalam perusahaan), *cash and financial budget*, dan *master budget* (budget keseluruhan). Kemudian yang kedua, *Non-budget* yang meliputi: 1) *personal observation*, yaitu pengawasan langsung secara pribadi oleh pimpinan perusahaan terhadap para bawahan yang sedang bekerja; 2) *report* (laporan), pengawasan dengan cara laporan yang dibuat oleh para manajer dan diberikan kepada pimpinan perusahaan; 3) *financial statement*, adalah daftar

laporan keuangan yang biasanya terdiri dari *balance sheet* dan *income statement* (neraca dan dafter rugi-laba); 4) *statistics*, merupakan pengumpulan data, informasi, dan kejadian yang telah berlalu. Menganalisis data tersebut dan menyajikannya dalam bentuk-bentuk tertentu; 5) *break even point* (titik pulang pokok) yaitu suatu titik atau keadaan ketika jumlah penjualan tertentu tidak mendapatkan laba ataupun rugi. Jadi jumlah biaya sama dengan jumlah penjualan; 6) *internal audit*, yaitu pengendalian yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan yang meliputi bidang-bidang kegiatan secara menyeluruh yang menyangkut masalah keuangan apakah sesuai dengan prosedur dan praktek yang telah ditetapkan.

Ada berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi, diantaranya adalah: perubahan lingkungan organisasi, peningkatan kompleksitas organisasi, kesalahan-kesalahan yang sering dilakukan bawahan, dan kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang (Handoko, 2011:366). Maka dari itu, untuk menjadi efektif, sistem pengawasan harus memenuhi kriteria tertentu. Kriteria utama adalah bahwa sistem seharusnya 1) mengawasi kegiatan-kegiatan yang benar; 2) tepat waktu; 3) dengan biaya yang efektif; 4) tepat akurat; dan 5) dapat diterima oleh yang bersangkutan. Semakin dipenuhinya kriteria-kriteria tersebut semakin efektif sistem pengawasan.

### **2.1.3 Filsafat Manajemen**

Filsafat adalah studi tentang seluruh fenomena kehidupan dan pemikiran manusia secara kritis dan dijabarkan dalam konsep mendasar. Filsafat berasal dari bahasa Yunani "*philosophia*". *Philia*, *philos*, *philein*, yang berarti "cinta", dan *sophia* yang berarti "kebijaksanaan", sehingga *philosophia* berarti cinta akan

kebijaksanaan. Menjadi “bijaksana” berarti berusaha mendalami hakikat sesuatu, sehingga dapat dikatakan bahwa berfilsafat berarti berusaha mengetahui tentang sesuatu dengan sangat mendalam, baik mengenai hakikat adanya sesuatu, fungsi-fungsinya, ciri-cirinya, kegunaannya, permasalahannya, serta pemecahan-pemecahan dalam masalah tersebut.

Suatu filsafat manajemen dapat dianggap sebagai suatu cara pemikiran manajemen. Hal tersebut terdiri atas sikap, keyakinan dan konsepsi-konsepsi seorang individu atau kelompok tentang manajemen. Tidak seorang pun dapat melakukan manajemen tanpa suatu filsafat manajemen baik yang tersimplikasi maupun yang bersifat implisit. seorang manajer tidak dapat beroperasi dalam suatu ruangan yang hampa atau vakum. seorang manajer harus melaksanakan pemikiran, membuat keputusan-keputusan, dan melakukan tindakan-tindakan. Akibatnya adalah bahwa manajer tersebut membentuk suatu pola penilaian, pengukuran, tes-tes dan ia mempergunakan kriteria yang mengungkapkan motif-motif sebenarnya, sasaran-sasaran yang ingin di capai, hubungan-hubungan psikologis serta sosial yang dianggap perlu, serta suasana ekonomi umum yang di kehendaki (George R. Terry, 1986).

### **2.1.3.1 Teori Manajemen**

Sesuai dengan perkembangannya teori manajemen juga mengalami evolusi yang dimulai dari teori manajemen ilmiah, teori manajemen klasik, pendekatan hubungan manusiawi, pendekatan manajemen modern, dan pendekatan sistem manajemen (Amirullah dan Haris Budiono, 2004).

#### **2.1.3.1.1 Teori Manajemen Ilmiah**

Teori manajemen ilmiah telah dimulai sejak abad ke-19, ialah pada waktu para insinyur dari Amerika Serikat dan Eropa mencari dan mengembangkan



cara-cara baru untuk mengelola suatu perusahaan. beberapa variabel yang perlu diperhatikan pada manajemen ilmiah adalah:

- 1) pentingnya manajer dalam menggerakkan dan meningkatkan produktifitas perusahaan
- 2) pengangkatan dan pemanfaatan tenaga kerja dengan segala persyaratannya
- 3) tanggung jawab kesejahteraan pegawai/karyawan
- 4) kondisi yang cukup untuk meningkatkan produktifitas kerja

Herrington Emerson (1853-1931) melihat bahwa masalah utama yang mengganggu sistem manajemen pada industri ialah adanya pemborosan (*in efficiency*) karena ia mengemukakan gagasan yang di formulasikan ke dalam dua belas prinsip sebagai berikut :

