



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PASCASARJANA

Gedung A Kampus Pascasarjana Jalan Kelud Utara III 50237
Telepon : +622486008700 Ext. 900, Faximile : +62248449969
Laman: <http://pps.unnes.ac.id>, Surel: pascasarjana@mail.unnes.ac.id

KEPUTUSAN
DIREKTUR PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
No. 12743/UN37.2/EP/2022

tentang
PERGANTIAN PROMOTOR, KOPROMOTOR, DAN ANGGOTA PROMOTOR

Dengan Rahmat Tuhan Yang Maha Esa

Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Semarang

- Menimbang : a. Bahwa Anggota Promotor Meninggal Dunia;
b. Bahwa mahasiswa tersebut meminta pembaruan pembimbing dan disetujui oleh Kaprodi Pendidikan Olahraga S3;
c. Demi kelancaran pelaksanaan tugas pembimbingan disertasi mahasiswa tersebut, perlu diadakan pembaruan Surat Keputusan.
- Mengingat : a. Peraturan Rektor Universitas Negeri Semarang Nomor 29 Tahun 2016 tanggal 16 Agustus 2016 tentang Panduan Akademik Pascasarjana Universitas Negeri Semarang
b. dst.

MEMUTUSKAN

Menetapkan : I. Mengangkat Saudara-saudara yang namanya tercantum dibawah ini,

- a. Nama : Dr. Sulaiman, M.Pd.
N I P : 196206121989011001
Jabatan : Lektor Kepala
Pangkat/Golru : Pembina Tk. I, IV/b
Sebagai **PROMOTOR**
- b. Nama : Dr. Mugiyo Hartono M.Pd.
N I P : 196109031988031002
Jabatan : Lektor Kepala
Pangkat/Golru : Pembina Tk. I - IV/b
Sebagai **KOPROMOTOR**
- c. Nama : Dr. Tri Aji, S. Pd., M. Pd.
N I P : 198011032006041010
Jabatan : Lektor
Pangkat/Golru : Penata - III/c
Sebagai **ANGGOTA PROMOTOR**

dalam penulisan DISERTASI, mahasiswa:

Nama : Arif Hidayat
N I M : 0601619009
Program Studi : Pendidikan Olahraga S3

- II. Menugasi Saudara-saudara tersebut untuk melaksanakan bimbingan penulisan Disertasi sesuai Pedoman Penulisan Disertasi Mahasiswa Program S3 Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
- III. Dengan terbitnya Surat Keputusan Pembaruan ini, maka Surat Keputusan Direktur Nomor 5551/UN37.2/EP/2020. Tanggal 2 Juli 2020 dinyatakan tidak berlaku.
- IV. Apabila pada kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Semarang
pada tanggal 21 November 2022
Direktur,



Prof. Dr. Agus Nuryatin, M.Hum.
NIP. 196008031989011001

Tembusan:

1. Dekan FIK UNNES
2. Wakil Direktur Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Pascasarjana UNNES
3. Wakil Direktur Bidang Umum dan Keuangan Pascasarjana UNNES
4. Koordinator Prodi Pendidikan Olahraga S3 Pascasarjana UNNES
5. Koordinator TU Pascasarjana UNNES
6. Mahasiswa yang bersangkutan



**EVALUASI MANAJEMEN PEMBINAAN
KLUB SEPAKBOLA *SRIWIJAYA FC*
SUMATERA SELATAN**

DISERTASI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor
Pendidikan pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh

**Arif Hidayat
0601619009**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN OLAHRAGA
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
TAHUN 2023**

PERSETUJUAN PENGUJI DISERTASI TAHAP II

Disertasi dengan judul “**Evaluasi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Sriwijaya FC Sumatera Selatan**” karya,

Nama : Arif Hidayat

NIM : 0601619009

Program Studi : Pendidikan Olahraga

telah dipertahankan dalam Ujian Disertasi Tahap II Pascasarjana Universitas Negeri Semarang pada hari Selasa tanggal 17 Oktober 2023.

Semarang, Oktober 2023

Ketua,



Prof. Dr. S Martono, M.Si.
NIP 196603081989011001

Sekretaris / Penguji III,



Prof. Dr. Heny Setyawati, M.Si.
NIP 196706101992032001

Penguji II,



Prof. Dr. Nasuka, M.Kes.
NIP 195909161985111001

Penguji V,



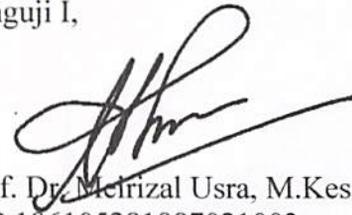
Dr. Mugiyono Hartono, M.Pd.
NIP 196109031988031002

Sekretaris,



Dr. Taufiq Hidayah, M.Kes.
NIP 196707211993031000

Penguji I,



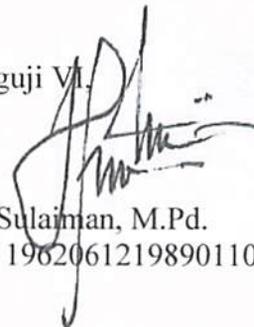
Prof. Dr. Melrizal Usra, M.Kes.
NIP 196105281987021003

Penguji IV,



Dr. Tri Aji, S.Pd., M.Pd.
NIP 198011032006041010

Penguji VI,



Dr. Sulaiman, M.Pd.
NIP 196206121989011001

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya,

Nama : Arif Hidayat

NIM : 0601619009

Program studi : Pendidikan Olahraga, S3

Menyatakan bahwa yang tertulis dalam disertasi yang berjudul “Evaluasi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Sriwijaya FC Sumatera Selatan” ini benar-benar karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya orang lain atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam disertasi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Atas pernyataan ini **saya secara pribadi** siap menanggung resiko/sanksi hukum yang dijatuhkan apabila ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya ini.

Semarang, 17 Oktober 2023

Yang membuat pernyataan,



Arif Hidayat

NIM. 0601619009

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“Keberhasilan dapat diraih melalui sebuah proses, jika ada keinginan dan niat pasti akan ada jalannya karena keberhasilan milik orang yang terus berusaha”

Persembahan

- ❖ Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang
- ❖ Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan
- ❖ Universitas Bina Darma Palembang

ABSTRAK

Hidayat, Arif. 2023. “Evaluasi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Sriwijaya FC Sumatera Selatan”, *Disertasi*. Program Studi Pendidikan Olahraga. Pascasarjana. Universitas Negeri Semarang. Promotor Dr. Sulaiman, M.Pd., Kopromotor Dr. Mugiyo Hartono, M.Pd., Anggota Promotor Dr. Tri Aji. M.Pd.

Kata Kunci: Evaluasi, Manajemen, Klub, Sepakbola, Profesional

Penurunan prestasi sepuluh tahun terakhir ini, dimana Sriwijaya FC adalah salah satu klub yang pernah menjadi juara dalam kompetisi Nasional Liga 1 Indonesia sekarang justru terdegradasi, bahkan perjalanan dalam kompetisi devisi satupun prestasinya belum seperti yang diharapkan. Sistem menejemen klub Sriwijaya FC itulah yang menarik peneliti untuk melakukan sebuah penelitian melalui kajian ilmiah. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sistem manajemen yang diterapkan pada klub sepakbola Sriwijaya FC Sumatera Selatan.

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*). Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis secara kualitatif dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) pengumpulan data, (2) reduksi data, (3) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan: 1) Manajemen pengurus klub Sriwijaya FC dengan struktur organisasinya masih belum memenuhi kriteria yang baik, dikarenakan masih ada kepentingan khusus pengurus dan masih ada rangkap tugas pada masing-masing pengurus. 2) Dalam melakukan rekrutmen pelatih, klub Sriwijaya FC harus mempertimbangkan berbagai faktor, seperti pengalaman, kompetensi, gaya bermain yang diinginkan, dan kemampuan mengembangkan pemain. 3) Manajemen program Latihan sudah dijalankan sesuai dengan program yang dibuat dan diterapkan sesuai dengan keahlian masing-masing bidang. 4) Manajemen Sarana dan Prasarana latihan yang digunakan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan dikelola dengan baik. Bila dilihat dari aspek kualitas dan kuantitas alat latihan yang tersedia sudah cukup secara kualitas. 5) Manajemen pendanaan perencanaan keuangan klub Sriwijaya FC dinilai sangat kurang persiapan, terlihat dari sumber dana yang masuk ke klub itu bisa dikatakan belum dapat memenuhi kebutuhan klub sepenuhnya.

Simpulan 1) Manajemen pengurus klub Sriwijaya FC sudah dapat dikategorikan sedang. 2) Manajemen sumber daya manusia pelatih dan pemain dapat dikategorikan sedang. 3) Manajemen program latihan dikategorikan baik. 4) Manajemen sarana dan prasarana latihan yang digunakan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan dikategorikan baik. 5) Manajemen pendanaan dikategorikan kurang baik. Penelitian ini memberikan saran pada pihak – pihak yang terkait 1) Konteks: Visi dan Misi yang Jelas, 2) Struktur organisasi yang efektif, 3) Perencanaan yang strategis, 4) Strategi pengelolaan risiko yang efektif.

ABSTRACT

Hidayat, Arif. 2023. "Evaluation of the Coaching Management of Sriwijaya FC Football Club South Sumatra", Dissertation. Sports Education Study Program. Postgraduate. Semarang State University. Promoter Dr. Sulaiman, M.Pd., Copromoter Dr. Mugiyo Hartono, M.Pd., Promoter Member Dr. Tri Aji. M.Pd.

Keywords: Evaluation, Management, Club, Football, Professional

The decline in achievement in the last ten years, where Sriwijaya FC one of the clubs that once won the National League 1 Indonesia competition, is now relegated, even the journey in the division competition has not been as expected. The management system of the Sriwijaya FC club attracts researchers to research through scientific studies. This study evaluates the management system applied to the Sriwijaya FC South Sumatra football club.

The method used in this research is to use qualitative research methods using the CIPP (Context, Input, Process, Product) evaluation model, the research subjects consist of the club president, general secretary, treasurer regarding the budget, coaches, and athletes (players). Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation. The data obtained were analyzed qualitatively with the following steps: (1) data collection, (2) data reduction, (3) data presentation, and (3) conclusion drawing.

The results of the study showed: 1) The management of the Sriwijaya FC club management with its organizational structure still does not meet the good criteria, because there are still special interests of the management and there are still duplicate tasks on each board. 2) In recruiting coaches, the Sriwijaya FC club must consider various factors, such as experience, competence, desired playing style, and the ability to develop players. 3) Training program management has been carried out in accordance with the program created and implemented according to the expertise of each field. 4) Management of training facilities and infrastructure used by the Sriwijaya FC South Sumatra club is well managed. When viewed from the aspect of quality and quantity of training equipment available, it is sufficient in quality. 5) Funding management of the financial planning of the Sriwijaya FC club is considered very poorly prepared in entering the pre-season competition, it can be seen from the source of funds that enter the club that it can be said that it cannot fully meet the club's needs.

Conclusion 1) Sriwijaya FC club management can be categorized as moderate. 2) Human resource management of coaches and players can be categorized as moderate. 3) Training program management is categorized as good. 4) Management of training facilities and infrastructure used by the Sriwijaya FC South Sumatra club is categorized as good. 5) Funding management is categorized as not good. This research provides advice to related parties 1) Context: Clear vision and mission, 2) Effective organizational structure, 3) Strategic planning, 4) Effective risk management strategies.

PRAKATA

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmatnya. Berkat karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul “Evaluasi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Sriwijaya Fc Sumatera Selatan”. Disertasi ini disusun sebagai salah satu persyaratan meraih gelar Doktor Pendidikan pada Program Studi Pendidikan Olahraga Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.

Penelitian ini dapat diselesaikan berkat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada pihak-pihak yang telah membantu penyelesaian penelitian ini. Ucapan terimakasih peneliti sampaikan pertama kali kepada para Promotor: Dr. Sulaiman, M.Pd., (Promotor) Dr. Mugiyo Hartono, M.Pd., (Kopromotor) dan Dr. Tri Aji, M.Pd. (Anggota Promotor).

Ucapan terima kasih peneliti sampaikan pula kepada semua pihak yang telah membantu selama proses penyelesaian studi diantaranya:

1. Rektor Universitas Negeri Semarang Prof. Dr. S Martono M.Si. atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk menempuh studi di Universitas Negeri Semarang.
2. Dekan Fakultas Ilmu Keolahragaan Dr. Taufiq Hidayah, M.Kes. beserta direksi atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk menyelesaikan studi di Universitas Negeri Semarang.
3. Koordinator Program Studi Doktor (S3) Pendidikan Olahraga Pascasarjana Universitas Negeri Semarang Prof. Dr. Heny Setyawati, M.Si, beserta staf jajaran akademika atas dukungan yang diberikan kepada penulis dalam menempuh studi.
4. Para Tim Penguji atas saran dan masukan dalam penyempurnaan disertasi saya.
5. Rektor Universitas Bina Darma Palembang Dr. Sunda Ariana, M.Pd., M.M. atas dukungan yang telah diberikan selama menempuh studi.

6. Kedua Orang Tua saya Husna Fauzia (Ibu), dan Nurjaman (Bapak) yang selalu mendoakan kesuksesan dan semangat dalam menempuh studi.
7. Loviani Arli Putri, S.Kep., Ners. (istri tercinta), yang selalu memberikan semangat, doa, dan dukungan selama menempuh pendidikan Strata 3 di Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
8. Kedua mertua saya Bapak H. Ariesman (Alm) dan Ibu Hj. Kalimawati yang selalu mendoakan keberhasilan dalam menempuh perkuliahan strata 3 di Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
9. Rekan-rekan Rombel pascasarjana program studi Pendidikan Olahraga Strata 3 angkatan 2019, bantuan dan semangat semasa tinggal di Kota Semarang.
10. Rekan-rekan dosen prodi pendidikan olahraga Universitas Bina Darma Palembang atas dukungan selama menempuh pendidikan Strata 3 di Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
11. Manajemen Klub Sriwijaya FC yang telah membantu saya dalam melaksanakan penelitian dan telah bersedia menjadi sampel terkait penelitian yang dilakukan.

Peneliti sadar bahwa dalam disertasi ini mungkin masih terdapat kekurangan, baik isi maupun tulisan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak sangat peneliti harapkan. Semoga hasil penelitian ini benar-benar bermanfaat dan ikut memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan keilmuan.

Semarang, Oktober 2023
Peneliti,

Arif Hidayat

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PENGUJI DISERTASI	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
PRAKATA	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	12
1.3 Cakupan Masalah	12
1.4 Rumusan Masalah	13
1.5 Tujuan Penelitian	14
1.6 Manfaat Penelitian	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA TEORETIS, DAN	16
KERANGKA BERPIKIR	16
2.1 Kajian Pustaka	16
2.2 Kerangka Teoretis	22
2.2.1 Hakekat Manajemen	22
2.2.2 Fungsi Manajemen	23
2.2.3 Pentingnya Manajemen	35
2.2.4 Manajemen Olahraga	35
2.2.5 Pembinaan Olahraga	40
2.2.6 Sepakbola	41
2.2.7 Organisasi Keolahragaan	45
2.2.8 Peranan Klub Olahraga	49
2.2.9 Kepengurusan Manajemen Olahraga	51

2.2.10.	Sumber Daya Manusia.....	54
2.2.11.	Program Latihan.....	55
2.2.12.	Sarana dan Prasarana Olahraga.....	57
2.2.13.	Keuangan Klub (<i>Financial</i>).....	59
2.2.14.	Evaluasi Program.....	60
2.2.15	Model Evaluasi Program CIPP.....	61
2.3	Kerangka Berpikir.....	68
BAB III METODE PENELITIAN.....		71
3.1	Pendekatan Penelitian.....	71
3.2	Desain Penelitian.....	72
3.3	Fokus Penelitian.....	73
3.4	Data dan Sumber Data Penelitian.....	74
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	74
3.5.1	Pengamatan (Observasi).....	75
3.5.2	Wawancara.....	76
3.5.3	Dokumentasi.....	77
3.6	Teknik Keabsahan Data.....	80
3.7	Teknik Analisis Data.....	81
BAB IV.....		85
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		85
4.1.	Hasil Penelitian.....	85
4.1.1.	Profil Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.....	85
4.1.2	Manajemen Kepengurusan Klub Sriwijaya FC.....	89
4.1.2.1	Perencanaan (<i>Planning</i>).....	89
4.1.2.2	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>).....	91
4.1.2.3	Pergerakan (<i>Actuating</i>).....	93
4.1.2.4	Pengawasan (<i>Controlling</i>).....	94
4.1.3	Pembahasan Evaluasi Manajemen Kepengurusan Sepakbola Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.....	99
4.1.4	Manajemen Sumber Daya Manusia Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan ...	106
4.1.4.1	Perencanaan (<i>Planning</i>).....	106

4.1.4.2	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	109
4.1.4.3	Pergerakan (<i>Actuating</i>)	110
4.1.4.4	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	113
1.1.5	Pembahasan Evaluasi Manajemen Sumber Daya Manusia	
Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan		119
4.1.6	Manajemen Program Latihan Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan	128
4.1.6.1	Perencanaan (<i>Planning</i>)	128
4.1.6.2	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	130
4.1.6.3	Pergerakan (<i>Actuating</i>)	131
4.1.6.4	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	132
4.1.7	Pembahasan Evaluasi Manajemen Program Latihan	
Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan		137
4.1.8	Manajemen Sarana dan Prasarana Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan	145
4.1.8.1	Perencanaan (<i>Planning</i>)	145
4.1.8.2	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	148
4.1.8.3	Pergerakan (<i>Actuating</i>)	149
4.1.8.4	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	150
1.1.9	Pembahasan Evaluasi Manajemen Sarana Prasarana Sepakbola	
Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan		154
4.1.10	Manajemen Pendanaan Tim Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan	162
4.1.10.1	Perencanaan (<i>Planning</i>)	162
4.1.10.2	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	164
4.1.10.3	Pergerakan (<i>Actuating</i>)	164
4.1.10.4	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	166
4.2.11	Pembahasan Evaluasi Manajemen Pendanaan Klub Sriwijaya FC	
Sumatera Selatan Provinsi Sumatera Selatan		173
BAB V		183
PENUTUP		183
5.1	Simpulan	183
5.2	Saran / Rekomendasi	185
DAFTAR PUSTAKA		193
LAMPIRAN		203

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Prestasi Sriwijaya FC Musim 2005 - 2019	2
Tabel 2. Daftar Nama Pemain Sriwijaya FC U21 Tahun 2013	6
Tabel 3. Daftar Nama Pemain SFC U21 Promosi Ke Senior Tahun 2013	7
Tabel 4. Sumber Data.....	74
Tabel 5. Matriks Pengumpulan Data Evaluasi Manajemen Klub Sriwijaya FC..	78
Tabel 6. Evaluasi <i>Context</i> Pengurus Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan	94
Tabel 7. Evaluasi <i>Input</i> Pengurus Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan	95
Tabel 8. Evaluasi <i>Process</i> Pengurus Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan	97
Tabel 9. Evaluasi <i>Product</i> Kepengurusan Manajemen Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.....	98
Tabel 10. Evaluasi Context SDM Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan	114
Tabel 11. Evaluasi Input SDM Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.....	115
Tabel 12. Evaluasi Process SDM Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan	117
Tabel 13. Evaluasi Product SDM Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.....	118
Tabel 14. Evaluasi <i>Context</i> program latihan Sepakbola Klub Sriwijaya.....	133
Tabel 15. Evaluasi input program latihan Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan	134
Tabel 16. Evaluasi Process Program Latihan Klub Sriwijaya FC	135
Tabel 17. Evaluasi Product Program Latihan Klub Sriwijaya FC	137
Tabel 18. Evaluasi Context Sarana Prasarana Klub Sriwijaya FC	151
Tabel 19. Evaluasi input Sarana Prasarana Klub Sriwijaya FC Sumatera.....	152
Tabel 20. Evaluasi Process Sarana Prasarana Klub Sriwijaya FC	152
Tabel 21. Evaluasi Product Sarana Prasarana Klub Sriwijaya FC.....	153
Tabel 22. Evaluasi <i>Context</i> Pendanaan Klub Sriwijaya FC Sumatera.....	170
Tabel 23. Evaluasi input Pendanaan Klub Sriwijaya FC	170
Tabel 24. Evaluasi Process Pendanaan Klub Sriwijaya FC	172
Tabel 25. Evaluasi Product Pendanaan Klub Sriwijaya FC	172

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Sumber-Sumber yang Menimbulkan Stress Manajer.....	39
Gambar 2. Komponen Evaluasi Model CIPP	67
Gambar 3. Kerangka Berpikir	70
Gambar 4. Komponen dalam analisis data.....	84
Gambar 5. Struktur kepengurusan klub Sriwijaya FC	86
Gambar 6. Jersey Home Klub Sriwijaya FC	87
Gambar 7. Jersey Away (Tandang) Klub Sriwijaya FC	88
Gambar 8. Jersey 3rd third Klub Sriwijaya FC.....	88
Gambar 9. Logo Klub Sriwijaya FC	88
Gambar 10. Nota Bukti bayar Sewa Lapangan Ke Pengelola	147

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. SK Promotor	204
Lampiran 2. Surat izin penelitian	205
Lampiran 3. Surat telah melaksanakan penelitian.....	206
Lampiran 4. Tabel Rekor per-musim SFC	207
Lampiran 5. Akta pendirian Klub SFC	208
Lampiran 6. AD/ART Klub Sriwijaya FC	209
Lampiran 7. Lisensi Klub SFC	229
Lampiran 8. SK Kemenkumham klbu Sriwijaya FC	231
Lampiran 9. Data Manajemen Klub SFC 2022.....	232
Lampiran 10. Surat Izin Usaha Menengah.....	233
Lampiran 11. Tanda daftar perusahaan PT SOM.....	234
Lampiran 12. Data Legal Klub Sriwijaya FC	235
Lampiran 13. Data Warna Seragam Klub Sriwijaya FC.....	237
Lampiran 14. Data Marketing dan Komersial Klub Sriwijaya FC	239
Lampiran 15. Data Financial Klub Sriwijaya FC.....	245
Lampiran 16. Data Panitia Penyelenggara Pertandingan.....	246
Lampiran 17. Data NPWP Klub Sriwijaya FC	247
Lampiran 18. Pedoman Wawancara Penelitian	248
Lampiran 19. Hasil Wawancara (Reduksi Data Wawancara).....	269
Lampiran 20. Dokumentasi Penelitian.....	276
Lampiran 21. Sriwijaya FC Juara Liga Indonesia.....	284
Lampiran 22. Aset Suporter Sriwijaya FC.....	285
Lampiran 23. Matrix Sponsorship Klub Sriwijaya FC	286
Lampiran 24. Bukti Nota Pembayaran Sewa Lapangan	287

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Klub olahraga merupakan salah satu wadah pembinaan atau organisasi yang paling utama untuk menjalankan tugas pembinaan prestasi. Klub merupakan wadah untuk menghimpun para atlet baik yang masih muda maupun yang senior. Klub adalah tempat para pembina, pelatih mengembangkan dan mengimplementasikan ilmu pelatihan dan keahlian yang dimilikinya.

Salah satu penyelenggaraan proses pembinaan adalah klub yang di bawah pengurus cabang (Pencab). Dalam proses pembinaan menuju prestasi yang setinggi-tingginya, perkumpulan olahraga (klub) berada pada tempat yang strategis, karena berada di posisi terdepan dan menjadi ujung tombak pembinaan prestasi (Anas et al., 2019). Selain klub yang dibawah naungan pengurus cabang, pembinaan olahraga bergengsi yang menjadi wadah olahraga prestasi adalah klub profesional.

Klub profesional mengacu pada organisasi atau entitas bisnis yang beroperasi dalam bidang olahraga. Klub profesional biasanya memiliki pemain yang dibayar untuk bermain di tim mereka, dan mereka juga dapat memiliki pelatih, manajer, dan staf pendukung lainnya. Klub profesional juga dapat memiliki akademi pemuda atau tim reservasi yang bertujuan untuk mengembangkan bakat muda dan menyediakan jalur pengembangan bagi pemain masa depan. Selain itu, klub profesional juga sering memiliki basis penggemar yang besar dan mendapatkan

dukungan dan dedikasi dari komunitas mereka. Klub profesional sering kali terlibat dalam kompetisi tingkat tertinggi di negara atau wilayah mereka, seperti liga profesional atau kompetisi internasional.

Di Sumatera Selatan tepatnya di kota Palembang terdapat sebuah klub olahraga sepakbola profesional yang bernama Sriwijaya FC (SFC). Sriwijaya *Football Club* atau yang lebih populer dengan sebutan Sriwijaya FC, adalah sebuah klub sepakbola *professional* yang mempunyai torehan segudang prestasi. Meski terbilang tim anak bawang dari segi usia, namun prestasi yang ditorehkannya cukup luar biasa. Sriwijaya FC mampu menjadi satu-satunya tim yang dapat mengawinkan gelar juara Liga dan Copa Indonesia pada tahun 2007, yang membuat mereka menjadi pusat perhatian publik sepakbola nasional.

Kenyataannya sejak berdiri pada tahun 2005 setelah dibentuknya Klub Sriwijaya *Football Club* (SFC), prestasi sepakbola SFC sudah mulai menunjukkan hasil yang sangat membanggakan. Adapun datanya sebagai berikut:

Tabel 1. Prestasi Sriwijaya FC Musim 2005 - 2019

Musim (tahun)	Kompetisi	Prestasi	Keterangan
2005	Liga Indonesia	-	Posisi 9 Klasemen
2006	Liga Indonesia	-	Posisi 6 Klasemen
2007	Liga Indonesia	Runer Up	Posisi 2
2008	ISL Copa Dji Sam Soe Piala Indonesia	Juara 1 Juara 1 Juara 3	
2009	ISL Piala Indonesia Liga Champion AFC	- Juara 3 -	Posisi 5 Penyisihan Group
2010	ISL Piala Indonesia Piala AFC	- Juara 3 -	Posisi 8 - 16 Besar

Musim (tahun)	Kompetisi	Prestasi	Keterangan
	Community Shield Inter Island Cup	Juara 1 Juara 2	
2011	ISL Piala AFC	- -	Posisi 5 16 Besar
2012	ISL Inter Island Cup	Juara 1 Juara 2	- -
2013	ISL		Posisi 5
2014	ISL	Posisi 2	Runner Up
2015	SCM Cup Piala Presiden Piala Gubernur Sumsel	Juara 2 Juara 2 Juara 1	Runner Up Runner Up -
2016	ISC A Piala Gubernur Kaltim Piala Bhayangkara	- - Juara 3	Posisi 4 Juara 4 -
2017	Liga 1		Posisi 11
2018	Liga 1 Piala Gubernur Kaltim	- Juara 1	Posisi 16 -
2019	Liga 2	-	Posisi 4
2020	Liga 2		

Sumber : Dokumentasi Manajemen Tim Sriwijaya FC

Catatan prestasi yang didapatkan oleh Sriwijaya FC (SFC) dari musim awal berkompetisi hingga sekarang ini telah mengalami kemunduran yang drastis yang awalnya menghuni liga nomor 1 di Indonesia malah sekarang turun ke liga 2 dan bahkan tanpa prestasi. Problematika manajemen klub memang menjadi masalah klasik pada sepakbola di Indonesia. Pada tahun 2014 federasi sepakbola Eropa (UEFA) menganalisis berbagai permasalahan-permasalahan sepakbola Indonesia, dan yang paling menjadi perhatian mereka terletak pada manajemen klub yang tidak tertata (Carling et al., 2008). Masalah pada manajemen internal klub bisa berdampak pada penunggakan gaji pemain, kerugian di akhir musim, sulitnya mendapatkan sponsor dan tidak lolos verifikasi atau penilaian dari AFC (*Asian Football Confederation*) sebagai klub profesional, banyaknya

permasalahan manajemen yang terjadi sehingga mengalami penunggakan gaji pemain yang besar mengakibatkan klub menjadi bermasalah.

Pencapaian klub sepakbola sebagai suatu perusahaan (*company*) dalam berkompetisi pada suatu liga Nasional dan International bergantung pada faktor-faktor yang beragam, peneliti melakukan studi literatur dari berbagai teori, artikel, dan karya ilmiah yang berkaitan dengan kompetisi sepakbola kemudian menganalisis dan menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian klub sepakbola. Terdapat 2 (dua) faktor besar yang memengaruhi perusahaan dalam mengelola strategi untuk menghadapi suatu persaingan (kompetisi), yaitu faktor internal dan eksternal (Lees & Nolan, 2002). Dalam konteks klub sepakbola, faktor eksternal mengacu pada faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan kompetisi itu sendiri yang tidak dapat dikendalikan oleh pihak klub secara penuh.

Pihak yang berhubungan dengan faktor eksternal yaitu *supporter*, federasi olahraga seperti PSSI atau Kemenpora sebagai badan pemerintahan negara yang mempunyai legitimasi dalam membuat sistem politik dan kebijakan olahraga. Di sisi lain faktor internal menggambarkan strategi manajemen internal klub itu sendiri. Faktor-faktor tersebut dapat dikelola pemangku kepentingan (*stakeholder*) dengan mengambil tindakan nyata untuk menangani sumber daya yang tersedia dengan tepat. Faktor internal meliputi: (1) manajemen/pengelolaan, (2) bauran pemasaran, (3) sistem pencarian dan seleksi pemain, (4) sistem analisis performa atlet, (5) ilmu olahraga, (6) sistem politik dan kebijakan pemerintah (Tri et al., 2018). Enam variabel tersebut terkait dengan kesuksesan dalam liga sepakbola profesional.

Pengurus klub memiliki peran yang sangat penting dalam meraih prestasi klub dalam berbagai bidang. Secara keseluruhan, pengurus klub memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk lingkungan yang mendukung kesuksesan dan prestasi klub. Kerjasama yang baik antara pengurus, pelatih, pemain, dan staf pendukung lainnya adalah kunci untuk meraih prestasi yang gemilang dalam dunia olahraga (Sakinc et al., 2017).

Pengurus klub bertanggung jawab untuk mengelola semua aspek operasional klub, termasuk pemilihan pelatih, pemain, dan staf pendukung. Manajemen yang efektif akan memastikan bahwa klub memiliki tim yang kompeten dan terkoordinasi dengan baik untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pengurus klub bertanggung jawab atas manajemen keuangan klub, termasuk pemasukan dan pengeluaran. Keuangan yang sehat memungkinkan klub untuk melakukan investasi yang diperlukan dalam fasilitas, peralatan, dan pengembangan bakat pemain.

Pengurus klub berperan penting dalam proses rekrutmen dan transfer pemain. Keputusan yang baik dalam hal ini dapat mengarah pada penguatan tim dengan pemain berkualitas yang sesuai dengan strategi permainan klub. Pengurus klub harus merencanakan dan mengembangkan infrastruktur klub, termasuk stadion, pusat pelatihan, dan fasilitas pendukung lainnya. Infrastruktur yang baik dapat mempengaruhi performa tim serta daya tarik bagi pemain dan sponsor. Pengurus klub terlibat dalam strategi pemasaran dan branding klub. Citra yang kuat dan peningkatan popularitas klub dapat membantu dalam menarik sponsor, penggemar, dan pemain berbakat.

Klub Sriwijaya FC (SFC) juga mempunyai pembinaan klub kelompok usia yang berlaga di pentas Nasional Liga Super Indonesia (LSI) yaitu klub Sriwijaya FC U21. Klub Sriwijaya FC U21 pernah menjadi jawara pada musim 2012-2013 mendapatkan juara 1 dalam Liga Super Indonesia (LSI) dengan menaklukkan klub-klub daerah lainnya. Meskipun Klub Sriwijaya FC U21 masih tergolong klub yang minim prestasi tetapi klub tersebut diharapkan akan mempunyai kontribusi dalam pensuplai pemain-pemain muda untuk berlaga di Klub Sriwijaya FC senior.

Pada kenyataannya pemain-pemain muda jebolan Sriwijaya FC U21 yang berhasil masuk Tim Senior, masih belum bisa memenuhi kebutuhan utama dari klub Sriwijaya FC untuk menjadi pemain inti. Rata-rata pemain yang sebelumnya bermain baik di Tim U21 setelah bermain di senior professional malah mengalami penurunan performa. Pemain-pemain jebolan klub Sriwijaya FC U21 juga banyak yang tidak bisa bersaing untuk seleksi ke tim Senior Sriwijaya FC sehingga hanya bisa bermain di Liga 3 dan *Tarkam*. Berdasarkan hasil observasi peneliti banyak sekali pemain muda pada saat bermain di Tim U21 bisa menjadi bintang lapangan dan setelah bergabung di tim senior malah nama mereka meredup karena tidak dapat bermain dengan baik dan bersaing dengan pemain professional lainnya.

Tabel 2. Daftar Nama Pemain Sriwijaya FC U21 Tahun 2013

No	Nama Pemain	No Punggung	Posisi
1	Teja Paku Alam	23	Penjaga Gawang (GK)
2	Try Hamdani Goentara	21	Penjaga Gawang (GK)
3	Dere Halman	2	Pemain Bertahan (CB)
4	Vava Mario Yagalo	4	Pemain Bertahan (CB)

No	Nama Pemain	No Punggung	Posisi
5	Arief Gangsar Patar	-	Pemain Bertahan (CB)
6	Agus Nugroho	14	Pemain Bertahan (CB)
7	Cristian Rotinsulu	81	Pemain Bertahan (DF)
8	Jeki Arisandi	-	Pemain Bertahan (DF)
9	Makhrus Avif	25	Pemain Bertahan (DF)
10	Achmad Faris Ardiansyah	81	Pemain Bertahan (DF)
11	Novri Setiawan	32	Gelandang (MF)
12	Rizky Muhendry	18	Gelandang (MF)
13	Havit Ibrahim	11	Gelandang (MF)
14	Yusuf Efendi	77	Gelandang (MF)
15	Hery Yulianto	-	Gelandang (MF)
16	Rivan Nahumarury	17	Gelandang (MF)
17	Ichsan Kurniawan	95	Penyerang (CF)
18	Leo Guntara	7	Penyerang (SS)
19	Muhammad Yogi Nofrian	77	Penyerang (SS)
20	Rizky Dwi Ramadhana	88	Penyerang (CF)
21	Muhammad Anang Adi N	14	Penyerang (SS)

Tabel 3. Daftar Nama Pemain SFC U21 Promosi Ke Senior Tahun 2013

No	Nama Pemain	No Punggung	Posisi
1	Teja Paku Alam	23	Penjaga Gawang (GK)
2	Jeki Arisandi	-	Pemain Bertahan (DF)
3	Ichsan Kurniawan	95	Penyerang (CF)
4	Rizky Dwi Ramadhana	88	Penyerang (CF)

Dengan mengetahui keadaan dan permasalahan pada klub Sriwijaya FC, adanya penurunan prestasi sepuluh tahun terakhir ini, dimana Sriwijaya FC adalah salah satu klub yang pernah menjadi juara dalam kompetisi Nasional Indonesia sekarang justru terdegradasi, bahkan perjalanan dalam kompetisi devisi satupun prestasinya belum seperti yang diharapkan pecinta Klub Sriwijaya FC, oleh karena itu kiranya perlu diadakanya penelitian lebih lanjut tentang manajemen pembinaan pada klub Sriwijaya FC Palembang. Selain itu juga adanya penurunan prestasi pemain-pemain muda professional saat berpindah dari tim *Under 21* ke tim senior. Hal itu juga yang menarik peneliti untuk melakukan sebuah penelitian melalui kajian ilmiah. Bagaimana manajemen yang diterapkan pada klub Sriwijaya FC (SFC), sehingga model Manajemen tersebut dapat menjadi contoh yang dapat dijadikan pedoman atau acuan, jika setelah penelitian ini memang ideal untuk diterapkan. Adapun peneliti tertarik untuk mengangkat masalah dan melakukan penelitian dengan judul “Evaluasi Manajemen Pembinaan Klub Sepakbola Sriwijaya FC Sumatera Selatan”.

