



**UNNES**  
Universitas Negeri Semarang

**GAYA KEPEMIMPINAN PELATIH TERHADAP  
KUALITAS PERMAINAN PEMAIN SEPAKBOLA  
(STUDI KASUS PADA PS UNNES DAN PS UNIKA TAHUN 2016)**

**SKRIPSI**

**Diajukan dalam rangka menyelesaikan studi strata 1  
untuk memperoleh gelar Sarjana Sains (S.Si)  
pada Universitas Negeri Semarang**

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Oleh

**Septian Adi Nugroho**

**6211411148**

**JURUSAN ILMU KEOLAHRAGAAN  
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
2016**

## **JUDUL**

# **GAYA KEPEMIMPINAN PELATIH TERHADAP KUALITAS PERMAINAN PEMAIN SEPAKBOLA (STUDI KASUS PADA PS UNNES DAN PS UNIKA TAHUN 2016)**



**SKRIPSI**

**Diajukan dalam rangka menyelesaikan studi strata 1  
untuk memperoleh gelar Sarjana Sains (S.Si)  
pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh

**Septian Adi Nugroho**

**6211411148**

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**JURUSAN ILMU KEOLAHRAGAAN  
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
2016**

## ABSTRAK

**Septian Adi Nugroho. 2016.** Gaya Kepemimpinan Pelatih Terhadap Kualitas Permainan Pemain Sepakbola (Studi Kasus Pada Ps Unnes dan Ps Unika Tahun20016). Skripsi. Jurusan Ilmu Keolahragaan Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang. Pembimbing Prof.Dr. Sugiharto, M.S

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Pelatih, Sepakbola, Kualitas Permainan**

Sepakbola merupakan salah satu cabang olahraga yang banyak diminati oleh kalangan masyarakat. Keberhasilan suatu organisasi dalam bidang olahraga akan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpinnya dalam mengelola organisasi tersebut. Pencapaian suatu hasil prestasi atlet dalam bidang olahraga terutama sepak bola pada dasarnya merupakan hasil akumulatif dari berbagai aspek yang mendukung, salah satu aspek tersebut adalah adanya pelatih karena pelatih memiliki peranan penting dalam pembinaan atlet dan salah satu kunci utamanya adalah gaya kepemimpinan pelatih dalam membina atletnya. Seorang pelatih dalam memimpin latihannya harus mempunyai gaya yang khas sehingga dalam memberikan materi latihan dapat membawa anggota latihnya sesuai dengan gaya melatihnya.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif untuk mengetahui peran serta gaya kepemimpinan pelatih sepakbola terhadap kualitas permainan pemain dalam tim. Instrument penelitian ini adalah observasi, wawancara, angket dan dokumentasi. Pengumpulan data menggunakan teknik survei dengan angket yaitu angket tertutup dengan jawaban langsung. Untuk mengukur pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial model angket ini menggunakan model skala *likert*. Penelitian dilakukan di klub sepakbola Kota Semarang yaitu Ps UNNES dan Ps UNIKA.

Data hasil penelitian gaya kepemimpinan pelatih yang diterapkan kedalam Ps Unika dan Ps Unnes yaitu untuk gaya kepemimpinan *otoriter* Ps Unika memiliki rata-rata persentase sebesar 71,15% dalam kategori tinggi dan Ps Unnes memiliki rata-rata persentase sebesar 81,13% dalam kategori tinggi, untuk gaya kepemimpinan demokratis Ps Unika memiliki rata-rata persentase sebesar 74,99% dalam kategori tinggi dan Ps Unnes memiliki rata-rata persentase sebesar 79,29% dalam kategori tinggi, untuk gaya kepemimpinan *people centered* Ps Unika memiliki rata-rata persentase sebesar 70,03% dalam kategori tinggi dan Ps Unnes memiliki rata-rata persentase sebesar 68,53% dalam kategori tinggi, untuk gaya kepemimpinan *task oriented* Ps Unika memiliki rata-rata persentase sebesar 75% dalam kategori tinggi dan Ps Unnes memiliki rata-rata persentase sebesar 95,83% dalam kategori sangat tinggi.. kualitas permainan pemain Ps Unika mempunyai nilai rata-rata 7,67 dan Ps Unnes mempunyai nilai rata-rata 6,33 yang termasuk kategori cukup baik.

Gaya kepemimpinan pelatih sepakbola berperan serta dalam kualitas permainan pemain sepakbola dalam suatu tim dan seorang pelatih memiliki keempat sifat gaya kepemimpinan pelatih dengan satu gaya yang dominan.

## ABSTRACT

**Septian Adi Nugroho. 2016.** Coach leadership style to the quality of the game of football player (Case study on Unnes fc and Unika fc 2016). Skripsi. Department of Sport Science Faculty of Sport Science, State University of Semarang. Primary Advisors Prof.Dr. Sugiharto, M.S.

**Keywords: Leadership Style, Coach, Football, Game Quality**

Football is one sport that is much in demand by the community. The success of an organization in the field of sport will be largely determined by the ability of its leaders in managing the organization. Achievements are a result of the athlete's performance in the field of sports, especially football is basically a result of the culmination of the various aspects of the support, one of these aspects is the coach because the coach has an important role in the development of athletes and one of the main key is the leadership style trainers in fostering athletes. A coach in leading the exercise should have a distinctive style so as to provide training materials can bring members in accordance with his coaching style.

This study uses qualitative descriptive study to determine the role of the leadership style of football coaches on the quality of the game players in the team. Instrument of this research is observation, interviews, questionnaires and documentation. Collecting data using the technique with a questionnaire survey questionnaire that is enclosed with a direct answer. To gauge the opinions and perceptions of a person or a group of social phenomenon is a model questionnaire using Likert scale model. The study was conducted in Semarang City football club which UNNES fc and UNIKA fc.

Research data leadership style trainers that are applied to the Unnes fc and Unika fc is for an authoritarian leadership style, Unika fc has an average percentage of 71.15% in the high category and Unnes fc have an average percentage of 81.13% in the high category, for a democratic leadership style Unika fc has an average percentage of 74.99% in category Unnes fc high and has an average percentage of 79.29% in the high category, for people centered leadership style Unika fc has an average percentage of 70.03% in the high category and Unnes fc have an average percentage of 68.53% in the high category, for task-oriented leadership style Ps Unika has an average percentage of 75% in the high category and Unnes fc have an average percentage of 95.83% in the category of very high quality player game. Unika fc has an average value of 7.67 and Unnes fc has an average value of 6.33 are included category quite well.

Leadership style football coaches participated in a quality game of football players in a team and a coach has four properties coach leadership style with adominant style.

## PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : Septian Adi Nugroho

Nim : 6211411148

Jurusan : Ilmu keolahragaan

Fakultas : Ilmu keolahragaan

Judul skripsi : Gaya Kepemimpinan Pelatih Terhadap Kualitas Permainan Pemain Sepakbola (Studi Kasus Pada Ps Unnes Dan Ps Unika Tahun 2016)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini hasil karya saya sendiri dan tidak menjiplak (plagiat) karya ilmiah orang lain, baik seluruhnya maupun sebagian. Bagian tulisan dalam skripsi ini yang merupakan kutipan dari karya ahli atau orang lain, telah diberi penjelasan sumbernya sesuai dengan tata cara pengutipan.

Apabila pernyataan saya ini tidak benar saya bersedia menerima sanksi akademik dari Universitas Negeri Semarang dan sanksi hukum sesuai ketentuan yang berlaku di wilayah negara Republik Indonesia.

Semarang, Juli 2016

  
kan,  
Septian Adi Nugroho  
NIM 6211411148

## PERSETUJUAN

Skripsi ini dengan judul ""Gaya Kepemimpinan Pelatih Terhadap Kualitas Permainan Pemain Sepakbola (Studi Kasus Pada Ps Unnes Dan Ps Unika Tahun 2016)"" telah disetujui untuk diajukan dalam sidang panitia ujian skripsi Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : **Senin**  
Tanggal : **15 Agustus 2016**

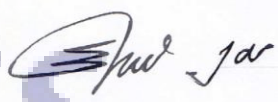
Mengetahui,

Dosen Pembimbing

ketua Jurusan IKOR

  
Prof. Dr. Sugiharto, M.S

NIP. 195711231985031001

  
Drs. Said Junaidi, M.Kes

NIP. 196907151994031001

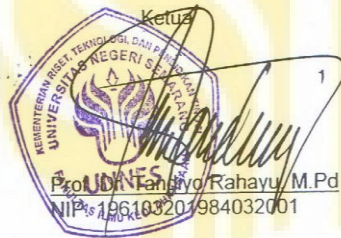
UNNES  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG



## PENGESAHAN

Skripsi atas nama Septian Adi Nugroho NIM 6211411148 program studi Ilmu Keolahragaan judul Gaya Kepemimpinan Pelatih Terhadap Kualitas Permainan Pemain Sepakbola (Studi Kasus Pada Ps Unnes Dan Ps Unika Tahun 2016) telah dipertahankan dihadapan panitia sidang Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang pada hari ~~semin~~, tanggal ~~15-8~~-2016.