- 1) perumusan tujuan yang jelas
- 2) kegiatan yang dilaksanakan masuk akal
- 3) tersedia staf yang cakap
- 4) terciptanya disiplin kerja
- 5) pemberian imbalan yang adil
- 6) laporan terpercaya, cepat, tepat dan berkelanjutan
- 7) pemberian instruksi-perencanaan menurut urutan kerja
- 8) adanya standar-standar dan jadwal, metode, dan waktu di setiap kegiatan
- 9) kondisi yang standar
- 10) operasi yang standar
- 11) instruksi praktis tertulis yang standar
- 12) balas jasa yang efisien dan pemberian intensif

### 2.1.3.1.2 Teori Manajemen Klasik

Henry Fayol (1841-1925) seorang industriawan Prancis yang terkenal sebagai Bapak Manajemen Operasional. Ia mengembangkan manajemen sebagaimana yang ditulis dalam bukunya *General and Industrial Management*. Menurut pendapatnya, dalam perusahaan industri kegiatan yang dilaksanakan manajemen dapat dibagi dalam beberapa kelompok tugas sebagai berikut:

- 1) *technical*, merupakan Kegiatan memproduksi dan membuat produk
- 2) *commercial*, meliputi kegiatan membeli bahan-bahan yang dibutuhkan dan menjual barang hasil produksi
- 3) *financial*, kegiatan pembelanjaan, yaitu meliputi kegiatan mencari modal dan bagaimana menggunakan modal tersebut.
- 4) *security*, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk menjaga keamanan, keselamatan kerja, dan harta benda yang di miliki perusahaan
- 5) akuntansi. Meliputi kegiatan yang terdiri dari mencatat, menghitung, mengakumulasi biaya yang telah di laksanakan, menghitung dan menentukan keuntungan yang diperoleh, mengetahui utang-utang perusahaan, menyajikan neraca, laporan rugi laba, serta mengumpulkan data dalam bentuk statistik;
- 6) tugas Manajerial. Melaksanakan fungsi-fungsi yang ada dalam manajemen.

### 2.1.3.1.3 Pendekatan Hubungan Manusiawi

Pendekatan berikutnya dalam manajemen dimulai sejak 1930 dan mencapai kepopulerannya pada sekitar tahun 1950. Manajemen ini memberikan perhatian pada hubungan kemanusiaan terutama untuk para karyawan. Pandangan ini muncul sebagai akibat dari kelemahan-kelemahan dari manajemen yang berorientasi pada tugas, yaitu manajemen klasik, yang banyak

menimbulkan kritik. Dengan gaya ortodoks dan otokratis itu, maka pekerjaan menjadi membosankan dan terlihat sangat monoton, yang dapat menimbulkan stres pada karyawan sehingga produksi menjadi statis bahkan cenderung menurun.

#### **2.1.3.1.4 Pendekatan Manajemen Modern**

Ilmu pengetahuan sudah berkembang pesat. Teknologi semakin canggih yang mengharuskan manusia mampu memecahkan masalah-masalah yang kompleks dengan memanfaatkan teknologi yang ada. Manajemen modern pada dasarnya dibangun atas dua konsep utama, ialah teori *organizational behaviour* dan *management science*.

##### **1. Teori tentang Perilaku Organisasi (*organizational behaviour*)**

Pandangan umum dalam teori perilaku ini ditandai oleh tiga tingkatan kelompok perilaku, yaitu :

- a) perilaku individu per individu
- b) perilaku individu pada kelompok sosial
- c) perilaku antar kelompok sosial

Adapun pokok-pokok pikiran yang dikemukakan oleh para penganut teori perilaku tersebut dapat dirangkum sebagai berikut:

- a) organisasi sebagai suatu keseluruhan dan pendekatan manajer individual untuk pengawasan harus sesuai situasi
- b) pendekatan motivational yang menghasilkan komitmen pekerja terhadap tujuan organisasi yang dibutuhkan.
- c) manajemen harus sistematis dan pendekatan yang digunakan harus dengan pertimbangan secara hati-hati.
- d) manajemen teknik dapat dipandang sebagai suatu proses teknik secara

ketat (memenuhi prosedur dan prinsip)

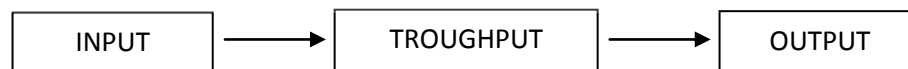
## 2. Teori Kuantitatif (*management science*)

Munculnya teori manajemen modern lebih kepada aliran kuantitatif yang merupakan gabungan dari *operatio research dan management science*. Teori ini memfokuskan perhitungan manajemen berdasar atas perhitungan yang dapat dipertanggungjawabkan keilmiahannya. Dalam setiap pemecahan masalah harus terlebih dahulu diketahui masalahnya dengan kegiatan riset ilmiah, riset operasional teknik-teknik ilmiah seperti kegiatan penganggaran modal, manajemen aliran kas, pengembangan strategi produk, perencanaan program dan pengembangan sumber daya manusia.