Pencapaian prestasi puncak dalam olahraga hanya dapat dicapai melalui proses pembinaan yang sistematis, terencana, teratur dan berkesinambungan. Oleh karena itu, pencapaian prestasi puncak perlu dijabarkan dalam suatu konsep yang menyeluruh dalam suatu pola pembinaan yang berjenjang (Altavilla et al., 2019). Dalam hal ini, untuk pencapaian prestasi puncak olahraga nasional ditempuh melalui suatu pola pembinaan olahraga nasional yang mengacu pada sistem piramida. Sistem piramida yang dimaksud mencakup pemasalan,

pembibitan, pembinaan prestasi untuk mencapai prestasi puncak (UU No 3 Tahun 2005, 2005).

Proses pembinaan yang sistematis, terencana, teratur dan berkesinambungan perlu dilakukan sebuah evaluasi karena suatu bidang pekerjaan dapat dilakukan baik atau buruk jika telah dilakukan sebuah evaluasi. Menurut Suchman (Herm et al., 2014a) memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan.

Berdasarkan dari teori-teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa suatu prestasi olahraga dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan maka harus dilakukan pola pembinaan yang sistematis, terencana, teratur dan berkesinambungan serta untuk pencapaian prestasi puncak olahraga nasional ditempuh melalui suatu pola pembinaan olahraga yang mencakup pemasalan, pembibitan, dan pembinaan prestasi.

Proses evaluasi harus dilaksanakan secara komprehensif agar hasilnya benar-benar dapat dijadikan dasar dalam menentukan kualitas dari suatu program. Hal ini berarti evaluasi dijadikan secara menyeluruh untuk menilai unsur-unsur yang mendukung dari sebuah program. Sebuah program bukan hanya kegiatan tunggal yang dapat diselesaikan dalam waktu singkat, tetapi merupakan kegiatan yang berkesinambungan karena melaksanakan suatu kebijakan. Oleh karena itu, sebuah program dapat berlangsung dalam kurun waktu relatif lama. Pelaksanaan program selalu terjadi dalam sebuah organisasi yang artinya harus melibatkan sekelompok orang (Andrieieva et al., 2020).

Dengan melakukan evaluasi program maka akan ditemukan fakta pelaksanaan kebijakan publik di lapangan yang hasilnya bisa positif ataupun negatif. Sebuah evaluasi yang dilakukan secara profesional akan menghasilkan temuan yang obyektif yaitu temuan apa adanya; baik data, analisis dan kesimpulannya tidak dimanipulasi yang akhirnya akan memberi manfaat kepada perumus kebijakan, pembuat kebijakan dan masyarakat.

Pada era modern, peranan manajemen dalam olahraga profesional menjadi krusial. Manajemen klub terlibat dalam perencanaan strategis, mengelola sejumlah besar sumber daya manusia, berurusan dengan kontrak penyiaran bernilai miliaran, mengelola kesejahteraan atlet elit yang terkadang mendapatkan 100 kali upah kerja rata-rata dan bekerja dalam jaringan global federasi olahraga internasional yang sangat terintegrasi, organisasi olahraga nasional, lembaga pemerintah, perusahaan media dan sponsor (Huang & Hsu, 2019). Di samping itu struktur manajemen dan organisasi klub dapat menjaga keberlangsungan klub dalam liga sepakbola sebagai suatu industri olahraga (Wampold et al., 2015).

Penelitian evaluasi yang komprehensif dan sistematis sangat diperlukan untuk memberikan solusi dalam mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi pada manajemen kepengurusan klub, begitupun juga dalam pembinaan dan pengembangan prestasi pemain muda profesional. Solusi dan informasi yang ditawarkan melalui penelitian evaluasi ini dapat menjelaskan terkait dengan permasalahan yang ada, dianalisis dan dicarikan pemecahannya masalah pada unit-unit yang menjadi sasaran untuk di evaluasi sehingga dapat di ketahui kendala yg ada, kemudian melalui kajian-kajian teoritis dan pengetahuan yang diperoleh

selama penelitian diharapkan menghasilkan sebuah pola manajemen dan pembinaan yang baru untuk direkomendasikan kepada stakeholder agar bisa mengoptimalkan potensi-potensi di setiap lini untuk mencapai level yang lebih tinggi dalam kemajuan prestasi klub.

Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan model evaluasi yang dikembangkan oleh para ahli evaluasi dan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai oleh para evaluator. Pemilihan model evaluasi yang digunakan tergantung dalam pengambilan keputusan dan pemanfaatan data penelitian. Salah satu model penelitian evaluasi yang sangat relevan yang menyangkut beberapa aspek atau keseluruhan aspek dari program tersebut menurut menurut Chelladurai, (2018) model evaluasi *Context, Input, Process, Product* (CIPP) lebih komprehensif diantara model evaluasi lainnya, karena objek evaluasi tidak hanya pada hasil semata tetapi juga mencakup konteks, masukan, proses, dan hasil.

Model CIPP bertujuan untuk membantu evaluator dalam mengevaluasi program, proyek, atau institusi. Hal inilah yang menjadi dasar pemilihan model yang akan dipakai oleh peneliti karena sistem pembinaan adalah suatu bentuk program. Jadi model CIPP cocok dipakai untuk mengevaluasi sistem pembinaan. Model evaluasi CIPP dilakukan secara komperhensif untuk memahami aktivitas-aktivitas program mulai dari munculnya ide program sampai pada hasil yang dicapai setelah program dilaksanakan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka terdapat permasalahan yang muncul untuk dicarikan pemecahannya dalam mengevaluasi manajemen Sriwijaya FC Sumatera Selatan. Adapun identifikasi masalah ini adalah:

- 1) Belum optimalnya struktur manajemen organisasi yang belum mapan pada susunan kepengurus klub Sriwijaya FC.
- 2) Belum optimalnya Sistem manajemen perekrutan pelatih dan official klub Sriwijaya FC.
- 3) Belum optimalnya manajemen Tim Pemanduan bakat (*Talent Scouting*) dalam mencari bibit pemain bintang muda.
- 4) Belum optimalnya sistem pembinaan pada pemain U21 dalam mengasikkan pemain-pemain senior professional sebagai penunjang pemain inti klub Sriwijaya FC.
- 5) Sistem Financial yang belum mapan sebagai penunjang kebutuhan klub Sriwijaya FC pada setiap musimnya.
- 6) Monitoring dan evaluasi pembinaan cabang olahraga secara berjangka belum berjalan maksimal.

1.3 Cakupan Masalah

Mencermati uraian latar belakang masalah yang ada serta berdasarkan pengamatan langsung agar menghindari terjadinya salah tafsir, maka cakupan masalah dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Tahapan evaluasi *Context* menilai kesesuaian dengan indikator, visi, misi, dan tujuan dengan kriteria keberhasilan sebagai pengambilan keputusan.

- 2) Tahapan evaluasi *Input* menilai kesesuaian indikator perencanaan program, pendanaan dan pengurus, pelatih, *official* dan pemain.
- 3) Tahapan evaluasi *Process* menilai kesesuaian indikator proses yang dilakukan secara baik dan benar dilakukan melalui pelaksanaan manajemen, penggunaan sarana dan prasarana penggunaan sarana dan pelaksanaan kompetisi dengan kriteria keberhasilan dalam meningkatkan prestasi klub Sriwijaya FC.
- 4) Tahapan evaluasi *Product* menilai kesesuaian indikator Context, Input, dan process yang bertujuan menghasilkan evaluasi proses yang sesuai dan prestasi yang dicapai klub Sriwijaya FC.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang penulis uraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana evaluasi manajemen kepengurusan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan?
- 2) Bagaimana evaluasi manajemen sumber daya manusia klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan?
- 3) Bagaimana evaluasi manajemen program latihan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan?
- 4) Bagaimana evaluasi manajemen sarana prasarana klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan?
- 5) Bagaimana evaluasi manajemen pendanaan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan?

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengevaluasi manajemen kepengurusan Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.
- 2) Untuk mengevaluasi manajemen SDM klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.
- 3) Untuk mengevaluasi manajemen sarana dan prasarana Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.
- 4) Untuk mengevaluasi manajemen program latihan Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.
- 5) Untuk mengevaluasi manajemen pendanaan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.
- 6) Untuk menghasilkan sebuah pola manajemen yang baru yang bermanfaat untuk kemajuan klub Sriwijaya FC berupa rekomendasi.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penulis berharap hasil dari penelitian ini dapat memberikan kegunaan atau manfaat sebagai berikut:

- 1) Memberikan informasi dan sumbangan untuk perkembangan pengetahuan khususnya untuk manajemen pengurus, pelatih dan atlet.
- 2) Dapat dijadikan sebagai acuan dalam pembinaan prestasi klub-klub sepakbola di daerah lainnya.

1.6.2 Manfaat Praktis

- 1) Bagi manajemen klub dapat dijadikan sumber evaluasi dan digunakan sebagai rekomendasi acuan demi kemajuan klub Sriwijaya FC.
- 2) Bagi pihak pengambil keputusan dapat dijadikan acuan untuk melakukan pembinaan sepakbola pada kelompok umur junior agar nantinya dapat berkontribusi menjadi pemain senior profesional.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA TEORETIS, DAN KERANGKA BERPIKIR

2.1 Kajian Pustaka

Penelitian yang dilakukan (Susanto & Lismadiana, 2016) tentang Manajemen Perkumpulan Sepakbola Argomulyo dan Persatuan Sepakbola Kalasan Kabupaten Sleman Yogyakarta, menyimpulkan bahwa manajemen atlet, manajemen pengurus, manajemen pelatih, manajemen program latihan, manajemen sarana, manajemen keuangan dan manajemen dukungan masyarakat yang berpengaruh terhadap prestasi klub.

Penelitian yang dilakukan oleh (Walters, 2011a), *University of London* (2011) tentang Implementasi pemangku kepentingan strategi manajemen selama stadion pengembangan: studi kasus Arsenal Klub Sepak Bola dan Stadion Emirates. Yang menyimpulkan dan membahas sejauh mana klub sepakbola diterapkan strategi manajemen pemangku kepentingan selama proses. Sepanjang perkembangan Stadion Emirates, berbagai ukuran diterapkan untuk memastikan sepak bola klub yang terlibat dengan pemangku kepentingan yang berbeda kelompok. Langkah-langkah ini termasuk Komite Penghubung Stadion, Stadion Rencana Pengelolaan, forum pendukung, dan konsultasi selain sejumlah latihan konsultasi dengan penduduk Islington. Secara kolektif, langkah-langkah ini menunjukkan bahwa strategi diterapkan Klub Sepak Bola Arsenal dan Dewan Islington selama proses pembangunan stadion adalah contoh yang baik dari seorang pemangku kepentingan strategi keterlibatan. Namun, meskipun demikian

mekanisme keterlibatan ini, mayoritas kelompok pemangku kepentingan selalu dekat panjang dari proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, strategi manajemen pemangku kepentingan tidak melampaui pemangku kepentingan keterlibatan dengan sedikit peluang bagi pemangku kepentingan partisipasi dan keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Morris et al., 2015) yang berjudul “*An Analysis of Organizational Structure and Transition Outcomes in the Youth-to-Senior Professional Soccer Transition*”. Studi ini mengkritik apakah tuntutan, sumber daya, dan hambatan yang terkait dengan transisi olahraga muda ke senior dalam model Stambulova (2003) membantu menjelaskan hasil transisi. Setelah penyaringan awal, dua klub sepak bola profesional sengaja dipilih analisis studi kasus rinci. Data yang dikumpulkan meliputi notulen rapat, website, wawancara (N = 17) dengan pemain, pelatih, staf pendukung, dan orang tua, dan komunikasi email. Klub dengan program proaktif yang selaras dengan model Stambulova memiliki hasil transisi yang lebih baik (misalnya, nilai finansial pemain, tingkat retensi) dan menghabiskan lebih sedikit untuk bantuan pemain dibandingkan dengan klub tanpa program transisi.

Penelitian yang dilakukan oleh (Irfandi2), 2018) yang berjudul “Evaluasi Manajemen Pengelolaan Pelatihan Klub Olahraga Atletik Binaan Dispora Provinsi Aceh” penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi manajemen pengelolaan pelatihan klub olahraga Atletik Binaan Dispora Aceh, dan secara khusus bertujuan untuk menilai sejauh mana perkembangan pengelolaan klub olahraga Atletik yang ada di setiap Kabupaten/Kota dibawah Binaan Dispora

Aceh. Hasil penelitian dan pembahasannya menunjukkan bahwa proses pengelolaan klub olahraga Atlet Atletik Aceh yang ada di daerah masih tergolong minim, hal ini dikarenakan proses manajemen, pengelolaan, proses perekrutan dan pembiayaan masih juga tergolong kurang.

Penelitian yang dilakukan oleh (Muryadi, 2015) yang berjudul “Evaluasi Program Pembinaan Sepakbola Klub Persijap Jepara” penelitian tersebut mengungkap tentang Pencapaian prestasi puncak dalam olahraga sepakbola hanya dapat dicapai melalui proses pembinaan yang sistematis, terencana, teratur, dan berkesinambungan. Keberhasilan dalam proses pembinaan sepakbola sangat bergantung pada keberadaan klub karena klub merupakan pusat pembinaan prestasi. Munculnya atlet-atlet berbakat tidak akan lepas dari proses pembinaan yang dilakukan klub olahraga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Tahap context, latar belakang dan perencanaan program pembinaan cukup. Tahap input, penyebaran informasi terlaksana dengan baik, ketersediaan tempat latihan, pelatih dan atlet baik, ketersediaan asrama atlet, tenaga penunjang dan dukungan masyarakat cukup, namun untuk ketersediaan peralatan latihan dan dukungan pemerintah kurang. Tahap process, kualitas pelaksanaan program latihan, koordinasi, seleksi penerimaan atlet, seleksi pelatih dan asisten pelatih serta tempat latihan baik, namun untuk peralatan kurang. Tahap product, hasil program pembinaan cukup dan secara umum pembinaan sepakbola yang dilakukan oleh klub belum mampu menunjukkan prestasi yang maksimal.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rahmad Alfian, 2020) yang berjudul “Manajemen Pembinaan Tim Sepak Bola Salatiga Usia 17” penelitian tersebut

bertujuan untuk mengetahui manajemen organisasi, dan pembinaan yang dilakukan oleh tim sepak bola Salatiga usia 17 pada tahun 2019. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa Manajemen merupakan sebuah proses yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan suatu organisasi dengan cara bekerja dalam tim. Dalam organisasi harus memiliki manajemen yang baik, dimana terdapat fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa 1) pengorganisasian berjalan baik, 2) penggerakkan berjalan baik, 3) pengawasan belum berjalan dengan baik hal ini dibuktikan dengan tidak adanya sebuah sistem kerja yang jelas dalam setiap evaluasi kerja, 4) pembinaan yang dilaksanakan berjalan dengan baik; 5) sarana dan prasarana yang digunakan sudah layak akan tetapi kurang lengkap, 6) prestasi yang diperoleh cukup baik.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sumarno & Irianto, 2019) yang berjudul “Studi eksplorasi klub sepakbola pada Liga 2 Indonesia 2018: Bagaimana cara bertahan dalam keterbatasan?” penelitian ini bertujuan untuk melakukan penyelidikan pada klub sepakbola yang menjalani Liga 2 Indonesia 2018 dengan pendekatan kualitatif eksploratori. Lima stakeholder klub yang terdiri dari ketua klub, sekretaris, pelatih/manajer, asisten pelatih dan pemain. Hasilnya, kendala finansial (*soft budget constraint*) menjadi permasalahan utama klub dalam menjalani kompetisi. Artikel ini diakhiri dengan mengusulkan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan klub dalam menjalani kompetisi meskipun dalam keterbatasan sumber daya, yaitu; perencanaan yang strategis, kolektivitas organisasi dan tim, manajerial skill dan pengaruh dari external stakeholder.

Penelitian yang dilakukan oleh (Kulikova & Goshunova, 2016) yang berjudul “*Evaluation Of Management System Quality: Case Of Professional Football Clubs*” untuk mengetahui bagaimana kualitas sistem manajemen klub sepak bola diselidiki pada dasar indikator keuangan paling populer, yang digunakan untuk penilaian efektivitas perusahaan: merek nilai klub sepak bola, laba sebelum bunga, pajak, depresiasi dan amortisasi (EBITDA) dan nilai pasar saham klub sepak bola. Hal ini dilakukan untuk menilai dampak dari investasi dalam akuisisi pendaftaran pemain ke indikator eksternal sistem manajemen kualitas klub sepak bola. Penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi dalam paket STATA.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rahmat, 2014) yang berjudul “Evaluasi Manajemen Pengelolaan Pelatihan Klub Olahraga Atletik Binaan Dispora Provinsi Aceh” Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi manajemen pengelolaan pelatihan klub olahraga Atletik Binaan Dispora Aceh, dan secara khusus bertujuan untuk menilai sejauh mana perkembangan pengelolaan klub olahraga Atletik yang ada di setiap Kabupaten/Kota dibawah Binaan Dispora Aceh, dalam kajian penelitian ini yakni Sabang, Aceh Besar, Pidie Jaya, Bener Meriah, Gayo Lues, Aceh Jaya, Simeulue dan Aceh Singkil. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif, dimana hanya menilai, melihat kelayakan perkembangan manajemen pengelolaan klub olahraga Atletik.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sakinc et al., 2017) yang berjudul “*Evaluation of the Relationship between Financial Performance and Sport*

Success in European Football” menunjukkan bahwa olahraga dan pertunjukan keuangan saling terkait satu sama lain. Klub sepak bola dengan keuangan yang lemah kinerja umumnya dalam posisi yang buruk dalam hal keberhasilan olahraga. Di sisi lain, hanya ada yang terbatas jumlah klub sepak bola yang berada dalam posisi keuangan yang baik tanpa mencapai kesuksesan olahraga yang serius. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja keuangan 22 klub sepak bola yang terdaftar di berbagai pasar saham Eropa dengan Metode TOPSIS, dan untuk membandingkan hasilnya dengan peringkat klub UEFA dengan korelasi peringkat Spearman metode. Sepuluh rasio keuangan digunakan untuk mendapatkan peringkat klub sepakbola tersebut dengan metode TOPSIS. NS Koefisien korelasi Spearman dihitung sebagai 0,17 dan hasil tes tidak menunjukkan secara statistic hubungan yang signifikan antara keberhasilan olahraga dan kinerja keuangan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Hamil et al., 2010a) yang berjudul “The model of governance at FC Barcelona: balancing member democracy, commercial strategy, corporate social responsibility and sporting performance” menunjukkan tentang analisis terperinci tentang tata kelola dan manajemen FC Barcelona selama Periode 2003–2008 kemudian diuraikan, dengan analisis yang berfokus pada empat kunci strategis bidang: prioritas keberhasilan olahraga; penegasan kembali demokrasi anggota dan peningkatan transparansi tata kelola klub; pelaksanaan strategi komersial yang dirancang untuk menghasilkan peningkatan pendapatan; dan pengembangan serangkaian inisiatif tanggung jawab sosial perusahaan yang inovatif. Analisis diakhiri dengan pertimbangan kritis tentang

alasan mengapa mutual struktur kepemilikan dan tata kelola FC Barcelona tampaknya tidak memiliki menghambat kemampuannya untuk bersaing dalam hal keuangan dan olahraga dan apakah ini Modelnya bisa direplikasi di Liga Primer Inggris.

2.2 Kerangka Teoretis

2.2.1 Hakekat Manajemen

(Moenir, 2010) menguraikan secara rinci kata management dari aspek tata bahasa yang dapat berfungsi sebagai kata benda diperoleh kata management dan manager. Management berarti sekelompok orang, dan memiliki arti pula sebagai suatu disiplin ilmu atau suatu bidang studi. Adapun manager berarti suatu profesi, karier, atau tugas pekerjaan seseorang. Dalam fungsinya sebagai kata sifat, terdapat kata managing, manageable, dan managerial. Managing mempunyai arti yang melaksanakan, sedangkan manageable artinya dapat dikendalikan, dan managerial berarti segala sesuatu yang berhubungan dengan kepemimpinan. Dalam fungsinya sebagai kata kerja, terdapat kata “to manage” yang secara luas dapat diartikan dengan mengelola. Sejauh ini, pengalihbahasaan istilah management ke dalam bahasa Indonesia secara baku belum didapatkan, namun demikian sering dipergunakan istilah pengelolaan. Bentuk kata yang sudah luas dipergunakan adalah bentuk kata benda management dan manager secara baku dialihbahasakan dengan manajemen dan manajer.

Manajemen menurut adalah penyelesaian segala sesuatu dalam sebuah tim melalui proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian dari seluruh aktivitas guna tercapainya tujuan organisasi. Bento-Torres et al., (2019)

mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang pengerjaannya ditentukan dan didasarkan pada tujuan tertentu dengan menggunakan manusia dan sumber daya lain. Manajemen menurut (Winardi, 2004) adalah proses mengintegrasikan, mengkoordinasikan dan mensinkronisasikan sumber daya, sumber dana dan sumber-sumber lainnya untuk mencapai tujuan dan sasaran, melalui tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut manajemen merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan secara bersama dan konsisten dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing untuk mencapai suatu tujuan yang akan dicapai yaitu sebuah prestasi yang gemilang.

2.2.2 Fungsi Manajemen

Proses manajemen merupakan fungsi utama atau pekerjaan pokok bagi manajer. Dalam melakukan pekerjaan tersebut manajer melakukan berbagai kegiatan yang dikelompokkan secara konseptual sebagai fungsi-fungsi manajemen (Bruno, 2019). Fungsi manajerial dapat digolongkan kepada dua jenis utama yaitu : (1) fungsi-fungsi organik, dan (2) fungsi-fungsi penunjang. Fungsi-fungsi organik adalah keseluruhan fungsi utama yang mutlak perlu dilakukan para manajer sebagai penjabaran kebijaksanaan atau strategi organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan fungsi-fungsi penunjang adalah berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh satuan-satuan kerja dalam organisasi untuk mendukung fungsi-fungsi organik (Marwansyah, 2014).

Fungsi manajemen dibagi kedalam 4 (empat) tahapan yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) (Terry, 2019)

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya. Merencanakan berarti mengupayakan penggunaan sumber daya manusia (*human resources*), sumber daya alam (*natural resources*), dan sumber daya lainnya (*other resources*) untuk mencapai tujuan. Perencanaan adalah suatu aktivitas integratif yang berusaha memaksimalkan seluruhnya dari suatu organisasi sebagai suatu sistem sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. (Siswanto 2007:42). Menurut Hasibuan (2007:20) perencanaan adalah fungsi dari seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur dan program-program dari alternatif-alternatif yang ada. Menurut Bernardine R. Wirjana (2007:14) perencanaan adalah proses mental yang mensyaratkan penggunaan kemampuan intelektual, mampu melihat kedepan, dan membuat keputusan yang tepat.

Perencanaan minimum memiliki tiga karakteristik sebagai berikut.

- 1) Perencanaan tersebut harus menyangkut masa yang akan datang.
- 2) Terdapat suatu elemen identifikasi pribadi atau organisasi, yaitu serangkaian tindakan dimasa yang akan datang dan yang akan diambil oleh perencana.
- 3) Masa yang akan datang, tindakan dan identifikasi pribadi, serta organisasi merupakan unsur yang amat penting dalam setiap perencanaan. (Siswanto 2007:42)

Perencanaan merupakan fungsi yang terpenting dalam manajemen, karena fungsi ini akan menentukan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Dapat diibaratkan bahwa seseorang yang gagal dalam merencanakan pada dasarnya merencanakan untuk kegagalan. Perencanaan merupakan proses pemilihan alternatif tindakan yang terbaik untuk mencapai organisasi. Perencanaan merupakan suatu keputusan untuk mengerjakan sesuatu di masa yang akan datang (Manullang 2002:13)

Pengertian tersebut dapat diartikan bahwa perencanaan merupakan usaha yang dilakukan secara sadar guna merancang segala sesuatu secara matang dengan memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi sehingga tepat guna dalam melaksanakan kegiatan ataupun program yang akan dilaksanakan. Untuk memperoleh perencanaan yang baik, maka diperlukan langkah yang baik pula dalam menyusunnya. (De Silva et al., 2018).

Penyusunan dalam sebuah perencanaan yang harus diperhatikan adalah pemahaman terhadap tujuan yang ingin dicapai. Secara garis besar perencanaan atau program dapat dikelompokkan menjadi program jangka panjang (PJP), program jangka menengah (PJM), dan program jangka pendek (PJPd). Setelah disusun program secara garis besar seperti di atas, perencanaan harus bersifat menyeluruh atau mencakup semua aspek dan memberdayakannya perlu dikaji mengenai hal-hal sebagai berikut;

- 1) Siapa saja yang terkait dalam kegiatan organisasi tersebut?
- 2) Apa saja yang dilakukan oleh seluruh pelaku dalam organisasi?
- 3) Bilamana aktivitas organisasi itu dilakukan?
- 4) Dimana kegiatan itu dilakukan?

5) Bagaimana strategi pelaksanaannya? (Dyer et al., n.d.)

Tidak kalah penting untuk dipahami dalam penyusunan program adalah perwujudan menyatukan potensi yang menjadi sinergi yang kuat dan besar. Hal tersebut menyangkut perlu teamwork dari personal dalam organisasi, perlunya pola partisipasi dalam organisasi serta menumbuhkan budaya kerja organisasi (Terry, 2019).

Langkah terakhir yang perlu ditempuh dalam penyusunan perencanaan adanya upaya efisiensi. Upaya tersebut dapat ditempuh dengan adanya efisiensi pendanaan, waktu, penugasan personal serta dengan adanya pola organisasi yang efektif. Untuk menentukan perencanaan harus memenuhi ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Rencana harus memudahkan pencapaian tujuan yang hendak dicapai. Rencana bukan merupakan tujuan tetapi cara.
- 2) Rencana yang tersusun harus memenuhi persyaratan teknis. Rencana tersebut harus didukung dengan data yang akurat serta teknis penyelesaian kerja yang baik.
- 3) Rencana harus disertai rincian yang cermat, ruang, metode, sumber data, target waktu, standart mutu dan hasil yang diharapkan.
- 4) Rencana perlu dilakukan secara bottom up, sehingga tidak terjadi dikotomi antara perencanaan dan pelaksanaan serta pelaksana tidak merasa dipaksa tetapi karena kesadaran.
- 5) Rencana yang disusun tidak bertele-tele, tetapi dapat dicapai dengan baik (tidak muluk-muluk/sederhana).

- 6) Rencana tidak kaku, sehingga masih memungkinkan adanya toleransi (fleksibilitas).
- 7) Rencana harus pragmatis, yaitu rencana tetap idealis tetapi dapat dilakukan secara praktis, tidak menghilangkan nilai kebijakan serta memperhitungkan kesulitan di lapangan.
- 8) Rencana tersebut harus dapat menggambarkan situasi dan kondisi yang terjadi di masa depan, sehingga mampu dijadikan peramal masa depan. (Koenigstorfer & Wemmer, 2022)

Memahami perencanaan yang baik maka akan memudahkan proses pelaksanaannya. Selain itu akan didapat manfaat dari perencanaan yang baik.

Adapun manfaat yang diperoleh dari sebuah perencanaan yang baik adalah:

- 1) Perencanaan dapat dijadikan alat pengawasan dan pengendalian pelaksanaan kegiatan organisasi.
- 2) Untuk memilih dan menentukan prioritas dari beberapa alternatif atau pilihan yang ada.
- 3) Untuk mengarahkan dan menuntun pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- 4) Untuk menghadapi dan mengurangi ketidakpastian dimasa yang akan datang.
- 5) Perencanaan yang baik akan mendorong tercapainya tujuan. (Kudlacek et al., 2020)

Perencanaan menjadi salah satu faktor penting yang menjadi salah satu faktor penting keberhasilan organisasi, lembaga atau perusahaan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (Subsitem-subsitem) serta penentuan hubungan-hubungan (Lampert, 2012).

Pengorganisasian ialah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, (Patoko & Yazdanifard, 2014)

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa pada dasarnya organisasi memiliki beberapa ciri khusus yaitu: adanya sekelompok manusia, kerjasama yang harmonis, kewajiban serta tanggung jawab untuk mencapai tujuan, sehingga organisasi dapat diartikan sebagai sekelompok manusia yang bekerja sama yang dicanangkan dalam bentuk struktur organisasi atau gambaran skematis tentang hubungan kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pendapat tersebut kemudian dapat dilihat beberapa kedudukan organisasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Organisasi merupakan hubungan struktural dan fungsional untuk menyalurkan berbagai tanggung jawab.
- 2) Organisasi merupakan alat untuk melakukan koordinasi yang baik.
- 3) Organisasi merupakan alat untuk membantu pimpinan.

4) Organisasi merupakan wadah untuk menyatukan sumbangan-sumbangan dari setiap orang atau satuan organisasi yang lebih kecil (Manullang 2002:16)

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 tercapai dengan efisien.

Ciri-ciri organisasi sebagai berikut;

- 1) Adanya sekelompok yang saling kenal.
- 2) Adanya yang berbeda tetapi saling terkait (*independent part*) yang merupakan kesatuan kegiatan.
- 3) Semua anggota memberikan masukan/sumbangan berupa tenaga maupun pikiran.
- 4) Terdapat kewenangan, koordinasi dan pengawasan.
- 5) Mempunyai satu tujuan (*the idea of goals*) (Hosein Razavi et al., 2012)

Upaya guna mencapai tujuan, organisasi harus mampu memenuhi prinsip-prinsip organisasi sebagai berikut; (Relvas et al., 2010).

- 1) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai

Prinsip ini menegaskan bahwa setiap organisasi yang dibentuk pasti memiliki tujuan, tidak mungkin organisasi dibentuk tanpa memiliki suatu arah/tujuan yang digunakan sebagai pedoman. Dengan demikian program yang akan direalisasikan perlu diperjelas mengenai tujuan jangka pendek, menengah dan jangka panjang.

- 2) Penerimaan dan pemahaman tujuan organisasi

Mengutamakan berorganisasi maka seseorang akan memperoleh kepuasan karena pemenuhan nilai kebersamaan dan dapat memberikan semangat kerja untuk organisasi. Pemenuhan kepuasan dan tuntutan ini memang berujung pada penerimaan tujuan organisasi serta pemahaman atas tujuan tersebut sehingga mampu tercipta sebuah kerjasama yang diharapkan.

3) Kesatuan arah

Guna mencapai sasaran dan tujuan organisasi maka diperlukan adanya suatu sistem untuk mengelola organisasi tersebut, sehingga akan terjadi keterkaitan antar komponen organisasi tersebut, sehingga akan terjadi keterkaitan antar komponen organisasi secara padu, bulat dan utuh. Dengan demikian maka halangan yang dihadapi organisasi tidak membuat goyah seluruh komponen dan tetap berjalan sesuai kesatuan arah.

4) Adanya pendelegasian wewenang

Proses pelimpahan wewenang, pertanggungjawaban, pengambilan keputusan komunikasi dan koordinasi dalam organisasi akan berjalan lebih efektif. Keterbatasan kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sendiri menuntut dirinya pelimpahan wewenang kepada pejabat yang dibawahnya. Pelimpahan wewenang di sini dapat dijabarkan dalam hal pengambilan keputusan, hubungan dengan orang lain dan tindakan-tindakan lain tanpa harus ada pemenuhan dari pemimpin.

5) Adanya rentang pengawasan

Rentang pengawasan yang dilakukan oleh organisasi harus dijalankan sekecil mungkin. Hal tersebut dilakukan dengan memperkecil jumlah seksi bidang atau personal yang ada dalam organisasi tersebut.

6) Ketentuan perintah

Prinsip ini menuntut adanya satu perintah dan pertanggungjawaban yaitu terhadap seorang pemimpin yang bermaksud dalam manajemen pengelolaan sarana dan prasarana woodball Jawa Tengah. Prinsip ini menekankan adanya pemahaman tentang kebijaksanaan pemimpin serta ketaatan dan kedisiplinan yang mantap. Dengan demikian masing-masing personal paham akan mekanisme organisasi serta konsisten dalam melaksanakan tugas yang dilakukan.

7) Pembagian pergerakan

Proses pengorganisasian, dikenal adanya pembagian pekerjaan (*division of work*). Pembagian kerja merupakan sebuah keharusan sebab tanpa adanya hal tersebut akan memungkinkan terjadinya tumpang tindih tugas susunan organisasi serta hubungan dan wewenang masing-masing unit organisasi.

Pengorganisasian akan memberikan beberapa manfaat antara lain dapat diketahui:

a) Pembagian tugas untuk perorangan dan kelompok secara jelas. b) Tugas pokok pengurus dan prosedur kerjanya. c) Hubungan organisatoris antara manusia yang menjadi anggota dalam organisasi dan pada umumnya digambarkan dalam struktur organisasi. d) Pendelegasian wewenang dan e) Pemanfaatan staf dan pemanfaatan fasilitas dapat diatur dan diarahkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi (Gerrard, 2005).