Panitia Ujian



Ketua  
Prof. Dr. Setya Rahayu, M.Pd  
NIP. 196111101986012001

Sekretaris

Drs. Said Junaidi, M. Kes  
NIP. 196907151994031001

Dewan Penguji

1. Dr. Setya Rahayu, M.S  
NIP. 196111101986012001

2. Dr. Taufiq Hidayah, M. Kes  
NIP. 196707211993031002

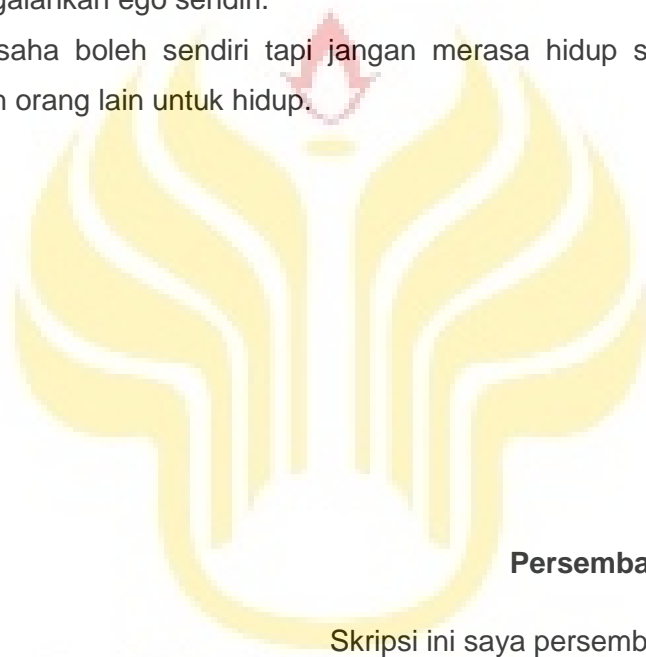
3. Prof. Dr. Sugiharto, M.S  
NIP. 195711231985031001

**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto :

- Semua pekerjaan yang sangat sulit akan dapat diselesaikan dengan niat yang tulus, ikhlas, bekerja keras dan selalu berdoa,
- Jangan pernah merasa menang atas apapun, sebelum dapat mengalahkan ego sendiri.
- Berusaha boleh sendiri tapi jangan merasa hidup sendiri, karena kita butuh orang lain untuk hidup.



### Persembahan :

Skripsi ini saya persembahkan untuk

1. Almamater jurusan Ilmu Keolahragaan  
Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas  
Negeri Semarang.
2. Persatuan Sepakbola Universitas Negeri  
Semarang.
3. Persatuan Sepakbola Unika  
Soegijapranata.



## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran ALLAH SWT, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Pelatih Sepakbola Terhadap Kualitas Permainan Pemain dalam Tim Sepakbola di Kota Semarang”.

Bantuan dari berbagai pihak dan dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan penulis menjadi mahasiswa UNNES.
2. Dekan Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan ijin dalam penyelesaian skripsi.
3. Ketua Jurusan Ilmu Keolahragaan FIK UNNES yang telah memberikan dorongan dalam menyelesaikan skripsi.
4. Dosen pembimbing Prof.Dr. Sugiharto, M.S selaku dosen pembimbing yang telah memberikan ilmu dalam bentuk petunjuk, arahan dan bimbingannya dalam penyelesaian skripsi.
5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ilmu Keolahragaan yang telah mendidik dan memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis selama belajar di bangku perkuliahan.
6. Kedua Orang Tua, Bapak Zaenun dan Ibu Hj. Sri Subositi atas doa serta dukungan baik secara moral maupun materi selama proses perkuliahan dan pengerjaan skripsi.

7. Pelatih dan Pemain Ps Unnes yang telah membantu dan memberikan waktu untuk penelitian sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
8. Pelatih dan Pemain Ps Unika yang telah membantu dan memberikan waktu untuk penelitian sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
9. Yudia Setyaswibi sebagai teman wanita terbaik yang selalu mendorong dan memotivasi saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-teman di Universitas Negeri Semarang khususnya teman-teman seperjuangan Jurusan Ilmu Keolahragaan angkatan 2011, yang telah memberikan do'a, semangat dan dukungan yang positif.
11. Rekan-rekan yang telah memberikan semangat serta bantuan dalam pelaksanaan penelitian sehingga dapat berjalan dengan lancar.



Semarang, Agustus 2016

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSETUJUAN</b> .....	<b>v</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	5
1.3. Rumusan Masalah .....	5
1.4. Tujuan Penelitian.....	5
1.5. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN KERANGKA BERPIKIR</b> .....	<b>7</b>
2.1. Hakikat Pelatih .....	7
2.1.1. Tugas dan Peran Pelatih .....	9
2.2. Pengertian Kepemimpinan .....	10
2.3. Gaya Kepemimpinan Pelatih .....	12
2.3.1 Gaya Otoriter ( <i>Authoritarian</i> ) .....	13
2.3.2. Gaya Demokratis.....	15
2.3.3. Gaya <i>People-Centered</i> .....	18

2.3.4. Gaya <i>Task-Oriented</i> .....	19
2.4. Kualitas Permainan dalam Sepakbola .....	22
2.5. Kerangka Berpikir .....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	27
3.2. Fokus Penelitian .....	28
3.2.1 Gaya Kepemimpinan .....	28
3.2.2. Kualitas Permainan .....	28
3.3. Sumber Penelitian .....	29
3.3.1. Person .....	29
3.3.2. Plays .....	29
3.3.3. Paper .....	29
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	29
3.5. Instrumen Penelitian .....	32
3.6. Teknik Analisis Data .....	32
3.6.1 Perhitungan Persentase .....	33
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASA .....</b>	<b>36</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	36
4.1.1 Deskripsi Data Penelitian .....	36
4.1.1.1 Gaya Kepemimpinan Pelatih .....	37
4.1.1.2 Kualitas Permainan Pemain .....	48
4.2 Pembahasan .....	54
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>56</b>
5.1 Simpulan .....	56
5.2 Saran .....	56
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>58</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>60</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Rentang Skala Model <i>Likert</i> .....	30
3.2 Kisi Indikator Penelitian Gaya Kepemimpinan .....	31
3.3 Kisi Indikator Penelitian Gaya Kepemimpinan .....	31
3.4 Rentang Kriteria .....	34
4.1 Rata-rata gaya kepemimpinan pelatih Ps Unika. ....	37
4.2 Rata-rata gaya kepemimpinan pelatih Ps Unnes. ....	37
4.3 Gaya kepemimpinan otoriter pelatih Ps Unika. ....	38
4.4 Gaya kepemimpinan otoriter pelatih Ps Unnes. ....	39
4.5 Gaya kepemimpinan demokrasi pelatih Ps Unika. ....	41
4.6 Gaya kepemimpinan demokrasi pelatih Ps Unnes. ....	42
4.7 Gaya kepemimpinan <i>people-centered</i> pelatih Ps Unika. ....	44
4.8 Gaya kepemimpinan <i>people-centered</i> pelatih Ps Unnes. ....	44
4.9 Gaya kepemimpinan <i>task oriented</i> pelatih Ps Unika. ....	45
4.10 Gaya kepemimpinan <i>task oriented</i> pelatih Ps Unnes. ....	46
4.11 Hasil Pertandingan Ps Unika. ....	48
4.12 Hasil Pertandingan Ps Unnes. ....	49
4.13 Kriteria permainan positif Ps Unika. ....	50
4.14 Kriteria permainan positif Ps Unnes. ....	50
4.15 Kriteria menghormati pemain lawan (Ps Unika) .....	51
4.16 Kriteria menghormati pemain lawan (Ps Unnes) .....	52
4.17 Kriteria kepatuhan kepada wasit (Ps Unika) .....	53
4.18 Kriteria kepatuhan kepada wasit (Ps Unnes) .....	53
4.19 Kualitas permainan pemain .....	54

## Daftar Gambar

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka berpikir .	27



## Daftar Lampiran

Lampiran	Halaman
1. Usulan Pembimbing.....	61
2. Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi.....	62
3. Permohonan Observasi Lapangan.....	63
4. Ijin Penelitian .....	65
5. Pernyataan Telah Melakukan Penelitian .....	67
6. Kuesioner Untuk Pelatih .....	69
7. Panduan Observasi Penelitian.....	72
8. Hasil Penelitian .....	75
9. Dokumentasi Penelitian .....	79





# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Bentuk tubuh manusia melakukan gerak guna mencapai kesehatan maupun prestasi yang baik disebut olahraga. Dalam pemenuhan kebutuhan tubuh akan kebugaran sangatlah perlu, banyak orang beranggapan untuk memperoleh kebutuhan kebugaran tubuh ini masih sangat terpenuhi, sebenarnya untuk memperoleh kebugaran tubuh cukup dengan melakukan pelatihan olahraga. Dalam perkembangannya saat ini olahraga semakin berkembang dan memiliki berbagai macam jenis permainan dalam olahraga. Sepakbola merupakan salah satu dari sekian cabang olahraga yang banyak diminati oleh kalangan masyarakat baik kalangan bawah, kalangan menengah sampai kalangan atas.