Pada awalnya tim sarjana yang berasal dari Inggris dan Amerika Serikat menggunakan teori ini untuk memecahkan masalah pada saat perang kemudian tim ini dimanfaatkan untuk memecahkan masalah yang ruwet dalam bidang industri, seperti bidang transportasi dan komunikasi. Aliran ini memiliki kelemahan karena kurang perhatian pada hubungan manusia oleh karena itu sangat cocok digunakan dalam bidang perencanaan dan pengendalian.

### 2.1.3.1.5 Pendekatan Sistem Manajemen

Sistem dapat diberikan pengertian sebagai suatu keseluruhan yang terdiri dari bagian-bagian yang saling berkaitan dan kesemuanya digunakan untuk mencapai tujuan.



Gambar 2.1. Pendekatan Sistem Manajemen

Sumber: Harsuki, Pengantar Manajemen Olahraga, 2012

Manajemen dapat dipandang sebagai suatu sistem terbuka yang berinteraksi dengan lingkungannya dalam proses mengubah input atau masukan

sumber daya menjadi output atau keluaran produk (barang atau jasa). Lingkungan input merupakan aspek yang terpenting dalam suatu sistem terbuka. Lingkungan tersebut merupakan tempat asal sumber daya sekaligus umpan balik dari pelanggan, yang berdampak pada output organisasi. Umpan balik dalam lingkungan memberikan masukan bagi organisasi tentang seberapa baik organisasi memenuhi kebutuhan masyarakat secara luas. Tanpa adanya keinginan konsumen untuk menggunakan produk-produk organisasi, sangat sulit bagi organisasi untuk beroperasi atau bertahan di bidang usahanya dalam jangka panjang.

#### **2.1.4 Lingkup Manajemen Olahraga**

Manajemen secara umum di definisikan sebagai “kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.” (Sondang P.Siagian, 2008). Suatu definisi mengenai manajemen olahraga juga diberikan oleh George R. Terry, 1977. Terry mengungkapkan bahwa pada dasarnya orang menyusun sebuah rencana atau sebuah pola tentang aktivitas-aktivitas yang akan datang yang terintegrasi dan dipredeterminasi. Hal tersebut mengharuskan adanya kemampuan untuk meramal, memvisualisasi, melihat kedepan dengan dilandasi tujuan-tujuan tertentu. Artinya diperlukan adanya “*perencanaan*” (*planning*) sebagai fungsi yang fundamental dari sebuah manajemen.

Setelah diterapkan arah serta susunan dari tindakan masa yang akan datang maka langkah kedua untuk melaksanakan pekerjaan demi mencapai tujuan adalah membagi-bagi komponen-komponen aktivitas kerja antara anggota kelompok dan mencatat bantuan masing-masing anggota kelompok tersebut. Hal ini sering disebut dengan pengorganisasian (*organizing*).

Guna melakukan aktivitas secara fisik yang timbul karena langkah-langkah perencanaan serta pengorganisasian, maka pihak manajer perlu melakukan tindakan-tindakan yang memulai dan melanjutkan tugas-tugas anggota kelompok agar dapat menyelesaikan tugas-tugas mereka. Pekerjaan demikian dinyatakan sebagai tindakan “mengarahkan” (*actuating*).

Selanjutnya dapat dikatakan bahwa para manajer menganggap perlu untuk mengecek atau mengontrol apa yang telah dilaksanakan untuk mencapai kepastian bahwa pekerjaan pihak lain berlangsung dengan memuaskan ke arah pencapaian sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Ketika pekerjaan sedang berlangsung, terkadang timbul adanya keterbatasan-keterbatasan atau hal-hal yang sulit dipecahkan, salah pengertian, dan gangguan-gangguan yang semula tidak diduga, dan hal tersebut harus cepat disampaikan kepada pihak manajer agar ia dapat melaksanakan tindakan untuk perbaikan. Fungsi tersebut biasa disebut “pengawasan” (*controlling*).

## **2.2 Wasit**

Wasit merupakan tenaga keolahragaan profesional yang diberikan tugas sepenuhnya untuk menegakkan peraturan permainan sesuai dengan peraturan induk organisasi olahraga yang bersangkutan dan telah dijelaskan di dalam Undang-undang No. 3 Tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional.

### **2.2.1 Tenaga Keolahragaan**

#### **a) Pasal 63**

- 1) Tenaga keolahragaan terdiri atas pelatih, guru/dosen, wasit, juri, manajer, promotor, administrator, pemandu, penyuluh, instruktur, tenaga medis dan para medis, ahli gizi, ahli biomekanika, psikolog, atau sebutan lain yang

sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan kegiatan olahraga.

- 2) Tenaga keolahragaan yang bertugas dalam setiap organisasi olahraga dan/atau lembaga olahraga wajib memiliki kualifikasi dan sertifikat kompetensi yang dikeluarkan oleh induk organisasi cabang olahraga yang bersangkutan dan/atau instansi pemerintah yang berwenang.
- 3) Tenaga keolahragaan bertugas menyelenggarakan atau melakukan kegiatan keolahragaan sesuai dengan bidang keahlian dan/atau kewenangan tenaga keolahragaan yang bersangkutan.
- 4) Pengadaan tenaga keolahragaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan melalui penataran dan/atau pelatihan oleh lembaga yang khusus untuk itu.