3. Pergerakan (*Actuating*)

Pergerakan atau *actuating* adalah keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas berkerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis (Larson, 2014). Pergerakan wajib berjalan efektif, merupakan suatu keharusan bagi seorang manajer untuk memahami perilaku manusia, sehingga dapat memimpin organisasi dengan baik, menjalankan komunikasi dengan efektif, dapat memberikan motivasi yang tepat serta dapat menciptakan hubungan yang harmonis dengan bawahannya.

Menjalankan fungsinya, pergerakan merupakan proses dalam manajemen yang paling berat. Fungsi pergerakan dapat diuraikan sebagai berikut;

- 1) Fungsi *commando*, untuk bergerak sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.
- 2) Fungsi *directing*, pemberian petunjuk, bimbingan dan penentu arah.
- 3) Fungsi *actuating*, diawali dengan konsultasi dengan bawahannya, kemudian diarahkan pada awal yang telah disepakati.
- 4) Fungsi *motivating*, memberikan dorongan pada bawahan sehingga timbul dorongan intrinsik pada pegawai untuk bekerja secara optimal dan ikhlas.

Proses pergerakan terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan antara lain *mens* (sumber daya manusia), *money* (sumber dana), *materials* (sarana dan prasarana), *method* (pendekatan), dan *machines* (peralatan). Manusia merupakan sarana penting dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manusia sangat diperlukan sebagai saran manajemen. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa tidak mungkin sebagai sumber daya penggerak.

Penggerakkan organisasi dipengaruhi adanya situasi dan kondisi lapangan kerja kesadaran dan toleransi dari aspek terkait. Untuk menunjang kesuksesan dalam menggerakkan organisasi diperlukan beberapa prinsip sebagai berikut;

- 1) Perlu adanya kejelasan tentang hakekat organisasi kepada seluruh anggota.
- 2) Perlu keikutsertaan anggota dalam setiap keputusan.
- 3) Perlu adanya pengakuan tentang harkat dan martabat manusia secara hakiki.
- 4) Perlu komunikasi secara baik antar manajer dengan tenaga teknis.
- 5) Perlu persamaan persepsi dalam setiap langkah pencapaian sasaran
- 6) Perlu pemahaman ke dalam tingkat kemajuan teknik.
- 7) Perlunya pemahaman tentang pemenuhan kebutuhan anggota dalam aktivitas organisasi.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Titik tolak yang digunakan dalam membahas pengawasan sebagai salah satu fungsi organik manajemen adalah definisi yang mengatakan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. (Kulikova & Goshunova, 2016)

Organisasi harus mempunyai teknik bahwa semua fungsi yang telah dilaksanakan dengan baik. Beberapa proses tahap yang dilakukan untuk pengawasan atau *controlling*, meliputi;

- 1) Menentukan standar-standar yang akan digunakan sebagai dasar pengawasan,
- 2) Mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai,
- 3) Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standard dan menentukan penyimpangan jika ada,
- 4) Melakukan tindakan-tindakan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

Pengawasan dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen telah tercapai. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang erat antara perencanaan dan pengawasan. Langkah awal proses perencanaan adalah sebenarnya langkah perencanaan, penyusunan personalia dan pengarahan telah dilaksanakan secara efektif. Ada tiga tipe dasar pengawasan yaitu; (Cunningham et al., 2017)

1) Pengawasan pendahuluan (*feedforward control*)

Pengawasan pendahuluan (*feedforward control*) dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu selesai dilaksanakan.

2) Pengawasan pada saat pelaksanaan (*concurrent*)

Pengawasan ini dilakukan atau dilaksanakan pada saat kegiatan sedang berlangsung. Tipe pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu, atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan-kegiatan bisa dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan “double check” yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

3) Pengawasan umpan balik (*feedback control*)

Pengawasan ini mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar yang telah ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-kegiatan serupa dimasa yang akan datang.

2.2.3 Pentingnya Manajemen

Dewasa ini dalam segala bidang memerlukan suatu manajemen yang baik untuk efektivitas dan efisiensi di suatu perusahaan maupun organisasi. Termasuk dalam pengelolaan organisasi olahraga yang non komersial. Pentingnya manajemen disebutkan oleh (Wanous et al., 2000) bahwa tidak hanya dalam perusahaan bisnis dimana biaya dan hasilnya diperhitungkan dengan teliti, tetapi dalam kenegaraan dan organisasi social seperti rumah sakit, sekolah, klub, memerlukan manajemen untuk mencapai tujuan sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen dibutuhkan dan diperlukan oleh semua bentuk organisasi. (Lewis, 2014) menyebutkan bahwa manajemen yang sukses sangat penting bagi semua aspek seperti : industri olahraga profesional/amatir, sekolah, klub, swasta maupun pemerintahan dari semua tingkatan, masyarakat maupun perorangan dalam segala fungsi manajemen yang efektif dan efisien.

2.2.4 Manajemen Olahraga

Manajemen olahraga telah ada kira-kira sejak zaman Yunani Kuno, yaitu kurang lebih pada duabelas abad sebelum masehi. Dengan diadakannya berbagai macam pesta olahraga yang ditonton oleh rakyat. Manajemen olahraga pada zaman modern perkembangannya tidak secepat perkembangan manajemen di

bidang industri atau ekonomi. Seiring dengan berkembangnya olahraga menjadi disiplin ilmu tersendiri, sebagaimana manajemen juga telah menjadi disiplin ilmu yang juga dipelajari di perguruan tinggi, maka manajemen olahraga merupakan bidang ilmu tersendiri dan menjadi cabang ilmu yang banyak ditekuni oleh para pakar ataupun praktisi olahraga.

(Harsuki, 2013) menyebutkan bahwa “Manajemen olahraga adalah perpaduan antara ilmu manajemen dan ilmu olahraga”. Istilah manajemen (Candrawati et al., 2018) diartikan sebagai “suatu kemampuan untuk memperoleh suatu hasil, dalam rangka pencapaian tujuan dengan melalui kegiatan orang lain”. (Harsuki, 2013) menyebutkan bahwa “tugas-tugas manajemen secara fundamental diorientasikan pada tugas dan pelaksanaan Planning, Organizing, Coordinating, dan Controlling”.

(Harsuki, 2013) menyebutkan beberapa fungsi organik manajemen yang dikutip dari beberapa ahli. Terry membagi fungsi manajemen menjadi Planning, Organizing, Actuating, Controlling. Gullick membagi fungsi manajemen menjadi Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting and Budgetting. Koontz membagi fungsi manajemen menjadi Planning, Organizing, Staffing, Directing dan Evaluating. Menurut (Alavi & Leidner, 2001) “*Define management as the coordinated and integrated process utilizing an organization’s resources (e.g human, financial, physical, information, technical) to achieve specific objectives through the functions of planning organizing, staffing, leading and controlling.*”

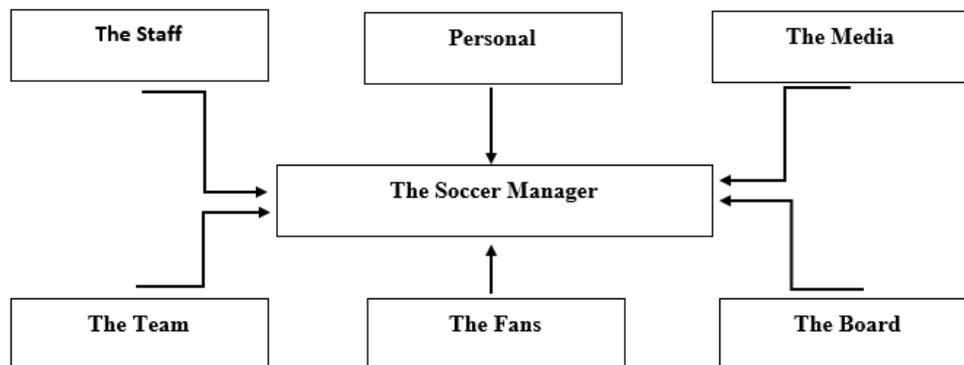
Menurut para pakar olahraga, manajemen olahraga di Indonesia pada dasarnya dapat dibagi dalam dua golongan besar, yaitu manajemen olahraga pemerintah dan manajemen olahraga non-pemerintah (swasta). Manajemen olahraga pemerintah adalah kegiatan manajemen yang saat ini dilaksanakan oleh Direktorat Jendral Olahraga Departemen Pendidikan Nasional dengan seluruh jajarannya baik di pusat maupun di daerah. Sedangkan manajemen olahraga swasta adalah manajemen yang dilakukan dalam institusi olahraga non-pemerintah seperti KONI dengan seluruh anggotanya, yaitu induk organisasi cabang olahraga serta perkumpulan-perkumpulan olahraga yang menjadi anggota organisasi induk olahraga tersebut.

Menurut Harsuki (2003 : 119) manajemen olahraga dibagi dalam tiga bagian besar yaitu : (1) Management event (peristiwa), (2) Manajemen Lembaga/Institusi Permanen, (3) Manajemen fasilitas olahraga. Yang dimaksud dengan manajemen event adalah manajemen yang dilaksanakan dalam berbagai macam event atau peristiwa pesta olahraga seperti Porseni, PORDA, PON, SEA Games, Asian Games, Olimpiade dan event lainnya. Sedangkan yang dimaksud dengan manajemen lembaga permanen adalah kegiatan manajemen yang dilaksanakan di lembaga permanen seperti Kantor Olahraga Pemerintah, KONI, Induk Organisasi Olahraga dan perkumpulan atau klub-klub olahraga. Manajemen fasilitas adalah manajemen yang dilaksanakan dalam mengelola fasilitas-fasilitas olahraga seperti kolam renang, fitness center, stadion olahraga dan gedung-gedung olahraga.

Hal yang perlu diperhatikan dalam manajemen olahraga adalah pendapat E. Burke yang dikutip oleh Argasasmita yang mengatakan bahwa nilai suatu organisasi tergantung dari orang-orang yang mengatur dan menyusunnya. Suatu organisasi yang menganggap remeh Sumber Daya Manusia-nya, maka organisasi tersebut, tidak akan mendapatkan hasil yang terbaik (Harsuki, 2013).

Dari pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa untuk mencapai tujuan yang diharapkan dari sebuah organisasi atau klub olahraga, maka peran sumber daya manusia atau orang-orang yang terlibat dalam pengelolaan klub sangat penting. Unsur-unsur tersebut harus bersatu dalam sebuah sistem, bahu membahu bekerja sama untuk mencapai tujuan klub. Dalam manajemen team sepakbola ada yang disebut dengan manajer umum dan manajer team yang masing-masing mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda menurut.

Manajer umum bertugas mengurus operasional sehari-hari klub misalnya masalah komersial, kesekretariatan, pendanaan, penjualan tiket dan lain-lain. Manajer team bertugas mengatur program pelatihan dan pembimbingan, menyiapkan pertandingan, menyeleksi team, merekrut pemain dan merekrut staff pembantu (Maderer et al., 2014). Tekanan-tekanan dalam manajemen team akan menimbulkan stress bagi seorang manajer klub sepakbola, adapun sumber-sumber yang menimbulkan stress bagi seorang manajer klub adalah :



Gambar 1. Sumber-Sumber yang Menimbulkan Stress Manajer
(Reilly, 2005a)

Media komunikasi dan surat kabar telah menghasilkan banyak kegelisahan bagi seorang manajer dimana sorotan berita yang tidak adil membuat manajer team sepakbola merasa tidak aman. Dan dilaporkan oleh majalah Goal bahwa selama 25 tahun terakhir telah ada 750 orang manajer yang menduduki jabatan hanya dua minggu saja. Hal ini juga terjadi di Indonesia. Para suporter sekarang ini telah menginginkan keterlibatan secara aktif di dalam klub, dan didukung oleh media dan banyak menuntut serta mempengaruhi team. Manajer juga dapat mengalami konflik dengan para pemainnya karena berbagai sebab dalam hal ini manajer dituntut punya keahlian psikologi untuk melakukan pendekatan pada pemain (de Luca & Braunstein-Minkove, 2016).

Manajer team juga harus dapat memilih *staff* pembantu yang diraskan tidak akan mangancam kedudukan kerjanya. Untuk dapat mengatasi stress dalam memimpin team sepakbola menurut (Reilly, 2005b) , seorang manajer harus mengetahui benar setiap masalah pribadi atau masalah internal teamnya. Manajer harus belajar dari pengalaman, pendidikan dan pemeriksaan terhadap diri sendiri

tentang bagaimana cara memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan-kelemahan sendiri.

2.2.5 Pembinaan Olahraga

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 tahun 2005 Bab VII Tentang Pembinaan dan Pengembangan Olahraga Pasal 21 mengatakan sebagai berikut; (1) Pemerintah dan pemerintah daerah wajib melakukan pembinaan dan pengembangan olahraga sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya, (2) Pembinaan dan pengembangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi pengolahragaa, ketenagaan, pengorganisasian, pendanaan, metode, prasarana dan sarana, serta penghargaan keolahragaaan, (3) Pembinaan dan pengembangan keolahragaaan dilaksanakan melalui tahap pengenalan olahraga, pemantauan, pemanduan, serta pengembangan bakat dan peningkatan prestasi, (4) Pembinaan dan pengembangan keolahragaaan dilaksanakan melalui jalur keluarga, jalur pendidikan, dan jalur masyarakat yang berbasis pada pengembangan olahraga untuk semua orang yang berlangsung sepanjang hayat. (UU No 3 Tahun 2005, 2005)

Pembinaan olahraga prestasi, pada ujungnya bermuara pada pembinaan prestasi atlet untuk meraih kemenangan atau kejuaraan dalam pertandingan atau perlombaan olahraga. Untuk mencapai prestasi yang tinggi diperlukan bakat, minat, motivasi dan pembinaan (Sesuai dengan prinsip-prinsip latihan yang baik) secara berkesinambungan dalam waktu yang relatif lama (Casolo et al., 2019). Terdapat beberapa kegiatan dasar yang dilaksanakan dalam proses pembinaan atlet untuk mencapai prestasi, adapun kegiatan-kegiatan tersebut secara berurutan

adalah sebagai berikut; 1).Pemassalan, 2).Pembibitan, 3) Pemandu bakat, 4) Pembinaan, 5) Sistem latihan.

Kecenderungan prestasi yang meningkat, maka untuk berprestasi dan bersaing dengan yang lainnya dalam kegiatan olahraga prestasi, harus dikembangkan kualitas fisik, teknik, fisiologis dan sosial yang dituntut cabang olahraga tersebut. Untuk itu diperlukan suatu program pembinaan prestasi yang terencana dan terarah serta dilaksanakan secara berkesinambungan. (Jamalong, 2014)

2.5.6 Sepakbola

Sepakbola merupakan cabang olahraga permainan yang paling memasyarakat dan bergengsi. Di arena pesta olahraga multi event, tidak akan terasa lengkap gelar juara umum apabila tidak dilengkapi dengan medali emas dalam cabang sepakbola. Permainan sepakbola ini sudah ada sejak jaman kuno. Catatan sejarah menunjukkan bahwa telah terdapat permainan sejenis sepakbola di banyak negara, di Cina pada pada zaman dinasti Han kurang lebih pada tahun 1122-247 SM ada permainan Tsu Chiu. Tsu berarti kaki dan Chiu berarti bola yang terbuat dari kulit diisi dengan rumput atau bahan-bahan lain.

Di Jepang ada permainan Kemari sejak abad ke XIV yang dimainkan oleh 8 orang dengan lapangan ukuran 14 x 14 meter, di Yunani sejak zaman Yunani Purba sudah dikenal permainan Episkyros, pada zaman Romawi ada permainan Herpastum dan di Italia ada permainan Giugo de Calcio serta di Perancis dengan nama Soule atau Choule pada abad pertengahan (Andi, 2016).

Masyarakat sepakbola di dunia dapat menerima bahwa Inggris merupakan negara asal permainan sepakbola modern, yaitu permainan sepakbola yang telah mempunyai peraturan. Tepatnya pada tanggal 8 Desember 1863 tersusun peraturan permainan sepakbola oleh FA (Football Association). Inti dari permainan sepakbola adalah memainkan dan memperebutkan bola di antara para pemain dengan tujuan berusaha memasukkan bola ke gawang lawan dan mempertahankan gawang dari kemasukan bola. Pemenangnya adalah tim (regu) yang memasukkan bola ke gawang lawan lebih banyak dari kemasukan bola di gawangnya. Daya tarik dari permainan sepakbola selain mudah dimainkan, tetapi terletak pada kealamian permainannya. Sepakbola adalah permainan yang menantang secara fisik dan mental, selain kemampuan teknik dan taktik. Seorang pemain dengan ketrampilan yang dimiliki, dituntut untuk bermain bagus dan mampu menghadapi tekanan-tekanan yang terjadi.

Menurut (Udam, 2017), sepakbola adalah permainan beregu, oleh karena itu, kerjasama regu merupakan tuntutan permainan sepakbola yang harus dipenuhi oleh setiap kesebelasan yang menginginkan kemenangan. Aktivitas dalam pertandingan yang dilakukan pemainpemain secara perorangan harus bermanfaat bagi kesebelasannya. Kesebelasan tanpa koordinasi atau kerjasama di dalam regu, maka penampilan yang sempurna dari pemain tidak akan memberikan sumbangan yang berarti pada tim tersebut.

Dalam permainan sepakbola dibutuhkan fleksibilitas sendi tulang dan kelentukan otot sehingga seorang pemain mampu melakukan proses pengerahan keahlian mengendalikan bola. Contoh dalam melakukan lompat saat menyundul

bola dimana seorang pemain dapat melakukan dengan posisi berdiri, maka batang tubuh, panggul dan kedua lutut akan ditekuk terlebih dahulu dan kedua pergelangan kaki akan menekuk secara “dorsal” sesuai tekanan gravitasi berat tubuh tetapi tetap dengan mengendalikan agonist-agonist (seperti erector spinal, gluteal, hamstrings, quadriaps dan plantar flexors), kedua siku tangan akan menekuk dan kedua bahu akan direntangkan (Farren et al., 2018).

Dalam posisi semacam itu, tubuh akan menyerupai pegas, semua penggerak utama sudah siap terentangkan, dan energi dalam keadaan disimpan untuk siap dilepas pada saat yang tepat nantinya. Dari pemahaman akan anatomi dan fisiologi akan membantu pelatih dan staff medis untuk merancang program pelatihan untuk para pemain, Reilly Thomas (1996 : 23). Menurut (Klocker et al., 2018), mutu permainan kesebelasan ditentukan oleh penguasaan teknik dasar tentang sepakbola. Taktik tanpa teknik tidak mungkin, kecuali bila taktik itu sangat sederhana. Dengan kemampuan penguasaan bola yang baik akan semakin mudah seorang pemain dapat melepaskan diri dari situasi yang sulit.

Sepakbola seperti juga permainan yang lain, merupakan barang import bagi masyarakat Indonesia. Sehingga sebagus apapun pola permainan yang ditampilkan oleh tim-tim Eropa belum tentu cocok diterapkan di Indonesia. (Sarmiento et al., 2014) pernah menyampaikan pendapatnya mengenai pola permainan sepakbola yang cocok bagi para pemain Indonesia. Dia sering menekankan, para pelatih harus memanfaatkan kemampuan pemain kita yang lincah dan unggul dalam sprint pendek.

Karakteristik dan kemampuan pemain kita berbeda dengan pemain luar negeri, maka lebih ideal jika proses pembinaan para pemain Indonesia lebih menekankan pada aspek potensi domestik. Dalam buku sepakbola Indonesia menyatakan bahwa karakteristik sepakbola Eropa atau sepakbola Amerika Latin tidak hanya berarti sekedar corak permainan, tetapi juga cara menerapkan segi-segi universal dari sepakbola menurut ciri khas bangsa atau negara tertentu. Unsur-unsur permainan sepakbola Eropa atau Amerika Latin diambil yang relevan dengan karakteristik bangsa Indonesia dan diterapkan dalam pembinaan sepakbola Indonesia. Bagian-bagian yang bermanfaat dari negara lain tersebut diadopsi dan dicari bagaimana menerapkannya di negara Indonesia, tidak hanya sistem permainan tetapi juga metode latihan yang sesuai dengan ciri khas bangsa Indonesia.

Permainan sepakbola Indonesia lebih cocok dengan pola bermain pendek-pendek merapat dengan kecepatan. Untuk permainan bola panjang rasanya sulit mengingat postur tubuh pemain Indonesia rata-rata tidak setinggi pemain Eropa dan Afrika. Ilmu olahraga memiliki berbagai disiplin ilmu induk seperti biomekanika, biokimia, fisiologi, psikologi, sosiologi. Menurut Thomas Reilly, dalam *Science and Soccer* ("Science and Soccer," 2004) penerapan ilmu olahraga di dalam sepakbola membuat ilmu olahraga diakui dan kemudian diterima sebagai suatu bidang studi dalam program-program Universitas di negara Amerika Selatan. Tim-tim sepakbola nasional di Amerika Selatan pada dekade 1970 telah menggunakan spesialis-spesialis psikologi, nutrisi, dan fisiologi untuk kelengkapan tim dalam pertandingan internasional.

Permainan sepakbola di dalam (Reilly, 2006) dinyatakan sebagai suatu seni karena dalam permainan sepakbola di tingkat puncak berkewajiban untuk menghibur penonton, tetapi hadiah finansial yang akan diperoleh para pemain adalah tergantung pada suatu kemenangan sehingga rasa takut akan kalah dapat memotivasi para pemain untuk lebih mencurahkan perhatian pada pertahanan dan bukannya penyerangan. Penekanan yang bersifat negatif pada usaha pihak lawan untuk menyerang dapat membuat para penonton kecewa.

Kenyataan bahwa sepakbola lebih merupakan suatu seni daripada suatu ilmu telah tercontohkan di dalam seni permainan yang diterapkan oleh pemain-pemain besar seperti Johan Cruyff, Romario, Diego Maradona. Pertandingan sebagian ditentukan oleh faktor keberuntungan. Keadaan hasil yang tidak pasti inilah yang merupakan daya Tarik permainan sepakbola.

2.2.7 Organisasi Keolahragaan

Organisasi merupakan badan, wadah, tempat dari kumpulan orang-orang yang bekerja bersama untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Harsuki, 2013: 104). Organisasi adalah struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok pemegang posisi yang berkerja sama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu . Selanjutnya menurut Sprake & Walker, (2015) organization is any group of people working together to acvhieve a common purpose or goals that could not be attained by individuals working separately , yang menyatakan bahwa organisasi adalah kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama atau tujuan yang tidak boleh dicapai oleh individu-individu yang bekerja secara terpisah.

Menurut Jones dalam (Harsuki, 2013) bahwa organisasi adalah suatu alat yang dipergunakan oleh orang-orang untuk mengkoordinasikan kegiatannya untuk mencapai sesuatu yang diinginkan atau nilai, yaitu untuk mencapai tujuannya. Selanjutnya menurut (Esposito et al., 2019) organisasi adalah penataan sekumpulan orang secara disengaja guna mencapai tujuan-tujuan tertentu. Tiga sifat organisasi, pertama sebuah organisasi memiliki tujuan yang jelas terdefinisi, tujuan ini biasanya dituangkan ke dalam saran-saran yang hendak dicapai oleh organisasi. Kedua, sebuah organisasi tentulah terdiri dari orang-orang, dibutuhkan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas berbagai pekerjaan yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Ketiga, sebuah organisasi memiliki suatu bentuk struktur yang mengatur hak dan kewajiban para anggotanya dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat didefinisikan bahwa organisasi adalah sebuah wahana yang terdiri dari sekumpulan orang yang saling bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan, dengan tujuan yang jelas, membutuhkan sumber daya manusia, memiliki struktur pembagian kerja yang mengatur hak dan kewajiban orang-orang yang ada didalamnya.

Organisasi olahraga adalah sekumpulan orang yang menjalin kerja sama dengan membentuk organisasi untuk penyelenggaraan olahraga sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (UU Nomor 3 Tahun 2005 Tentang Sistem Keolahragaan Nasional). Setiap organisasi olahraga sangat tergantung pada orang-orang yang mengambil peran dari organisasi misalnya: administrator,

pengumpul atau penyandang dana, perencana, wasit, pelatih, atlet dan ahli sport medicine.

Berdasarkan pendapat di atas maka definisi organisasi cabang olahraga adalah sebuah wahana yang terdiri dari unsur manusia yang saling bekerjasama, ada pemimpin dan ada yang dipimpin, tempat kedudukan, ada tujuan yang ingin dicapai, ada pembagian kerja, struktur di mana ada hubungan dan kerjasama antara manusia yang satu dengan yang lainnya, teknologi pada unsur teknis dan lingkungan yang saling mempengaruhi.

Unsur-unsur yang harus dimiliki dalam organisasi, dan ciri-ciri organisasi yang baik dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Unsur-unsur organisasi

Organisasi sebagai wahana untuk mencapai tujuan berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan. Dengan terdapat beberapa unsur yang harus ada di dalamnya. Unsur-unsur organisasi menurut (Krutsevich et al., 2019) sebagai berikut: (1) manusia (human factor), artinya ada unsur manusia yang bekerjasama, ada pemimpin dan ada yang dipimpin; (2) tempat kedudukan, artinya mempunyai tempat kedudukannya; (3) tujuan, artinya ada tujuan yang ingin dicapai; (4) pekerjaan, artinya ada pekerjaan yang akan dikerjakan serta adanya pembagian kerja; (5) struktur, artinya terdapat hubungan dan kerjasama antara manusia yang satu dengan yang lainnya; (6) teknologi, terdapat unsur teknis; dan (7) lingkungan (environment external social system), artinya terdapat lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya ada sistem kerjasama sosial.

2) Ciri-ciri organisasi yang baik

Organisasi yang baik dapat dilihat dari keberhasilan dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemennya. Menurut Harsuki (2013: 119-120) adapun yang dimaksud dengan organisasi yang baik adalah organisasi yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Terdapat tujuan yang jelas.
- 2) Tujuan organisasi harus dipahami oleh setiap orang di dalam organisasi.
- 3) Tujuan organisasi harus diterima oleh setiap orang dalam organisasi
- 4) Adanya kesatuan arah.
- 5) Adanya kesatuan perintah.
- 6) Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab seseorang.
- 7) Adanya pembagian tugas.
- 8) Struktur organisasi harus disusun sesederhana mungkin.
- 9) Pola dasar organisasi harus relatif permanen.
- 10) Adanya jaminan jabatan.
- 11) Balas jasa yang diberikan kepada setiap orang harus setimpal dengan jasa yang diberikan.
- 12) Penempatan orang harus sesuai dengan keahliannya.

Selanjutnya menurut Jerome Quartyman dalam (Harsuki, 2013: 120) ciri-ciri organisasi yang baik yaitu: (1) suatu koleksi dari individu maupun kelompok, (2) berorientasi pada tujuan, (3) struktur yang tepat, (4) koordinasi yang tepat, (5) batas-batas yang teridentifikasi.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri organisasi yang baik adalah organisasi memiliki tujuan yang jelas, struktur yang

tepat, pembagian tugas yang jelas, penempatan sesuai dengan keahlian, serta terjadi koordinasi yang baik di dalamnya.

2.2.8 Peranan Klub Olahraga

Klub merupakan salah satu tempat berkumpulnya atlet yang mempunyai kelebihan-kelebihan. Klub olahraga merupakan ujung tombak yang berada pada posisi paling depan dalam proses pembinaan atlet untuk menuju sasaran prestasi yang diinginkan. Kedudukan klub dalam piramida pembinaan Olahraga adalah sangat penting, karena klub merupakan sumber atau gudang bagi atlet yang berbakat dan mempunyai potensi. (Gómez-Bantel, 2016)

Pembinaan Olahraga yang ada pada klub olahraga adalah; 1) Penerimaan anggota baru yang berupa atlet pemula dapat berperan sebagai kader penerus kelangsungan prestasi olahraga. 2) Tempat pembinaan latihan mulai tingkat pengenalan teknik gerakan dasar sampai dengan latihan olahraga untuk menuju prestasi. 3) Tempat penelitian dan pengembangan ilmu olahraga. 4) Wadah atau tempat para pelatih dan ilmuwan olahraga untuk mengaplikasikan ilmu yang dimiliki. 5) Unsur dan unit organisasi pembinaan olahraga yang terkecil untuk membina pembinaan dan manajer olahraga yang pada akhirnya dikembangkan dan ditingkatkan pada strata pembina dan manajer yang bertaraf nasional ataupun internasional.

Pembinaan dan pengembangan olahraga prestasi dilaksanakan dengan memberdayakan perkumpulan olahraga, menumbuh-kembangkan sentra pembinaan olahraga yang bersifat nasional dan daerah, dan menyelenggarakan kompetisi secara berjenjang dan berkelanjutan. Pembinaan dan pengembangan

olahraga prestasi melibatkan olahragawan muda potensial dari hasil pemantauan, pemanduan, dan pengembangan bakat sebagai proses regenerasi pemilihan atlet-atlet berprestasi (Muge & Ozge, 2013).

Sumber daya olahragawan memiliki peran yang sangat strategis dalam pola pembinaan olahraga, karena olahragawan merupakan objek yang menjadi faktor yang berpengaruh terhadap berhasil tidaknya suatu cabang olahraga. Olahragawan adalah seseorang yang menekuni dan aktif melakukan latihan untuk meraih prestasi pada cabang olahraga yang dipilihnya (Almy & Sukadiyanto, 2014). Selama proses berlatih diperlukan kerjasama yang baik antara pelatih, olahragawan, dan orang tua yang merupakan hubungan timbal balik agar tujuan latihan dapat tercapai. Menurut Subardjah (dalam (Indrayana, Boy ; Budi Setiawan, 2019), berkaitan dengan pembinaan prestasi olahraga, terdapat banyak faktor yang harus dipertimbangkan antara lain meliputi tujuan pembinaan yang jelas, program latihan yang sistematis, materi dan metode latihan yang tepat serta evaluasi yang bisa mengukur keberhasilan proses pembinaan itu sendiri.

Pencapaian prestasi puncak dalam olahraga hanya dapat dicapai melalui proses pembinaan yang sistematis, terencana, teratur dan berkesinambungan. Oleh karena itu, pencapaian prestasi puncak perlu dijabarkan dalam suatu konsep yang menyeluruh dalam suatu pola pembinaan yang berjenjang (Korobeynikov et al., 2020). Olahraga prestasi dilaksanakan melalui proses pembinaan dan pengembangan secara terencana, berjenjang, dan berkelanjutan dengan dukungan ilmu pengetahuan dan teknologi keolahragaan. Pencapaian prestasi puncak dalam

olahraga hanya dapat dicapai melalui proses pembinaan yang sistematis, terencana, teratur dan berkesinambungan (Muryadi, 2015)

Menurut (Jamalong, 2014) Pelaksanaan pembangunan olahraga harus dilakukan secara bertahap dari TK, Sekolah Dasar, Junior Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Atas dan lebih tinggi lembaga pendidikan. Sedangkan menurut Rosbin Pakaya (2012), Pembinaan olahraga dan prestasi olahraga adalah dua hal yang saling berhubungan. Tanpa adanya pembinaan tidak akan mungkin terjadi prestasi yang tinggi, sebaliknya bahwa prestasi tinggi hanya akan dicapai apabila ada pembinaan yang baik dan berkesinambungan .

Menjadi atlet kelas dunia (*professional*) dibutuhkan latihan yang harus memberikan pengetahuan kepada atlet muda dengan dilakukan secara sistematis, dalam rencana jangka panjang berdasarkan prinsip-prinsip ilmiah (Bompa & Buzzichelli, 2018). Pembinaan Prestasi Untuk mencapai prestasi yang tinggi memerlukan waktu yang cukup lama sekitar 8-10 tahun dengan proses latihan yang benar, untuk itu latihan hendaknya dilakukan sejak usia dini, dengan tahapan latihan yang benar (Sumarno & Irianto, 2019). Proses latihan adalah lebih banyak lebih baik, yang harus memulai tahapan awal, dan kemudian dilakukan secara berkelanjutan untuk bersaing di tingkat yang lebih tinggi (Weinberg & Gould, 2007: 490). Menurut (Bompa & Buzzichelli, 2018) latihan adalah proses di mana seorang atlet dipersiapkan untuk tingkat penampilan tertinggi.

2.2.9 Kepengurusan Manajemen Olahraga

Manajemen olahraga melibatkan pengelolaan dan pengaturan berbagai aspek yang terkait dengan organisasi, operasional, dan pengembangan dalam

bidang olahraga. Ada beberapa teori dan para ahli yang memberikan pemahaman dan pandangan yang berbeda dalam pengurusan manajemen olahraga. Berikut ini beberapa teori dan para ahli yang terkait dengan pengurusan manajemen olahraga:

1) Teori Sistem

Teori Sistem diterapkan dalam konteks manajemen olahraga dengan memperlakukan organisasi olahraga sebagai sistem yang terdiri dari berbagai komponen yang saling terkait, seperti pemain, pelatih, staf administrasi, fasilitas, dan lain-lain. Teori ini menekankan pentingnya koordinasi dan integrasi antara komponen-komponen tersebut untuk mencapai tujuan organisasi olahraga. Para ahli seperti James Skinner dan Packianathan Chelladurai (Chelladurai, 2018b), memiliki kontribusi penting dalam penerapan teori sistem dalam konteks manajemen olahraga.

2) Teori Kepemimpinan:

Teori kepemimpinan mengkaji peran pemimpin dalam organisasi olahraga. Beberapa teori kepemimpinan yang relevan dalam manajemen olahraga antara lain:

1. Teori Kontingensi: Teori ini berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang efektif tergantung pada situasi yang dihadapi oleh pemimpin. Penerapan teori ini dalam manajemen olahraga dapat membantu pemimpin dalam memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik tim, tugas, dan situasi tertentu.
2. Teori Transformasional: Teori ini menekankan peran pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai hasil yang

lebih baik melalui visi, inovasi, dan pengembangan diri. Dalam konteks manajemen olahraga, para pemimpin transformasional dapat mempengaruhi pemain dan staf untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

3. Teori Pendekatan Hasil: Teori ini berfokus pada hasil yang dicapai oleh pemimpin dan mengklasifikasikan gaya kepemimpinan berdasarkan orientasi pada tugas atau orientasi pada hubungan. Dalam manajemen olahraga, penting bagi pemimpin untuk menemukan keseimbangan yang tepat antara kedua orientasi tersebut.