Permainan sepakbola yang semula bersifat rekreasi untuk mengisi waktu luang akhirnya berkembang ke arah tujuan yang kompleks seperti memelihara dan meningkatkan kebugaran jasmani, mencapai prestasi yang tinggi, mengharumkan nama daerah, bangsa dan negara. Untuk mewujudkan hal tersebut, perlu adanya pembinaan yang dilakukan oleh pelatih dan dikelola dalam sebuah organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi dalam bidang olahraga akan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpinnya dalam mengelola organisasi tersebut. Pemimpin adalah seseorang yang mampu menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi dan misi terhadap masa depan, mengorganisir orang, dan mengelola pembaharuan atau reformasi dan perubahan (Soekarso, 2015:9).

Adi Sujatno (2008:9) mengungkapkan pendapat Dale Carnegie dalam buku "The Leader in You", bahwa ada jiwa kepemimpinan di dalam diri manusia dan diperkuat oleh Warren Bennis mengatakan bahwa " Seorang pemimpin berbeda dengan orang kebanyakan" Ia memiliki kelebihan yang orang lain tidak memilikinya. Hal tersebut senada dengan pendapat Sri Sultan Hamengku Buwono X bahwa: " Setiap kita sesungguhnya memiliki kapasitas untuk menjadi pemimpin. Kekuatan terdahsyat pemimpin adalah suri teladan (uswatun hasanah) dan kejujuran (siddiq).

Pemimpin merupakan orang yang bertanggung jawab atas kegagalan dan keberhasilan pelaksanaan suatu organisasi. Peranan seorang pemimpin memang sudah dirasakan manfaatnya dalam kemajuan yang telah dicapai suatu organisasi, baik dalam menciptakan keharmonisan organisasi atau dalam menciptakan keselarasan dan keserasian organisasi tersebut tidak lepas dari peranan seorang pemimpin. Soekarso (2015:8) menyatakan bahwa pemimpin dapat diciptakan melalui latihan. Dengan demikian, setiap orang dapat dilatih dan dididik menjadi pemimpin, atau dengan perkataan lain setiap orang berpotensi menjadi pemimpin. Pemimpin adalah seorang yang membimbing atau mengarahkan individu, kelompok/group, tim, dan organisasi. Sedangkan kepemimpinan adalah salah satu faktor organisasi, atau sebagai satu fungsi manajemen.

Munculnya usaha untuk menanamkan rasa tanggung jawab terhadap perkembangan organisasi perlu adanya dukungan pelatihan yang efektif, untuk itu perlu adanya bimbingan dan arahan dari seorang yang dapat

mengkoordinasikan anggotanya. Pemimpin memiliki tanggung jawab khusus untuk berfungsi dalam sikap yang akan membantu kelompok atau organisasi.

untuk mencapai keefektifan, dimana pemimpin berupaya untuk mencapai tujuan tim dengan menganalisa situasi internal dan eksternal, kemudian memilih serta menerapkan perilaku yang tepat untuk memastikan keefektifan tim (Peter G, 2013:97).

Kozlowski dalam Peter G (2013:59) menyatakan kepemimpinan tim membutuhkan perhatian dalam proses pengembangan kecakapan. Kondisi yang mendesak perubahan dalam tindakan pemimpin terkait dengan tugas dan dinamika pengembangan tim yang berbeda-beda di dalam tim. Pemahaman akan peran kepemimpinan didalam tim untuk memastikan keberhasilan tim dan menghindari kegagalan tim.

Pertandingan sepakbola sebuah tim dapat mencapai kemenangan atau prestasi yang baik sangat diperlukan peran pelatih agar tujuan dapat tercapai sesuai program yang direncanakan. Pencapaian suatu prestasi memerlukan proses latihan yang panjang, teratur, terarah dan berkesinambungan. Dimulai dari mencari bibit atlet yang berbakat, kemudian dibina melalui latihan yang teratur, terarah dan terencana dengan baik. Atlet dengan bakat pembawaannya merupakan modal besar lahirnya seorang juara, namun semua itu tidak cukup hanya dengan bermodalkan bakat, tetapi perlu bantuan pelatih yang menguasai ilmu kepelatihan.

Olahraga sepakbola tidak hanya fisik, teknik, taktik dan strategi, tetapi perlunya gaya pelatih dalam proses latihan. Sikap dan gaya kepemimpinan pelatih dalam berkomunikasi untuk menangani atlet dapat membangun citra tim yang dibinanya. Karena pelatih tidak hanya berfungsi melatih fisik, teknik, taktik,

tetapi ia sebagai fasilitator bagi atlet untuk menuju puncak prestasi. Pelatih merupakan tokoh panutan, guru, pembimbing, pendidik, pemimpin, bahkan sebagai model bagi atletnya (Monty, 2000: 31).

Pencapaian suatu hasil prestasi atlet dalam bidang olahraga terutama sepak bola pada dasarnya merupakan hasil akumulatif dari berbagai aspek yang mendukung, salah satu aspek tersebut adalah adanya pelatih. Pelatih memiliki peranan penting dalam pembinaan atlet dan salah satu kunci utamanya adalah gaya kepemimpinan pelatih dalam membina atletnya.

Pelatih dapat dikatakan berhasil apabila atlet binaannya dapat memiliki kualitas permainan yang baik. Kualitas permainan yang baik adalah permainan tim yang kompak yang artinya mempunyai kerjasama tim yang baik, sehingga diperlukan pemain yang mempunyai keterampilan teknik-teknik dasar sepak bola yang baik dan dapat memainkan bola dalam posisi atau situasi yang tepat dan cepat (Nusufi, 2012:625). Peningkatan kualitas pemain dalam suatu tim dipengaruhi program latihan dari pelatih. Sehingga dalam melatih, pelatih harus menyesuaikan demi keefektifan materi latihan yang diajarkan kepada pemain.

Seorang pelatih dalam memimpin latihannya harus mempunyai gaya yang khas sehingga dalam memberikan materi latihan dapat membawa anggota latihannya sesuai dengan gaya melatihnnya. Menurut Peter G. (2013:97), gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam empat kategori yang berbeda dari perilaku perintah dan perilaku pemberian dukungan yaitu :

- a. Gaya *authoritarian* (Otoriter)
- b. Gaya Demokratis
- c. Gaya *People-centered*
- d. Gaya *Task-oriented*

Gaya kepemimpinan dijelaskan tidak hanya seorang pemimpin saja yang harus memiliki gaya dalam memimpin, begitu pula dengan seorang pelatih dalam memimpin anak latihnya harus memiliki gaya memimpin pula. Dalam penelitian ini akan diungkap bagaimana peran gaya kepemimpinan pelatih dalam menghasilkan seorang atlet yang berprestasi.

Seorang pelatih dalam membina anak latihnya dengan menggunakan gaya kepemimpinan tersebut diatas diharapkan dapat mengacu dari salah satu atau lebih dari gaya tersebut, sehingga akan terwujud pelatih di suatu klub sepak bola yang berhasil dan unggul di dalam klubnya tersebut.

Atas dasar keempat gaya kepemimpinan pelatih tersebut maka penelitian ini bermaksud untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan pelatih dalam menghasilkan atlet yang mempunyai kualitas permainan yang baik.