#### **b) Pasal 64**

Tenaga keolahragaan dalam melaksanakan profesinya berhak untuk mendapatkan:

- 1) pembinaan, pengembangan, dan peningkatan keterampilan melalui pelatihan;
- 2) jaminan keselamatan; peningkatan karier, pelayanan kesejahteraan, bantuan hukum, dan/atau penghargaan.

#### **2.2.2 Wasit Bolabasket**

Pada suatu pertandingan bolabasket, yang memimpin jalannya permainan adalah wasit. Wasit berhak menghentikan dan memulainya suatu pertandingan, namun tidak begitu saja menghentikan pertandingan tanpa alasan yang diterima oleh pemain. Jadi wasit memberikan keputusannya atas terjadinya penyimpangan dari peraturan. Seorang wasit yang baik selalu memahami

peraturan dan berani menerapkan serta dapat mengambil keputusan secara tepat. Untuk menunjang keberhasilan dalam mewasiti maka unsur latihan dan banyak praktek akan dapat menunjang tugasnya sebagai wasit yang baik.

### **2.2.2.1 Unsur-Unsur Perwasitan**

#### **1.) Pengetahuan**

Wasit harus dapat menjaga konsentrasi jauh sebelum pertandingan dimulai sampai selesai, dimana wasit diharapkan dapat memecahkan dan mengatasi masalah yang akan timbul dalam pertandingan dengan pemecahannya. Sebelum dimulainya pertandingan wasit harus memahami peraturan dan interpretasinya (Senoadji, 2005:10). Wasit harus memiliki pengetahuan lebih tentang seluruh elemen yang terdapat di lapangan, seperti pengetahuan tentang peraturan pertandingan, pemain, pelatih, maupun petugas meja. Hal ini sangat penting dalam menunjang kualitas wasit di lapangan.

Dalam pelaksanaannya di lapangan aspek pengetahuan antar individu berbeda-beda. Misal dalam hal pengetahuan terhadap peraturan, seorang wasit tentu akan melihat bagaimana kondisi pertandingan di lapangan, apakah pertandingan berjalan seimbang ataukah tidak. Wasit akan menerapkan *feel the game* dalam memimpin pertandingan. Selanjutnya pengetahuan terhadap kondisi pelatih ataupun pemain. Seorang wasit harus memahami sikap pelatih dan pemain sebelumnya, hal ini akan sangat berpengaruh terhadap penampilan di lapangan.

#### **2.) Mental**

Mental merupakan aspek kejiwaan atau kepribadian yang harus dimiliki. Unsur mental bersifat abstrak, sulit untuk ditangkap panca indera secara langsung, yang dapat ditangkap hanyalah melalui ciri-cirinya. Oleh karena itu pentingnya



unsur mental ini nuntut dibina, maka pembinaannya harus dimulai sejak awal (Imam Sodikun, 1992:78).

Wasit bolabasket harus memiliki mental yang kuat. Hal ini akan sangat berpengaruh terhadap hasil kepemimpinan di lapangan nantinya. Mental harus disiapkan untuk menghadapi situasi di lapangan seperti tekanan dari pelatih dan dari penonton. Selanjutnya adalah mental untuk tidak memihak kepada salah satu tim dan juga mental untuk tidak menerima suap dari siapapun. Hal-hal kecil di atas akan sangat membantu wasit dalam kesuksesan dalam memimpin di lapangan.

Di Indonesia dalam dunia olahraga masih sangat rentan akan suap terhadap wasit. Wasit adalah elemen yang sangat penting dalam sebuah pertandingan. Banyak yang memanfaatkan wasit untuk disuap agar dapat memenangkan pertandingan. Hal ini tentu menjadi hal dasar bagi seorang wasit. Wasit harus memiliki mental yang kuat untuk menolak hal-hal yang tidak menjadi haknya. Wasit harus menjadi figur yang dapat dicontoh di lapangan maupun luar lapangan. Dapat dicontoh bagi pemain, pelatih, penonton, maupun rekan wasit yang berada dalam satu profesi.

### **3.) Gerak**

Ciri utama dalam kegiatan olahraga adalah orientasi fisik dalam konteks ini seperti aspek motorik, daya tahan, kecepatan, kekuatan, dan keterampilan yang merupakan unsur intern dari kegiatan olahraga (Husdarta, 2010:137). Fisik merupakan hal dasar yang harus dimiliki oleh seorang wasit. Wasit dituntut untuk dapat menjaga ketahanan dan kekuatan selama memimpin pertandingan. Wasit bolabasket harus terus bergerak untuk mendapatkan hasil yang maksimal tentunya hal ini harus diimbangi dengan fisik dan pengetahuan yang baik.

Dalam dunia perwasitan bolabasket seorang wasit dituntut memiliki intelegensi lebih karena wasit harus bisa menyamakan persepsi antara otak dan gerak tubuh. Agar dapat menunjang semua yang harus dimiliki oleh wasit, maka perlu ada pembinaan rutin yang dilakukan agar kualitas wasit tetap terjaga. Salah satu hal dasar adalah fisik, perhatian khusus harus diberikan terhadap pembinaan fisik karena konsistensi seorang wasit akan muncul apabila kondisi fisik wasit tetap terjaga selama memimpin pertandingan.