3) Teori Organisasi:

Teori Organisasi menyediakan kerangka kerja untuk memahami bagaimana organisasi olahraga beroperasi dan mengembangkan diri. Beberapa teori organisasi yang relevan dalam manajemen olahraga antara lain:

1. Teori Kontingensi Struktural: Teori ini berpendapat bahwa struktur organisasi harus disesuaikan dengan lingkungan eksternal dan tujuan internal organisasi. Dalam manajemen olahraga, struktur organisasi harus mampu mengakomodasi perubahan dalam industri olahraga dan memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi.
2. Teori Sumber Daya: Teori ini menyoroti pentingnya sumber daya dalam kepengurusan manajemen. Teori sumber daya (*resource-based theory*) adalah pendekatan dalam manajemen yang menekankan peran sumber daya dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan keberhasilan organisasi. Teori ini berfokus pada bagaimana organisasi mengelola dan

mengalokasikan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan mereka.

2.2.10. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam olahraga merujuk pada individu-individu yang terlibat dalam berbagai peran dan posisi dalam industri olahraga. SDM dalam olahraga mencakup atlet, pelatih, manajer tim, staf medis, staf administrasi, dan banyak lagi. Sumber Daya Manusia dalam olahraga memiliki peran yang sangat penting dalam kesuksesan dan pengembangan industri olahraga (Kaplanidou et al., 2019). Berikut adalah beberapa aspek penting dari SDM dalam olahraga:

- 1) **Atlet:** Atlet adalah elemen utama dalam olahraga. Mereka memiliki kemampuan fisik, keterampilan teknis, dan mental yang diperlukan untuk berkompetisi di tingkat yang tinggi. Pengelolaan dan pengembangan atlet melibatkan identifikasi bakat, pelatihan, pemantauan kesehatan dan kebugaran, manajemen cedera, dan pembinaan mental.
- 2) **Pelatih:** Pelatih bertanggung jawab untuk mengembangkan potensi atlet dan mencapai kinerja yang optimal. Mereka merancang program latihan, memberikan arahan teknis, membantu pengembangan strategi permainan, dan membimbing atlet dalam aspek fisik dan mental. Pelatih juga memiliki peran dalam pengelolaan tim, memotivasi atlet, dan membangun budaya tim yang kuat.
- 3) **Manajer Tim:** Manajer tim bertanggung jawab untuk mengelola operasional tim olahraga. Tugas mereka meliputi perencanaan jadwal, pengaturan

perjalanan, manajemen anggaran, negosiasi kontrak, dan koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan seperti sponsor, media, dan federasi olahraga.

- 4) Staf Medis: Staf medis dalam olahraga termasuk dokter, fisioterapis, ahli gizi, dan spesialis kesehatan lainnya. Mereka bertanggung jawab untuk menjaga kesehatan dan kebugaran atlet, mencegah cedera, menyediakan perawatan medis, dan memulihkan atlet setelah cedera atau latihan yang intensif.
- 5) Staf Administrasi: Staf administrasi melibatkan berbagai peran, seperti manajemen acara, pemasaran, penjualan tiket, keuangan, hukum, dan komunikasi. Mereka membantu menjalankan operasional harian dan memastikan bahwa semua aspek administratif dan logistik terkait dengan tim atau organisasi olahraga berjalan lancar.

Pengelolaan SDM dalam olahraga melibatkan pengembangan keahlian, motivasi, penghargaan, dan perekrutan yang efektif untuk memastikan bahwa organisasi olahraga memiliki tim yang berkualitas dan kompeten. Dengan memiliki SDM yang baik, organisasi olahraga dapat mencapai keberhasilan yang berkelanjutan dan memajukan olahraga secara keseluruhan.

2.2.11. Program Latihan

Teori dan konsep periodisasi yang digunakan oleh banyak pelatih dan atlet untuk merancang program latihan yang efektif. Berikut adalah panduan umum untuk program latihan berdasarkan konsep Tudor Bompa (Bompa & Buzzichelli, 2018):

1. Siklus Makro: Mulai dengan menetapkan tujuan jangka panjang Anda. Apakah itu meningkatkan kekuatan, daya tahan, kecepatan, atau keterampilan olahraga tertentu. Bagi siklus latihan Anda menjadi periode makro yang berlangsung selama beberapa bulan hingga setahun. Siklus makro terdiri dari fase-fase seperti:
 - 1) Volumisasi: Fase ini fokus pada peningkatan volume latihan dan pembangunan dasar kebugaran.
 - 2) Intensifikasi: Fase ini mengurangi volume latihan tetapi meningkatkan intensitas untuk meningkatkan kekuatan atau daya tahan.
 - 3) Pelepasan: Fase ini melibatkan pemulihan aktif untuk mempersiapkan tubuh untuk fase berikutnya.

2. Siklus Meso: Setiap siklus makro terdiri dari beberapa siklus meso yang berlangsung selama beberapa minggu hingga beberapa bulan. Setiap siklus meso memiliki fokus yang berbeda seperti kekuatan, daya tahan, kecepatan, atau keterampilan olahraga tertentu. Setiap siklus meso terdiri dari fase-fase seperti:
 - 1) Akumulasi: Fase ini bertujuan untuk membangun dasar kekuatan atau daya tahan dengan meningkatkan volume latihan secara bertahap.
 - 2) Intensifikasi: Fase ini meningkatkan intensitas latihan dengan mengurangi volume untuk meningkatkan kekuatan atau daya tahan.
 - 3) Pemulihan: Fase ini melibatkan pemulihan aktif dan mengurangi intensitas latihan untuk pemulihan optimal sebelum memasuki siklus meso berikutnya.

3. Siklus Mikro: Setiap siklus meso terdiri dari beberapa siklus mikro yang berlangsung selama beberapa hari hingga beberapa minggu. Setiap siklus mikro biasanya berfokus pada aspek yang lebih spesifik seperti kekuatan, kecepatan, daya tahan, atau pemulihan. Siklus mikro dapat mencakup variasi dalam intensitas, volume, dan jenis latihan untuk mencapai tujuan spesifik dalam waktu yang lebih singkat.

Prinsip Latihan:

1. **Progressif:** Latihan harus secara bertahap meningkatkan beban atau intensitas untuk memicu adaptasi tubuh yang terus-menerus.
2. **Spesifik:** Latihan harus sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dan memperhatikan tuntutan khusus dari olahraga atau aktivitas tertentu.
3. **Variasi:** Mengubah program latihan secara teratur untuk mencegah kejenuhan dan mempromosikan adaptasi yang berkelanjutan.
4. **Pemulihan:** Menyediakan waktu yang cukup untuk pemulihan tubuh antara sesi latihan yang intensif.

2.2.12. Sarana dan Prasarana Olahraga

Menurut Geraint John , sarana dan prasarana olahraga yang baik mencakup fasilitas fisik seperti lapangan, arena, gym, dan fasilitas latihan yang memadai. Namun, ia juga menekankan pentingnya dukungan non-fisik seperti pelatihan yang berkualitas, sumber daya keuangan yang memadai, manajemen yang efektif, dan program pengembangan atlet yang terstruktur (John & Parker, 2019).

Terry Engelberg menyoroti pentingnya keberlanjutan dalam perencanaan dan pengelolaan sarana dan prasarana olahraga. Ia menekankan perlunya mempertimbangkan aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi dalam pembangunan dan penggunaan fasilitas olahraga. Menurutnya, sarana dan prasarana olahraga yang berkelanjutan harus mengoptimalkan penggunaan sumber daya alam, mempromosikan inklusivitas, dan memberikan manfaat yang berkelanjutan bagi komunitas (Hutchinson et al., 2018).

Hans Westerbeek menyoroti pentingnya pengelolaan sarana dan prasarana olahraga yang berfokus pada pengalaman pengguna. Menurutnya, fasilitas olahraga harus dirancang dan dioperasikan untuk memberikan pengalaman yang menarik dan memuaskan bagi atlet, penonton, dan masyarakat umum. Aspek seperti kenyamanan, keamanan, aksesibilitas, dan hiburan menjadi faktor penting dalam mendukung partisipasi dan daya tarik olahraga (Westerbeek et al., 2022).

John Beech menggarisbawahi pentingnya perencanaan strategis dalam pengembangan sarana dan prasarana olahraga. Menurutnya, perencanaan yang baik harus mempertimbangkan kebutuhan dan harapan pengguna, kondisi pasar, aspek finansial, dan dampak sosial yang mungkin terjadi. Perencanaan yang matang akan membantu mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meningkatkan manfaat jangka panjang dari sarana dan prasarana olahraga (Beech et al., n.d.).

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana olahraga yang baik melibatkan lebih dari sekadar fasilitas fisik. Pengelolaan yang efektif, perencanaan yang berkelanjutan, pengalaman

pengguna yang baik, dan mempertimbangkan berbagai aspek yang terlibat adalah elemen penting dalam menciptakan lingkungan olahraga yang sukses.

2.2.13. Keuangan Klub (*Financial*)

Keuangan klub profesional merujuk pada manajemen dan pengelolaan aspek keuangan yang terkait dengan klub olahraga profesional. Ini melibatkan semua aspek keuangan klub, termasuk pemasukan, pengeluaran, anggaran, investasi, dan laporan keuangan. (Gerrard, 2005)

Pengelolaan keuangan klub profesional melibatkan berbagai aktivitas, seperti:

1. Pemasukan: Ini mencakup sumber-sumber pendapatan klub, seperti penjualan tiket pertandingan, sponsor, pendapatan dari hak siar, penjualan merchandise, dan kontrak iklan. Pemasukan juga dapat berasal dari penjualan pemain atau transfer.
2. Pengeluaran: Pengeluaran klub meliputi gaji pemain dan staf, biaya operasional, biaya perjalanan, pemeliharaan fasilitas, dan pembelian peralatan. Pengeluaran juga termasuk biaya transfer untuk mendapatkan pemain baru.
3. Anggaran: Klub olahraga profesional perlu membuat anggaran yang rinci untuk mengelola keuangan mereka. Anggaran mencakup proyeksi pemasukan dan pengeluaran klub untuk periode tertentu. Hal ini membantu klub dalam merencanakan penggunaan sumber daya keuangan mereka dengan bijaksana.

4. Investasi: Klub mungkin juga melakukan investasi dalam aset atau bisnis lain untuk meningkatkan pendapatan mereka. Misalnya, klub dapat menginvestasikan uang mereka dalam pengembangan infrastruktur olahraga atau bisnis yang terkait dengan olahraga.
5. Laporan Keuangan: Klub olahraga profesional harus menyusun laporan keuangan yang akurat dan transparan. Laporan ini mencakup neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas. Laporan keuangan ini memberikan gambaran tentang kinerja keuangan klub dan digunakan sebagai alat untuk memantau kesehatan keuangan klub serta untuk melaporkan kepada pihak-pihak terkait, seperti pemilik klub atau otoritas pengatur.

2.2.14. Evaluasi Program

Pemahaman mengenai pengertian evaluasi program dapat berbeda-beda sesuai dengan pengertian evaluasi yang bervariasi oleh para pakar evaluasi. Istilah evaluasi mempunyai arti yang berhubungan, masing-masing menunjuk pada aplikasi beberapa skala nilai terhadap hasil kebijakan dan program. Secara umum, istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*) kata-kata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Dalam arti yang lebih spesifik, evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan. Ketika hasil kebijakan pada kenyataan mempunyai nilai, hal ini karena hasil tersebut memberi sumbangan pada tujuan atau sasaran, dalam hal ini dikatakan bahwa kebijakan atau program telah mencapai tingkat

kinerja yang bermakna, yang berarti bahwa masalah-masalah kebijakan dibuat jelas atau diatasi.

Pengertian evaluasi menurut Suchman (1961, dalam Anderson 1975, dalam Arikunto 2009:1) memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. Definisi lain dikemukakan oleh Worthen dan Sanders (1973, dalam Anderson 1971 dalam Arikunto, 2009:1)

2.2.15 Model Evaluasi Program CIPP

Pemahaman mengenai pengertian evaluasi program berbeda-beda sesuai dengan definisi yang dikemukakan oleh para ahli. Evaluasi menurut Stufflebeam adalah proses memperoleh dan menyajikan informasi untuk memberikan pertimbangan alternatif pengambilan keputusan (Wang et al., 2019). Stufflebeam (2003: 2) menyatakan bahwa: *“The CIPP model is a comprehensive framework for guiding formative and summative evaluations of projects, programs, personnel, product, institutions, and system”*.

Model CIPP adalah kerangka kerja yang komprehensif untuk membimbing evaluasi formatif dan sumatif dalam sebuah proyek, program, personil, produk, institutions, dan sebuah sistem.

Evaluasi adalah upaya untuk menggambarkan dan merinci lingkungan, kebutuhan yang tidak terpenuhi, populasi dan sampel yang dilayani, dan tujuan proyek (Teques et al., 2018). Menurut Djudju (2008: 54) menyatakan bahwa evaluasi konteks menyajikan data tentang alasan-alasan untuk menetapkan tujuan-

tujuan program dan prioritas tujuan. Evaluasi ini menjelaskan mengenai kondisi lingkungan yang relevan, menggambarkan kondisi yang ada dan yang diinginkan dalam lingkungan, dan mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi dan peluang yang belum dimanfaatkan. Sementara itu, menurut Stufflebeam (2003:2) menyatakan: *“Context evaluations assess needs, problems, assets, and opportunities to help decision makers define goals and priorities and help the broader group of users judge goals, priorities, and outcomes”*.

Evaluasi konteks menilai kebutuhan, masalah, aset, dan kesempatan untuk membantu pengambil keputusan dalam mendefinisikan tujuan dan prioritas dan membantu kelompok lebih luas untuk tujuan, prioritas, dan hasil. Evaluasi konteks ini membantu merencanakan keputusan, menentukan kebutuhan yang akan dicapai oleh program, dan merumuskan tujuan program.

Evaluasi input (masukan) adalah kemampuan awal suatu keadaan dalam menunjang suatu program. Stufflebeam (2003: 3) menyatakan bahwa: *“Input evaluations assess alternative approaches, competing action plans, staffing plans, and budgets for their feasibility and potential cost-effectiveness to meet targeted needs and achieve goals”*.

Evaluasi masukan menilai pendekatan alternatif, kegiatan rencana, rencana kepegawaian, dan anggaran untuk kelayakan dan potensi efektivitas biaya untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan yang ditargetkan. Kaitannya dengan penelitian ini, evaluasi Input adalah kegiatan untuk menganalisis sumber daya dalam hal ini adalah atlet, dan pelatih dan juga pendukung lainnya seperti dana,

sarana dan juga prasarana yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan program tersebut.

Evaluasi masukan (*input*) menurut Djudju (2008: 55) adalah menyediakan data untuk menentukan bagaimana penggunaan sumber-sumber yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan program. Hal ini berkaitan dengan relevansi, kepraktisan, pembiayaan, efektivitas yang dikehendaki dan alternatif-alternatif yang dianggap unggul. Evaluasi proses sebagai bahan untuk mengimplementasikan suatu keputusan yang akan diambil. Dalam hal ini akan dilihat tepat tidaknya pelaksanaan suatu program yang telah ditetapkan. Arikunto dan Cepi (2009: 47) mengemukakan evaluasi proses diarahkan pada seberapa jauh kegiatan yang dilaksanakan di dalam program sudah terlaksana sesuai dengan rencana.

Evaluasi proses menurut Djudju (2008: 55) yaitu menyediakan umpan balik yang berkenaan dengan efisiensi pelaksanaan program, termasuk didalamnya pengaruh sistem dan keterlaksanannya. Evaluasi ini mendeteksi atau memprediksi kekurangan dalam rancangan prosedur kegiatan program dan pelaksanaannya, menyediakan data untuk keputusan dalam implementasi program dan memelihara dokumentasi tentang prosedur yang dilakukan.

Selanjutnya Stufflebeam (2003:3) mengemukakan : *“Process evaluations assess the implementation of plans to help staff carry out activities and later help the broad group of users judge program performance and interpret outcomes”*.

Evaluasi proses menilai pelaksanaan rencana untuk membantu staf melakukan kegiatan dan kemudian membantu kelompok lebih luas dari kinerja

suatu program dan menginterpretasikan hasil. Kaitan evaluasi process dalam sebuah program, akan dapat menjawab pertanyaan, apakah kegiatan program telah sesuai dengan plot waktu yang dijadwalkan, apakah kemampuan sumber daya manusia (pelaksana program) sudah sesuai dengan kriteria yang ditetapkan, apakah sarana dan prasarana yang tersedia sudah dimanfaatkan dengan baik dan kendala-kendala yang ditemukan selama pelaksanaan program.

Evaluasi produk merupakan tahap akhir dari serangkaian evaluasi program. Arikunto dan Cipi (2009: 47) mengatakan bahwa evaluasi produk atau hasil diarahkan pada hal-hal yang menunjukkan perubahan yang terjadi pada masukan mentah.

2.2.9.1 Konteks (*Context*)

Evaluasi konteks merupakan upaya untuk menggambarkan dan merinci tingkatan kebutuhan seperti yang di ungkapkan oleh Stufflebeam bahwa “*Context evaluation asset needs, problem assets, and opportunities to help decision makers define goals and priorities and help the broader grup of users jugle goals, priorities, and outcomes*” diartikan secara bebas bahwa : evaluasi konteks menilai kebutuhan, masalah aset, dan kesempatan untuk membantu pengambilan keputusan menentukan tujuan dan prioritas dan membantu kelompok keputusan menentukan tujuan dan prioritas dan membantu kelompok yang lebih luas dan pengguna menilai tujuan, prioritas, dan hasil.

Menurut Divayana, (2018:25) bahwa evaluasi konteks bertujuan untuk memberikan nilai dan gambaran mengenai tuntutan atau kebutuhan-kebutuhan yang menyebabkan suatu program itu ada. Evaluasi ini menjelaskan mengenai

kondisi lingkungan yang relevan, menggambarkan kondisi yang ada dan yang diinginkan dalam lingkungan, dan mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi dan peluang yang belum dimanfaatkan. Sementara itu, menurut (Stufflebeam et al., 1985) menyatakan evaluasi konteks menilai kebutuhan, masalah, aset, dan kesempatan untuk membantu pengambil keputusan dalam mendefinisikan tujuan dan prioritas dan membantu kelompok lebih luas untuk tujuan, prioritas, dan hasil. Evaluasi konteks ini membantu merencanakan keputusan, menentukan kebutuhan yang akan dicapai oleh program, dan merumuskan tujuan program. Komponen konteks dalam penelitian ini yang akan dilakukan evaluasi meliputi visi, misi, dan tujuan pembinaan.

2.2.9.2 Masukan (*Input*)

Evaluasi *input* (masukan) adalah kemampuan awal suatu keadaan dalam menunjang suatu program. Stufflebeam dalam (Indrayana, Boy; Budi Setiawan, 2019) menyatakan bahwa evaluasi masukan menilai pendekatan alternatif, kegiatan rencana, rencana kepegawaian, dan anggaran untuk kelayakan dan potensi efektivitas biaya untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan yang ditargetkan. Kaitannya dengan penelitian ini, evaluasi Input adalah kegiatan untuk menganalisis sumber daya dalam hal ini adalah atlet, dan pelatih dan juga pendukung lainnya seperti dana, sarana dan juga prasarana yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan program tersebut.

Evaluasi masukan (*input*) menurut Divayana, (2018:26) adalah evaluasi yang bertujuan untuk memberikan nilai dan gambaran mengenai strategi, rencana kerja dan anggaran yang disiapkan agar program dapat dijalankan. Hal ini

berkaitan dengan relevansi, kepraktisan, pembiayaan, efektivitas yang dikehendaki dan alternatif-alternatif yang dianggap unggul. Komponen input dalam penelitian ini yang akan dilakukan evaluasi meliputi perencanaan program, sarana dan prasarana, SDM dan pendanaan.

2.2.9.3 Proses (*Process*)

Evaluasi proses sebagai bahan untuk mengimplementasikan suatu keputusan yang akan diambil. Dalam hal ini akan dilihat tepat tidaknya pelaksanaan suatu program yang telah ditetapkan. Divayana, (2018:26) mengemukakan evaluasi proses bertujuan untuk memberikan nilai dan gambaran mengenai kegiatan yang telah dilaksanakan untuk tercapainya tujuan dari program yang ada. Evaluasi proses menurut Djudju (2008:55) yaitu menyediakan umpan balik yang berkenaan dengan efisiensi pelaksanaan program, termasuk didalamnya pengaruh sistem dan keterlaksanannya.

Evaluasi ini mendeteksi atau memprediksi kekurangan dalam rancangan prosedur kegiatan program dan pelaksanaannya, menyediakan data untuk keputusan dalam implementasi program dan memelihara dokumentasi tentang prosedur yang dilakukan. Selanjutnya Stufflebeam (2003:3) mengemukakan evaluasi proses menilai pelaksanaan rencana untuk membantu staf melakukan kegiatan dan kemudian membantu kelompok lebih luas dari kinerja suatu program dan menginterpretasikan hasil. Kaitan evaluasi process dalam sebuah program, akan dapat menjawab pertanyaan, apakah kegiatan program telah sesuai dengan plot waktu yang dijadwalkan, apakah kemampuan sumber daya manusia (pelaksana program) sudah sesuai dengan kriteria yang ditetapkan, apakah sarana

dan prasarana yang tersedia sudah dimanfaatkan dengan baik dan kendala-kendala yang ditemukan selama pelaksanaan program. Komponen proses dalam penelitian ini yang akan dilakukan evaluasi meliputi pelaksanaan program, penggunaan sarana dan prasarana, kompetisi dan kesejahteraan.

2.2.9.4 Produk (*Product*)

Evaluasi produk merupakan tahap akhir dari serangkaian evaluasi program. (Micheo et al., 2010) mengatakan bahwa evaluasi produk atau hasil diarahkan pada hal-hal yang menunjukkan perubahan yang terjadi pada masukan mentah. Olahraga tidak hanya tentang kesehatan fisik, tetapi juga fenomena sosial, bahkan sudah berwujud lembaga sosial. Terbukti, lembaga olahraga adalah salah satu lembaga sosial tertua yang dimiliki umat manusia di dunia. Sebagai lembaga sosial, olahraga memiliki daya untuk mengumpulkan dan mendorong masyarakat agar tetap melakukan aktivitas positif, karena sejatinya olahraga juga memiliki berbagai dimensi, mulai dari pendidikan, kesehatan, politik, sosial, budaya, dan ekonomi.



Gambar 2. Komponen Evaluasi Model CIPP
Sumber :Sufflebeam (2003)

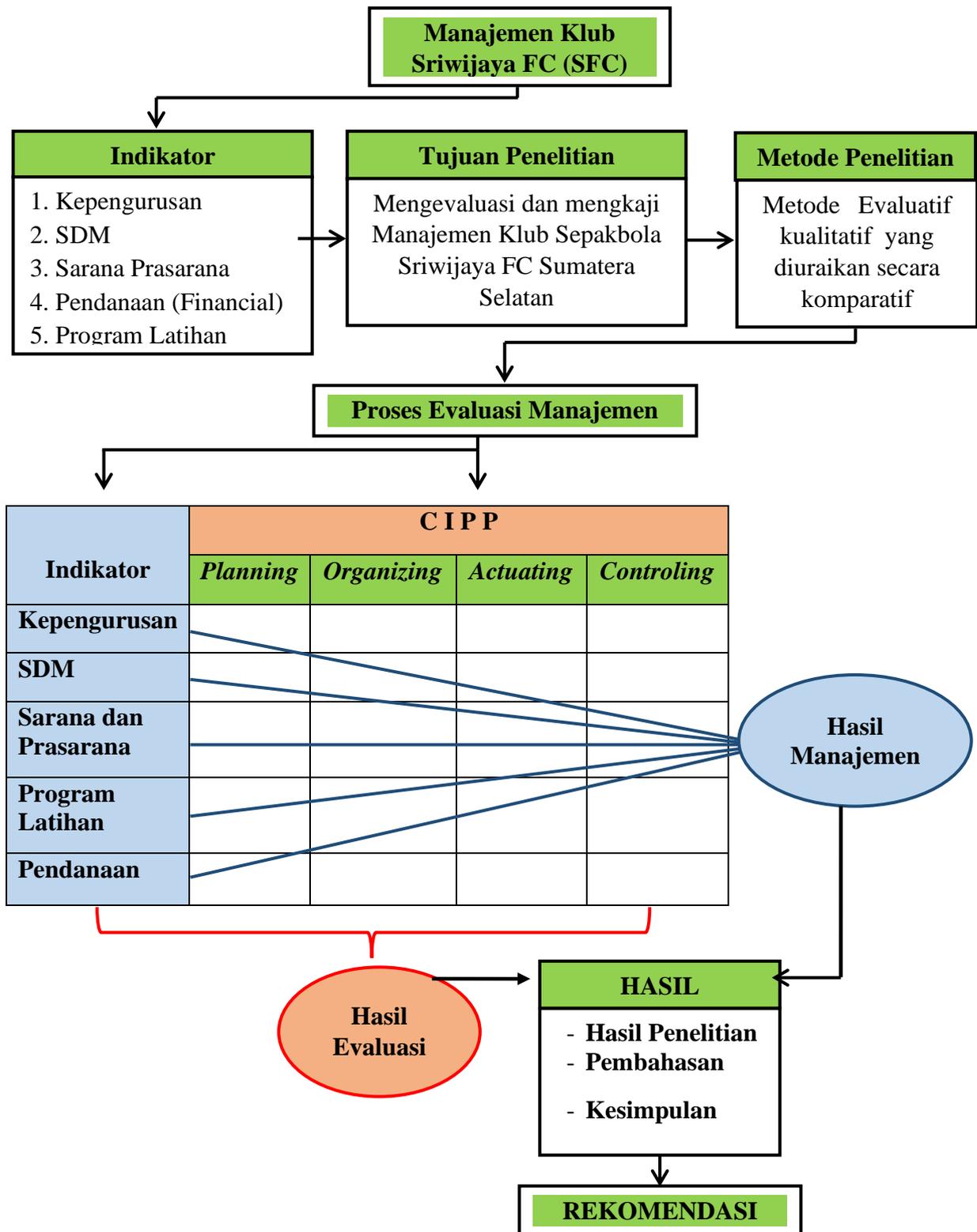
2.3 Kerangka Berpikir

Kompetisi liga merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam pembinaan prestasi sepakbola. Ketika suatu klub sepakbola mampu menjalani kompetisi dengan baik, dan mampu berprestasi pada kompetisi yang diikuti, bukan hanya pemain dan anggota klub tersebut yang diuntungkan, tetapi prestasi tim nasional juga ikut terkena dampaknya. Australia, Korea Selatan dan Jepang telah meningkatkan prestasi di kancah internasional dalam dua dekade terakhir dengan membangun liga sepakbola mulai dari amatir, semi-profesional sampai profesional (Thiel & John, 2018).

Dari sekian banyak klub sepakbola di Indonesia yang mampu berprestasi pada kompetisi tertinggi yang diselenggarakan oleh PSSI, Sriwijaya FC (SFC) yang prestasinya kurang begitu membanggakan. Selama 10 tahun terakhir sejak Liga Divisi Utama Indonesia (sekarang Liga 2) digantikan oleh Liga Super Indonesia (sekarang Liga 1) dengan pengelolaan Sriwijaya FC (SFC) belum mampu untuk promosi ke Liga 1. Terdapat berbagai faktor yang memengaruhi prestasi kelompok atau individu untuk berprestasi dalam olahraga, sehingga banyak komponen yang perlu dibenahi (dievaluasi). Agar dalam sebuah penelitian tetap terjaga kualitas, tetapi visibilitas juga mampu diraih oleh peneliti, fokus dalam penelitian ini melakukan evaluasi program pada manajemen klub sepakbola Sriwijaya FC (SFC) dalam menjalani Liga 2 Indonesia 2018. Dengan menggunakan menggunakan model evaluasi CIPP peneliti berupaya menyelidiki berbagai komponen-komponen manajemen klub secara komprehensif.

Memasukan kriteria keberhasilan menjadi salah satu faktor kunci dalam penelitian ini, karena dengan hal tersebut permasalahan-permasalahan yang telah diidentifikasi mendapatkan saran dan solusi kongkrit (evaluasi). Di dalam mengelola klub sepakbola profesional dengan baik, ada beberapa unsur manajemen yang harus dipenuhi.

1. **Pengelola (Pengurus):** Manajemen pengurus klub profesional melibatkan serangkaian tugas dan tanggung jawab yang bertujuan untuk mengelola dan mengarahkan operasional klub dengan efektif.
2. **Sumber Daya Manusia:** Peran sumber daya manusia (SDM) yang terdiri dari pelatih dan pemain dalam sebuah klub olahraga sangatlah penting. Baik pelatih maupun pemain memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kesuksesan klub dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. **Sarana dan Prasarana:** Klub membutuhkan infrastruktur dan fasilitas yang memadai untuk melatih pemain, menjalankan operasional harian, dan menyelenggarakan pertandingan.
4. **Program latihan:** dalam klub profesional memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan dan kesuksesan para atlet dalam peningkatan keterampilan, kondisi fisik, pengembangan taktik strategi, pembentukan mental, pemantauan kesehatan, pencegahan cedera, pembangunan tim yang solid, evaluasi dan perbaikan
5. **Manajemen Keuangan:** Manajemen keuangan yang baik adalah kunci untuk menjaga stabilitas keuangan klub. Ini melibatkan perencanaan anggaran, pemantauan pengeluaran, pengelolaan pendapatan, dan investasi yang tepat.



Gambar 3. Kerangka Berpikir
(Sumber Peneliti, 2022)

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan tentang manajemen sepakbola Klub Sriwijaya FC ini merupakan penelitian evaluatif dengan pendekatan fenomenologis naturalistik. Bodgan dan Taylor dalam Moleong, (2017:4) metodologi evaluatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara utuh. Penelitian evaluatif dimulai dengan mengumpulkan informasi-informasi dalam situasi sewajarnya, untuk dirumuskan menjadi suatu generalisasi yang dapat diterima oleh akal sehat manusia.

Dalam penelitian Evaluatif kualitatif ada pendekatan yang diuraikan secara komparatif untuk memberikan landasan teoritis dan aplikatif bagi siapapun yang ingin melaksanakan penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi Etnografis berusaha meneliti suatu kelompok kebudayaan tertentu berdasarkan terutama pada pengamatan dan kehadiran peneliti di lapangan dalam waktu yang lama. Pada umumnya, ada dua tipe etnografi : etnografi realis (dimana peneliti berperan sebagai pengamat “objektif” merekam fakta dengan sikap yang tidak memihak) dan etnografi kritis (dimana studinya diarahkan untuk meneliti sistem kultural dari kekuasaan, hak istimewa, dan otoritas dalam masyarakat untuk menyuarakan aspirasi kaum marjinal dari berbagai kelas, ras, dan gender). (Cresswell, 2017).

(Bogdan & Biklen, 2010) mempertegas bahwa penelitian kualitatif lebih menekankan pada aspek proses dari pada hanya sekedar hasil, dan menurutnya penelitian kualitatif memiliki medan yang dialami sebagai sumber data langsung sehingga bersifat deskriptif yang alami sebagai sumber data langsung sehingga bersifat deskriptif naturalistik”. Sejalan dengan pendapat ini maka penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan proses manajemen yang dilakukan oleh pengelola atau pengurus Klub Sriwijaya FC (SFC) Palembang.

Penelitian ini dalam prosesnya menggunakan teknik observasi terkendali. Observasi terkendali digunakan peneliti juga dengan tidak melibatkan emosi atau perasaan dengan sasaran yang ditelitinya. Observasi terkendali subyek yang akan diamati dipilih dan kondisi-kondisi yang ada dalam ruang atau tempat kegiatan dikendalikan oleh peneliti (rohidi, 20a11:185)

3.2 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian evaluasi (*evaluation research*) dengan model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, dan Product*) (Stufflebeam et al.) . Fenomena yang diungkap dalam penelitian ini berupa gejala secara empirik dan bersamaan dengan itu fenomena yang diamati ditafsirkan dan diberi makna sistem. Desain ini dipilih karena CIPP merupakan model evaluasi program yang mencakup seluruh komponen sistem pembinaan cabang olahraga renang di Provinsi Sumsel sehingga hasil evaluasi dapat menyajikan informasi tentang kelemahan dan kelebihan setiap komponen.

Adapun desain penelitian evaluasi ini disajikan agar fokus dari tahapan penelitian yang dilakukan bisa jelas pemaparannya. Desain penelitian menggambarkan alur pelaksanaan evaluasi pada setiap komponen evaluasi serta menggambarkan proses evaluasi dari setiap komponen tersebut.

Setelah diawali dengan menetapkan kriteria evaluasi berdasarkan landasan hukum dan kajian teori. Selanjutnya dilakukan pengambilan data pada setiap komponen evaluasi. Data yang tidak sesuai dengan kriteria diperdalam dengan melakukan wawancara untuk mengetahui penyebabnya dan alasan mendasar serta hambatan-hambatan dalam pencapaian kriteria. Selanjutnya dilakukan penilaian dan penetapan keputusan terhadap setiap komponen yang dievaluasi. Hasil analisis dan penetapan keputusan kemudian dijadikan sebagai landasan untuk memperbaiki setiap komponen program dan memperbaiki serta memberikan keputusan terhadap pelaksanaan program.

3.3 Fokus Penelitian

Menurut Djoyosuroto dan Sumaryati (2003:3), menyatakan bahwa responden atau subyek penelitian terlibat secara aktif untuk berpartisipasi aktif dari penemuan dan perumusan masalah, proses penelitian, analisis data sampai pengambilan keputusan. Fokus penelitian ini adalah bagaimana proses evaluasi manajemen pembinaan klub Sriwijaya FC (SFC), dan yang akan menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah pengurus, pelatih dan atlet (pemain) klub Sriwijaya FC, penelitian ini dilakukan di wilayah Kota Palembang.

3.4 Data dan Sumber Data Penelitian

Data diperoleh dari manajemen pengurus klub Sriwijaya FC (SFC) yang meliputi Presiden, Sekretaris Umum, Bendahara menyangkut anggaran, Pelatih, dan Atlet (pemain). Kemudian dikembangkan dengan kata-kata/ucapan lainnya yang terkait dengan perkembangan informasi yang diperoleh peneliti melalui observasi lapangan, wawancara (interview), rekaman dan foto pada semua objek penelitian (dokumentasi). Dengan demikian untuk mengungkap gambaran pola dilapangan, dilakukan dengan cara mengadakan wawancara secara mendalam dan berusaha memahami ungkapan-ungkapan yang disampaikan. Peneliti juga menggunakan teman sejawat lainnya untuk sebagai sumber data sekunder sekaligus sebagai triangulator.