## **1. 2 Identifikasi Masalah**

1. Gaya kepemimpinan pelatih dapat mempengaruhi kualitas permainan anak latihnya (atlet).
2. Gaya kepemimpinan pelatih dapat menjadi kunci keberhasilan tim.

## **1. 3 Rumusan masalah**

Rumusan masalahnya yaitu : “Bagaimana peran serta gaya kepemimpinan pelatih terhadap kualitas permainan pemain dalam tim sepakbola pada Ps Unnes dan Ps Unika” ?

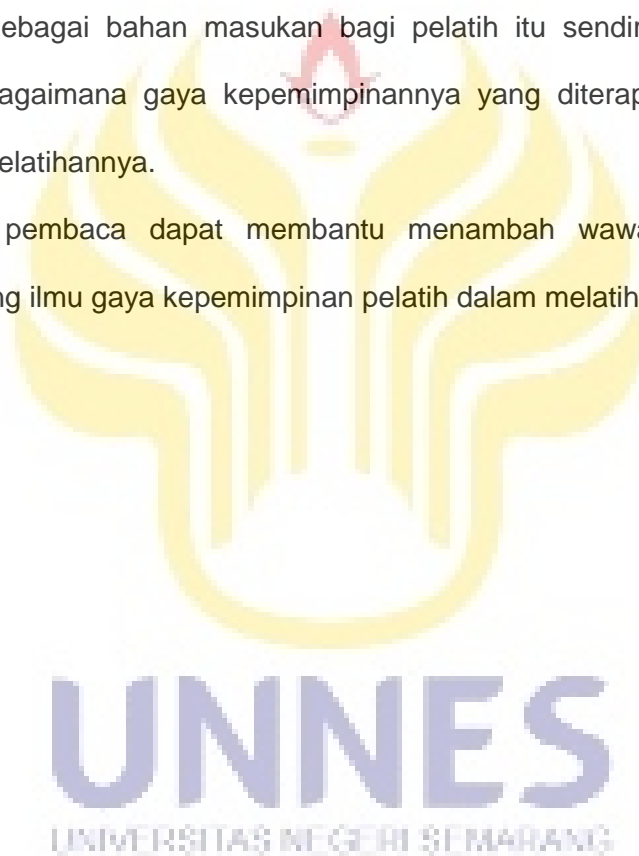
## **1. 4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa peran serta gaya kepemimpinan pelatih terhadap kualitas permainan pemain sepakbola pada Ps Unnes dan Ps Unika tahun 2016.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- 1) Bagi peneliti sebagai pengetahuan tentang pentingnya peranan gaya kepemimpinan pelatih dalam menghasilkan atlet.
- 2) Bagi pelatih :
  - (1) Sebagai pedoman dalam melatih sepakbola.
  - (2) Sebagai bahan masukan bagi pelatih itu sendiri agar mengetahui bagaimana gaya kepemimpinannya yang diterapkan dalam proses pelatihannya.
- 3) Bagi pembaca dapat membantu menambah wawasan pengetahuan tentang ilmu gaya kepemimpinan pelatih dalam melatih.



## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN KERANGKA BERPIKIR

#### 3.1 Hakikat Pelatih

Pelatih dalam olahraga mempunyai tugas membantu atlet untuk mencapai prestasi maksimal. Pelatih diakui keberhasilannya dalam melatih bila atlet binaannya bisa mencapai kemenangan dan mendapatkan prestasi tinggi. Menurut Sukadiyanto, (2002:4) “Pelatih adalah seorang yang memiliki kemampuan profesional untuk membantu mengungkapkan potensi olahragawan menjadi kemampuan yang nyata secara optimal dalam waktu relatif singkat”. Pelatih adalah salah satu sumber daya manusia dalam keolahragaan yang berperan sangat penting dalam pencapaian prestasi atlet yang dilatihnya (Budiwanto, 2004:6). Pelatih merupakan kunci yang harus memahami tatacara pelatihan yang benar, yakni dengan menguasai ilmu pelatihan atau teori dan metodologi latihan yang dapat digunakan sebagai dasar melakukan kegiatan pelatihan (Djoko Pekik: 2002). Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi pelatih yang sukses harus memiliki 6 prinsip, diantaranya prinsip dalam melatih terdiri dari mengembangkan filosofi melatih, menentukan obyek yang dilatih, memilih gaya melatih, melatih karakter dan melatih berbagai atlet. Prinsip perlakuan terdiri dari berkomunikasi dengan atlet, memotivasi atlet dan mengatur perilaku atlet. Prinsip pengajaran terdiri dari cara melatih mendekati permainan dan pokok latihan, Prinsip latihan fisik terdiri dari melatih energi tubuh, kemampuan atlet.



dan memerangi obat-obatan. dan prinsip manajemen terdiri dari mengatur sebuah tim, mengatur hubungan relasi dan mengatur resiko yang diperoleh.

Pelatih adalah tokoh sentral dalam proses latihan. Pelatih harus memiliki ciri-ciri yang ideal antara lain, kepribadian, kemampuan fisik, keterampilan, kesegaran jasmani, pengetahuan dan pola pikir ilmiah, pengalaman, human relation dan kerjasama, dan kreativitas (Budiwanto, 2004:5). Menjadi seorang pelatih harus memiliki ciri-ciri tersebut karena hal itu sangat mempengaruhi kualitas latihan yang dilakukan serta dalam menyusun jadwal latihan yang akan dilakukan sesuai dengan sistematika dalam latihan. Seorang pelatih harus selalu tampil prima baik secara fisik maupun mental. Hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kondisi kejiwaan para atletnya baik pada saat latihan ataupun dalam menghadapi tekanan suatu pertandingan. Pelatih yang memiliki kesegaran jasmani yang baik akan mampu memimpin dan menjalankan program latihan yang sudah disusun dan mampu memberikan gerakan keterampilan yang dilatihkan kepada atletnya. Pelatih harus mahir dalam berkomunikasi dan ketidaksihan pelatih bukan sering terjadi karena mereka kurang mengetahui olahraganya, tetapi karena keahlian berkomunikasi yang buruk. Jadi keahlian berkomunikasi harus dimiliki oleh pelatih agar mampu melakukan sesuatu hal sesuai dengan tujuannya.

Seorang pelatih juga harus memiliki kreativitas dan daya imajinasi yang kuat, sehingga kualitas latihan dapat terus berkembang dan meningkat sesuai dengan harapan pelatih. Pelatih tidak hanya boleh puas dengan apa yang ia berikan dari hasil meniru dari kegiatan latihan yang didapatnya dari pelatih lain.

Inovasi dan kreasi dalam menciptakan atau memodifikasi kegiatan latihan dapat meningkatkan prestasi dan keterampilan atletnya secara maksimal.

Harus disadari bahwa dalam melatih atlet dewasa dengan anak usia dini sangatlah berbeda, jadi pelatih harus memperhatikan kemampuan dan usia atletnya. Pelatih juga harus mencintai pekerjaan dan kegiatannya sebagai pelatih dan tidak hanya berpedoman pada materi saja, karena hal tersebut sangat mempengaruhi tingkat kepuasan diri. Apabila pelatih hanya memperhatikan materi saja, maka kemungkinan perkembangan atlet kurang diperhatikan. Menjadi seorang pelatih tidak boleh cepat merasa puas dengan hasil yang sudah dicapai, sehingga harus terus meningkatkan prestasi atletnya dengan selalu melakukan regenerasi dan peningkatan keterampilan yang baik.

Kesimpulan dari beberapa pengertian diatas dapat diartikan bahwa pelatih adalah seseorang yang melakukan pelatihan terhadap orang atau sekelompok orang untuk beberapa gerakan yang sistematis, berirama yang dilakukan secara bertahap dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan tubuh.

### **2.1.1 Tugas dan Peran Pelatih**

Tugas pelatih bukan hanya membantu atlet untuk meraih prestasi, akan tetapi lebih jauh dari itu, pelatih juga harus menanamkan nilai-nilai luhur yang terkandung didalam olahraga. Artinya bukan hanya juara yang dikejar oleh pelatih akan tetapi perilaku sosial atlet juga harus mendapat perhatian, karena atlet adalah model bagi masyarakat. Dalam proses berlatih melatih, pelatih memiliki tugas peranan yang sangat penting. Sukadiyanto (2005), tugas seorang pelatih, antara lain: (1) merencanakan, menyusun, melaksanakan dan mengevaluasi proses berlatih melatih, (2) memimpin dalam pertandingan

(perlombaan), (3) mencari dan melaiih olahragawan yang berbakat, (4) mengorganisir dan mengelola proses latihan, (5) meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Tugas pelatih yang utama adalah membimbing dan mengungkapkan potensi yang dimiliki olahragawan, sehingga olahragawan dapat mandiri.