### **2.2.3 Dasar-Dasar Teori Perwasitan**

#### **2.2.3.1 Wasit Sebagai Penentu Situasi**

Dalam sebuah pertandingan pasti akan tercipta situasi yang melibatkan wasit, pelatih, pemain, penonton maupun panitia. Reaksi dari orang-orang yang terlibat dalam pertandingan akan mempengaruhi situasi sehingga akan terjadi penilaian pertandingan dapat berjalan dengan baik atau tidak. Dari perubahan situasi satu ke situasi yang lain wasit harus dapat mengatasinya dan dapat mempengaruhi orang-orang yang terlibat didalamnya untuk mempercayai kepemimpinan wasit. Dengan demikian wasit merupakan penentu dan pembentuk situasi pertandingan yang sangat penting.

#### **2.2.3.2 Perwasitan sebagai penunjang prestasi**

Pengetahuan, pemahaman, dan interpretasi peraturan pertandingan oleh wasit akan memberikan pengaruh pada setiap keputusan yang diambil. Keputusan yang diambil dengan tepat akan menunjang perkembangan tehnik dan taktik bagi setiap tim yang bertanding, yang akan berpengaruh pada perkembangan olahraga itu sendiri. Sebaliknya bila keputusan yang diambil tidak sesuai dengan peraturan yang ada maka dikawatirkan menimbulkan salah tafsir dari komponen yang terlibat dalam olahraga tersebut.

### 2.2.3.3 Tugas Pokok Seorang Wasit

Tugas pokok seorang wasit adalah memimpin suatu pertandingan hingga berjalan dengan lancar, tanpa gangguan sehingga memuaskan semua komponen yang terlibat didalam pertandingan tersebut. Untuk memenuhi kebutuhan tugas wasit harus berusaha untuk meningkatkan :

1. kepribadiannya ( kesehatan jiwa dan raga );
2. keterampilan mewasiti;
3. *human Relationship* dengan sesama wasit, pemain, pelatih, dan top organisasi (Senoadji,2005:8);

### 2.2.4 Pedoman Mewasiti

#### 2.2.4.1 Pedoman Dasar

Wasit dalam bertugas harus memiliki pedoman dasar yang sama. Penafsiran peraturan permainan sangat penting bukan hanya kata demi kata dalam suatu pasal permainan, tetapi harus ditujukan dalam hubungan akibat perbuatan seorang pemain terhadap lawannya, jika lawan menderita akibat tindakan ilegalnya maka pelanggar harus dihukum, tapi bila lawan tidak dirugikan atau bahkan akan mengalami kerugian bila tindakan tersebut dianggap pelanggaran maka permainan tidak dihentikan.

#### 2.2.4.2 Pedoman Bertugas

Untuk mencapai tujuan kelancaran pertandingan seperti dikemukakan Oswald Tower maka perlu didukung dengan pedoman bertugas antara lain :

- 1) wasit harus berhubungan dan bernaung dibawah top organisasi cabang olahraga yang digeluti/diwasiti
- 2) wasit harus berusaha mengadakan pertemuan dengan para pelatih

- 3) wasit harus mengamati pertandingan dari jarak dekat, untuk memperoleh pengamatan yang cermat
- 4) wasit harus melihat adegan keseluruhan dari suatu kejadian
- 5) wasit harus melihat suatu kejadian benar-benar telah terjadi
- 6) wasit memiliki kekuasaan terhadap semua pemain di seluruh titik dalam lapangan. Agar pengamatan wasit dapat merata diseluruh lapangan maka menepati *mechanic court* merupakan usaha agar wasit dan pembantu-pembantunya dapat mengamati setiap kejadian di dalam lapangan permainan (Senoadji,2005:16)

#### 2.2.5 Tugas dan Wewenang Wasit

- 1) Wasit akan mempunyai wewenang untuk membuat keputusan pada suatu penyimpangan peraturan yang baik di dalam atau di luar garis batas termasuk petugas meja, bangku cadangan, dan daerah dekat belakang garis
- 2) Wasit meniupkan peluitnya ketika terjadi suatu penyimpangan peraturan, berakhirnya periode atau wasit menemukan sesuatu yang dianggap perlu untuk menghentikan pertandingan.
- 3) Ketika memutuskan suatu persinggungan perorangan atau *violation*, pada setiap kejadian wasit akan memperhatikan dan mempertimbangkan prinsip-prinsip dasar berikut :
  - a) semangat dan tujuan dari peraturan dan kewajiban untuk menjunjung tinggi integritas pertandingan;
  - b) konsisten dalam menerapkan konsep '*advantage/disadvantage*', wasit tidak akan mencari-cari untuk menghentikan jalannya pertandingan jika

tidak perlu untuk menghukum persinggungan perseorangan yang tidak disengaja;

- c) konsisten dalam menerapkan akal sehat disetiap pertandingan, mengingat dalam pikiran tentang kemampuan pemain dan sikap serta tingkah laku mereka sepanjang pertandingan;
- 4) setiap wasit mempunyai wewenang untuk membuat keputusan dalam batas tugasnya, tetapi tidak punya kewenangan untuk mengabaikan atau menentang keputusan yang dibuat oleh wasit lainnya;
- 5) keputusan yang dibuat wasit adalah mutlak dan tidak dapat diganggu gugat atau diabaikan. (*FIBA Rules,2014:59*)