Tabel 4. Sumber Data

NO	Sumber Data	Jumlah
1	Presiden Klub SFC	1 Orang
2	Sekretaris Klub SFC	1 Orang
3	Bendahara Klub SFC	1 Orang
4	Pelatih dan Asisten Pelatih	2 Orang
5	Pemain	5 Orang
6.	Ex Asisten Pelatih	1 Orang
7.	Ex Pemain	1 Orang
Total		12 Orang

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian tentang Evaluasi Manajemen Klub Sriwijaya FC merupakan penelitian kualitatif. Menurut Lofland (1984 : 47) “sumber data utama dalam

penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan yang lainnya” Kegiatan inti dari penelitian kualitatif menurut Spradly (1980 : 27-28), adalah pemahaman tentang makna suatu tindakan dan peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam latar sosial penelitian. Dua makna yang perlu diperhatikan adalah makna yang dikomunikasikan secara langsung dan tidak langsung dalam bentuk kata dan tindakan. Berdasarkan kepentingan menangkap makna secara tepat, cermat, rinci dan komprehensif, maka teknik yang paling tepat adalah wawancara, pengamatan dan dokumentasi.

Sumber data utama merupakan kata-kata dan tindakan, sehingga wawancara dan pengamatan merupakan teknik pengumpulan data yang utama, dokumentasi sebagai data pendukung. metode dokumentasi ini terutama digunakan untuk menggali data dari sumber tertulis, foto ataupun data statistik. Data yang dikumpulkan diarahkan sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Untuk itu, perlu dirumuskan pedoman wawancara dan pengamatan. Pertanyaan yang dibuat disesuaikan dengan fokus penelitian atau permasalahan yang diteliti. Pada awalnya, peneliti mempersiapkan kerangka kerja yang akan digunakan dalam merumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai pemandu serta pengarah dalam kegiatan pengumpulan data. Setelah kerangka dibuat dan pertanyaan penelitian dirumuskan, peneliti mulai masuk dan melakukan pendekatan kepada subyek penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya.

3.5.1 Pengamatan (Observasi)

Observasi adalah metode yang digunakan untuk mengamati sesuatu, seseorang, suatu lingkungan atau situasi secara tajam terinci, dan mencatatnya

secara akurat. Rohidi, (2011:182). Observasi atau pengamatan digunakan dalam rangka mengumpulkan data dalam penelitian, merupakan jiwa secara aktif dan penuh perhatian, untuk menyadari adanya suatu rangsangan tertentu yang diinginkan, atau studi tak sengaja dan sistematis tentang keadaan/fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan mengamati dan mencatat.

Dilakukan waktu pengamatan adalah mengamati gejala-gejala sosial dalam kategori yang tepat, mengamati berkali-kali dan mencatat segera dengan memakai alat bantu seperti alat pencatat, formulir dan alat mekanik pengamatan tersebut dilakukan pada pengurus klub Sriwijaya FC (SFC) yang meliputi Presiden, Sekretaris Umum, Bendahara, Pelatih, dan Atlet (pemain). Tujuan utama observasi adalah untuk mengamati tingkah laku manusia sebagai peristiwa aktual yang memungkinkan kita memandang tingkah laku manusia sebagai peristiwa aktual yang memungkinkan tingkah laku sebagai proses.

3.5.2 Wawancara

Teknik ini digunakan sebagai metode pengumpulan data yang berkaitan tentang pembinaan prestasi cabang olahraga renang Provinsi Sumatera Selatan dimulai dari pengurus klub Sriwijaya FC (SFC) yang meliputi Presiden, Sekretaris Umum, Bendahara menyangkut anggaran, Pelatih, dan Atlet (pemain). Melalui wawancara diharapkan dapat memperoleh informasi lebih mendalam langsung dari sumbernya sesuai dengan komponen evaluasi program pelaksanaan, sehingga dapat mengungkapkan jawaban secara mendalam. Wawancara dilakukan secara terstruktur dan tidak terstruktur.

Terstruktur maksudnya peneliti sebelumnya membuat daftar pertanyaan berupa garis-garis besar yang menjadi fokus penelitian terutama ditujukan pada informan kunci, sedangkan wawancara tidak terstruktur bersifat luwes susunan dan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara. Pelaksanaan wawancara yang bersifat formal, yaitu dengan daftar pertanyaan sebagai pedoman wawancara, tetapi diharapkan terjadi tanya jawab yang bebas. Dengan demikian pertanyaan akan menjadi terarah namun tetap dengan suasana kekeluargaan agar tidak terjadi kekakuan yang akan mengurangi kualitas informasi kepada informan.

3.5.3 Dokumentasi

Dokumentasi terdiri atas berbagai hal yang dapat membantu terkumpulnya data penelitian. Dokumentasi dipandang banyak memperoleh kegunaan dan keuntungan. Kegunaan yang diperoleh antara lain; (1) untuk menunjukkan temuan ilmiah; (2) berperan sebagai dokumen pembantu untuk data melengkapi data primer; (3) bisa memberikan gambaran kasar dari suatu jawaban tertentu. Sedangkan, keuntungan diperoleh adalah menghemat waktu, memperjelas dasar generalisasinya, dan dapat untuk menguji temuan yang telah diperoleh dari data primer penelitian tersebut. Dokumentasi terdiri atas berbagai hal yang dapat membantu terkumpulnya data penelitian. Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya (Arikunto, 2006: 231).

Tabel 5. Matriks Pengumpulan Data Evaluasi Manajemen Klub Sriwijaya FC

No	Variabel/Aspek Yang Di Ungkap	Teknik Pengumpulan Data			Sumber Data
		O	W	D	
1	Manajemen Kepengurusan a. Menentukan Standar Kerja b. Penyebaran Informasi/Publikasi/Surat Menyurat/Perizinan/pengarsipan c. Menentukan Struktur organisasi	-	√	√	- Pengurus, Pelatih - Pengurus, Pelatih dan Atlit - Pengurus, Pelatih
2	Manajemen SDM a. Pelaksanaan Reqrutment Pelatih b. Pelaksanaan Reqrutment Pemain	√ √	√ √	√ √	- Pengurus, Pelatih, Pemain
3	Manajemen Program Latihan a. Bagaimana Program dan Pelaksanaan Program Latihan b. Keberadaan Tenaga Penunjang	-	√ √	√ √	- Pelatih dan Atlit - Pengurus
4	Manajemen Sarana dan prasarana a. Kelayakan Sarana dan Prasarana b. Ketersediaan Sarana dan Prasarana c. Perawatan Sarana dan Prasarana	√ √ -	√ √ √	√ √ √	- Pengurus, Pelatih dan Atlet
5	Manajemen Pendanaan a. Perencanaan penggunaan dana b. Pelaksanaan penggunaan dana c. Pengawasan penggunaan dana	- - -	√ √ √	√ √ √	- Pengurus
5	Context - Latar belakang (Visi Misi dan tujuan)	√	√	√	- Pengurus
6	Input - Perencanaan program, materi program, metode latihan, mesin organisasi, sumber daya.	√	√	√	- Pengurus dan Pelatih
7	Process - Pelaksanaan program, penerapan metode, penciptaan kondisi,	√	√	√	- Pelatih dan Atlet

No	Variabel/Aspek Yang Di Ungkap	Teknik Pengumpulan Data			Sumber Data
		O	W	D	
	pengelompokkan latihan, interaksi dalam latihan, penggunaan sarana latihan, dan pengawasan latihan				
8	Product - Pencapaian Prestasi dan peringkat	√	√	√	- Pengurus, Pelatih dan Atlet

Keterangan:

O = Observasi

W = Wawancara

D = Dokumentasi

Tabel 6. Indikator Ketercapaian Manajemen

INDIKATOR KETERCAPAIAN MANAJEMEN	
Perencanaan	Pengorganisasian
1. Menentukan tujuan	1. Tujuan terarah
2. Mencari peluang dan resiko	2. Mudah dipahami
3. Efisien dan efektif	3. Dapat diterima
4. Arah tujuan alternative	4. Pembagian tugas yang seimbang
Pergerakan	5. Hubungan harmonis
1. Mengarah kepada tujuan	6. Fleksibel
2. Inovatif	Controlling
3. Motivasi	1. Ketepatan kesesuaian Waktu
4. Solusi alternative	2. Transparansi Obyektif dan
5. Realistis secara ekonomis	3. Terkoordinasi aliran kerja organisasi
6. Keharmonisantujuan (kerjasama)	4. Fokus pada titik pengawasan strategis
7. Realistis secara organisatoris	5. Prespektif dan operasional
8. Kesatuan komando	6. Mengevaluasi

Sumber: (Terry, 2019)

3.6 Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan suatu yang penting dalam penelitian kualitatif, karena merupakan jaminan kepercayaan dalam pemecahan permasalahan yang diteliti. Agar data yang diperoleh dapat dijamin kepercayaannya, maka peneliti menggunakan 4 kriteria yaitu : (1) kredibilitas / derajat kepercayaan (*credibility*), (2) transferabilitas / keteralihan (*transferability*), (3) dependabilitas / kebergantungan (*dependability*), dan (4) konfirmabilitas/kepastian (*confirmability*).

1. Kredibilitas

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga teknik pengecekan kredibilitas data yaitu : (1) triangulasi, (2) pengecekan anggota, dan (3) diskusi teman sejawat. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Triangulasi dalam sumber data adalah membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui alat dan waktu yang berbeda. Dengan demikian triangulasi sumber data dilakukan dengan menanyakan kebenaran data atau informasi tertentu yang diperoleh dari informan lainnya.

2. Transferabilitas

Untuk membangun keteralihan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara “uraian rinci”. Dengan teknik ini peneliti melaporkan hasil penelitian secermat mungkin yang menggambarkan konteks tempat penelitian diselenggarakan

dengan mengacu pada fokus penelitian. Dengan dibutuhkan oleh pembaca agar dapat memahami temuan-temuan yang diperoleh peneliti.

3. Dependabilitas

Dependabilitas adalah kriteria untuk menilai apakah proses penelitian bermutu atau tidak. Cara untuk menetapkan bahwa proses penelitian dapat dilakukan peneliti adalah menyatukan dependabilitas dengan konfirmabilitas (1988:114).

4. Konfirmabilitas

Lincoln dan Guba (Moleong, 2003:173) menjelaskan konfirmabilitas berkaitan dengan masalah kebenaran naturalistik yang ditunjukkan oleh dilaksanakannya proses alur pemeriksaan audit trail. Trail artinya jejak yang dapat dilacak atau ditelusuri. Audit artinya pemeriksaan terhadap ketelitian yang dihasilkan sehingga timbul keyakinan bahwa apa dilakukan itu benar apa adanya.

3.7 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, data tidak dianalisis dengan angka-angka melainkan dalam bentuk kata-kata, kalimat-kalimat atau paragraf-paragraf yang dinyatakan dalam bentuk narasi yang bersifat deskriptif. Jadi teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Penerapan teknik analisis deskriptif menurut Miles and Huberman (1992 : 20) adalah upaya yang berlanjut, berulang dan terus-menerus yang dilakukan dalam tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersama-sama, yaitu : (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan/verifikasi. Masalah reduksi data, penyajian data dan

penarikan kesimpulan/verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang saling susul-menyusul.

Analisis data (Lexy J. Moleong, 2019) adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Ia membedakan dengan penafsiran, yaitu memberikan arti yang signifikan terhadap analisis, menjelaskan pola uraian, dan mencari hubungan di antara dimensi-dimensi uraian.

(Ivanovich Agusta, 2014) mendefinisikan “analisis data sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan menemukan hipotesis (ide) seperti yang disarankan oleh data, dan sebagai data untuk memberikan bantuan pada tema dan hipotesis itu”. Dengan demikian dalam penelitian analisis data didefinisikan sebagai proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditentukan tema dan dapat dirumuskan pola seperti yang disarankan oleh data. Analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1984:23) mengembang analisis dengan menggunakan empat komponen yang saling berinteraksi yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (verifikasi).

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan jalan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data-data lapangan itu dicatat dalam catatan lapangan berbentuk deskriptif tentang apa yang dilihat apa yang didengar dan apa yang dialami atau

dirasakan oleh subyek penelitian. Catatan deskriptif adalah catatan data alami apa adanya dari lapangan tanpa adanya komentar atau tafsiran dari penelitian tentang fenomena yang dijumpai, dari catatan lapangan penelitian perlu membuat catatan refleksi merupakan catatan dari penelitian sendiri yang berisi komentar, kesan, pendapat, dan penafsiran terhadap fenomena yang ditentukan berdasarkan focus penelitian tentang manajemen Klub Sriwijaya FC Palembang

2. . Reduksi Data

Selama proses pengumpulan data, *reduksi* data dilakukan melalui peneliti pemilihan, pemusatan, penyederhanaan, abstraksi dan transparansi data kasar yang diperoleh dengan menggunakan catatan tertulis di lapangan selanjutnya membuat ringkasan, mengkode, penelusuran tematem membuat gugus-gugus, membuat partisi dan menulis catatan kecil (memo) pada kejadian seketika yang dirasa penting

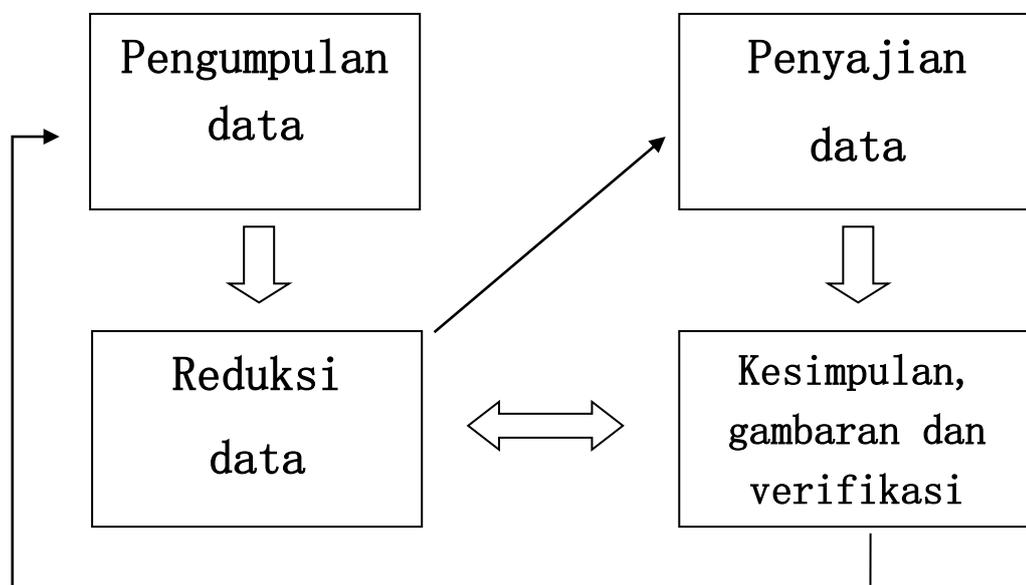
3. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah berbentuk teks naratif dari catatan lapangan. Penyajian data merupakan tahapan untuk memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan selanjutnya, untuk dianalisis dan diambil tindakan yang dianggap perlu.

4. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Menarik kesimpulan merupakan sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi utuh, karena penarikan kesimpulan juga diverifikasi sejak awal berlangsungnya penelitian hingga akhir penelitian yang merupakan suatu proses berkesinambungan dan berkelanjutan. Verifikasi dan penarikan kesimpulan

berusaha mencari makna dari komponen-komponen yang disajikan dengan mencatat pola-pola, keteraturan, penjelasan, konfigurasi, hubungan, sebab-akibat dan proposisi dalam penelitian. Dalam melakukan verifikasi dan penarikan kesimpulan, kegiatan peninjauan kembali terhadap penyajian data dan catatan lapangan melalui diskusi dengan teman sejawat adalah hal yang penting (Sugiyono, 2018)



Gambar 4. Komponen dalam analisis data
(Sugiyono, 2014)

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kota Palembang tepatnya pada klub sepakbola Sriwijaya *Football Club* (SFC) selama 4 bulan, dengan terlebih dahulu melakukan pengamatan dan setelah itu mengadakan penelitian dari tanggal 10 Juni 2022 sampai dengan 10 Oktober 2022 yang diantaranya dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi pada manajemen klub sepakbola Sriwijaya FC Sumatera Selatan.

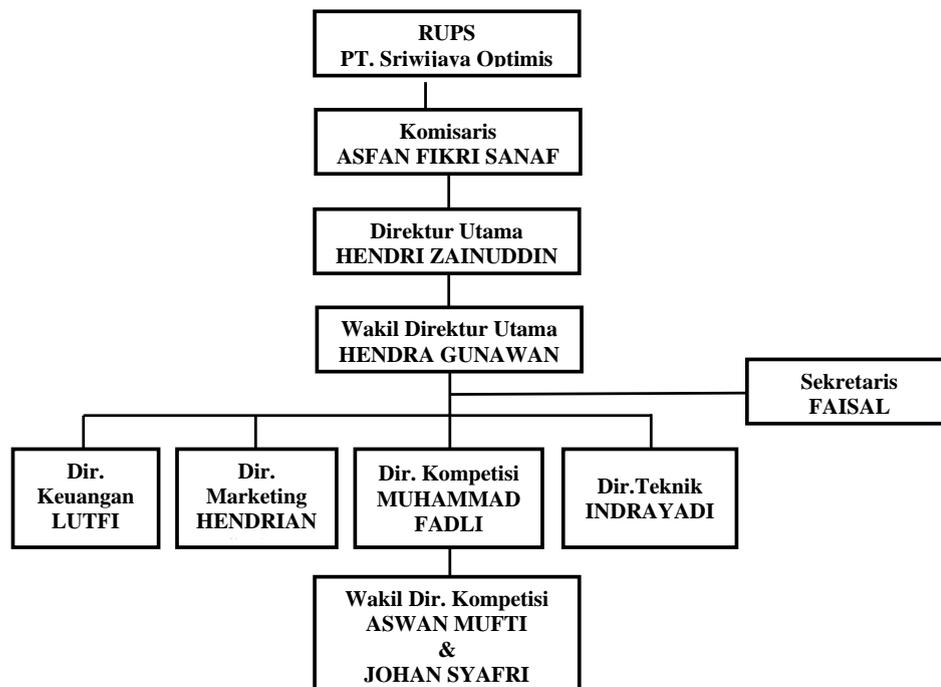
Penelitian ini mengungkap 5 komponen penting yang terdapat pada klub sepakbola Sriwijaya FC Sumatera Selatan menggunakan metode evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*) yang meliputi: 1) Manajemen kepengurusan, 2) Manajemen Sumber Daya Manusia, 3) Manajemen program latihan 4) Manajemen sarana dan prasarana, 5) Manajemen pendanaan.

4.1.1. Profil Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Klub Sriwijaya FC adalah sebuah klub sepakbola profesional yang bermarkas di Palembang Sumatera Selatan dengan stadion bernama Gelora Sriwijaya Jakabaring . Laskar Wong Kito julukan Sriwijaya FC merupakan tim milik Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan (Sumsel) yang sudah dikelola secara mandiri. Saat ini tim dengan kostum kebanggaan merah kuning bermotif songket yang pernah berlaga di Liga 1 nasional dan sekarang berlaga di Liga 2 Indonesia.

Sriwijaya Football Club (disingkat SFC) merupakan tim yang dimiliki oleh PT. Sriwijaya Optimis Mandiri (PT. SOM) setelah terjadi penjualan opsi kepemilikan dari Pemerintah Propinsi Sumatera Selatan. Presiden Sriwijaya saat ini adalah Hendri Zainudin dan sekarang dilatih oleh pelatih berpengalaman di Indonesia yakni Liestiadi.

Struktur Organisasi PT Sriwijaya Optimis Mandiri Tahun 2022



Gambar 5. Struktur kepengurusan klub Sriwijaya FC

Sumber: (Manajemen Kepengurusan Sriwijaya FC 2022)

4.1.1.1 Visi, Misi, dan Nilai

Visi

- (1) Menjadi klub sepakbola yang mandiri dan profesional
- (2) Dapat berprestasi dan turut memajukan persepakbolaan nasional

Misi

Berprestasi maksimal dalam setiap kompetisi

Nilai

- (1) Pantang menyerah
- (2) Bekerja keras
- (3) Fair Play

4.1.1.2 Logo, Julukan, Jersey dan Jargon

Logo berbentuk lingkaran bertuliskan Sumatra Selatan Bersatu Teguh mempunyai arti bahwa Sriwijaya FC dapat digunakan sebagai salah satu sarana untuk mewujudkan kesatuan yang bulat dari seluruh masyarakat di Provinsi Sumatra Selatan. Logo Sriwijaya FC selalu terdapat simbol Burung Elang mulai dari logo awal hingga logo baru Sriwijaya FC selalu ada simbol Burung Elang, maka Sriwijaya FC diberi julukan tambahan selain Laskar Wong Kito julukan keduanya Sriwijaya FC adalah Elang Andalas, selain itu Jargon yang sering digunakan untuk klub Sriwijaya FC adalah Kito Pacak yang berarti Kita Bisa.



Gambar 6. Jersey Home Klub Sriwijaya FC



Gambar 7. Jersey Away (Tandang) Klub Sriwijaya FC



Gambar 8. Jersey 3rd third Klub Sriwijaya FC



Logo pertama Sriwijaya FC (2005-2008)



Logo kedua Sriwijaya FC (2008-sekarang)

Gambar 9. Logo Klub Sriwijaya FC

4.1.2 Manajemen Kepengurusan Klub Sriwijaya FC

Pengurus merupakan penggerak utama yang menjalankan suatu organisasi, didalamnya terdapat sumber daya yang bekerjasama untuk menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan. Sumber daya didalam kepengurusan tentunya memiliki fungsi- fungsi yang harus dimaksimalkan kinerjanya, oleh sebab itu suatu organisasi harus memiliki struktur guna mengoptimalkan kinerja sesuai potensi yang dimiliki sumber daya tersebut. Pada manajemen kepengurusan klub Sriwijaya FC, peneliti membahas pokok permasalahan yang terdapat pada klub tersebut, yaitu upaya memfasilitasi serta membantu kesejahteraan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan. Berikut hasil penelitian pada aspek kepengurusan klub sepakbola Sriwijaya FC Sumatera Selatan.

4.1.2.1 Perencanaan (*Planning*)

Pengurus berusaha mensosialisasikan agar klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan ini dikenal dan diketahui masyarakat khususnya Sumatera Selatan. Terlebih klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan merupakan klub sepakbola yang mampu dan bisa diandalkan dalam *event* besar nasional maupun internasional, terbukti klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan telah banyak menorehkan prestasi pada ajang nasional dan internasional. Hasil prestasi tersebut tidak terlepas dari peran pengurus manajemen klub yang bekerja secara professional sesuai dengan standar kerja masing-masing pengurus. Secara menyeluruh standar kerja dari masing-masing struktur harus teroganisir dengan baik dalam mewujudkan tujuan klub sesuai dengan visi dan misi yang ingin dicapai. Berikut hasil wawancara singkat Bersama ketua selaku presiden klub:

Peneliti: Apakah dalam penentuan standar kerja dari masing-masing pengurus sudah dirumuskan sesuai dengan struktur kepengurusan?

“Untuk penetapan standar kerja masing-masing pengurus disusun berdasarkan ketetapan yang sudah ditentukan pada setiap rapat kerja pada awal sebelum dimulainya kompetisi, adapun standar kerja disusun berdasarkan kebutuhan-kebutuhan klub yang dapat membantu klub mencapai tujuan”

Salah satu upaya-upaya pihak manajemen untuk mewujudkan tujuan klub adalah dengan memperjuangkan kesejahteraan pelatih dan pemain untuk memperoleh kesejahteraan, alhasil pihak manajemen Klub Sriwijaya FC telah menetapkan gaji pemain dan pemain sesuai dengan nilai kesepakatan yang sesuai dengan kontrak yang telah disepakati. Berikut wawancara singkat Bersama Ketua:

Peneliti: Bagaimana perencanaan penetapan dan pengeluaran gaji pelatih dan pemain?

“Untuk penetapan dan penyusunan anggaran gaji pelatih dan pemain itu disusun berdasarkan kesepakatan yang telah dilakukan oleh tim Dirtek selaku pihak yang melakukan negosiasi langsung dengan pelatih maupun pemain, Adapun system pembayarannya sendiri itu merujuk pada system yang telah dibuat oleh pihak manajemen dengan system pembayaran gajinya akan dilakukan pembayaran secara bertahap (persentase) tergantung dari nilai kesepakatan antara pihak manajemen dengan pelatih dan pihak manajemen dengan pemain”

Komunikasi perencanaan pengurus berlangsung dengan proses yang lama, selain membahas fasilitas kesejahteraan, juga membahas kaitan akar permasalahan mengapa kesejahteraan pelatih dan pemain ini sangat penting untuk diperjuangkan. Berikut adalah rekaman hasil komunikasi pengurus pada rapat tahunan yang dilaksanakan pengurus :

Peneliti: Apa saja yang dibahas dalam rapat tahunan sebagai perencanaan dalam merealisasikan kesejahteraan pemain?

Ketua/Presiden Klub: “dalam setiap tahunnya kita memang selalu mengagendakan rapat untuk membahas kelanjutan klub kedepannya, salah satu yang dibahas dalam rapat adalah, bagaimana kita sebagai pihak manajemen memberikan gaji kepada pemain dan pelatih tanpa ada keterlambatan dan sesuai dengan kontrak awal kesepakatan agar pelatih dan pemain merasakan kenyamanan di dalam klub, tentu saja bila secara teknis ada kendala dalam pembayaran gaji pelatih dan pemain yang diluar kendali kita, kita akan segera mencari solusi untuk menyelesaikannya”.

Memiliki pengurus yang mempunyai kedekatan dengan instansi pemerintahan memberikan kemudahan dalam menyampaikan aspirasi. Harapannya terbesarnya melalui itu, seluruh aspirasi dapat tercover dari tingkatan bawah hingga hubungannya kepada yang lebih tinggi tersampaikan lebih lancar dan tepat sasaran.

4.1.2.2 Pengorganisasian (*Organizing*)

Pembagian tugas disesuaikan pada kapasitas dan pengalaman yang dimiliki tiap individu. Bukan menilai ketua lebih tinggi serta memiliki wewenang

menyeluruh dan yang lain lebih rendah, namun bekerja dengan perbedaan ini memiliki kegunaan yang nantinya saling membantu dalam penyelesaian tugas. Penentuan tugas, tanggung jawab, dan pengaturan alur kerja dibagi sesuai dengan kapasitas pengurus untuk memastikan bahwa semua aktivitas dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Standar kerja ini harus mencakup informasi tentang bagaimana tugas harus dilakukan, jangka waktu yang diperlukan, siapa yang bertanggung jawab, dan kriteria kualitas yang harus dicapai. Berikut hasil wawancara bersama sekretaris umum klub Sriwijaya FC:

Peneliti: Apakah penugasan standar kerja sudah sesuai dengan fungsi dari masing-masing pengurus?

“Dalam penetapan standar kerja tentunya kami telah membagi tugas dari masing-masing pengurus untuk bekerja sesuai dengan *job desk* sesuai dengan posisi dan keahlian di bidangnya dan bertanggung jawab penuh dalam pelaksanaan tugas tersebut”

Permasalahan kesejahteraan pemain tentunya melibatkan beberapa pengurus handal dalam bernegosiasi dan yang memiliki sepak terjang lebih banyak. Berikut tugas yang diemban oleh beberapa pengurus inti dalam upaya mengusulkan kesejahteraan bagi pemain :

Peneliti: Siapa saja dari pengurus yang terlibat dalam usaha mengupayakan kesejahteraan bagi pelatih dan pemain SFC ?

“Dalam upaya mewujudkan kesejahteraan pelatih dan pemain semua pengurus inti yang tergabung dalam struktur kepengurusan inti itu terlibat

semua, mulai dari penggagasan, pengusulan, perumusan, serta hingga pada tahap penentuan keputusan yang diambil”

Pengalaman pengurus inti dalam hal birokrasi memberikan kemudahan dalam pembagian tugas. Berdasarkan tersebut pengurus inti tidak panjang lebar untuk menentukan siapa yang harus melakukan pendekatan, atau siapa yang mengatur segala halnya, intinya usulan tersebut harus bisa masuk dan diakomodir oleh pemegang kebijakan Presiden Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.

4.1.2.3 Pergerakan (*Actuating*)

Penugasan dengan pembagian yang tepat akan membuat hasil kerja tersebut lebih tepat dan bermakna untuk mencapai tujuan. Sehingga kesannya adalah sesuai dengan keadaan yang harus dilakukan. Pengurus melakukan pertemuan dengan melakukan rapat khusus pengurus inti untuk membahas dan merumuskan anggaran yang digunakan dalam usaha mewujudkan kesejahteraan klub kedepannya. Disamping itu pengurus pun harus menyesuaikan dari laporan keuangan antara pemasukan klub dengan pengeluaran klub sehingga untuk anggaran klub selanjutnya bisa stabil dan tidak terdapat devisa anggaran. Berikut wawancara bersama sekretaris:

Peneliti: Apakah pada pelaksanaan dari rencana standar kerja masing-masing pengurus berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan?

“tentunya pada setiap pelaksanaan tugas dari masing-masing direksi bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, hanya saja terkadang dilapangan terdapat kendala-kendala yang dihadapi masing-masing direksi

yang menghambat dari kinerja dari masing-masing direksi, baik itu menyangkut teknis maupun non teknis, tetapi masing-masing direksi harus tetap berkoordinasi, bekerjasama dan bekerja secara konsisten”

4.1.2.4 Pengawasan (*Controlling*)

Memiliki ketua dan wakil ketua yang berpengalaman serta sekretaris yang sudah memiliki pengalaman sejak awal berdirinya Klub merupakan suatu kelebihan team Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan. Sehingga hal tersebut dapat membantu birokrasi dan pengawasan. Berikut wawancara bersama ketua :

Peneliti: Apakah ada tim monitoring evaluasi untuk kepengurusan manajemen Klub SFC?

“tidak ada tim monitoring khusus dalam mengawasi kinerja dari direksi dan jajarannya, tetapi monitoring dilakukan langsung oleh ketua, wakil ketua, dan sekretaris merujuk pada laporan perakhir kompetisi dari hasil kinerja masing-masing direksi, seterusnya direksi melakukan monitoring dan bertanggung jawab terhadap jajaran-jajarannya”.

Tabel 6. Evaluasi *Context* Pengurus Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Kesesuaian visi dengan tujuan	Menentukan standar pelaksanaan kerja	1. Visi memuat tujuan yaitu mengembangkan Klub Sriwijaya FC dengan mengedepankan prestasi	Sesuai
2. Kesesuaian misi dengan tujuan		2. Saling mendukung serta mempersembahkan kinerja terbaik team.	

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
3. Kesesuaian program dengan tujuan		3. Program sudah sepenuhnya terlaksana sesuai tujuan mensejahterakan pelatih dan pemain	
4. Kejelasan pembagian tugas tanggung jawab 5. Hak anggota terakomodir dan terfasilitasi	Struktur organisasi	4. Struktur organisasi lengkap, tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kompetensi, namun pelaksanaan terdapat rangkap tugas sehingga masih terjadi simpang siur pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. 5. Tidak seluruhnya saran disikapi dengan baik atau diterima. Adapun pengurus masih memiliki rasa sungkan dalam menyampaikan	Kurang Sesuai

Tabel 7. Evaluasi *Input* Pengurus Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Jenjang Pendidikan	Latar Belakang Pendidikan Pengurus	1. Keseluruhan pengurus berpendidikan sesuai dengan kebidangannya masing-masing, dan berpengalaman dalam dunia sepakbola.	Sesuai
2. Kesesuaian pada bidang pendidikan dan tugas yang di emban		2. Sesuai dan telah familier dengan bidang dan kemampuan yang dikerjakan dalam kepengurusan terkait sepakbola	

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
3. Mampu Berkomunikasi dengan baik		3. Dengan latar belakang profesi pecinta sepakbola maka pengurus sangat mampu berkomunikasi dengan baik serta meyakinkan tim kerja	
4. Menjabat pada instansi/bekerja pada instasi		4. Ada Pengurus yang bekerja sepenuhnya mengurus klub, dan ada juga pengurus yang masih bekerja di instansi- instansi lain.	
5. Menguasai teknologi perkantoran (Komputer) 6. Mampu menjalin hubungan antar instansi 7. Pernah mengikuti diklat 8. Kemampuan mengarahkan 9. Berpengalaman dibidangnya minimal 2 tahun	Kompetensi Pengurus	5. Mahir menjalankan komputer serta program Komputer dan berbagai sosial media 6. Mampu menjalin hubungan baik dan memberikan kepercayaan pada instansi terkait 7. Kseluruhan pengurus pernah mengikuti diklat walaupun berbeda dengan jurusan yang ditekuni, karena menyesuaikan pada profesi utama diluar kepengurusan klup Sriwijaya FC Sumatera Selatan. 8. Mampu memberikan pengaruh dan mengarahkan pada tugas pokok yang penting sesuai kemampuan 9. Bekerja lebih dari 2 tahun pda intasi yang pola kerjanya mirip dengan kepengurusan sepakbola Klup Sriwijaya FC Sumatera Selatan.	Sesuai
10. Teknologi serta peralatan	Fasilitas	10. Secara kualitas peralatan pengurus seperti laptop, pront,	Sesuai

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
kebutuhan surat menyurat terpenuhi, kualitas serta kuantitas sesuai standar baik	Kebutuhan	cameramen memenuhi standar kualitas baik (menengah keatas) dan sisi kuantitas adalah cukup sesuai kebutuhan kondisi yang baik tidak membutuhkan peralatan banyak	
11. Kualitas diri Berkepribadian Baik (Bertanggung Jawab, jujur, konsisten, komitmen, Loyal, disiplin, berprinsip)	Integritas pengurus	11. Tidak seluruh pengurus memiliki integritas tinggi serta mampu melaksanakan tugas yang diemban dengan baik, masih terdapat kepentingan terselubung dan transparansi didalam cara memperoleh keuntungan dan organisasi sebagai alat	Kurang Sesuai

Tabel 8. Evaluasi *Process* Pengurus Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Harmonis 2. Saling dukung 3. Saling cross chek	Interaksi Kerja	1. Nuansa kerja kondusif menerapkan ramah tamah, saling sapa. 2. Membantu pekerjaan yang sekiranya membutuhkan ketepatan waktu dan kerjasama, saling memotivasi. 3. Adanya saling periksa dan imbal balik terkait tugas yang telah selesai guna meminimlisir kesalahan sebelum sampai pada penerima tugas atau penerima hasil akhir.	Sesuai

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Mampu membuat sistem kerja terorganisir 2. Memiliki cara efektif dalam Melakukan sistem. 3. Prosedur sistem harus sesuai	Prosedur Sistem/Metode (Pelaksanaan)	1. Pengurus mampu membuat sistem, dan sistem- sistem kerja yang mengatur job description tiap pengurus. (adanya Job Description dan Ketentuannya) 2. Sistem dikerjakan sesuai waktu dan cara yang tepat. 3. Analisis kebutuhan latihan dan pertandingan dikerjakan dengan tepat waktu dan sesuai kebutuhan anggaran selama melakukan kegiatan.	Sesuai

Tabel 9. Evaluasi *Product* Kepengurusan Manajemen Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Sesuai Target, efektif dan efisien	Kualitas Pencapaian Target Kerja	1. Apa yang dikerjakan sesuai target dan pengurus bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan apa yang sudah dirumuskan	Sesuai
2. Laporan Hasil mampu dipahami seluruh anggota serta penerima informasi (hasil Surat Menyurt Administratif)		2. Administrasi pemain, pengurus, pelatih seluruh kaitannya dengan Surat menyurat tepat waktu tepat content dan akurat pada tujuan Surat pertanggungjawaban laporan dana, surat menyurat dibuat dengan sederhana, secara rinci dan jelas, surat kontrak pelatih dan pemain jelas	

3. Seluruh anggota merasa puas, senang menikmati hasil kinerja Pengurus (Kepuasan Psikologi)		sesuai kesepakatan. Proposal Kerjasama dibuat secara terperinci dan detail. 3. Anggota merasa puas seluruh kegiatan berjalan dengan baik, fasilitas terpenuhi, pemain, pengurus dan pelatih menikmati hasil kerja pengurus seperti pengadaan kebutuhan pelaksanaan kompetisi permusimnya.	
--	--	--	--

4.1.3 Pembahasan Evaluasi Manajemen Kepengurusan Sepakbola Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Lahirnya klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan secara tidak langsung sangat mempengaruhi kecintaan masyarakat Sumatera Selatan terhadap olahraga sepakbola. Prestasi nasional dan internasional selama ini yang dipersembahkan klub sudah membawa nama Sumatera Selatan mendapatkan perhatian serius, sehingga ini dianggap perlu dan penting untuk memajukan klub Sriwijaya FC.