Djoko Pekik Irianto (2002:16), tugas seorang pelatih adalah membantu olahragawan untuk mencapai kesempurnaannya. Pelatih juga mempunyai peran yang cukup berat dan sangat beragam, berbagai peran harus mampu dikerjakan dengan baik, seperti yang dikemukakan oleh Thomson yang dikutip Djoko Pekik Irianto (2002:17-18), pelatih harus mampu berperan sebagai: (1) Guru, menanamkan pengetahuan, *skill*, dan ide-ide, (2) Pelatih, meningkatkan kebugaran, (3) Instruktur, memimpin kegiatan dan latihan, (4) Motivator, memperlancar pendekatan yang positif, (5) Penegak disiplin, menentukan sistem hadiah dan hukuman, (6) Manager, mengatur dan membuat rencana, (7) Administrator, berkaitan dengan kegiatan tulis menulis, (8) Agen penerbit, bekerja dengan media masa, (9) Pekerja sosial, memberikan nasehat dan bimbingan, (10) Ahli *sains*, menganalisa, mengevaluasi, dan memecahkan masalah, (11) Mahasiswa, mau mendengar, belajar, dan menggali ilmunya.

## **2.2 Pengertian Kepemimpinan**

Peter G. (2013:5) kepemimpinan adalah proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan sebagai suatu transaksi yang terjadi antara pemimpin dan pengikut, dimana pemimpin mempengaruhi dan dipengaruhi oleh pengikut, pemimpin mengarahkan energi mereka kepada individu yang mencoba mencapai sesuatu secara bersama.

Pengertian kepemimpinan banyak dibicarakan akan tetapi jarang dikaji di dalam konteks keolahragaan, Dalam Ensiklopedi umum halaman 549 dalam Tarwotjo dan Harmanti (2001:2) . Kepemimpinan ditafsirkan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan sekelompok manusia karena adanya kepentingan bersama, hubungan itu di tandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari manusia yang seorang itu. Manusia atau orang ini biasahnya di sebut yang memimpin atau pemimpin, sedangkan kelompok manusia yang mengikutinya disebut yang di pimpin.

Seorang pemimpin adalah seorang yang mampu menanamkan pengaruh yang lebih besardi bandingkan dengan anggota-anggota lain dalam kelompoknya. Disini jelas bahwa kedudukan seorang pemimpin atau pelatih dalam organisasi sangat diharapkan memiliki pengaruh atau menjadi panutan bagi anggotanya atau anak latihnya, sehingga pemimpin dapat menjadi kendali bagi anggota-anggotanya.

Kepemimpinan adalah proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Danim, 2004:55). Imam Moedjiono (2002:2) mengemukakan bahwa pemimpin selalu merupakan inti dari tendensi, dan di lain pihak seluruh gerakan sosial bila diuji secara teliti akan terdiri dari berbagai tendensi yang terdiri dari inti tersebut. Dalam pengklasifikasian ini pemimpin di pandang sebagai pusat atau fokus dari perubahan, aktifitas dan proses kelompok, sehingga pemimpin bukan sekedar sebuah posisi istimewa dan selalu berada dibarisan depan dalam sebuah kelompok tetapi juga sebuah keunggulan individu atau kolektif dalam pengontrolan gejala-gejala sosial.

Teori kepribadian cenderung memandang kepemimpinan sebagai akibat pengaruh satu arah. Imam Moedjiono (2002:3) mendefinisikan pemimpin sebagai seorang individu yang memiliki sifat-sifat kepribadian dan karakter yang diinginkan (baik). Mengingat mungkin disini seorang pemimpin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya, biasanya mereka (ahli teori kepribadian) 'lupa' menyinggung karakteristik timbal balik atau *reciprocal* dan *interaktif* dalam situasi kepemimpinan.

### **2.3 Gaya Kepemimpinan Pelatih**

Gaya kepemimpinan menurut Tarwotjo dan Harmanti (2001:4) adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan ciri seseorang pemimpin dalam memberikan bimbingan, arahan, dan pengaruh kepada para pengikutnya didalam pencapaian tujuan bersama.

Pemimpin mempunyai gaya (*style*) kepemimpinan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Suatu gaya kepemimpinan tidak akan lebih baik atau tidak akan lebih jelek dari gaya kepemimpinan yang lain, dengan kata lain suatu gaya kepemimpinan pasti mempunyai kelebihan dan kekurangannya masing-masing.

Kreitner dan Kinicki dalam Peter G. (2013), menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Dalam situasi berbeda mensyaratkan gaya kepemimpinan yaitu karakteristik personal dan kekuatan lingkungan.

Pelatih harus secara teratur menyesuaikan diri dengan perkembangan terbaru, mampu mengubah atau memodifikasi praktek kepelatihannya. Perubahan semacam ini dapat terjadi apabila pelatih tersebut: (1) memiliki pemahaman atas prinsip-prinsip yang mapan dalam setiap ilmu yang relevan, (2) dengan teratur mencari pengetahuan baru dalam ilmu olahraga. Pelatih tidak perlu menjadi ilmuwan yang sesungguhnya tetapi untuk menjadi profesional, ia harus menjadi konsumen aktif berbagai informasi ilmiah dan menerapkannya.

Gaya kepemimpinan dilakukan dengan banyak cara yang berbeda-beda dalam olahraga guna merealisasikan atau mewujudkan sesuatu yang ingin dicapai agar berhasil, misalnya ada pelatih yang gayanya seolah-olah dingin dan acuh tak acuh terhadap para atletnya, ada yang hangat dan penuh perhatian serta ada pula yang keras atau lunak.

Gaya kepemimpinan yang seringkali dilakukan atau digunakan adalah sebagai berikut.

### **2.3.1 Gaya Otoriter (*authoritarian*)**

Kepemimpinan otoriter adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara segala kegiatan yang akan dilakukan diputuskan oleh pimpinan semata-mata. Di dalam gaya ini pemimpin memfokuskan komunikasi dengan memberi intruksi tentang bagaimana tujuan yang akan dicapai sehingga waktu yang digunakan lebih sedikit, dan kemudian pemimpin mengawasi mereka dengan hati-hati (Peter G, 2013:97).

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin pada umumnya membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya, semua kegiatan terpusat pada pemimpin dan

sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak yang diizinkan (Gatto dalam Imam Moedjiono, 2002:45). Berangkat dari persepsi yang demikian, seorang pemimpin otoriter cenderung menganut nilai organisasi yang berkisar pada membenaran segala cara yang ditempuh untuk pencapaian tujuannya. Sesuatu tindakan akan dinilai benar apabila tindakan itu akan mempermudah tercapainya tujuan dan semua tindakan yang menjadi penghalang akan dipandang sebagai sesuatu yang tidak baik dan dengan demikian akan disingkirkannya, apabila perlu dengan tindakan kekerasan.

Penerapan gaya kepemimpinan otoriter menurut Soekarso (2015:84) memiliki kelebihan antara lain berupa kecepatan serta ketegasan dalam pembuatan keputusan dan bertindak sehingga untuk sementara produktivitas dapat naik. Tetapi penerapan gaya kepemimpinan otoriter dapat menimbulkan kerugian, antara lain berupa suasana kaku, tegang, mencekam, menakutkan, sehingga dapat berakibat lebih lanjut timbulnya ketidakpuasan. Dalam hal ini Agarwal berpendapat dalam buku Soekarso (2015:84) bahwa penerapan kepemimpinan gaya otoriter ternyata mengakibatkan merusak moral, meniadakan inisiatif, menimbulkan permusuhan, agresivitas, keluhan, absen, pindah, dan ketidakpuasan.

Ciri-ciri dari kepemimpinan otoriter ini adalah sebagai berikut Tarwotjo dan Harmanti (2002:11) yaitu:

- 1) Wewenang mutlak berpusat pada pimpinan.
- 2) Keputusan dan kebijakan selalu dibuat oleh pimpinan.
- 3) Komunikasi berlangsung satu arah dari pimpinan kepada bawahan.
- 4) Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan dilakukan secara ketat.



- 5) Prakarsa harus datang dari pemimpin.
- 6) Tiada kesempatan dari bawahan untuk memberikan saran, pertimbangan atau pendapat.
- 7) Tugas-tugas dari bawahan diberikan secara instruktif.
- 8) Pimpinan menuntut prestasi sempurna dan kesetiaan mutlak dari bawahan tanpa syarat.
- 9) Tanggung jawab keberhasilan organisasi hanya dipikul oleh pimpinan.
- 10) Kaku dalam bersikap dan kasar dalam bertindak.