## **2.3 Bolabasket**

### **2.3.1 Pengertian Bolabasket**

Bolabasket merupakan olahraga permainan yang menggunakan bola besar, dimainkan dengan tangan. Bola boleh dioper (dilempar ke teman), boleh dipantulkan ke lantai (ditempat atau sambil berjalan) dan tujuannya adalah memasukan bola ke basket (keranjang) lawan. Permainan dilakukan oleh dua regu masing-masing terdiri dari 5 (pemain) setiap regu berusaha memasukan bola ke keranjang lawan dan menjaga (mencegah) keranjangnya sendiri kemasukan sedikit mungkin. Lapangan terdiri dari tanah, atau lantai semen atau lantai papan, dibatasi oleh garis yang berbentuk empat persegi panjang berukuran 28 x 15 m (Imam Sodikun, 1992:8).

### **2.3.2 Sejarah Bolabasket**

Gagasan (ide) yang mendorong untuk menciptakan permainan ini berawal dari adanya kenyataan pada saat itu bahwa keanggotaan dan pengunjung kegiatan olahraga pada perkumpulan *Young Men's Christian Association*

(Y.M.C.A) semakin hari semakin bertambah merosot. Hal ini dirasakan sebagai sebab utamanya adalah karena para anggotanya menjadi bosan (jemu) dengan latihan-latihan olahraga senam yang kaku dan kurang bervariasi (Oliver, 2007:5). Luther Gullick pengawas bagian olahraga pada Sekolah Guru Olahraga Y.M.C.A. tersebut diatas (dari Springfield Massachusetts) ikut menyadari akan gejala-gejala kegiatan olahraga yang kurang baik itu. Usaha yang beliau lakukan adalah menghubungi James A. Naismith, salah seorang rekan guru di Springfield dan memberikan tugas padanya untuk menyusun suatu kegiatan olahraga permainan baru yang menarik dan dapat dimainkan di dalam ruangan tertutup (GOR) (Oliver, 2007:5).

James A. Naismith menyambut tugas tersebut dengan baik dan mulai menyusun suatu gagasan permainan baru yang bentuknya akan dapat memenuhi syarat-syarat yang dimintanya. Dalam pikirannya mulai timbul suatu gambaran atau bayangan yaitu suatu permainan yang menarik, tidak kasar (tidak ada unsur menjegal/menyakiti) dan mudah dipelajari serta menyenangkan (Oliver, 2007:6).

James A. Naismith mencoba mengubah atau menggunakan ide dari permainan sepakbola, *baseball*, *lacrase*, dan *soccer* sehingga cocok dan memenuhi syarat dengan tuntutan yang dimintanya dari pengalaman/eksperimen yang dilakukannya, timbulah suatu inspirasi tentang bentuk dan gaya permainan yang diidamkannya. Dalam pikirannya tergambar suatu permainan yang menggunakan bola berbentuk bulat, dengan tidak ada unsur menendang, tidak membawa lari dengan bola di tangan, tanpa unsur menjegal atau menyakiti dan harus menghilangkan gawang sebagai sasaran tambahan, sebab hal tersebut akan merangsang terhadap unsur-unsur

penggunaan kekuatan (Imam Sodikun, 1992:9). Pada suatu hari James A. Naismith sambil memegang bola mengajak para siswanya masuk ke dalam ruangan olahraga (GOR) bermaksud untuk mencoba melaksanakan permainan yang sudah dipikirkannya. Setelah berada di dalam ruangan olahraga, ia memikirkan bahwa sasaran gawang yang pantas adalah kotak (peti keju). Untuk keperluan itu ia meminta bantuan kepada kepala rumah tangga sekolah yang bernama Stebbin agar disediakan kotak tersebut. Setelah dicari ternyata tidak ada, tetapi kemudian ditawarkan pula sebagai penggantinya yaitu keranjang (basket) buah persik yang kosong. Disetujui oleh A. Naismith dan kemudian basket tersebut digantungkan oleh Stebbin di kedua sisi ruangan GOR pada balkon. Berasal dari kata keranjang buah "*Peach Basket*" inilah permainan bolabasket di cetuskan (Imam Sodikun, 1992:9) Pada saat itu (tahun 1891) James A. Naismith mengasuh 18 siswa (pemain) di dalam kelasnya sehingga pertama-tama permainan bolabasket ini dimainkan oleh 9 (sembilan) orang setiap regunya. Susunan pemain adalah 3 pemain depan, 3 pemain tengah, 3 pemain belakang (*guard*). Pada tahun 1892 kemudian berubah menjadi setiap regu dimainkan oleh 7 (tujuh) pemain dan selanjutnya mengalami perubahan-perubahan jumlahnya, serta akhirnya ditemukan jumlah yang tetap yaitu 5 orang setiap regu sampai sekarang masih berlaku (Imam Sodikun, 1992:10).