Pengurus dalam melakukan tugas sebagai penghimpun, pembina, pengembang dan pelindung telah dilakukan namun dirasa belum maksimal. Pekerjaan yang dilakukan dengan prosedur yang benar akan membuat pekerjaan menjadi lebih baik dan berkualitas. Belum terpikirkannya oleh pengurus tentang apa yang akan terjadi dimasa yang akan datang terhadap kemajuan dan perkembangan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan ini, sehingga ancaman yang timbul dari luar maupun dari dalam menjadi momok menakutkan bagi tim, seketika yang mampu meruntuhkan prestasi.

Memiliki Presiden klub yang juga merupakan ketua KONI Sumatera Selatan diharapkan memberikan kemudahan dalam melakukan pendekatan ke pemerintah dan dinas terkait, Adapun direktur marketing juga merupakan Kepala Dinas di salah satu pemerintahan Sumatera Selatan, diharapkan President dan Direktur Marketing tersebut mampu menyampaikan permasalahan klub agar dapat lebih memberikan perhatian pada klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan. Pada pertengahan tahun 2020, pengurus klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan melakukan pembenahan dan upaya preventif dari pengalaman yang terjadi. Upaya tersebut telah membuahkan hasil yang mewujudkan tujuan klub adalah dengan memperjuangkan kesejahteraan pelatih dan pemain untuk memperoleh kesejahteraan, alhasil pihak manajemen Klub Sriwijaya FC telah menetapkan gaji pemain dan pemain sesuai dengan nilai kesepakatan yang sesuai dengan kontrak yang telah disepakati dan tidak mengalami keterlambatan ataupun macet.

Melihat eksistensi Klub Sriwijaya ke belakang pada masa-masa kejayaannya sejak tahun 2005 hingga 2018 yang berada di Liga 1 dengan sejuta prestasi langsung dapat merosot ke liga 2 dikarenakan permasalahan gaji pelatih dan pemain yang tertunda atau macet. Kemacetan pembayaran gaji pelatih dan pemain menyebabkan pelatih dan pemain melakukan aksi mogok bermain bahkan hengkang keluar dari klub. Dengan adanya aksi dari pelatih dan pemain tersebut sangat berdampak bagi eksistensi klub Sriwijaya FC di tahun 2018 yang menyebabkan terdegradasi ke Liga II kompetisi nasional.

Berikut peneliti membahas Kepengurusan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan Provinsi ditinjau melalui pendekatan CIPP.

4.2.1.1 Konteks (*Context*)

Struktur organisasi lengkap, tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kompeten, namun pelaksanaan terdapat masih ada rangkap jabatan pada pengurus inti. Tidak seluruhnya masukan saran disikapi dengan baik atau diterima dan pengurus masih memiliki rasa sungkan dalam menyampaikan. Hal tersebut kurang sesuai secara struktur organisasi terkait kejelasan pembagian tugas, tanggung jawab serta hak-hak pengurus.

Pengurus klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan telah melakukan sesuai standar pelaksanaan kerja diantaranya visi memuat tujuan mengembangkan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan, mengedepankan prestasi, Saling mendukung serta mempersembahkan kinerja terbaik baik team, walaupun terdapat beberapa program yang belum sepenuhnya dilaksanakan sesuai tujuan untuk mensejahterakan anggota. Tanpa pemahaman yang baik tentang konteks sebuah klub, budaya yang dihasilkan mungkin tidak sesuai dengan identitas klub dan para anggotanya.

Pengurus klub harus memiliki visi jangka panjang untuk klub dan merencanakan langkah-langkah strategis untuk mencapai tujuan tersebut, ini mencakup pengembangan akademi muda, pembinaan pemain, dan penyusunan strategi kompetisi (Morrow & Howieson, 2014). Perubahan dalam kepengurusan, baik itu manajer tim atau direktur klub, dapat memiliki dampak signifikan pada kinerja tim. Stabilitas dalam kepengurusan dapat memberikan kesempatan bagi pelatih dan pemain untuk bekerja bersama dengan baik, mengembangkan strategi yang efektif, dan mencapai hasil yang diinginkan.

4.2.1.2 Input (*Input*)

Kesesuaian latar belakang pengurus dengan kompetensi dibidangnya masing-masing dan struktur organisasi lengkap, tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kompetensi, namun pelaksanaan terdapat rangkap tugas sehingga masih terjadi simpang siur pelaksanaan tugas dan tanggung jawab. Sesuai dan telah familier dengan bidang dan kemampuan yang dikerjakan dalam kepengurusan terkait sepakbola. Dengan latar belakang profesi pecinta sepakbola maka pengurus sangat mampu berkomunikasi dengan baik serta meyakinkan tim kerja. Ada Pengurus yang bekerja sepenuhnya mengurus klub, dan ada juga pengurus yang masih bekerja di instansi-instansi lain.

Kompetensi pengurus sesuai yaitu Mahir menjalankan komputer serta Program Komputer, dan berbagai sosial media. Mampu menjalin hubungan baik dan memberikan kepercayaan pada instansi terkait, Keseluruhan pengurus pernah mengikuti diklat walaupun berbeda dengan jurusan yang ditekuni, karena menyesuaikan pada profesi utama diluar kepengurusan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan, Mampu memberikan pengaruh dan mengarahkan pada tugas pokok yang penting sesuai kemampuan. Bekerja lebih dari 2 tahun pada instansi yang pola kerjanya mirip dengan kepengurusan sepakbola klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.

Teknologi serta peralatan surat menyurat telah sesuai dengan fasilitas kebutuhan. Secara kualitas peralatan pengurus seperti laptop, print, camera memenuhi standar kualitas baik (menengah ke atas) dari sisi kuantitas adalah cukup sesuai kebutuhan kondisi yang tidak membutuhkan peralatan banyak.

Kualitas diri, kepribadian dan kejujuran kurang sesuai pada integritas pengurus. Tidak seluruh pengurus memiliki integritas tinggi serta mampu melaksanakan tugas yang diemban dengan baik. Masih terdapat kepentingan terselubung dan transparansi di dalam cara memperoleh keuntungan dari organisasi sebagai alat politik. Adapun nama-nama pengurus dalam struktur tidak semuanya berkontribusi dalam peranan membangun klub tetapi hanya tercantum nama saja tetapi tidak melaksanakan tugas pokok sebagai pengurus.

Kesesuaian latar belakang input kepengurusan dengan kompetensi pengelolaan klub profesional merupakan faktor penting untuk memastikan klub beroperasi dengan baik dan sukses. Memiliki orang-orang yang paham dan berpengalaman dalam dunia sepakbola dapat membantu klub berkembang, mencapai tujuan, dan meminimalkan risiko yang mungkin muncul dalam pengelolaan sehari-hari (Waddington & Roderick, 2002). Dunia sepakbola terus berubah dengan cepat, termasuk dalam hal aturan pertandingan, teknologi, dan tren strategi. Kepengurusan yang kompeten akan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut, sehingga klub tetap kompetitif dan relevan.

4.2.1.3 Proses (*Process*)

Telah sesuai secara interaksi hubungan kerja, pengurus menjalankan pekerjaan dengan saling Membantu pekerjaan yang sekiranya membutuhkan ketepatan waktu dan kerjasama, saling memotivasi. Nuansa kerja kondusif menerapkan ramah tamah, saling sapa. Adanya saling periksa dan imbal balik terkait tugas yang telah selesai guna meminimalisir kesalahan sebelum sampai pada penerima tugas atau penerima hasil akhir.

Job Description telah sesuai pada bidang kompetensi per orang, untuk kebutuhan anggota terakomodir, mampu membuat laporan pertanggungjawaban yang sistematis. Pembagian tugas sesuai dengan jumlah pengurus serta tiap pengurus secara rinci jelas akan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil sesuai job description, hasil tuntas, berkualitas tepat waktu. Proposal masuk tepat waktu, surat menyurat, administrasi atlet dan pengurus tercatat sistematis dan akurat.

Sesuai pada prosedur sistem/metode pelaksanaan. Pengurus mampu membuat sistem, dan sistem-sistem kerja yang mengatur job description tiap pengurus. (adanya *Job Description* dan Ketentuannya). Sistem dikerjakan sesuai waktu dan cara yang tepat. (analisis kebutuhan latihan dan pertandingan dikerjakan dengan tepat waktu dan sesuai kebutuhan anggaran selama melakukan kegiatan). Sangat inovatif, segera merubah cara kerja ketika ada kebutuhan yang sifatnya mendesak dan sangat diperlukan, terbukti kebutuhan alat, anggaran terkait kegiatan mampu diakomodir di waktu tersebut).

Dengan mengimplementasikan *Job Description* secara efektif, klub profesional dapat mencapai efisiensi, produktivitas, dan pengelolaan yang lebih baik menjadi panduan utama dalam membentuk, mengelola, dan mengembangkan tim dalam lingkungan olahraga profesional yang dinamis (Waddington & Roderick, 2002). *Job Description* membantu mengklarifikasi apa yang diharapkan dari setiap posisi dalam klub. Ini akan membantu semua anggota tim memahami peran masing-masing dan tugas yang harus dilakukan. Dalam klub sepak bola profesional akan sangat membantu pemahaman yang jelas tentang apa

yang diharapkan dari semua struktur kepengurusan inti hingga anggota staf lainnya.

4.2.1.4 Produk (*Product*)

Administrasi pemain, pengurus, pelatih seluruh kaitannya dengan Surat menyurat tepat waktu tepat content dan akurat pada tujuan Surat pertanggungjawaban laporan dana, surat menyurat dibuat dengan sederhana, secara rinci dan jelas, surat kontrak pelatih dan pemain jelas sesuai kesepakatan. Proposal Kerjasama dibuat secara terperinci dan detail. Anggota merasa puas seluruh kegiatan berjalan dengan baik, fasilitas terpenuhi, pemain, pengurus dan pelatih menikmati hasil kerja pengurus seperti pengadaan kebutuhan pelaksanaan kompetisi permusimnya.

Kepengurusan klub memiliki tanggung jawab untuk mengambil keputusan strategis yang dapat memengaruhi arah klub dalam jangka panjang. Hal ini meliputi keputusan terkait transfer pemain, kontrak dengan sponsor, rencana pengembangan fasilitas, dan strategi kompetisi. Tanpa mempertimbangkan konteks yang tepat, keputusan-keputusan ini mungkin tidak sesuai dengan visi dan tujuan klub (Walters, 2011b). Kepengurusan yang baik sangat membantu dalam menilai kinerja individu berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Klub dapat mengukur sejauh mana tim telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

4.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia Klub Sriwijaya FC Sumatera

Selatan

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek penting dalam menjaga kinerja klub. Dalam menjalankan manajemen sumber daya manusia, klub Sriwijaya FC perlu memastikan bahwa semua aspek yang berkaitan harus dilaksanakan dengan baik. Dengan demikian, klub akan dapat mempertahankan kinerja yang baik dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini sumber daya manusia pada klub adalah pelatih dan pemain, tentunya klub Sriwijaya FC dalam Proses rekrutmen harus melalui seleksi yang ketat untuk memastikan bahwa klub memiliki pemain dan pelatih yang berkualitas dan dapat memberikan kontribusi positif pada klub.

4.1.4.1 Perencanaan (*Planning*)

Rekrutmen pelatih pada klub sepakbola profesional sangat penting karena pelatih memiliki peran penting dalam menentukan kinerja tim. Dalam melakukan rekrutmen pelatih, klub profesional harus mempertimbangkan berbagai faktor, seperti pengalaman, kompetensi, gaya bermain yang diinginkan, dan kemampuan mengembangkan pemain. Dengan rekrutmen pelatih yang tepat, klub profesional akan dapat meningkatkan kinerja tim dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan melakukan perencanaan yang matang klub dapat meminimalkan risiko kesalahan dalam memilih pelatih. Hal ini akan membantu klub dalam menghindari konsekuensi negatif seperti hasil yang buruk, pemecatan pelatih, dan kerugian finansial.

Pada musim tahun 2023 Klub Sriwijaya FC terkesan terlambat dalam melakukan perencanaan untuk menentukan pelatih kepala dan calon pemain, hal itu disebabkan oleh keadaan financial klub yang belum cukup karena belum adanya dana yang masuk dari pihak sponsorship. Tetapi dengan adanya desakan dari berbagai kalangan, manajemen langsung mengambil langkah cepat dengan cara membentuk tim official pelatih dan tim tersebut yang mencari siapa sosok pelatih yang pantas untuk menjadi arsitek tim (*head coach*). Berikut hasil wawancara dengan Asst. pelatih bang Mahyadi:

Peneliti: Bagaimana perencanaan dalam menentukan rekrutment pelatih klub Sriwijaya FC?

“Sebelum beberapa saat sebelum musim liga bergulir saya dihubungi pihak manajemen klub untuk mengisi posisi sebagai tim asisten pelatih dan ditemani oleh Fery Rotinsulu yang juga merupakan mantan pemain SFC yang sudah menetap di Palembang. Kemudian kami berkoordinasi dengan Direktur Teknik yang saat ini dipegang oleh bapak Hendriansyah. Bersama beliau kami mencari pelatih lalu menargetkan nama-nama pelatih profesional di Indonesia dengan melihat profil-profil pelatih yang spesifikasinya berlisensi A Pro. Kemudian kami menemukanlah salah seorang pelatih berpengalaman yang lisensi A Pro yang kebetulan belum memegang klub lain. Lalu kami memberikan tawaran dan bernegosiasi dengan calon pelatih tersebut lalu terjadilah beberapa kesepakatan”.

Faktor yang menentukan baik buruknya sebuah klub selain SDM pelatih selanjutnya adalah SDM pemain. SDM pemain sangatlah penting bagi klub sepakbola profesional karena mereka merupakan faktor kunci dalam mencapai prestasi dan kemenangan. Oleh karena itu, klub harus memperhatikan faktor-faktor seperti kemampuan teknis, mentalitas, kesehatan, pengalaman, dan potensi pemain dalam membangun tim yang kompetitif. Oleh sebab itu manajemen klub harus membuat perencanaan dalam menentukan SDM pemain yang akan direkrut untuk bermain buat klub di setiap musimnya. Berikut hasil wawancara dengan manajemen SFC musim 2023:

Peneliti: Bagaimana system perencanaan rekrutment pemain pada klub SFC?

“Kita pihak manajemen merencanakan rekrutmen pemain beberapa bulan sebelum memasuki kompetisi, system perekrutan pemain melalui undangan untuk melakukan uji coba seleksi (*trial*), transfer pemain sesuai dengan target pemain yang ingin kita kontrak, dan permintaan pelatih bila ada”.

Selanjutnya dilakukan wawancara pada pemain menyangkut rekrutmen pemain:

Peneliti: Bagaimana saudara bisa bergabung dalam skuat SFC saat ini?

“saya bisa bergabung dalam skuad SFC melalui informasi undangan rekrutmen pemain dengan mendaftar untuk mengikuti uji coba (*trial*) dan selanjutnya dengan mengirimkan profil biodata lalu pihak

manajemen menghubungi saya untuk mengikuti latihan trial bersama klub”.

Adapun pernyataan tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan pelatih:

Peneliti: Bagaimana system perekrutan pemain pada klub SFC?

“Saat pihak manajemen menghubungi saya untuk bergabung dengan klub SFC, pihak manajemen sudah mempersiapkan pemain berjumlah 16 orang pemain dan 2 orang asisten pelatih, 2 orang pemain asing dan 14 pemain lainnya itu local, memang saat itu persiapan SFC terkesan terlambat memulai start sehingga pemain yang didapat itu pemain (sisa) yang belum mendapatkan klub, lalu saya merekomendasikan 5 pemain lain untuk ikut trial sambil berjalannya latihan”.

4.1.4.2 Pengorganisasian (*Organizing*)

Dengan pengorganisasian manajemen yang baik, klub dapat melakukan evaluasi terhadap kandidat pelatih dengan lebih sistematis dan objektif. Hal ini akan membantu klub dalam memilih pelatih yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan klub. Dalam melakukan pengorganisasian manajemen dalam rekrutmen pelatih, klub Sriwijaya FC harus memperhatikan beberapa hal, seperti menentukan kriteria pelatih yang diinginkan, menyusun prosedur evaluasi kandidat pelatih, melibatkan berbagai pihak dalam proses evaluasi, dan memastikan kesesuaian antara pelatih dan klub.

Pada saat beberapa bulan sebelum memasuki kompetisi liga, pihak manajemen seharusnya sudah mempersiapkan sumber daya pelatih dan pemain

yang akan dibawa membangun tim setiap musimnya. Klub Sriwijaya FC beberapa bulan sebelum liga bergulir telah melakukan rapat koordinasi melalui pengurus inti untuk menetapkan atau menargetkan pelatih mana yang akan menunggangi tim. Pihak manajemen sepakat untuk menyerahkan sepenuhnya kepada Dirtek untuk mengurus SDM pelatih dan pemain karena Dirtek merupakan elemen yang berhubungan langsung dengan tim.

Peneliti: Bagaimana *coach* bisa bergabung di Klub Swiwijaya FC ?

“yang menghubungi saya pada saat itu yaitu mahyadi dan fery yang didelegasikan langsung oleh bapak Hendriyansyah selaku dirtek SFC, mungkin dengan melakukan investigasi melihat profil saya dengan kualifikasi lisensi AFC Pro yang merupakan lisen tertinggi saat ini di AFC”.

Berikut hasil wawancara dengan pemain musim 2023:

Peneliti: Bagaimana saudara bisa bermain dan bergabung dengan klub SFC?

“Setelah kami mendaftarkan diri dengan mengumpulkan biodata lengkap dan profil prestasi dalam pengalaman bermain sepakbola,kami dihubungi oleh pihak manajemen klub untuk menghadiri latihan bersama melakukan trial dengan dipimpin oleh *head coach* langsung”.

4.1.4.3 Pergerakan (*Actuating*)

Dengan memperhatikan fungsi manajemen *Actuating* dalam rekrutmen SDM, manajemen dapat membantu memastikan bahwa sumber daya manusia mampu bergerak secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen harus menetapkan standar yang jelas dan objektif dalam proses rekrutmen SDM. Standar ini harus mencakup persyaratan kualifikasi, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan, serta nilai-nilai yang harus dipatuhi oleh kandidat. Manajemen harus membangun tim yang efektif dalam proses rekrutmen SDM dengan memastikan bahwa setiap komponen harus bekerja secara kolaboratif dan saling mendukung satu sama lain untuk mencapai tujuan yang ditargetkan. Berikut hasil wawancara dengan asisten pelatih bang Mahyadi:

Peneliti: Bagaimana pelaksanaan pihak manajemen klub dalam melakukan perekrutan pelatih klub SFC?

“setelah dilakukan perencanaan dan memetakan pelatih yang mana menjadi target lalu pihak manajemen melalui Direktur Teknik mendelegasikan kita untuk menghubungi pelatih dengan melakukan negosiasi langsung dan memberikan penawaran-penawaran untuk mengajak *coach* Liestiadi bergabung di klub SFC, dengan komposisi skuat yang telah ada pihak kami meyakinkan calon *coach* dengan data-data pemain yang sudah kami rekrut”.

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil wawancara langsung dengan *coach* Liestiadi:

Peneliti: Bagaimana *coach* bisa bergabung di klub SFC?

“yang menghubungi saya pada saat itu yaitu mahyadi dan fery yang didelegasikan langsung oleh bapak Hendriyansyah selaku dirtek SFC, melalui asisten pelatih itu mereka meyakinkan saya bahwa dengan

kapasitas pemain yang ada klub optimis untuk mencapai target ke liga 1, tetapi saya dengan menerima tawaran tersebut harus melakukan investigasi dulu terhadap semua pemain pilihan dari manajemen”

Adapun peneliti melakukan wawancara secara mendalam dengan pihak pelatih dan asisten pelatih untuk mendapatkan hasil wawancara yang lebih spesifik. Berikut pernyataan langsung dari *coach* Liestiadi:

“Pihak manajemen klub Sriwijaya FC dalam memulai mempersiapkan SDM untuk menghadapi liga musim 2023 mengalami keterlambatan memulai start, penyebabnya ya mungkin karna pihak manajemen masih mengalami kesulitan dalam finansial dikarenakan belum adanya pihak sponsor yang mengalirkan dana pada klub sehingga terlambat juga melakukan pembelian pemain yang didapat merupakan pemain yang belum mendapatkan klub (sisa transfer), selain itu saat saya bergabung di klub pihak manajemen sudah melakukan kontrak terlebih dahulu dengan 16 pemain yang sudah disiapkan, jadi mau tak mau untuk saya tidak mungkin menyoret salah satu dari pemain yang telah dikontrak karena bisa menyebabkan kerugian klub dan akhirnya saya merekomendasikan 5 pemain tambahan untuk melengkapi pemain yang kurang dengan cara uji coba (trial)”.

Tentunya permasalahan yang terjadi saat rekrutmen Sumber daya manusia yaitu pelatih dan pemain tidak terlepas dari permasalahan pada finansial klub, karena sebagai klub professional factor finansial adalah factor penunjang yang sangat penting didalam membangun suatu klub dan sebagai penentu kualitas

SDM yang didapat. Dengan dukungan finansial yang memadai, klub sepakbola dapat menarik dan mempertahankan pemain dan pelatih berkualitas yang dapat meningkatkan prestasi dan reputasi klub.

4.1.4.4 Pengawasan (*Controlling*)

Dengan manajemen pengawasan yang baik, klub sepakbola dapat memastikan bahwa SDM yang dipekerjakan memiliki kualitas yang sesuai dengan kebutuhan klub dan dapat membantu klub mencapai tujuan-tujuannya. Hal ini akan berdampak positif pada prestasi klub dan reputasinya di mata penggemar dan stakeholder lainnya. Manajemen pengawasan yang baik, klub sepakbola dapat menghindari kesalahan dalam merekrut dan mempertahankan SDM yang tidak kompeten atau tidak sesuai dengan kebutuhan klub. Berikut hasil wawancara dengan sekretaris tim SFC:

Peneliti: Siapa yang mempunyai wewenang langsung dalam mengawasi kinerja dari pelatih dan pemain (SDM)?

“yang melakukan pengawasan terhadap sdm pelatih dan atlet adalah Dirtek klub SFC langsung yaitu bapak Hendriyansyah, dengan dibantu laporan-laporan dari asisten pelatih yang memang orang kepercayaan klub dan sekretaris tim”.

Peneliti: Faktor apa saja yang dilakukan monitoring dan evaluasi terhadap sumber daya manusia yang ada pada klub?

“Tentusaja faktor yang menjadi penentu evaluasi adalah factor kualitas kinerja terhadap klub, peran penting dari pelatih dan pemain terhadap

prestasi tim kualitas Latihan dan perkembangan pelatih dan pemain selama bermain atau berkarir di klub Sriwijaya FC”.

Penurunan prestasi Klub Sriwijaya FC saat ini merupakan kekurangan yang terletak pada SDM pemain, berikut pernyataan dari Head Coach Liestiyadi:

“Menurut saya kesuksesan klub itu dipengaruhi oleh 3 pilar, yaitu manajemen yang profesional, Fasilitas yang baik, dan SDM pemain/kualitas pemain, Klub Sriwijaya FC pada saat ini sudah memiliki manajemen yang profesional, fasilitas yang baik, tetapi yang belum membuat saya puas yaitu pada SDM pemain yang masih dibawah standar rata-rata, tetapi dengan tipe saya orangnya pantang menyerah saya akan optimis berusaha menembus apa yang ditargetkan oleh klub untuk lolos ke Liga 1”.

Pernyataan tersebut didukung oleh pernyataan dari Asisten Pelatih yaitu bang Mahyadi Panggabean, berikut pernyataanya:

“kekurangan Sriwijaya FC pada saat ini adalah di Sumber Daya Manusia pemain kurang secara kualitas”.

Tabel 10. Evaluasi Context SDM Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen SDM Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Kesesuaian program dengan tujuan. 2. Kelayakan pelatih 3. Kelayakan pemain	Menentukan standar target SDM	1. Program sepenuhnya terlaksana sesuai tujuan Saling mendukung serta mempersembahkan kinerja terbaik team. 2. Target SDM pelatih sesuai 3. Target SDM pemain belum sesuai dengan yang diprogramkan 4. Pembinaan pemain U19 dibubarkan	Kurang Sesuai

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen SDM Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
4. Pembinaan pemain kelompok usia U19		untuk menekan jumlah pengeluaran klub	
5. Kejelasan pembagian tugas tanggung jawab. 6. Masukan saran dari SDM 7. Hak SDM terakomodir dan terfasilitasi	Struktur organisasi	5. Struktur organisasi lengkap, tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kompeten, namun pelaksanaan terdapat rangkap tugas pada Dirtek, Dir Marketing dan asisten pelatih 6. Tidak seluruhnya saran disikapi dengan baik atau diterima. 7. Hak dari SDM sudah terpenuhi dan terfasilitasi dengan baik.	Kurang Sesuai

Tabel 11. Evaluasi Input SDM Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Indikator Evaluasi SDM Pelatih dan Pemain	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Jenjang Lisensi pelatih dan pengalaman melatih 2. Kesesuaian pada bidang tugas yang diemban 3. Mampu Berkomunikasi dengan baik	Latar Belakang SDM Pelatih	1. Pelatih berlisensi AFC Pro yang merupakan lisensi tertinggi di AFC dan liga Indonesia, dan berpengalaman dalam melatih klub sepakbola. 2. Sudah sesuai dengan bidang dan kemampuan 3. Dengan latar belakang profesi pelatih maka pelatih mampu berkomunikasi dengan baik sehingga mampu mengelola tim dengan baik.	Sesuai

Indikator Evaluasi SDM Pelatih dan Pemain	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
<p>4. Pengalaman jam terbang pemain</p> <p>5. Seleksi masuk klub SFC</p> <p>6. Secara kualitas mampu memenuhi kebutuhan tim</p> <p>7. Bersumber dari pembinaan klub kelompok usia 19th</p>	Latar Belakang SDM Pemain	<p>4. Beberapa pemain sudah pernah bermain di liga 1 dan beberapa pemain pernah bermain di liga 2 bahkan ada yang bermain di liga 3.</p> <p>5. Bukan sepenuhnya berdasarkan seleksi dari trial Bersama pelatih, tetapi karena sudah terikat kontrak terlebih dahulu dengan pihak manajemen</p> <p>6. Belum dapat dikatakan memenuhi kebutuhan tim, karena pemain yang dikontrak merupakan pemain yang belum direkrut klub lain (sisa transfer)</p> <p>7. Dulu pernah ada, tetapi sejak tahun 2018 dengan turunnya kompetisi ke Liga 2 maka pembinaan dibubarkan untuk memangkas dana pengeluaran klub</p>	Belum Sesuai
<p>8. Menguasai materi kepelatihan klub sepakbola</p> <p>9. Mampu menjalin hubungan baik dengan pemain</p> <p>10. Pernah mengikuti diklat</p> <p>11. Kemampuan mengarahkan</p> <p>12. Berpengalaman dibidangnya minimal 2 tahun</p>	Kompetensi SDM Pelatih	<p>8. Mahir menjalankan metode Latihan dengan baik</p> <p>9. Mampu menjalin hubungan baik dengan manajemen dan pemain</p> <p>10. Pelatih sudah mengikuti diklat tentang pelatih sepakbola.</p> <p>11. Mampu memberikan pengaruh dan mengarahkan pemain sesuai dengan program Latihan.</p>	Sesuai

Indikator Evaluasi SDM Pelatih dan Pemain	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
		12. Bekerja lebih dari 2 tahun kepelatihan sepakbola profesional	
13. Menguasai Teknik dan skill bermain sepakbola. 14. Kualitas diri Berkepribadian Baik (Bertanggung Jawab, komitmen, disiplin)	Kompetensi SDM pemain	13. Secara kualitas pemain mempunyai skill bermain sepakbola dengan baik 14. Secara kualitas pemain mempunyai komitmen dan disiplin yang tinggi	Sesuai

Tabel 12. Evaluasi Process SDM Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Indikator Evaluasi SDM	Komponen SDM Pelatih dan Pemain Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Harmonis 2. Memotivasi 3. Evaluasi Latihan	Interaksi kerja pelatih	1. Nuansa Latihan kondusif terkendali 2. Mampu memotivasi pemain sebagai kerja tim 3. Melakukan evaluasi pemain baik secara individu dan tim setiap selesai latihan	Sesuai
4. Mampu membuat sistem kerja terorganisir 5. Memiliki cara efektif dalam menerapkan program latihan 6. Prosedur sistem harus inovatif dan memiliki solusi	Pelatih: Prosedur Sistem/Metode (Pelaksanaan)	4. Pelatih mampu membuat sistem dan sistem-sistem kerja yang mengatur tugas dari masing-masing pemain sesuai dengan posisi bermain 5. Latihan dilakukan sesuai dengan waktu dan cara yang tepat (analisis kebutuhan latihan dan pertandingan dikerjakan dengan tepat waktu dan sesuai kebutuhan anggaran selama melakukan Latihan dan menjalani kompetisi. 6. Sangat inovatif, segera merubah cara strategi ketika ada	Sesuai

Indikator Evaluasi SDM	Komponen SDM Pelatih dan Pemain Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
alternatif		kebutuhan yang sifatnya mendesak dan sangat diperlukan, terbukti saat pertandingan dengan merubah strategi permainan saat tim dalam keadaan tertinggal.	

Tabel 13. Evaluasi Product SDM Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Indikator Evaluasi SDM	Komponen SDM Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sesuai Target, efektif dan efisien 2. Seluruh pemain merasa cocok mengikuti Latihan yang diterapkan pelatih. 3. Kemampuan Pemain dalam mengikuti Latihan dan saat kompetisi. 4. Kualitas pemain jebolan SFC U19 	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas Pencapaian Target Kerja Pelatih • Kinerja pemain untuk tim Sesuai 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan program Latihan tepat waktu sesuai skejul Latihan dan sesuai tujuan dan target Latihan. 2. Anggota meras puas dengan mengikuti program Latihan yang diterapkan oleh head <i>coach</i> 3. Pemain mampu beradaptasi dengan cepat, mampu bekerja sama dengan tim dilapangan 4. Secara kualitas pemain jebolan SFC U19 walaupun tidak banyak tapi ad beberapa pemain yang mampu bersaing untuk bermain di SFC senior (tahun 2010 – 2016) 	Sesuai

1.1.5 Pembahasan Evaluasi Manajemen Sumber Daya Manusia Klub

Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Rekrutmen SDM pelatih pada klub Sriwijaya FC sangat penting karena pelatih memiliki peran penting dalam menentukan kinerja tim. Dalam melakukan rekrutmen pelatih, klub Sriwijaya FC harus mempertimbangkan berbagai faktor, seperti pengalaman, kompetensi, gaya bermain yang diinginkan, dan kemampuan mengembangkan pemain. Dengan rekrutmen pelatih yang tepat, klub Sriwijaya FC akan dapat meningkatkan kinerja tim dan mencapai target tujuan yang telah ditetapkan.

Pada musim tahun 2023 Klub Sriwijaya FC terkesan terlambat dalam melakukan perencanaan untuk menentukan pelatih kepala dan calon pemain, hal itu disebabkan oleh keadaan financial klub yang belum cukup karena belum adanya dana yang masuk dari pihak sponsorship. Tentu saja dengan mengalami keterlambatan dalam memulai persiapan sangat berpengaruh dengan kualitas SDM pemain Sriwijaya FC saat ini. Namun kekurangan tersebut terbantu dengan adanya tim pelatih yang dipimpin oleh Coach Liestiadi, klub Sriwijaya FC mampu bersaing secara ketat di kompetisi Liga 2. Hanya saja sangat disayangkan kompetisi baru bergulir setengah perjalanan harus di hentikan karena ada insiden yang terjadi di persepakbolaan Nasional Indonesia.