Kepemimpinan gaya otoriter hanya tepat diterapkan dalam organisasi yang sedang menghadapi keadaan darurat karena kelangsungan hidup organisasi terancam dan apabila keadaan darurat telah selesai gaya ini harus segera ditnggalkan.

### **2.3.2 Gaya Demokratis**

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang selalu mendelegasikan wewenangnya yang praktis dan realistis tanpa kehilangan kendali organisasional dan melibatkan bawahan secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peran sertanya dalam proses pengambilan keputusan serta memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, ekonomi, sosial, dan sebagai individu dengan karakteristik dan jati diri.

Pemimpin berfokus pada pencapaian tujuan dan pemenuhan sosial-emosi pengikut, pemimpin juga terlibat dengan memberi dukungan dan meminta masukan dari pengikut, tetapi keputusan akhir tentang apa pencapaian tujuan di tangan pemimpin (Peter G, 2013:97).

Kepemimpinan gaya demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pemimpin dan bawahan (Tarwotjo, 2001:12).

Pelatih yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis secara khusus percaya atau yakin bahwa dengan gaya ini akan memberikan sesuatu yang sangat efektif untuk pengembangan atlet dalam hal memberikan kemandirian berfikir dan transfer/pengalihan nilai-nilai olahraga. Kelemahan gaya ini yaitu dalam hal penggunaan waktu secara efektif dan kurang efektif dalam pengambilan suatu keputusan yang cepat.

Gaya demokratis juga memiliki kelebihan dan kelemahan sebagai berikut, keuntungan gaya demokratis tersebut antara lain:

- a) Setiap individu atlet merasa diakui sebagai insani sosial (*social being*), mempunyai tujuan, sasaran, dan nilai-nilai yang memotifasi perilakunya, karena mereka merasa diperlakukan sebagai seorang yang harus tunduk pada perintah-perintah pelatih.
- b) Gaya kepemimpinan demokratis bisa meningkatkan persatuan dan kesatuan antar anggota tim, dan interaksi antar atlet ini adalah penting bagi suksesnya tim.
- c) Gaya demokratis dapat memberikan kepuasan bagi atlet.
- d) Gaya demokratis memungkinkan perkembangan nilai-nilai pendidikan (*Educational values*) dan moral secara efektif pada anggota tim, misalnya kejujuran, dedikasi, kesetia kawan, *esprit de corps*, loyalitas dan sebagainya.
- e) Berkembangnya Kemampuan penalaran mandiri (*independent thinking*) tidak selalu bergantung pada orang lain.

Kelemahan dari gaya demokratis antara lain :

- a) Kalau waktu yang tersedia untuk latihan terlampau singkat (misalnya kurang dari sebulan), maka biasanya tidak efektif dalam memanfaatkan waktu latihan dengan sebaik-baiknya.
- b) Di bandingkan dengan gaya otoriter, kepemimpinan demokratis kurang menanamkan sifat *agresif* pada para atlet, suatu sifat yang sering dibutuhkan dalam banyak cabang olahraga, demikian juga disiplin.
- c) Gaya demokratis sering kali juga kurang efektif dalam situasi-situasi yang membutuhkan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat, apalagi dalam situasi stress yang tinggi.

Tarwotjo (2001:12) gaya demokratis memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Wewenang pimpinan tidak mutlak.
- 2) Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan.
- 3) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan.
- 4) Kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan.
- 5) Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan.
- 6) Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar.
- 7) Prakarsa dapat datang dari pimpinan maupun bawahan.
- 8) Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan atau pendapat.
- 9) Tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dari pada instruktif.
- 10) Pujian dan kritik seimbang.
- 11) Pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan secara wajar.

- 12) Pimpinan meminta kesetiaan para bawahan secara wajar.
- 13) Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak.
- 14) Terdapat suasana saling percaya, saling menghormati dan saling menghargai.
- 15) Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan.

### 2.3.3 Gaya *People-Centered*

Gaya kepemimpinan *people-centered* yaitu suatu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pemenuhan kebutuhan pribadi para atletnya. Jadi gaya *people-centered* lebih efektif atau menguntungkan, dalam hal ini hubungan antara pelatih dan atlet lebih terbina karena penekanan tugas kepada atlet, pemimpin yang *people-centered* akan lebih cocok dan efektif dalam situasi yang tidak terlalu banyak mengundang kesulitan, yang terlalu gawat (*of medium difficulty*) (Soekarso, 2015:91).

Pemimpin tidak hanya berfokus pada tujuan, tetapi menggunakan perilaku dukungan mencakup mendengarkan, memuji, meminta masukan, dan memberi umpan balik yang membuat pengikut menunjukkan keterampilannya untuk menyelesaikan tugas yang ditetapkan. Pemimpin bersedia untuk membantu pemecahan masalah dan cepat untuk memberikan pengakuan dan dukungan sosial pengikutnya (Peter G, 2013:97).

Pelatih yang lebih menitik beratkan pada penemuan kebutuhan personal atlet. Dalam situasi yang menyenangkan, akan lebih efektif jika seorang pelatih menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih memperhatikan atlet. Jika posisi kekuasaan pemimpin cukup kuat, maka pemimpin yang lebih memperhatikan

atlet akan lebih sesuai, yaitu dalam upaya mengembangkan hubungan yang lebih baik dengan atletnya.

Soekarso (2015:92) gaya *people-centered* juga mempunyai kelebihan dan kelemahan, kelebihan gaya *people-centered* adalah sebagai berikut:

- a) Dapat mengurangi ketegangan dan *axiety* meskipun tugas tidak dijalankan dengan baik atau kalah bertanding.
- b) Bisa berkomunikasi lebih baik dengan atlet-atlet yang bimbang, gelisah, merasa tidak pasti.
- c) Lebih efektif dalam situasi yang menguntungkan baginya, yaitu dimana para atlet membutuhkan bimbingan dalam membuat keputusan.

Kelemahan dari gaya *people-centered* sebagai berikut:

- a) Kurang keras dalam menuntut kepada atlet untuk menunaikan tugasnya dengan baik.
- b) Kurang efektif dalam situasi yang sangat menegangkan.
- c) Kurang dapat diterima oleh atlet-atlet yang senang kepada kepemimpinan *task-oriented*.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan *people-centered* dapat dilihat sebagai berikut :

- 1) Penekanan utama memenuhi kebutuhan atlet.
- 2) Selalu berinteraksi dengan atlet dan orang sekitar.
- 3) Akan berhasil dalam tingkat kesulitan yang sedang.
- 4) Kurang mendorong semangat tempur kepada atlet.

#### **2.3.4 Gaya Task-Oriented**

Gaya kepemimpinan *task-oriented* yaitu suatu gaya kepemimpinan dimana fokus perhatiannya yaitu lebih banyak pada memenangkan setiap pertandingan Soekarso (2015:95). Bahwa cara *task-oriented* bisa diterapkan oleh

pelatih apabila situasi (a) Sangat menguntungkan (*very favourable*) atau (b) sangat tidak menguntungkan (*extremely unfavourable*) bagi pemimpin atau pelatih, dikatakan menguntungkan apabila pelatih mendapat dukungan penuh dari seluruh anggota kelompok atlet, tugas-tugas atlet jelas,. Sedangkan tidak menguntungkan apabila hubungan antara pelatih dan atlet buruk, bagi atlet tugas-tugasnya tidak jelas, pelatih (*coach*) tidak mempunyai kekuasaan penuh (yang resmi). Dalam hal ini karena situasi buruk, maka pelatih tidak bisa berbuat lain kecuali menekankan pada tugas-tugas, agar tujuan latihan dan tim tercapai.

Pelatih lebih sedikit memberi masukan tugas dan dukungan sosial, meningkatkan motivasi dan keyakinan diri pengikut dalam kaitannya dengan tugas. Pelatih ini mengurangi keterlibatannya dalam perencanaan, pengawasan hal-hal yang rinci, dan klarifikasi tujuan. Pelatih membiarkan pengikutnya untuk bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dengan cara yang dianggap sesuai (Peter G, 2013:97).

Pelatih yang lebih menekankan pada tugas dalam gaya kepemimpinannya, cenderung menitik beratkan pada pencapaian kemenangan dalam kompetisi. Jika pemimpin memiliki dukungan kelompok, tugasnya jelas, dan memiliki banyak kekuasaan maka gaya kepemimpinan *task oriented* lebih cocok. Demikian pula halnya dalam situasi yang sangat tidak menguntungkan, seperti halnya seorang pemimpin yang memiliki hubungan yang jelek dengan anggotanya, tugasnya tidak jelas, dan pemimpin tersebut memiliki kekuasaan resmi yang sedikit, maka gaya kepemimpinan *task-oriented* dapat juga dilakukan.