### **2.3.3 Perkembangan Permainan Bolabasket di Indonesia**

Sebelum masuknya permainan bolabasket di Indonesia, sebenarnya sudah berkembang suatu permainan sejenis bolabasket yang disebut bola keranjang (korbal). Bola keranjang ini telah dibawa dan dimainkan oleh siswa sekolah-sekolah yang berada di bawah pengawasan pemerintah Belanda. Baru sebagian kecil masyarakat pribumi yang memainkannya. Bola keranjang ini mempunyai

nama hampir mirip dengan bolabasket, tetapi bentuk permainannya berbeda. Bola keranjang memainkan bola dengan tangan dan tidak boleh membawanya dengan lari, tetapi bolabasket memainkan bolanya dengan tangan dan boleh membawa lari/jalan bola asal mendribble (memantulkan/menggiring). Sasarannya adalah sama-sama berupa keranjang atau ring basket. Bola keranjang dibawa oleh orang Belanda, sedang bolabasket dibawa oleh orang-orang pedagang dari Cina (Imam Sodikun, 1992:11).

Sejak diproklamlirkan kemerdekaan Indonesia 17 Agustus 1945, bola keranjang mulai surut penggemarnya tidak lagi banyak sekolah-sekolah memainkannya dan juga tidak dimainkan sebagian besar pemuda-pemuda Indonesia sebagai generasi yang telah merdeka. Hal tersebut dapat dimaklumi, sebab di samping dianggap sebagai permainan yang berbau warisan penjajah dari Belanda tetapi juga dilihat dari kedinamisannya (Imam Sodikun, 1992:11).

Bola keranjang setelah didemonstrasikan di Olimpiade Amesterdam pada tahun 1928, tidak pernah dimainkan sebagai nomor pertandingan lagi. Sedangkan bagi Indonesia, kemerdekaan ini dianggap sebagai pintu Olimpiade bagi para pemudanya, sehingga sebagian pemuda beralih minat lebih mencintai bolabasket (Imam Sodikun, 1992:11).

Permainan bolabasket di Indonesia berawal dari para pedagang Cina dan mulai berkembang mendapat tempat di masyarakat mulai dari daerah Yogya, Solo, dan sekitarnya sesudah kemerdekaan. Bolabasket dimainkan oleh remaja, bisa wanita saja atau laki-laki saja, atau dapat dimainkan campuran. Unsur Bergeraknya lebih banyak, sehingga memacu untuk banyak memikir dan melatih daya tahan yang tinggi (Imam Sodikun, 1992:12).



Permainan bolabasket dipertandingkan ditingkat nasional sejak adanya PON I di Solo tahun 1948, baru diikuti beberapa regu dari daerah Solo dan Yogya. Di tingkat sekolah dipertandingkannya dalam bentuk Pekan Olahraga Pelajar atau (POPSI) Nasional maupun internasional disamping itu juga ada pertandingan yang bertingkat nasional yang disebut kejurnas tiap tahun (Imam Sodikun, 1992:12). Untuk mengkoordinir perkembangan bolabasket di Indonesia, dibentuklah organisasi yang disebut PERBASI (Persatuan Basketball Seluruh Indonesia) pada tanggal 23 Oktober 1951, dan pada tahun 1955 berubah menjadi Persatuan Basket Seluruh Indonesia dengan singkatan tetap PERBASI dan menggabungkan diri dengan KOI (Komite Olimpiade Indonesia) yang kini berubah menjadi KONI (Komite Olahraga Nasional Indonesia) (Imam Sodikun, 1992:12).

#### **2.3.4 Struktur Organisasi Bolabasket**

Sejak dicetusnya permainan bolabasket dengan beberapa aturan bermainnya diperlukan individu atau kelompok yang bertanggungjawab dalam pengembangannya. Atas anjuran dan usaha Elmer Berry, direktur sekolah olahraga setempat agar diadakan konferensi bolabasket tingkat dunia. Dari usaha itulah terlaksana konferensi pada tanggal 21 Juni 1932 di Jenewa. Dalam konferensi disepakati membentuk suatu federasi bolabasket sedunia kesepakatan tersebut membentuk organisasi yang dikenal dengan nama *Federation International de Basketball Amateur (FIBA)* dan Bouffard sebagai presiden pertama dan R. William Jones sebagai sekretaris jenderal (Imam Sodikun, 1992:13). Sejak itulah perkembangan bolabasket ini diatur oleh FIBA dan pada olimpiade tahun 1936 di Berlin untuk pertama kalinya dipertandingkan. Pesertanya terdiri dari 21 negara dari 22 negara yang mendaftar dan urutan

juaranya adalah Amerika Serikat, Kanada, dan Meksiko (Imam Sodikun, 1992:13)

Dari FIBA struktur organisasi selanjutnya ke negara-negara anggota termasuk Indonesia. Di Indonesia, organisasi yang mengkoordinir kegiatan bolabasket adalah Persatuan Bolabasket Seluruh Indonesia (PERBASI). Organisasi ini dibentuk pada tanggal 23 Oktober 1951 dengan Tonny Wen sebagai ketua dan Wim Latumeten sebagai sekretaris. Organisasi ini berjenjang, yaitu di pusat dikoordinir oleh pengurus besar Perbasi dan di daerah tingkat I (Provinsi) dikoordinir oleh pengurus daerah Perbasi dan di daerah tingkat II dikoordinir oleh pengurus cabang Perbasi. Dengan demikian struktur organisasinya adalah berjenjang mulai dari tingkat nasional, daerah, cabang, dan baru ke perkumpulan (klub) (Imam Sodikun, 1992:13).