Pada saat beberapa bulan sebelum memasuki kompetisi liga, pihak manajemen seharusnya sudah mempersiapkan sumber daya pelatih dan pemain yang akan dibawa membangun tim setiap musimnya. Klub Sriwijaya FC beberapa bulan sebelum liga bergulir telah melakukan rapat koordinasi melalui pengurus

inti untuk menetapkan atau mentargetkan pelatih mana yang akan menunggangi tim. Pihak manajemen sepakat untuk menyerahkan sepenuhnya kepada Dirtek untuk mengurus SDM pelatih dan pemain karena Dirtek merupakan elemen yang berhubungan langsung dengan tim.

Direktur bagian yang melakukan pengawasan terhadap perkembangan SDM pelatih dan atlet adalah Dirtek klub Sriwijaya FC yaitu bapak Indrayadi dibantu oleh Direktur Marketing Bapak Hendriyansyah, dengan dibantu laporan-laporan dari asisten pelatih yang memang orang kepercayaan klub dan sekretaris tim Klub Sriwijaya FC. Monitoring dan evaluasi terhadap sumber daya manusia yang ada pada klub Sriwijaya FC adalah faktor kualitas kinerja SDM terhadap klub, peran penting dari pelatih dan pemain terhadap prestasi tim kualitas latihan dan perkembangan pelatih dan pemain selama bermain atau berkarir di klub Sriwijaya FC.

Permasalahan Klub Sriwijaya FC pada saat sekarang adalah terletak pada SDM pemain. Adapun kekurangan kualitas pada SDM pemain disebabkan karena permasalahan-permasalahan yang ada pada aspek Financial. Dengan keadaan financial yang baik tentu saja manajemen klub tidak akan banyak pertimbangan dalam melakukan pembelian pemain yang berkualitas dan tidak akan mengalami keterhambatan dalam melakukan belanja pemain, sedangkan keadaan yang sekarang berbanding terbalik sehingga pemain yang didapat adalah SDM pemain sisa transfer yang belum memiliki klub. Berikut Evaluasi manajemen Program latihan sepakbola klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan Provinsi Sumatera Selatan melalui pendekatan CIPP.

4.2.2.1 Konteks (*Context*)

Evaluasi konteks manajemen Sumber Daya Manusia klub Sriwijaya FC menunjukkan program telah terlaksana dengan baik dan mendukung kinerja tim, untuk SDM pelatih pun sudah terpenuhi sesuai perencanaan dan terget, meskipun target SDM pemain belum sesuai yang diprogramkan dan pada pembinaan pemain kelompok SFC U19 dibubarkan untuk memangkas dan mengurangi pengeluaran klub. Struktur organisasi telah lengkap dengan tugas serta tanggung jawab sesuai dengan kompetensi, namun terdapat rangkap tugas di beberapa lini jabatan. Meskipun tidak seluruh saran disikapi dengan baik atau diterima, hak dari SDM pelatih dan pemain telah terpenuhi dan terfasilitasi dengan baik.

Manajemen sumber daya manusia perlu merencanakan transisi pemain dari pembinaan kelompok usia menuju ke karir selanjutnya di dalam industri sepakbola atau di luarnya. Manajemen sumber daya manusia membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan individu pemain dan staf teknis. Program pelatihan yang efektif akan meningkatkan keterampilan teknis, taktis, dan fisik para pemain, serta meningkatkan kemampuan tim pelatih dalam mengelola tim.

4.2.2.2 Input (*Input*)

Klub Sriwijaya FC memiliki SDM Pelatih yang sudah berlisensi AFC Pro merupakan pelatih yang memiliki kemampuan dan keahlian dalam melatih klub sepakbola. Dengan pengalaman yang dimilikinya, pelatih mampu memimpin dan mengelola tim dengan baik, serta menjalankan metode latihan dengan baik. Pelatih yang berpengalaman dan memiliki kemampuan yang baik, mampu

mengarahkan dan memberikan pengaruh pada pemain sesuai dengan program latihan yang telah ditetapkan.

Meskipun beberapa pemain sudah memiliki pengalaman bermain di liga 1 dan liga 2, perekrutan pemain bukan sepenuhnya berdasarkan seleksi dari trial bersama pelatih, melainkan karena sudah terikat kontrak terlebih dahulu dengan pihak manajemen. Hal ini dapat memengaruhi kebutuhan tim, karena pemain yang dikontrak mungkin bukan merupakan pemain yang memenuhi kebutuhan tim secara ideal.

Pembubaran pembinaan pemain U19 dilakukan guna untuk memangkas dana pengeluaran klub juga dapat memengaruhi kualitas pemain yang bergabung dengan klub. Namun, secara kualitas, pemain yang bergabung memiliki skill bermain sepakbola dengan baik dan memiliki komitmen serta disiplin yang tinggi. Dalam hal komunikasi, pelatih yang memiliki latar belakang profesi pelatih mampu berkomunikasi dengan baik dengan manajemen dan pemain. Hal ini didukung oleh teori bahwa komunikasi yang baik antara pelatih dan pemain dapat memengaruhi performa tim secara positif.

Pelatih yang sudah mengikuti diklat tentang pelatih sepakbola juga menunjukkan bahwa pelatih tersebut memiliki kompetensi yang cukup untuk melatih tim. Selain itu, pelatih yang telah bekerja lebih dari 2 tahun kepelatihan sepakbola profesional menunjukkan bahwa pelatih tersebut memiliki pengalaman yang cukup dalam mengelola tim.

Secara keseluruhan, dengan pelatih yang berpengalaman dan memiliki kemampuan dalam melatih klub sepakbola serta pemain yang memiliki kualitas

yang baik, tim dapat diharapkan dapat menghasilkan performa yang baik dalam kompetisi. Namun, perlu diingat bahwa pengelolaan tim tidak hanya bergantung pada pelatih dan pemain, namun juga faktor lain seperti manajemen klub, dukungan suporter, dan faktor eksternal lainnya.

Klub sepakbola memerlukan pemain dengan keterampilan dan bakat khusus untuk mencapai kesuksesan. Proses rekrutmen dan seleksi yang baik akan membantu klub mendapatkan pemain yang sesuai dengan kebutuhan taktis dan strategis tim (Toering & Jordet, 2015). Pelatih memiliki peran sentral dalam pengembangan kemampuan individu dan kolektif para pemain. Pelatih yang memiliki rekam jejak dalam mengembangkan bakat dan meningkatkan keterampilan pemain dapat membantu klub mencapai hasil yang lebih baik dalam jangka panjang (Taylan-De Jesus, 2022).

Pelatih dengan reputasi baik dan pengalaman yang kuat dapat membantu klub dalam aspek perekrutan pemain dan sponsor. Sebuah klub yang dikelola oleh pelatih yang dihormati dalam dunia sepakbola cenderung lebih menarik bagi pemain berkualitas dan mitra bisnis. Secara keseluruhan, manajemen input perekrutan pelatih memiliki dampak yang signifikan pada berbagai aspek dalam klub sepakbola profesional. Oleh karena itu, pemilihan pelatih yang tepat melibatkan evaluasi yang cermat terhadap kemampuan, pengalaman, kepribadian, dan kesesuaian dengan visi klub dalam jangka panjang.

4.2.2.3 Proses (*Process*)

Klub Sepakbola Sriwijaya FC saat ini memiliki sumber daya manusia (SDM) Pelatih yang berkualitas untuk menciptakan nuansa latihan kondusif

terkendali, memotivasi pemain sebagai kerja tim, melakukan evaluasi pemain baik secara individu maupun tim, membuat sistem dan sistem-sistem kerja yang mengatur tugas dari masing-masing pemain sesuai dengan posisi bermain, dan melakukan latihan sesuai dengan waktu dan cara yang tepat.

Pentingnya sumber daya manusia dalam klub sepak bola terkait dengan aspek-aspek seperti keahlian, pengalaman, komunikasi, dan kemampuan manajemen. Teori tentang motivasi dalam olahraga, misalnya, menekankan bahwa motivasi dapat dipengaruhi oleh kebutuhan dan tujuan individu, lingkungan, dan faktor lain yang memengaruhi kinerja atlet atau tim. Pelatih Sriwijaya FC sudah memiliki pemahaman yang baik tentang motivasi untuk memotivasi pemain dan menciptakan lingkungan latihan yang positif.

Selain itu, pelatih klub Sriwijaya FC juga mampu melakukan evaluasi pemain secara individu dan tim untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka. Ini akan membantu pelatih dalam membuat keputusan tentang posisi dan peran pemain dalam tim, serta menentukan strategi latihan yang sesuai. Pelatih juga mampu membuat sistem dan sistem-sistem kerja yang mengatur tugas dari masing-masing pemain sesuai dengan posisi bermain. Ini akan membantu memastikan bahwa setiap pemain memahami tugas mereka dalam tim dan dapat melakukan pekerjaan mereka dengan efektif.

Pelatih juga dapat melakukan analisis kebutuhan latihan dan pertandingan dengan tepat waktu dan sesuai dengan kebutuhan anggaran selama melakukan latihan dan menjalani kompetisi. Ini membutuhkan pemahaman yang baik tentang

kebutuhan latihan dan pertandingan, serta kemampuan manajemen anggaran. Pelatih harus mampu merencanakan dan melaksanakan latihan yang sesuai dengan waktu dan cara yang tepat.

Ketika situasi membutuhkan perubahan, pelatih ada inovatif dan segera merubah cara strategi ketika ada kebutuhan yang sifatnya mendesak dan sangat diperlukan. Hal ini membutuhkan kecepatan dan kecerdasan dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan untuk berpikir kreatif dalam mengembangkan strategi permainan yang baru.

Dalam keseluruhan, klub seperti Sriwijaya FC harus memiliki SDM pelatih dan pemain yang berkualitas untuk mencapai keberhasilan dalam pertandingan. Pelatih harus mampu menciptakan nuansa latihan kondusif terkendali, memotivasi pemain sebagai kerja tim, melakukan evaluasi pemain baik secara individu maupun tim, membuat sistem dan sistem-sistem kerja yang mengatur tugas dari masing-masing pemain sesuai dengan posisi bermain, melakukan latihan sesuai dengan waktu dan cara yang tepat, serta inovatif dalam perubahan strategi permainan ketika diperlukan.

Kontinuitas dalam kepemimpinan pelatih dapat memberikan stabilitas pada klub. Pergantian pelatih yang terlalu sering dapat mengganggu keseimbangan tim dan menghambat pengembangan jangka panjang. Oleh karena itu, pemilihan pelatih yang sesuai dapat memberikan konsistensi dalam pengelolaan tim (Koenigstorfer & Wemmer, 2022). Manajemen proses perekrutan pelatih dalam klub sepakbola profesional memiliki dampak yang signifikan terhadap performa tim dan pencapaian tujuan klub. Memilih pelatih yang tepat

dengan kualifikasi, pengalaman, dan filosofi yang sesuai dengan klub akan membantu dalam membangun tim yang kuat dan sukses di atas lapangan.

4.2.2.4 Produk (*Product*)

Klub Sriwijaya FC memiliki SDM pelatih dinilai dari efisiensi pencapaian target kerja sudah mampu melaksanakan program latihan tepat waktu, membuat anggota merasa puas dengan program latihan yang diterapkan, pemain yang mampu beradaptasi dengan cepat dan bekerja sama dengan tim. Kualitas pemain jebolan SFC U19 yang pernah ada sampai 2018 sudah mampu bersaing di tim senior dan mampu bersaing menjadi tim inti di sebuah klub.

Pentingnya pengembangan sumber daya manusia (PSDM) diakui sebagai salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini, klub seperti Sriwijaya FC perlu melakukan investasi yang cukup dalam PSDM, termasuk dalam pelatihan dan pengembangan pemain muda, untuk memastikan kualitas pemain dan pelatih yang memadai.

Selanjutnya teori tentang latihan olahraga menunjukkan bahwa program latihan yang tepat waktu dan teratur sangat penting untuk meningkatkan kinerja atlet dan memastikan tercapainya tujuan latihan. Pelatih Sriwijaya FC harus dapat merencanakan dan melaksanakan program latihan yang tepat waktu, sesuai dengan tujuan dan target latihan. Selain itu, anggota tim juga harus merasa puas dengan program latihan yang diterapkan oleh pelatih, karena hal ini dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka di lapangan.

Teori tentang kerja tim menunjukkan bahwa kemampuan pemain untuk beradaptasi dengan cepat dan bekerja sama dengan tim sangat penting dalam

mencapai keberhasilan dalam pertandingan. Pelatih Sriwijaya FC sudah dapat membangun tim yang kuat dengan mendorong kolaborasi dan komunikasi yang baik antara pemain, dan memberikan kesempatan untuk membangun keterampilan dan kepercayaan diri dalam latihan.

Pengembangan pemain muda, pentingnya menemukan dan mengembangkan bakat muda untuk meningkatkan kualitas pemain di masa depan diakui. Dalam hal ini, pemain jebolan SFC U19 yang mampu bersaing di tim senior menunjukkan bahwa investasi klub dalam pengembangan pemain muda telah berhasil. Atlet-atlet muda adalah aset berharga bagi klub dalam jangka panjang. Dengan memberikan pembinaan yang baik, klub dapat mengembangkan pemain-pemain muda ini menjadi potensi bintang masa depan yang dapat membawa keberhasilan dan prestise bagi klub (Rohde & Breuer, 2017).

Dalam keseluruhan, klub seperti Sriwijaya FC sangat memerlukan sumber daya manusia pelatih dan pemain yang berkualitas dan mampu melaksanakan program latihan tepat waktu, membuat anggota merasa puas dengan program latihan yang diterapkan, pemain yang mampu beradaptasi dengan cepat dan bekerja sama dengan tim, dan kualitas pemain jebolan SFC U19 yang mampu bersaing di tim senior. Seharusnya pembinaan pada kelompok usia harus tetap dipertahankan bahkan dikembangkan secara berkesinambungan karena atlet usia muda merupakan investasi yang sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia bagi tim kedepannya.

Atlet-atlet muda adalah aset berharga bagi klub dalam jangka panjang. Dengan memberikan pembinaan yang baik, klub dapat mengembangkan pemain-

pemain muda ini menjadi potensi bintang masa depan yang dapat membawa keberhasilan dan prestise bagi klub (De Silva et al., 2018). Mengembangkan pemain muda dari akademi klub cenderung lebih ekonomis daripada harus membeli pemain mahal dari luar. Dengan pembinaan yang baik, klub dapat mengurangi biaya transfer dan gaji pemain dengan mengandalkan bakat-bakat internal. Klub sepakbola dengan akademi yang kuat cenderung memiliki identitas yang lebih khas dan kuat dalam komunitas. Pemain yang berasal dari akademi klub tersebut akan merasa lebih terikat dengan klub dan memiliki motivasi lebih untuk bermain dengan semangat dan dedikasi.

4.1.6 Manajemen Program Latihan Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Keberhasilan sebuah kinerja adalah hasil dari keberhasilan manajemen yang baik. Menggali lebih dalam, manajemen menjadi sangat penting karena merupakan rahasia perusahaan, meracik formula terbaru untuk kemajuan perusahaan. Topik diskusi manajemen program latihan menjelaskan pelaksanaan program latihan dan proses regenerasi pemain di klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan. Program latihan sangat penting bagi seorang pelatih sepakbola klub profesional untuk membantu para pemain meningkatkan keterampilan, kondisi fisik, konsistensi, strategi dan taktik, serta mencegah risiko cedera. Dengan latihan yang rutin dan konsisten, para pemain dapat menjadi lebih baik dalam bermain sepakbola dan membantu tim mereka mencapai kesuksesan.

4.1.6.1 Perencanaan (*Planning*)

Sumber daya manusia sebagai motor penggerak penting untuk dikelola dengan sebaik-baiknya, manajemen yang baik akan menghasilkan kinerja yang

efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dengan hasil yang spesifik dan berkualitas. Kebutuhan sumber daya manusia dalam organisasi harus direncanakan untuk memperjelas tugas dan menghindari rangkap tugas.

Rencana latihan ditulis oleh seorang pelatih kepala yaitu *coach* Listiadi. Persiapan program adalah proses pengembangan program pelatihan yang dimulai sebelum program dilaksanakan. Oleh karena itu, seorang pelatih sepak bola harus terlebih dahulu melakukan perencanaan ini dan menentukan program pelatihan sepak bola seperti apa yang harus ia berikan kepada anak didiknya. Pendekatan perencanaan latihan ini adalah kuncinya karena, jika dilakukan dengan benar, para pemain akan sepenuhnya menerima apa pun yang diberikan pelatih kepada mereka. wawancara bersama pelatih :

Peneliti: Siapa yang membuat program latihan ?

Pelatih: “Menyusun program latihan adalah tugas utama saya sebagai pelatih kepala, sedangkan para asisten pelatih dan *official* pelatih hanya mengikuti saja. Tentunya saya akan menyusun rencana latihan sesuai dengan kebutuhan tim dan tujuan yang ingin kita capai”.

Peneliti : Siapa yang menjadi pelaksana program latihan ?

(Pelatih) “program latihan seluruhnya dilaksanakan oleh seluruh pemain, semua teknisnya untuk pelatih dan pemain sudah ada di dalam program latihan. Program latihan yang dibuat disesuaikan dengan kebutuhan tim secara umum dan khusus”.

Program Latihan yang disusun oleh pelatih kepala bertujuan untuk membantu pelatih dalam merencanakan, mengatur, dan melaksanakan sesi latihan yang efektif dan efisien untuk tim. Program ini mencakup berbagai macam latihan, termasuk pemanasan, latihan teknik, latihan fisik, dan simulasi pertandingan. Selain itu, program ini juga dapat membantu pelatih dalam memantau kemajuan dan perkembangan setiap pemain, serta membuat catatan dan laporan untuk memperbaiki strategi latihan. Dengan menggunakan program ini, pelatih dapat meningkatkan kualitas dan konsistensi latihan, serta memaksimalkan potensi pemain dan tim.

4.1.6.2 Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengelompokan dalam pembagian tugas telah diatur pada rapat terbatas oleh pengurus dengan jajaran pelatih, hal ini dilakukan guna struktur organisasi dapat berjalan dengan maksimal sesuai pada target yang ingin dicapai klub Sriwijaya FC. Mengorganisasikan sumber daya manusia untuk menjalankan tugas dari rancangan yang telah dibuat, adalah berfungsi untuk memudahkan suatu pekerjaan dapat dijalankan dengan cepat dan maksimal. Pengorganisasian dipegang penuh oleh direktur bidang teknik dan pelatih kepala untuk menentukan tugas apa yang sesuai untuk orang tersebut. Berikut pernyataan pelatih melalui diskusi singkat

Peneliti: Siapa yang berwenang mengorganizing dan siapa yang diorganizing pada saat proses pelaksanaan latihan?

“pelaksanaan program latihan yang mengorganisir adalah pelatih kepala karena pelatih yang lebih memahami situasi sepenuhnya di lapangan, menyangkut kondisi pemain, baik secara teknik, fisik, dan mental pemain”.

4.1.6.3 Pergerakan (*Actuating*)

Output dari setiap rencana adalah eksekusi, dan rencana pelatihan yang dirancang dengan baik membutuhkan pelaksana yang andal untuk mewujudkan rencana tersebut. Pro dan kontra dari program latihan akan diketahui hasilnya. Program-program yang berhasil di masa mendatang tetap akan dilaksanakan dan dipertahankan, namun program pelatihan yang gagal membutuhkan evaluasi dan penelitian yang lebih mendalam untuk meningkatkan prestasi.

Eksekutor dilapangan menjadi penentu prestasi atas program latihan yang diterapkan. Pelatih dan pemain menjadi prioritas sebagai pelaksana program latihan. Dengan Jumlah pelatih sebanyak tiga orang yang terdiri dari satu pelatih kepala, satu pelatih fisik, satu pelatih keaper dan pemain sebanyak 21 orang, diharapkan mampu mengerahkan seluruh kemampuan untuk mempersembahkan prestasi emas bagi tim.

Peneliti: Siapa yang bertanggung jawab secara langsung melaksanakan program latihan dan bagaimana metodenya?

“Proses Latihan tentunya secara langsung dipertanggung jawabkan oleh pelatih kepala untuk diterapkan latihan pada pemain. Penerapan metode Latihan tentunya mengacu pada tujuan dan komponen Latihan seperti fisik, Teknik (skill), mental, Kerjasama tim, dan strategi tim dalam bermain yang disesuaikan dengan kemampuan dari kualitas pemain”.

4.1.6.4 Pengawasan (*Controlling*)

Agar kegiatan program latihan ini berjalan dengan lancar, diperlukan pengawasan yang komprehensif terhadap pelatih, pemain, dan jajaran perangkat latihan. Pengawasan program pelatihan ini digunakan untuk memperbaiki terjadinya kesalahan manusia atau kesalahan peralatan, sehingga mendukung pencapaian tujuan dari Latihan. Pelatih melakukan pengawasan secara langsung terhadap proses latihan secara menyeluruh, pengawasan teknik sampai dengan manajemen strategi bermain. Koreksi langsung dilakukan pada saat latihan, sehingga tidak terjadi kesalahan beruntun. Pelatih mengharapkan pada setiap pemain agar dapat segera mengetahui apa kesalahan dan kekurangan dari diri sendiri.

Peneliti : Siapa yang bertugas mengawasi pelaksanaan latihan?

“Proses latihan diawasi langsung oleh pelatih kepala dibantu oleh asisten pelatih, seluruh pemain selalu kita awasi dalam pelaksanaan latihan, sebenarnya tanpa diawasipun mereka sdah menerapkan sikap sadar diri dan disiplin, dengan pengawasan dan pengamatan secara langsung pelatih tentu dapat menentukan pemain-pemain yang masuk dalam squat inti tim. Pelatih tentunya akan memantau perkembangan masing-masing dari pemain, dari segi fisik, skill dan kemampuan bermain pada tim sehingga pelatih bisa menentukan racikan strategi permainan yang baik”

Tabel 14. Evaluasi *Context* program latihan Sepakbola Klub Sriwijaya

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Program latihan mampu dikuasai	Menentukan standarisasi latihan	1. Pemain mampu menjalankan program latihan serta menguasai materi hingga tuntas	Sesuai
2. Menjalankan latihan sesuai sistem		2. Pelatih dan pemain menerapkan disiplin tinggi serta sesuai kaidah-kaidah dalam sesi latihan	
3. Mencapai peak performance		3. Pemain telah mencapai peak performace pada usia yang tepat serta hasil pertandingan sesuai target	
4. Kelayakan pemain untuk kesiapan bertanding		4. Seluruh pemain sangat mempengaruhi kriteria layak bertanding dalam kondisi apapun	
5. Pembagagian sesuai kategori	Job description pelatih dan pemain	5. Membuat grup dan koordinasi dalam latihan sesuai materi latihan dan posisi pemain	Sesuai
6. Menempatkan diri pada spesialisasinya		6. Pelatih langsung menangani langsung sesuai dengan kebutuhan dari	

		tim yang disesuaikan dengan tujuan program latihan	
7. Bertanggung jawab atas keberhasilannya		7. Memiliki etos kerja tinggi serta bertanggung jawab penuh atas target yang ingin diraih.	

Tabel 15. Evaluasi input program latihan Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Memiliki program latihan menengah dan panjang	Kelengkapan	1. Pelatih memiliki program latihan	Sesuai
2. Memiliki pelatih profesional /atlet berkompeten	Profesionalisme pelatih/kompetensi	2. Pelatih memiliki lisensi internasional	Sesuai
3. Memiliki materi dan metode latihan bervariasi	Content materi Latihan	3. Materi ajar dan metode latihan yang bervariasi	Sesuai
4. Memiliki attitude baik (Disiplin, Komunikatif, patuh terhadap	Attitude Pelatih	4. Pelatih memiliki attitude disiplin dan sabar	Sesuai

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
atasan)			

Tabel 16. Evaluasi Process Program Latihan Klub Sriwijaya FC

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Kesesuaian dengan pelaksanaan program latihan	Perencanaan program latihan	1. Sesuai antara program dengan pelaksanaan latihan	Sesuai
2. Kesesuaian dengan Kondisi pemain		2. Tepat waktu	
3. Kesesuaian alokasi waktu latihan, persiapan, sebelum bertanding, evaluasi		3. Sesuai dengan kompetensi pemain	
4. Mudah dipahami, sesuai tujuan, berinovasi, efektif	Metode latihan	<ul style="list-style-type: none"> • Penyampaian mudah dipahami • Pelatih berinovasi dalam penyampaian materi • Materi yang diberikan efektif sesuai kebutuhan 	Sesuai

5. Penciptaan kondisi latihan yang harmonis, memotivasi, adanya timbal balik	Interaksi pelatih dan pemain	<ul style="list-style-type: none"> • Hubungan harmonis pelatih dan pemain • Adanya timbal balik terkait materi latihan 	Sesuai
6. Memiliki porsi dan bobot sesuai target 7. Berjenjang meningkat	Materi latihan	<ul style="list-style-type: none"> • Materi latihan sesuai target dan memiliki porsi dan bobot • Isi materi semakin meningkat 	Sesuai
8. Kesesuaian dengan program latihan, fokus pada prestasi, kesatuan komando, target tercapai	Pelaksanaan latihan	<ul style="list-style-type: none"> • Sesuai dengan isi program latihan • Kesatuan komando • Fokus pada target prestasi • Memiliki solusi alternatif penyelesaian kesatuan dalam latihan 	Sesuai
9. Adanya motivasi positif pelatih dan senior 10. Solusi visioner 11. Memberikan kemajuan positif	Evaluasi Latihan	<ul style="list-style-type: none"> • Tingginya motivasi pelatih dan pemain senior. • Antar pemain saling memberikan solusi terlebih dari pelatih • Arahan pelatih memberikan kemajuan positif dari hasil latihan • Pelatih memberikan pandangan jauh kedepan yang berprestasi 	Sesuai

Tabel 17. Evaluasi Product Program Latihan Klub Sriwijaya FC

Indikator Evaluasi Pengurus	Komponen Pengurus Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Ketahanan fisik meningkat	Pencapaian prestasi	1. Melakukan pertandingan dengan 2 x 45 menit	Sesuai
2. Penguasaan teknik meningkat		2. Tidak mengalami kesulitan dalam menerima materi latihan	
3. Perkembangan mengatur pola dan strategi meningkat		3. Kemampuan perubahan pola permainan dengan memahami karakteristik permainan lawan	
4. Semakin cepat memahami karakter bermain lawan dalam pertandingan		4. Berada diperingkat teratas Nasional.	
5. Prestasi meningkat		5. Memiliki ketahanan fisik yang baik	
6. Skill mendukung		6. Memiliki skill bermain	
7. Mampu bermain dalam tim		7. Memiliki kemampuan bekerjasama dengan tim dalam permainan	

4.1.7 Pembahasan Evaluasi Manajemen Program Latihan Klub Sriwijaya FC

Sumatera Selatan

Strategi pembuatan program latihan, didasarkan pada pengalaman pelatih menangani klub sebelumnya dan sejak bergabung dengan Sriwijaya FC Sumatera

Selatan. Hal tersebut menjadikan insting pelatih menjadi lebih tajam dan peka terhadap kondisi karakteristik permainan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan, formula jitu dalam menangani klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan menjadi rahasia yang tidak dimiliki oleh pelatih klub lainnya.

Program latihan disusun oleh satu pelatih, coach Liestiadi. Bagi pelatih klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan program latihan digunakan sebagai formalitas pelengkap persyaratan administrasi team saja, tetap harus kita investigasi terlebih dahulu karna dilapangan tetap harus kita sesuaikan dengan kondisi pemain. Pemain menjadi objek dari program latihan serta teknis latihan dimaksimalkan kepada atlet, seluruh asisten pelatih mengikuti role (tata cara) program latihan yang telah ada.

Pengelompokan dalam pembagian tugas telah diatur pada rapat terbatas oleh pengurus, hal ini dilakukan guna struktur organisasi dapat berjalan dengan maksimal sesuai pada skill tiap individu. Pengorganisasian latihan dipegang penuh oleh head coach untuk menentukan tugas apa yang sesuai untuk pemain tersebut. Cara terbaik membagi tugas adalah dengan mengetahui cara bermain dari pemain, sehingga kinerja tim menjadi lebih maksimal.

Pelatih memberikan content materi latihan yang bervariasi, sehingga menjadikan pemain bersemangat dan antusias dalam mengikuti latihan. sehingga itu menjadi materi inti dalam latihan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan. Metode latihan yang diterapkan Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan yaitu melalui latihan bertahap. Pematangan fisik (konditioning), pemantapan posisi, dan penguasaan lapangan dilakukan pada waktu yang telah ditentukan dan dirasa telah cukup,

dilanjutkan pada tahap berikutnya kepada simulasi pertandingan dengan mengacu pada kerjasama tim dan strategi bermain.

Pelatih melakukan pengawasan proses latihan secara menyeluruh, pengawasan teknik sampai dengan manajemen bermain. Koreksi langsung dilakukan pada saat latihan, sehingga tidak terjadi kesalahan beruntun. Pelatih mengharapkan pada tiap atlet agar dapat segera mengetahui apa kesalahan dan kekurangan dari diri sendiri. Aspek dari pengawasan yang perlu dinilai adalah secara permainan individual dan kerjasama tim. Sistem pengawasan pelatih langsung mengintruksikan, mengawasi, dan mengkoreksi. Ini membuktikan bahwa teknik pengawasan yang digunakan sangat simpel dan sederhana namun semua dapat terpantau dengan baik.

Beraneka ragam pengembangan strategi program latihan sepakbola, hal tersebut dilakukan demi tercapainya target tim untuk menuju prestasi yang lebih baik, namun belum dapat dipastikan program latihan tersebut apakah lebih baik ataukah sebaliknya. Sehingga perlunya memahami dan menyesuaikan karakteristik dari pemain tersebut demi keefektifan dan keefisienan proses. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian guna mengetahui apakah suatu program latihan tersebut telah sesuai pada penerapannya dan efektif untuk meningkatkan prestasi sepakbola klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan. Pada program latihan ini peneliti melakukan pengamatan langsung di lapangan, beberapa hal yang diteliti dalam penelitian ini adalah pelaksanaan latihan.

Berdasarkan penelitian terdahulu peneliti menemukan perbedaan mendasar pada penekanan garis besar pelaksanaan program latihan. Pelaksanaan program

latihan klub Sriwijaya FC Provinsi Sumatera Selatan dilakukan secara sederhana namun sistematis, tidak seluruh konten dari program tersebut dilaksanakan, melainkan lebih pada garis besar program dengan menekankan pada beberapa aspek, yaitu fisik, teknik dan manajemen permainan. Penyederhanaan ini ditempuh guna memberikan kemudahan, pemahaman dalam pelaksanaan program latihan, hasil pengamatan ini menunjukkan adanya peningkatan prestasi pada atlet klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan. Klub sepakbola profesional seringkali berada di bawah tekanan besar dari para pemangku kepentingan, seperti pendukung, manajemen klub, dan media. Pelatih yang memiliki pengalaman dan kepribadian yang sesuai akan lebih mampu mengatasi tekanan ini dengan baik.

Berikut Evaluasi manajemen Program latihan sepakbola klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan Provinsi Sumatera Selatan melalui pendekatan CIPP.

4.2.7.1 Konteks (*Context*)

Standarisasi latihan telah sesuai dengan kemampuan pemain. Pemain mampu menjalankan dan mengikuti program latihan serta menguasai materi latihan. Pelatih dan pemain menerapkan disiplin tinggi serta sesuai kaidah-kaidah dalam sesi latihan. Pemain telah mencapai peak performace pada usia yang tepat serta hasil pertandingan sesuai target. Seluruh atlet sangat memenuhi kriteria layak bertanding dalam kondisi apapun.

Pembagian tugas sesuai dengan *Job description* pelatih. Pelatih grup mengelompokkan dan berkoordinasi dengan asisten pelatih dalam latihan sesuai materi latihan dan posisi pemain. Pelatih langsung menangani langsung sesuai

dengan kebutuhan dari tim yang disesuaikan dengan tujuan program latihan. Memiliki etos kerja tinggi serta bertanggung jawab penuh atas target yang ingin diraih.

Setiap klub memiliki tujuan spesifik, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Program latihan harus sesuai dengan tujuan tersebut. Selain itu, pemain dalam tim mungkin memiliki tujuan pribadi yang harus dipertimbangkan agar mereka tetap termotivasi dan berperforma baik (Mallett et al., 2007). Setiap pemain memiliki kondisi fisik dan kesehatan yang berbeda-beda. Seorang pelatih harus mempertimbangkan cedera sebelumnya, tingkat kebugaran saat ini, dan batasan individu untuk menghindari risiko cedera lebih lanjut dan memastikan pemulihan yang tepat (Chen, 2017).

Sepakbola terus berkembang, dan pelatih harus tetap up-to-date dengan tren, metode latihan terbaru, dan inovasi dalam industri ini. Teknologi dan analisis data semakin menjadi bagian integral dari sepakbola modern. Pelatih perlu mengintegrasikan data dalam menyusun program latihan, seperti data kebugaran, statistik pertandingan, dan analisis gerakan, untuk mengambil keputusan yang lebih informasional. Secara keseluruhan, manajemen konteks memungkinkan seorang pelatih untuk merancang program latihan yang efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan unik klub sepakbola profesional. Dengan mempertimbangkan semua faktor ini, pelatih dapat membantu tim mencapai performa terbaiknya dalam berbagai situasi dan kompetisi.

4.2.7.2 Input (*Input*)

- a) Pelatih memiliki kelengkapan latihan
- b) Profesionalisme pelatih. Pelatih memiliki lisensi internasional.

- c) Content materi latihan sesuai dan metode yang bervariasi.
- d) Pelatih memiliki attitude disiplin yang tinggi dan sabar

Pelatih harus memiliki kelengkapan latihan yang mencakup latihan taktik dan strategi tim. Ini termasuk memahami permainan lawan, mengembangkan rencana permainan, dan melatih pemain untuk beradaptasi dengan situasi yang berubah di lapangan. Latihan yang baik dan terstruktur membantu pemain meningkatkan keterampilan teknis, taktik, fisik, dan mental atlet. Pelatih yang memiliki rencana latihan yang komprehensif dapat membantu pemain mencapai potensi terbaik atlet (Chen, 2017).