Penerapan gaya kepemimpinan *task-oriented* juga memiliki kelebihan dan kelemahan, adapun kelebihan gaya *task-oriented*, sebagai berikut:

- a) Lebih efisien, segala usaha ditujukan kepada tugas yang harus dilaksanakan.
- b) Tidak banyak membuang waktu untuk komunikasi pribadi dengan atlet dan antar atlet.
- c) Pemberian instruksi yang cepat, tegas, dan langsung pada tugas yang harus dijalankan.
- d) Efektif dalam waktu yang sangat menguntungkan atau sangat tidak menguntungkan bagi kepemimpinan, misalnya situasi yang membutuhkan kepemimpinan tegas, banyak atlet yang bandel, kurang disiplin, dan sebagainya.

Kelemahan gaya kepemimpinan *task-oriented*, sebagai berikut:

- a) Dapat membutuhkan *anxiety* pada beberapa anggota tim.
- b) Kurang paham akan pemenuhan kebutuhan pribadi atlet.
- c) Kurang efektif dalam situasi yang kurang menegangkan. Dalam situasi demikian para atlet biasanya lebih bebas berinteraksi dibandingkan bila mana situasinya menegangkan.
- d) Kekurang serasian dalam hubungan kerja dengan bawahan atau para pembantu pelatih. Hal ini biasanya menimbulkan rasa tidak puas pada bawahan.

Ciri-ciri gaya kepemimpinan *task-oriented* dapat dilihat sebagai berikut :

- 1) Fokus terhadap kemenangan.
- 2) Kurang berinteraksi dengan atlet.
- 3) Selalu sukses dalam tugasnya.
- 4) Kurang harmonis dengan anggota se tim.

Pelatih yang terlalu *people-centered*, terlalu banyak menekankan pada hubungan manusia, dan kurang mementingkan pada semangat juang yang tinggi atau keberhasilan tim. Para pelatih yang terlalu *task-oriented*, lalai atau gagal dalam mengatur/mengatasi konflik antar pribadi (inter-personal), karena terlalu menekankan pada hasil kemenangan. Oleh karena itu, pelatih perlu mempelajari dan dapat menempatkan pada situasi yang sesuai antara gaya *people-centered* dan *task-oriented*.

#### **2.4 Kualitas Permainan dalam Sepakbola**

Kualitas permainan yang baik merupakan gaya bermain sepakbola dengan menjunjung tinggi *fair play* yang berarti bermain dengan sportif, disiplin dan menghormati seluruh aturan main sepakbola (PSSI, 2006:24-25).

Kualitas permainan juga dinilai dari aspek teknis yang di lapangan pertandingan, yaitu:

- 1) Perolehan kartu kuning dan kartu merah
- 2) Permainan positif
- 3) Menghormati pemain lawan
- 4) Kepatuhan kepada wasit

Kualitas permainan dalam sepakbola ditentukan oleh kemampuan menguasai teknik-teknik dasar sepakbola yang baik dan dapat memainkan bola dalam posisi atau situasi yang tepat dan juga mengetahui aspek-aspek teknis yang ada di lapangan sepakbola yang perlu dikuasai agar memiliki kualitas permainan yang baik antara lain:

- 1) Perolehan Kartu Kuning dan Kartu Merah

Sama seperti cabang olahraga lainnya, sepak bola juga memiliki aturan dalam permainannya. Apabila pemain melakukan pelanggaran yang cukup keras



maka wasit dapat memberikan peringatan dengan kartu kuning atau kartu merah. Pertandingan akan dihentikan dan wasit menunjukkan kartu ke depan pemain yang melanggar kemudian mencatat namanya di dalam buku. Kartu kuning merupakan peringatan atas pelanggaran seperti bersikap tidak sportif, secara terus-menerus melanggar peraturan, berselisih kata-kata atau tindakan, menunda memulai kembali pertandingan, keluar-masuk pertandingan tanpa persetujuan wasit, ataupun tidak menjaga jarak dari pemain lawan yang sedang melakukan tendangan bebas atau lemparan ke dalam. Pemain yang menerima dua kartu kuning akan mendapatkan kartu merah dan keluar dari pertandingan.

Pemain yang mendapatkan kartu merah harus keluar dari pertandingan tanpa bisa digantikan dengan pemain lainnya. Beberapa contoh tindakan yang dapat diganjar kartu merah adalah pelanggaran berat yang membahayakan atau menyebabkan cedera parah pada lawan, meludah, melakukan kekerasan, melanggar lawan yang sedang berusaha mencetak gol, menyentuh bola dengan tangan untuk mencegah gol bagi semua pemain kecuali penjaga gawang, dan menggunakan bahasa atau gerak tubuh yang cenderung menantang, pemain yang berposisi sebagai penjaga gawang melakukan hands ball di luar kotak penalty.

Pengambilan nilai kualitas permainan dalam aspek teknis dilapangan pertandingan yaitu dengan menghitung perolehan kartu dalam pertandingan, kartu kuning diberi nilai 1 dan kartu merah 3, setiap tim mempunyai nilai maksimal 10 dalam setiap pertandingan. Adanya permainan positif yaitu tim yang menampilkan permainan menyerang, menimbulkan daya tarik penonton dan permainan sepakbola positif dapat dilihat dari jumlah peluang serta gol yang dicetak. Ini beri nilai minimal 1 dan maksimal 10 (PSSI, 2006:28).

## 2) Permainan Positif

Kriteria permainan positif ini memiliki tujuan utama untuk memberi penghargaan kepada tim yang menampilkan permainan menyerang, menimbulkan daya tarik bagi penonton, permainan positif dapat dilihat dari jumlah peluang untuk mencetak gol, serta gol yang berhasil dicetak tim. Dalam buku PSSI, 2006:29, menyatakan bahwa aspek-aspek yang dipertimbangkan dalam penilaian permainan positif ini adalah (i) Selalu mendorong secara terus menerus bermain sepakbola positif, dan (ii) selalu terus menerus menghindari bermain sepakbola secara negatif, yang dapat diperinci sebagai berikut:

- a) Aspek positif, ditandai dengan (i) selalu bersemangat melakukan penyerangan lebih banyak dibandingkan bertahan, (ii) pertandingan selalu berjalan dengan tempo tinggi, (iii) selalu berupaya keras untuk secepatnya merebut bola dari kaki pemain lawan untuk kemudian mencetak gol dan meraih kemenangan, dan (iv) terus menerus berupaya mencetak gol meskipun telah dipastikan menang, atau lolos dari babak kualifikasi.
- b) Aspek negative, ditandai dengan (i) selalu berupaya memperlambat tempo permainan, (ii) sengaja membuang-buang waktu, (iii) menerapkan taktik sepakbola yang buruk, misalnya : bermain kasar atau brutal, dan (iv) banyak melakukan tindakan-tindakan sandiwara di lapangan atau bermain “sepakbola gajah”.

## 3) Menghormati Pemain Lawan

Setiap pemain diwajibkan mematuhi peraturan pertandingan sepakbola, peraturan kompetisi, menghormati pemain lawan, dan banyak peraturan lainnya.