#### **2.4. Kerangka Konseptual**

Wasit merupakan seorang pemimpin pertandingan yang memiliki tugas dan wewenang yang telah ditentukan oleh suatu induk olahraga. Wasit bolabasket berada dalam asosiasi wasit FIBA dan Indonesia sebagai anggota FIBA memiliki wasit profesional yang perlu pengorganisasian dan manajemen yang baik guna memperoleh kualitas wasit yang profesional. Manajemen perwasitan yang baik akan menumbuhkan rasa percaya diri dan meningkatnya kualitas wasit sehingga pertandingan bolabasket di Indonesia menjadi suatu ajang bergengsi yang mampu melahirkan prestasi baik didalam maupun luar negeri. Begitu juga di Jawa Tengah hendaknya perwasitan bolabasket dikelola dan diatur sedemikian rupa agar dari bidang sumberdaya manusia Pengprov Perbasi bisa mendapatkan wasit yang berkualitas demi kemajuan bolabasket di Indonesia pada umumnya dan di Jawa Tengah pada khususnya.

Sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahannya (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) maka diharapkan Pengprov Perbasi Jawa Tengah dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial agar mencapai suatu tujuan dapat berjalan dengan lancar dengan memanfaatkan sumberdaya yang ada.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan pembahasan di atas mulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan maka dapat diambil kesimpulan beberapa hal, antara lain:

- 1) Perencanaan dalam Manajemen Pengprov Perbasi Jawa Tengah sudah berjalan dengan baik, yaitu dengan adanya program jangka panjang dan jangka pendek untuk organisasi. Namun dalam bidang perwasitan, program yang telah direncanakan oleh Bidang Sumberdaya Manusia belum tersosialisasikan secara menyeluruh kepada wasit.
- 2) Perorganisasian yang dilakukan oleh manajemen Pengprov Perbasi Jawa Tengah sudah berjalan dengan baik. Mulai dari pengelolaan anggaran, sumberdaya manusia yang memadai, dan pengelolaan penugasan wasit yang baik.
- 3) Dalam pengarahan sudah berjalan dengan baik. Hal ini terkait dengan pembinaan wasit yang ada dilapangan. Sudah runtutnya pengarahan yang dilakukan mulai dari Ketua Umum kepada Bidang Sumberdaya Manusia lalu dilanjutkan kepada Sub Bidang Perwasitan. Sub bidang menugaskan kepada koordinator wasit untuk memantau dan memberikan pengarahan langsung kepada wasit yang bertugas dilapangan.

- 4) Pengawasan dilakukan oleh manajemen sesuai dengan fungsinya masing-masing. Dan untuk wasit yang bertugas diawasi langsung koordinator wasit yang ditugaskan selama kejuaraan. Dan koordinator akan membuat laporan yang akan diberikan kepada sub bidang perwasitan dan Bidang Sumberdaya Manusia.

## 5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan diatas penulis memberikan saran-saran untuk pihak Manajemen Pengprov Perbasi Jawa Tengah sebagai berikut:

- 1) Sebaiknya Bidang Sumberdaya Manusia segera melakukan sosialisasi program kerja yang ditujukan kepada wasit agar semakin meningkatkan kualitas wasit yang dimiliki Pengprov Perbasi Jawa Tengah.
- 2) Pemerataan kompetisi yang diadakan oleh Pengprov Perbasi melalui Pengkab di daerah perlu ditingkatkan, sehingga tidak ada perbedaan kualitas wasit di daerah dan kota besar.
- 3) Dari segi evaluasi perlu adanya jadwal evaluasi bagi wasit dari segi pengetahuan, fisik, dan mental yang terjadwal sehingga wasit semakin memahami kekurangan yang dimiliki sehingga kedepan akan semakin bagus dalam melaksanakan tugas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Harsuki. 2012. *Pengantar Manajemen Olahraga*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Imam Sodikun. 1992. *Olahraga Pilihan Bola Basket*. Jakarta: Debdikbud
- Kemenegpora RI. 2005. *Undang-undang No.3 tahun 2005 tentang Sistem Keolahragaan Nasional*. Jakarta: Biro Humas dan Hukum Dasar dan Menengah
- Malayu S.P. Hasibuan. 2004. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Meolong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Moch. Senoadji K. 2005. *Buku Ajar Perwasitan Bola basket*. Semarang: UPT UNNES
- Oliver, Jon. 2007. *Dasar-Dasar Bola Basket*. Bandung: PT Intan Sejati Rosdakarya
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- Suharsimi Arikunto. 2010. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- T Hani Handoko. 2011. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Universitas Negeri Semarang. 2014. *Pedoman Penyusunan Skripsi*. Semarang: Fakultas Ilmu Keolahragaan
- \_\_\_\_\_. 2014. *FIBA Basketball Rules*. Jakarta: PP Perbasi
- \_\_\_\_\_. 2011. *AD/ART PERBASl*. Jakarta: PP Perbasi