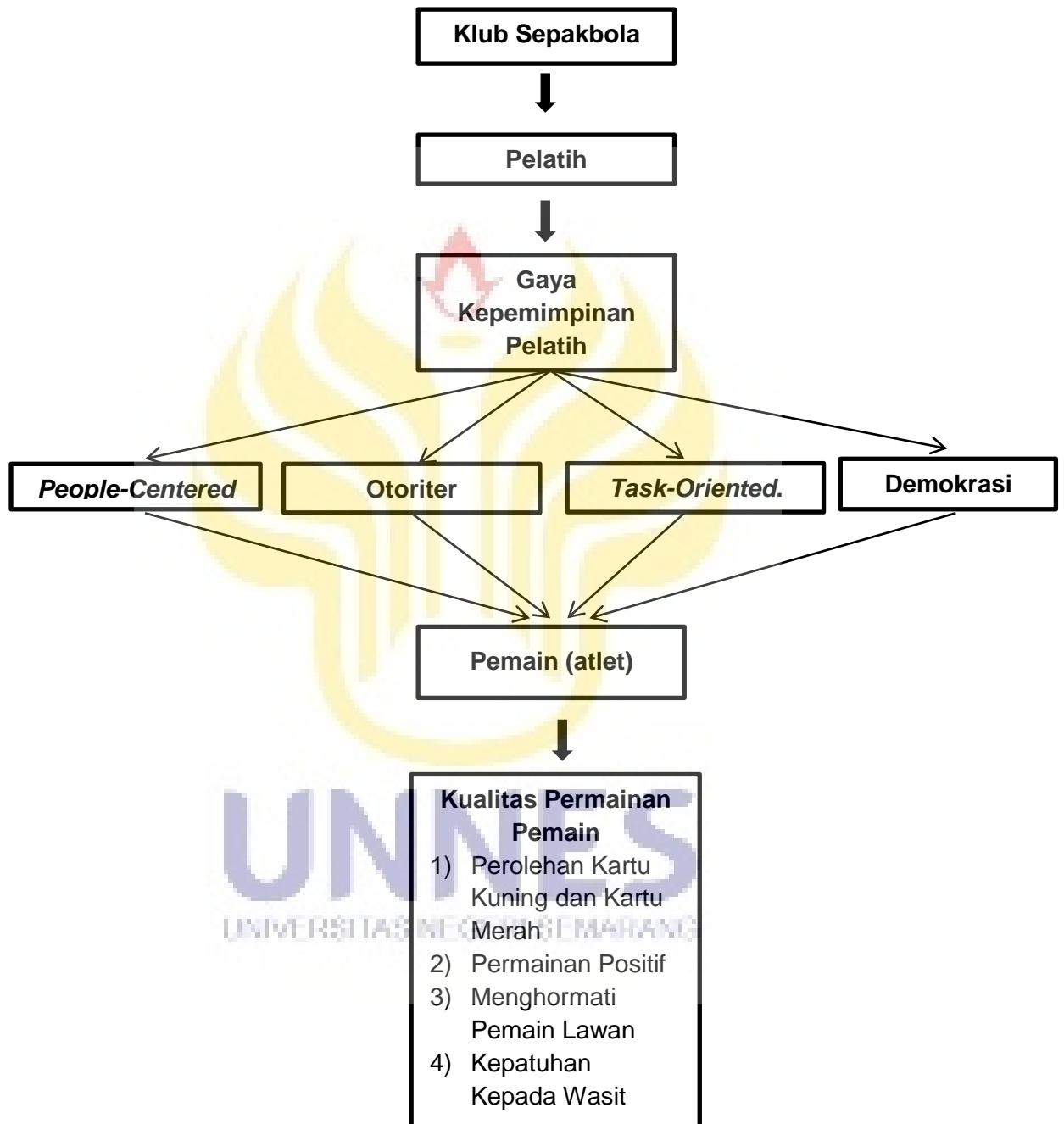
Permainan sepakbola adalah olahraga yang wajib membutuhkan sportivitas yang tinggi dari setiap pemain. Oleh karena itu, kepada pemain tim yang selalu berlaku sportif dengan selalu menghormati, dan menempatkan pemain lawan sebagai bagian “sebuah keluarga besar sepakbola” diberikan nilai maksimal 5, sedangkan angka minimal yang diberikan 1. Tindakan sportif , misalnya menolong pemain lawan yang sedang cedera, tidak mencetak gol meski ia mempunyai peluang 100 persen mencetak gol ketika penjaga gawang pemain lawan cedera dan tidak mampu menjalankan fungsinya. Nilai maksimal hanya diberikan kepada pemain yang benar-benar memperlihatkan sikap sportif yang luar biasa.

#### 4) Kepatuhan Kepada Wasit

Setiap pemain wajib menghormati seluruh aparat pertandingan, juga kepada keempat wasit yang memimpin pertandingan, termasuk tetapi tidak terbatas pada semua keputusan yang diambil wasit di lapangan. Setiap pemain wajib mematuhi semua keputusan wasit, sekalipun keputusan itu dinilai salah dan fatal serta merugikan tim yang secara luar biasa mampu memperlihatkan rasa hormat yang amat sangat kepada wasit yang berhak mendapatkan nilai 5, sedangkan nilai minimal yang dapat diberikan adalah 1.

## 2.5 Kerangka Berpikir

Kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka berpikir

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Hasil penelitian dan pembahasan tentang gaya kepemimpinan pelatih sepak bola terhadap kualitas permainan pemain dalam tim sepakbola dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan pelatih sepakbola berperan serta dalam menghasilkan kualitas permainan pemain sepakbola dalam suatu tim. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Ps Unika dan Ps Unnes adalah gaya kepemimpinan *task oriented*, karena memiliki nilai persentase rata-rata yang lebih tinggi dibandingkan ketiga gaya kepemimpinan yang lain yaitu *otoriter*, *demokratis* dan *people centered*.
- 2) Pelatih yang menggunakan gaya kepemimpinan *task oriented* menghasilkan kualitas permainan pemain yang cukup baik. Dilihat dari nilai rata-rata klub, Ps Unika mempunyai nilai rata-rata 75.105% dan Ps Unnes mempunyai nilai rata-rata 71.385%.

#### 5.2 Saran

Adapun saran yang dapat peneliti berikan terkait dengan hasil penelitian yang telah dilakukan antara lain:

- 1) Gaya kepemimpinan *task oriented* hendaknya jangan diterapkan dalam suatu organisasi yang membutuhkan kekompakan dan kerjasama antar anggota yang mempunyai tujuan dengan jangka waktu yang lama, namun gaya *task oriented* dapat diterapkan kedalam organisasi yang sifatnya sementara atau

- 2) hanya ingin mencapai tujuan tertentu yang diinginkan pemimpin dan berjangka waktu singkat.
- 3) Untuk para pelatih hendaknya menerapkan gaya kepemimpinan dalam pelatihannya dengan beberapa sifat gaya kepemimpinan jangan menerapkan hanya dengan satu gaya kepemimpinan saja, agar anggota dalam klub tersebut lebih nyaman dan dapat mencapai tujuan dengan cara yang diterapkan dan hasilnya maksimal.
- 4) Untuk peneliti selanjutnya, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian dengan tema yang sama, selain itu penelitian selanjutnya dapat mengembangkan tema yang lebih luas lagi terkait dengan kinerja maupun komunikasi yang terjalin antara pelatih dengan atlet.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fathoni. 2006. *Metode Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Amrih Ibnu Wicaksana. 2013. *Kualitas Layanan Pelatih Sekolah Sepak Bola di Kabupaten Sleman*.
- Andi Situnda Situmorang. *Gaya Kepemimpinan Pelatih Olahraga Dalam Mencapai Prestasi Maksimal*.
- Budiwanto, S. 2004. *Pengetahuan Dasar Melatih Olahraga*. Malang: Depdiknas Universitas Negeri Malang.
- Djoko Pekik Irianto. 2002. *Dasar dasar Kepelatihan*. Yogyakarta: FIK UNY.
- Imam Moedjiono. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Press.
- Lexy, J. Moleong. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Lexy, J. Moleong. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maimun Nusulfi (2011). *Evaluasi Keterampilan Dasar Bermain Sepakbola*. Journal Pendidikan Jasmani Universitas Syah Kuala Banda Aceh.
- Monty P. 2000. *Dasar-Dasar Psikologi Olahraga*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Muladi dan Adi Sujatno. 2008. *Traktat Etis Kepemimpinan Nasional*. Jakarta: RM Book. UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
- Peter G Northouse. 2013. *Kepemimpinan : Teori dan Praktik*. Jakarta : PT Indeks.
- PSSI. 2006. *Maksimal Prestasi Minimal Sanksi : Fair Play Award Untuk Tim Kompetisi Divisi Utama Liga Djarum dan Divisi Satu LI*.
- Sarjiyanto, Dwi dan Sujarwadi. 2010. *Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan untuk SMP/MTs Kelas VIII*. Jakarta: Pusat Perbukuan Kementerian Pendidikan Nasional.
- Soekarso, Iskandar Putong. 2015. *Kepemimpinan : Kajian Teoritis dan Praktis*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sukadiyanto. 2002. *Teori Dan Metodologi Melatih Fisik Petenis*. Yogyakarta: FIK UNY.
- Sukadiyanto. 2005. *Pengantar Teori dan Metodologi Melatih Fisik*. Yogyakarta: FIK UNY.
- Sunarno, Agung & Sihombing Syaiful, D. 2011. *Metode Penelelitian Keolahragaan*. Surakarta: Yuma Pustaka.
- Tarwotjo dan Harmanti. 2001. *Ensiklopedi Umum*