Dalam permainan sepakbola, situasi yang berbeda-beda memerlukan keterampilan yang beragam. Dengan menghadirkan berbagai latihan dan metode, pelatih membantu pemain mengembangkan kemampuan yang diperlukan untuk berkinerja baik dalam berbagai konteks permainan (Mariani et al., 2019). Latihan yang bervariasi mendorong pemain untuk berpikir kreatif dan mencari solusi yang inovatif dalam situasi permainan yang berbeda-beda. Ini membantu mengasah kemampuan mereka dalam mengambil keputusan cepat di lapangan.

Ketika program latihan yang dibuat memiliki beragam metode dan materi latihan, maka akan memiliki lebih banyak alat di dalam kotaknya. Ini membantu dalam merancang sesi latihan yang lebih terstruktur dan efektif, berdasarkan kebutuhan dan perkembangan individu serta tim. Secara keseluruhan, memiliki seorang pelatih yang mengintegrasikan variasi dalam metode latihan dan materi sesuai dengan kebutuhan tim adalah faktor kunci dalam pengembangan tim sepakbola yang sukses di tingkat profesional.

4.2.7.3 Proses (*Process*)

- a) Perencanaan program latihan telah sesuai dengan pelaksanaan, sesuai dengan kompetensi pemain serta tepat pada penggunaan waktu (alokasi waktu)
- b) Sesuai dengan metode latihan, Penyampaian materi mudah dipahami, Pelatih berinovasi dalam penyampaian materi, Materi yang diberikan efektif sesuai kebutuhan dan berfokus pada target prestasi.
- c) Tingginya motivasi pelatih terhadap pemain menunjukkan keseriusan dalam mewujudkan target untuk bermain lebih baik. Antar sesama pemain saling memberikan solusi alternatif terlebih dari pelatih. Arahan pelatih memberikan kemajuan positif dari hasil latihan dengan cara memberikan pandangan jauh kedepan untuk berprestasi.

Program latihan yang baik membantu meningkatkan kinerja atlet secara keseluruhan. Latihan yang terencana dengan baik membantu atlet mengembangkan keterampilan teknis, fisik, dan taktis yang dibutuhkan dalam olahraga mereka. Dengan melalui latihan yang berfokus dan terstruktur, atlet dapat mengasah kemampuan mereka dan meningkatkan performa saat pertandingan (Kudlacek et al., 2020). Latihan yang terstruktur membantu dalam membangun kebugaran fisik atlet, seperti kekuatan, kecepatan, daya tahan, dan fleksibilitas. Ini semua aspek yang penting dalam berbagai cabang olahraga (Federici & Palanca, 2019). Dengan program latihan yang sesuai, atlet dapat mengembangkan tubuh yang siap untuk menghadapi tantangan pertandingan.

4.2.7.4 Produk (*Product*)

Hasil didasarkan pada proses pelatihan dan tujuan yang diharapkan. Peningkatan stamina fisik, peningkatan penguasaan teknik, peningkatan pengembangan pola dan strategi. Semakin cepat pemain mengetahui bagaimana pola strategi lawan dalam permainan, maka akan semakin banyak yang dapat pemain sebagai pengalaman di lapangan untuk meningkatkan prestasi klub.

Product program latihan menunjukkan semakin baik permomance pemain dalam penyesuaian saat latihan dan pertandingan. Kualitas pemain sudah dapat diandalkan dalam pertandingan baik secara individu maupun kerjasama tim. Secara keseluruhan tim sudah mampu dengan klub-klub lain terbukti sudah banyak memenangkan laga pertandingan pada kompetisi Liga 2 nasional.

Di tingkat klub profesional, aspek taktik dan strategi sangatlah penting. Program latihan tidak hanya tentang fisik, tetapi juga tentang memahami permainan, membaca situasi, dan beradaptasi dengan lawan. Latihan taktik dan situasional membantu atlet mengasah kemampuan membaca permainan, berkolaborasi dengan rekan tim, dan mengambil keputusan yang tepat (Casolo et al., 2019). Program latihan yang terstruktur memungkinkan pelatih untuk memantau perkembangan atlet secara teratur. Evaluasi rutin membantu mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan memungkinkan penyesuaian program latihan. Ini memastikan bahwa atlet terus berkembang dan tidak stagnan dalam perkembangan atlet.

Selama program latihan, atlet juga mengembangkan kualitas karakter seperti disiplin, kerja keras, kerjasama, dan rasa tanggung jawab. Nilai-nilai ini

tidak hanya berdampak pada performa olahraga, tetapi juga membentuk individu yang lebih baik di luar lapangan. Dengan mengintegrasikan elemen-elemen ini dalam program latihan, sebuah klub profesional dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan sukses atletnya. Penting bagi klub untuk bekerja sama dengan pelatih yang berkompeten dan memiliki pemahaman mendalam tentang kebutuhan atlet serta olahraga yang ditekuni klub tersebut.

4.1.8 Manajemen Sarana dan Prasarana Klub Sriwijaya FC Sumatera

Selatan

Infrastruktur merupakan salah satu penunjang kegiatan yang menjadi prioritas, dengan fokus lebih memperhatikan faktor-faktor yang mendukung pencapaian tujuan. Pada pokok penelitian ini, peneliti akan membahas secara garis besar permasalahan di bidang infrastruktur yaitu permasalahan yang berkaitan dengan realisasi pengadaan infrastruktur, peralatan usang di gudang penyimpanan dan hilangnya peralatan pasca event kompetisi. Berikut ini peneliti mengkaji tata cara pengelolaan infrastruktur klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan lebih detail pada uraian berikut ini:

4.1.8.1 Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mendetail di bidang sarana prasarana menjadi arah acuan dalam melakukan langkah, baik itu perawatannya ataupun pengadaan. Perencanaan pengelolaan sarana dan prasarana yang baik menjadikan keteraturan dalam penggunaan serta mengetahui secara detail keberadaan sarana dan prasarana tersebut. Pengurus tentunya melakukan perencanaan dalam penanganan

sarana prasarana. Hal tersebut sangat penting karena dianggap hal penting untuk pelaksanaan keberlangsungan dalam latihan club.

Anggaran sarana prasarana membutuhkan alokasi tersendiri, mengingat hal tersebut sangat penting guna mendukung kegiatan. Alokasi dana guna pemenuhan sarana prasarana telah dibuat pada awal persiapan club dalam persiapan menghadapi liga yang akan diikuti, dan perencanaan anggaran tersebut langsung disetujui lalu ditangani oleh ketua. Berikut hasil wawancara dengan Sekretaris klub yang diwakilkan oleh sektim SFC.

Peneliti: Bagaimana perencanaan sarana dan prasarana persiapan club sebelum menghadapi liga?

“persiapan anggaran untuk sarana dan prasarana kita persiapan dan dibahas pada rapat koordinasi antar pengurus inti klub pada awal rapat pematangan klub, semua harus kita persiapkan menyangkut sewa lapangan nota kesepakatan dengan pihak pengelola lapangan, mes tempat tinggal pemain, dan penunjang Latihan lainnya kita sudah mempersiapkannya melalui anggaran yang akan dikeluarkan serta petugas pengurus sarana prasarana pendamping latihan sudah kita persiapkan orang-orangnya.”

Pengurus dalam hal ini berkoordinasi langsung dengan pihak dirtek dan sektim yang nantinya dikonfirmasi dengan pelatih menyangkut kebutuhan Latihan apa saja yang akan dipenuhi oleh pihak manajemen menyangkut kebutuhan latihan tim sebagai penunjang keberlangsungan latihan yang lancar kedepannya. Hanya saja terkadang pihak manajemen belum bisa mengabdikan semuanya dari setiap permintaan pelatih yang menjadi kebutuhan sarana dan

prasarana latihan sebagai penunjang tim sepenuhnya. Berikut hasil wawancara dengan pelatih tim SFC:

Peneliti : Apakah sarana dan prasarana Latihan tim sudah terpenuhi semuanya oleh pihak manajemen?

“Dalam hal sarana dan prasarana manajemen klub SFC sudah cukup baik untuk memenuhi pengadaan kebutuhan latihan, hanya saja dalam segi lapangan kami masih mengalami kesulitan untuk mendapatkan lapangan yang standar, tapi kami dapat memaklumi itu dikarenakan di sini sewa lapangan yang begitu mahal yang bisa memberatkan pihak manajemen dalam mengeluarkan anggaran yang besar dan untuk perlengkapan Latihan lainnya itu tidak ada masalah”.

FORMULIR Setor Tunai

Validasi: 08/03/2020 11:55:25 08/03/20 174 SILLPREHT
 50.000.000.00 Rp 50.000.000,00
 JAKARATING SPOR 182810227
 KEC. SUNGAI PALIHAN SEMA
 807001438180471

Tanggal transaksi : 06-03-2020

Petunjuk Pengisian
 Isilah kolom data menggunakan huruf kapital dengan benar dan beri tanda (✓) pada pilihan.

Penyetor		Nominal Setoran	
Nama : SRIWIJAYA OPTIMA MANDIRI	Status : <input checked="" type="checkbox"/> Penduduk <input type="checkbox"/> Bukan Penduduk ¹	Jumlah Setoran : Rp 50.000.000	Mata Uang : <input checked="" type="checkbox"/> IDR <input type="checkbox"/> Valas <input type="checkbox"/> Kurs :
<input checked="" type="checkbox"/> Pemilik Rekening <input type="checkbox"/> Non Nasabah/ WIC (Walk In Customer) ²	Nasabah, No. Rek :	Terbilang : LIMA PULUH RUTA RIBUAN	Keterangan/Berita Untuk Penerima :
Alamat : JLN. POM. KEC. PALIH	Kota : PALEMBANG	Telp/HP : 081-380130	BIAYAI ANGGARAN WINDAMAN UNTUK SEWA FASILITAS TO PT. SRIWIJAYA FC SPORT CITY
Penerima		khusus setoran ≥ Rp100.000.000,00 (ekuivalen)	
Nama : SRIWIJAYA FC SPORT CITY	Nomor Rekening : 1936100222	Sumber Dana :	Tujuan Transaksi :
Pejabat Bank	Teller	Penyetor	

BANK SUMSEL BABEL
 DR. HAS SILONGA

Transaksi dianggap sah apabila formulir setoran ini divalidasi dan ditandatangani
 Catatan : ¹ Transaksi oleh bukan penduduk dengan nilai di atas USD 10.000 atau ekuivalennya wajib mengisi formulir LLD2
² Penyetor Non Nasabah/ WIC wajib mengisi formulir WIC

Gambar 10. Nota Bukti bayar Sewa Lapangan Ke Pengelola

Tanpa adanya persiapan yang matang dan terkonsep dalam merencanakan anggaran untuk sarana dan prasaran tentu akan berdampak kedepannya. Karena sarana dan prasaran kebutuhan klub Sriwijaya FC seperti lapangan dan mes

tempat tinggal pemain dan pelatih itu adalah sewa pada pihak pengelola. Dalam hal ini sangat penting melakukan monitoring dan evaluasi berkala guna memastikan keadaan keuangan klub terhadap penyediaan sarana prasarana kebutuhan klub.

4.1.8.2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Sarana dan prasarana perlu didukung dengan pengaturan penggunaan, sehingga penggunaan menjadi lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu pengelompokan yang tepat sesuai dengan waktu dan kebutuhan akan dapat meminimalisasi peralatan pelatihan sehingga menjadi lebih teratur dan terkontrol sehingga tidak terjadi hal-hal yang tidak perlu dalam latihan.

Proses pengerjaan dilakukan oleh petugas yang memang sudah ditetapkan sebagai petugas pendamping latihan yang mengurus penyediaan lapangan, bola dan alat penunjang latihan lainnya. Petugas sarana dan prasarana juga bertanggung jawab untuk mengurus peralatan penunjang latihan baik itu pada saat latihan dan pada saat tim melakukan pertandingan keluar kota. Dalam hal ini sangatlah efektif didalam pembagian tugas, dikarenakan sudah ada pembagian tugas yang mengurus peralatan dan perlengkapan dalam penyelenggaraan kegiatan tim. Berikut hasil wawancara dengan pelatih:

Peneliti: Apakah ada petugas khusus yang mengurus sarana dan prasarana sebagai penunjang kebutuhan tim saat latihan ?

“Petugas yang bertugas mengurus peralatan dan perlengkapan tim saat latihan itu sudah ada yang nantinya saat pelaksanaan itu langsung dikoordinir oleh asisten pelatih disesuaikan dengan kebutuhan tim saat latihan.”

Petugas yang bertanggung jawab terhadap sarana prasarana ini melakukan tugas dengan baik, mendampingi tim saat latihan menyediakan peralatan dan perlengkapan latihan sesuai dengan kebutuhan latihan tim, dimana hal ini sangat baik dan menguntungkan bagi pelatih dan pemain, sehingga pelatih, asisten pelatih, dan pemain bisa lebih dimudahkan dan dapat berkonsentrasi penuh dengan materi latihan dengan tidak memikirkan hal-hal yang menyangkut sarana dan prasarana.

4.1.8.3 Pergerakan (*Actuating*)

Dalam menerapkan manajemen infrastruktur, diperlukan seorang profesional, atau setidaknya seseorang yang memahami manajemen infrastruktur dengan baik, karena beberapa fasilitas atau peralatan memang memerlukan prosedur yang berbeda. Pengadaan infrastruktur atau manajemen seringkali di luar kendali dan pengetahuan petugas, perlengkapan yang hilang atau pengadaan alat yang dianggap berlebihan memang memerlukan pemikiran untuk menjaga peralatan dalam kondisi baik dan meminimalkan anggaran fiskal yang dialokasikan untuk infrastruktur. Di bawah ini peneliti akan melakukan pembahasan lebih mendalam tentang pengelolaan dan pengadaan infrastruktur implementasi.

Tanggungjawab dilimpahkan penuh kepada petugas sarana prasarana. Seluruh perlengkapan dan peralatan yang ada adalah dibawah kedali petugas, namun diluar dari sepengetahuan, tetap terdapat peralatan yang rusak dan hilang, hal tersebut terjadi karena kurangnya koordinasi tim pengelola sarpras dan pihak pelatih dan asisten pelatih.

Peneliti : Bagaimana proses pengadaan peralatan dan perlengkapan latihan?

“Dalam hal pengadaan peralatan dan perlengkapan adalah tugas sektim dibawah dirtek, yang berkoordinasi dengan jajaran tim pelatih apasaja yang dibutuhkan untuk latihan dikoordinir oleh sektim, sektim lalu laporan ke sekretaris dan bendahara untuk pencairan dana apa-apa saja yang dipenuhi untuk dilakukan pengadaan/pembelian tidak semua terpenuhi tetapi sesuai dengan kepentingan dan urgensinya”.

Tanggungjawab dilimpahkan penuh kepada petugas sarpras. Seluruh peralatan yang ada adalah di bawah kendali petugas, namun diluar dari sepengetahuan, tetap terdapat peralatan yang rusak dan hilang, hal tersebut terjadi karena kurangnya koordinasi tim pengelola sarpras. Peralatan yang rusak seyogyanya juga tetap mendapatkan perhatian petugas, pemanfaatan produk daur ulang masih bisa digunakan kembali untuk keperluan latihan. Wawancara peneliti kepada petugas sarpras, bahwasannya peralatan tidak didaur ulang dan tidak digunakan untuk latihan. Hal ini perlu mendapatkan perhatian guna mengurangi sifat konsumtif pembelian barang atau peralatan.

4.1.8.4 Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan sarana dan prasarana penting dilakukan untuk memastikan peralatan digunakan dengan baik dan dipelihara dalam keadaan terkoordinir. Pada topik pengawasan infrastruktur ini, peneliti akan membahas ruang lingkup proses pengawasan sarana dan prasarana. Dari hasil pengamatan peneliti pada saat tim melakukan latihan, diluar dari peralatan pribadi atlet, yang bertugas mengawasi

adalah petugas sarpras atau petugas pendamping latihan itu sendiri. Adapun petugas pendamping latihan yang mengurus peralatan dan perlengkapan latihan terdiri dari 5 orang petugas. Sedangkan pihak manajemen hanya menerima laporan terkait pemeliharaan dan pengawasan sarana dan prasarana. Berikut hasil wawancara dengan sekretari klub Sriwijaya FC:

Peneliti: Apakah ada pihak yang diberikan tugas khusus untuk mengawasi sarana dan prasarana?

“untuk pengawasan sarana dan prasaran kita pihak manajemen hanya menerima laporan dari pihak official tim, sepenuhnya kita serahkan pada pihak official tim untuk melakukan pengawasan dan pemeliharaan alat-alat latihan. Disamping melayani kebutuhan perlengkapan dan peralatan latihan mereka juga yang bertugas untuk melakukan pemeliharaan dan pengawasan terhadap prasarana tersebut”.

Tabel 18. Evaluasi Context Sarana Prasarana Klub Sriwijaya FC

Indikator Evaluasi Context sarana Prasarana	Komponen sarana prasarana yang diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Melakukan pengelompokan perlengkapan dan peralatan siap pakai	Pengorganisasian alat/inventaris	1. Sudah melakukan inventarisir peralatan 2. Peralatan dan perlengkapan sepenuhnya milik klub.	Sesuai
2. Memenuhi standar kenyamanan 3. Kondisi siap guna 4. Memberikan kemudahan	Jaminan alat berstandart (Spesifikasi)	3. Sarana dan prasarana seperti lapangan dan mes tempat tinggal pemain sepenuhnya sewa dengan pihak pengelola dengan harga yang mahal 4. Memiliki perlengkapan	Belum Sesuai

Indikator Evaluasi Context sarana Prasarana	Komponen sarana prasarana yang diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
pengguna		latihan dengan standar 5. Masih kurangnya perlengkapan latihan fisik 6. Memberikan kenyamanan bagi pemain karena sesuai dengan tipikal yang diinginkan pelatih 7. Kondisi peralatan semua dalam kondisi baik/tidak rusak dan bukan barang second	

Tabel 19. Evaluasi input Sarana Prasarana Klub Sriwijaya FC Sumatera

Indikator Evaluasi Context sarana Prasarana	Komponen sarana prasarana yang diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Standart Bertanding 2. Kualitas tercukupi	Ketersediaan dan kelayakan Sarana Prasarana	1. Alat kompetisi memiliki kualitas yang baik 2. Kualitas baik 3. Kuantitas tercukupi 4. Berkualitas	Sesuai

Tabel 20. Evaluasi Process Sarana Prasarana Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Indikator Evaluasi Context sarana Prasarana	Komponen sarpras prasarana yang diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Memili tempat khusus alat	Perawatan alat latihan	1. Memiliki tempat penyimpanan alat khusus	sesuai

Indikator Evaluasi Context sarana Prasarana	Komponen sarpras prasarana yang diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
2. Tenaga profesional penunjang 3. Teknik khusus perawatan 4. Inventaris alat 5. Periodeisasi peralatan		2. Memiliki tenaga profesioanal 3. Memiliki teknik khusus daam perawatan 4. Diinventarisir 5. Adanya periodesasi alat	
6. Penggunaan dengan teknik yang benar 7. Penggunaan sesuai kondisi dan situasi yang benar	Penggunaan alat latihan	6. Pemain menggunakan dengan cara yang benar 7. Pemain menggunakan sesuai dengan kondisi yang benar	Sesuai

Tabel 21. Evaluasi Product Sarana Prasarana Klub Sriwijaya FC

Indikator Evaluasi product Sarana Prasarana	Komponen Sarana Prasarana Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Efisien dalam tenaga, waktu dan biaya 2. Efektif dalam pekerjaan 3. Efektif bagi Pengguna 4. Memberikan kenyamanan dan rasa aman 5. Memberikan kemudahan dan Memperlancar pekerjaan 6. Hasil maksimal 7. Mudah perawatannya dan Mampu bertahan	Sarpras ideal	1. Kualitas sarana dan prasarana sudah sesuai dengan standar latihan dan permainan sepakbola 2. Peralatan latihan seperti bola dan fasilitas di lapangan sangat sesuai digunakan. Baik untuk bertanding ataupun berlatih. 3. Pengurus dan atlet merasakan nyaman dengan fasilitas dan tidak khawatir akan	Sesuai

Indikator Evaluasi product Sarana Prasarana	Komponen Sarana Prasarana Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
dalam penggunaan jangka waktu lama (Awet)		<p>rusak saat penggunaan.</p> <p>4. Penggunaan relatif sangat mudah untuk menyesuaikan dengan keadaan dan kebiasaan latihan di lapangan atau bertanding (proses penyesuaian alat bertanding).</p> <p>5 Hasil sesuai dengan yang di inginkan,</p> <p>6 Peralatan kantor telah lama digunakan kurang lebih selama 2 tahun tanpa mengganti peralatan yang penting.</p>	

1.1.9 Pembahasan Evaluasi Manajemen Sarana Prasarana Sepakbola Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

Petugas sudah melakukan perencanaan dalam penanganan perawatan sarana prasarana. Hal tersebut karena dianggap pengurus bahwa petugas sudah mengetahui tindakan apa yang semestinya dilakukan sebelum dan sesudah pertandingan. Kegiatan perawatan tidak terjadwal namun menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang terjadi pada sarana prasarana tersebut. Manajemen sarana prasarana sudah cukup baik karena pengurus sudah memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan standar yang berlaku. Hal ini meliputi peraturan dan standar dalam penggunaan sarana prasarana, pemeliharaan sarana prasarana,

keamanan dan kenyamanan, serta lingkungan sekitar sarana prasarana. Dengan menilai kepatuhan terhadap peraturan dan standar ini, manajemen sarana prasarana sepakbola dapat memastikan bahwa sarana prasarana tersebut digunakan secara aman, efisien, dan efektif.

Petugas sarana prasarana tidak terlibat merencanakan anggaran untuk pengadaan alat. Perencanaan penganggaran sarana prasarana telah direncanakan oleh DIRtek melalui sekretaris tim dan berkoordinasi dengan staff keuangan. terlepas dari apa yang disampaikan petugas, terkadang pihak manajemen belum bisa mengabdikan semuanya dari setiap permintaan pelatih yang menjadi kebutuhan sarana dan prasarana latihan sebagai penunjang tim sepenuhnya.

Tanpa adanya persiapan yang matang dan terkonsep dalam merencanakan anggaran untuk sarana dan prasaran tentu akan berdampak kedepannya. Karena sarana dan prasaran kebutuhan klub Sriwijaya FC seperti lapangan dan mes tempat tinggal pemain dan pelatih itu adalah sewa pada pihak pengelola. Dalam hal ini sangat penting melakukan monitoring dan evaluasi berkala guna memastikan keadaan keuangan klub terhadap penyediaan sarana prasarana kebutuhan klub.

Proses pengerjaan dilakukan oleh petugas yang memang sudah ditetapkan sebagai petugas pendamping latihan yang mengurus penyediaan lapangan, bola dan alat penunjang latihan lainnya. Petugas sarana dan prasarana juga bertanggung jawab untuk mengurus peralatan penunjang latihan baik itu pada saat latihan dan pada saat tim melakukan pertandingan keluar kota. Dalam hal ini sangatlah efektif

didalam pembagian tugas, dikarenakan sudah ada pembagian tugas yang mengurus peralatan dan perlengkapan dalam penyelenggaraan kegiatan tim.

Petugas yang bertanggung jawab terhadap sarana prasarana ini melakukan tugas dengan baik, mendampingi tim saat latihan menyediakan peralatan dan perlengkapan latihan sesuai dengan kebutuhan latihan tim, dimana hal ini sangat baik dan menguntungkan bagi pelatih dan pemain, sehingga pelatih, asisten pelatih, dan pemain bisa lebih dimudahkan dan dapat berkonsentrasi penuh dengan materi latihan dengan tidak memikirkan hal-hal yang menyangkut sarana dan prasarana.

Realisasi dana untuk belanja sarpras belum maksimal dilakukan, terlihat untuk alat-alat latihan fisik pemain belum lengkap dan terpenuhi. Masih minim nya perlengkapan latihan fisik pemain dinilai dapat mempengaruhi kondisi fisik para pemain. Latihan fisik yang optimal merupakan salah satu faktor penting dalam pengembangan kemampuan fisik pemain sepakbola. Kurangnya sarana dan prasarana peralatan latihan fisik dapat menghambat latihan fisik yang optimal, sehingga kemampuan fisik pemain tidak berkembang secara maksimal.

Peralatan yang digunakan sederhana dan cukup membantu dalam perbaikan alat rusak ringan. Untuk peralatan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan pada dasarnya tidak membutuhkan banyak peralatan guna perbaikan melainkan peralatan pertukangan yang sederhana sudah mampu membuat sarpras dapat kembali digunakan. Perawatan difokuskan pada hal yang nampak dan ringan-ringan saja, jika memerlukan perbaikan dalam jumlah banyak dan besar, petugas tidak memperbaiki, berarti masuk kedalam alat tidak terpakai rusak parah.

Sarana dan prasarana peralatan latihan fisik yang kurang memadai juga dapat menghambat pemulihan cedera pemain sepakbola. Latihan fisik yang tidak dilakukan dengan peralatan yang memadai dapat memperburuk cedera dan memperlambat pemulihan pemain. Kurangnya sarana dan prasarana peralatan latihan fisik juga dapat meningkatkan risiko cedera dan kelelahan pada pemain. Latihan fisik yang dilakukan dengan peralatan yang tidak memadai dapat memicu cedera dan kelelahan yang dapat mengganggu kesehatan pemain, selain itu juga dapat menurunkan motivasi dan semangat para pemain.

Proses pengawasan peralatan pribadi dilakukan sendiri oleh petugas yang sudah diberikan wewenang mengurus dan merawat peralatan latihan. Dan untuk pengawasan peralatan team untuk bertanding pengawasan tanggung jawab petugas sarpras. Tanggungjawab dilimpahkan penuh kepada petugas sarana prasarana. Seluruh perlengkapan dan peralatan yang ada adalah dibawah kedali petugas, namun diluar dari sepengetahuan, tetap terdapat peralatan yang rusak dan hilang, hal tersebut terjadi karena kurangnya koordinasi tim pengelola sarpras dan pihak pelatih dan asisten pelatih.

Berkaca pada pengalaman yang lalu tentunya pengawasan dapat dilakukan lebih baik dan menyeluruh, hal tersebut agar tidak selalu menganggarkan dana guna pengadaan alat secara terus menerus. Pengurus juga sebaiknya selalu melakukan koordinasi dengan petugas sarpras untuk mengetahui peralatan apa yang kurang guna latihan, sehingga kedepannya pengurus dapat memberikan sarpras dalam keadaan yang lebih lengkap.

Berikut evaluasi manajemen sarana prasarana sepakbola klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan Provinsi Sumatera Selatan melalui pendekatan CIPP.

4.1.9.1 Konteks (*Context*)

- a) Sudah melakukan inventarisir peralatan dan status kepemilikan peralatan dan perlengkapan sepenuhnya milik klub.
- b) Sarana dan prasarana seperti lapangan dan mes tempat tinggal pemain sepenuhnya sewa dengan pihak pengelola dengan harga yang mahal. Pihak klub sudah memiliki perlengkapan latihan dengan standar hanya saja masih kurangnya perlengkapan latihan kondisi fisik pemain. Sarana dan prasarana sudah memberikan kenyamanan bagi pemain karena sesuai dengan tipikal yang diinginkan pelatih. Kondisi peralatan semua dalam kondisi baik/tidak rusak dan sangat layak pakai untuk latihan dan pertandingan.

Sarana dan prasarana seperti lapangan latihan, stadion, ruang ganti, dan fasilitas medis memerlukan perawatan rutin agar tetap dalam kondisi terbaik. Inventarisasi membantu klub untuk menjadwalkan dan melaksanakan pemeliharaan yang tepat waktu, menghindari kerusakan lebih lanjut, serta memastikan keamanan dan kenyamanan bagi para pemain dan official (Walters, 2011b). Fasilitas yang baik dapat berkontribusi pada peningkatan prestasi tim. Lapangan latihan yang berkualitas, ruang ganti yang nyaman, serta fasilitas medis yang memadai dapat membantu pemain dalam berlatih dengan optimal, pulih dari cedera dengan cepat, dan merasa lebih termotivasi.

4.1.9.2 Input (*Input*)

Ketersediaan dan kelayakan sarana prasarana yang digunakan telah sesuai dengan standar bertanding, berkualitas baik dan kuantitas tercukupi. Klub sepakbola profesional juga berperan dalam mengembangkan bakat-bakat muda. Fasilitas pelatihan yang memadai dapat membantu dalam mengasah keterampilan para pemain muda, serta memberikan lingkungan yang kondusif untuk pertumbuhan mereka sebagai atlet profesional (Walters, 2011b).

Klub dengan fasilitas yang baik cenderung lebih menarik bagi pemain dan pelatih berkualitas. Fasilitas yang modern dan lengkap dapat membantu klub dalam merekrut dan mempertahankan talenta-talenta terbaik di dunia sepakbola. Fasilitas yang memadai juga berkontribusi pada citra dan reputasi klub. Klub dengan fasilitas yang terawat baik cenderung mendapatkan dukungan lebih besar dari para penggemar dan sponsor. Dalam banyak kompetisi profesional, ada regulasi tertentu yang mengatur standar fasilitas dan infrastruktur yang harus dipenuhi oleh klub. Inventarisasi membantu klub untuk memastikan bahwa mereka memenuhi persyaratan-persyaratan ini, menghindari sanksi atau denda.

Dengan memperhatikan dan mengelola inventarisasi sarana dan prasarana dengan baik, klub sepakbola profesional dapat menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan, prestasi, dan keberhasilan jangka panjang.

4.1.9.3 Proses (*Process*)

Proses perawatan alat latihan kurang sudah sangat sesuai. Petugas sarpras sudah memiliki tempat penyimpanan alat khusus. Petugas sarana dan prasarana

merupakan tenaga profesional guna menangani perawatan alat cadangan. Petugas melakukan tindakan sebisa mungkin dan tidak memiliki teknik khusus dalam perawatan walau sudah dilakukan inventarisasi alat. Adanya periodeisasi pergantian peralatan latihan sebagai penunjang kebutuhan latihan. Penggunaan alat latihan telah sesuai dengan cara yang benar, pemain menggunakan sesuai dengan kondisi dan situasi pemakaian yang benar.

Manajemen yang baik terhadap sarana dan prasarana juga dapat membantu klub dalam aspek bisnis. Fasilitas yang menarik dapat menjadi daya tarik bagi sponsor dan penggemar, membantu klub dalam mendapatkan pendapatan tambahan (Hamil et al., 2010b). Klub sepakbola yang memiliki reputasi untuk fasilitas yang baik cenderung mendapatkan lebih banyak perhatian dan penghargaan dari komunitas sepakbola serta masyarakat umum. Ini dapat membantu membangun citra positif klub.

Secara keseluruhan, manajemen proses sarana dan prasarana bukan hanya tentang fasilitas fisik semata, tetapi juga mengenai bagaimana klub mengelola dan memaksimalkan penggunaan fasilitas tersebut untuk mendukung kinerja tim, kesejahteraan individu, dan keberhasilan keseluruhan klub sepakbola profesional. Dalam banyak kasus, ada standar dan peraturan yang harus dipatuhi oleh klub sepakbola, terutama dalam hal fasilitas medis dan keamanan. Manajemen yang baik terhadap sarana dan prasarana membantu klub mematuhi regulasi ini.

4.1.9.4 Produk (*Product*)

Sarana prasarana yang digunakan telah sesuai dengan kebutuhan latihan. Pelatih dan pemain merasakan nyaman dengan fasilitas dan tidak khawatir akan

rusak saat penggunaan. Penggunaan relatif sangat mudah untuk menyesuaikan dengan keadaan dan kebiasaan latihan di lapangan atau bertanding (proses penyesuaian alat bertanding). Kualitas sarana dan prasarana sudah sesuai dengan standar latihan dan permainan sepakbola. Peralatan latihan seperti bola dan fasilitas di lapangan sangat sesuai digunakan baik untuk bertanding ataupun berlatih. Peralatan kantor untuk kebutuhan kesekretariatan telah lama digunakan kurang lebih selama 2 tahun tanpa mengganti peralatan yang penting. Peralatan kantor seperti komputer, printer dan camera, relatif murah, memiliki spesifikasi baik (mampu mengerjakan dengan cepat).

Lapangan latihan dan stadion yang sesuai standar memberikan lingkungan yang optimal untuk berlatih dan berkompetisi. Kualitas lapangan dan pencahayaan yang memadai dapat memengaruhi kualitas permainan dan mengurangi risiko cedera (Penn, n.d.). Sarana dan prasarana yang lengkap dan modern membantu pengembangan pemain secara fisik, teknis, dan taktis. Lapangan latihan yang baik, fasilitas kesehatan, ruang ganti yang nyaman, dan akses ke peralatan pelatihan yang canggih membantu pemain meningkatkan keterampilan atlet/pemain.

Dalam keseluruhan, investasi dalam kebutuhan sarana dan prasarana adalah langkah strategis bagi klub sepakbola profesional untuk mencapai kemajuan jangka panjang. Fasilitas yang memadai tidak hanya memberikan manfaat langsung dalam hal performa di lapangan, tetapi juga menciptakan lingkungan yang positif untuk perkembangan seluruh aspek klub.

4.1.10 Manajemen Pendanaan Tim Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan.

Pendanaan merupakan pendukung utama sebagai penunjang berjalannya kegiatan organisasi, karena tanpa pendanaan yang matang kebutuhan organisasi akan terhambat. Setiap organisasi membutuhkan pendanaan yang berbeda-beda sesuai dengan ruang lingkup atau kebutuhannya, semakin besar dan elite suatu organisasi maka semakin banyak pula dana yang dibutuhkan. Berikut ini peneliti uraikan pokok permasalahan pengelolaan keuangan klub Sriwijaya FC Sumatera selatan dalam hal alokasi anggaran, pelaksanaan pengeluaran, pembukuan, dan pelaporan dana.

4.1.10.1 Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan pendanaan merupakan usaha konkretisasi langkah-langkah yang harus ditempuh yang dasar-dasarnya telah diletakkan dalam strategi pengelolaan pendanaan. Perencanaan pendanaan juga sangat penting guna mengatur berbagai kebutuhan kedepan agar lebih efektif penggunaan dana tersebut. Berikut ini peneliti akan membahas perencanaan pendanaan sepakbola klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan .

Pada saat melakukan wawancara bersama staf keuangan, menyatakan bahwasannya beliau sudah menjabat selama 12 tahun sejak tahun 2010. Perencanaan keuangan dilakukan oleh pengurus inti yang berada di Palembang, seperti Dirut/Presiden klub, sekretaris, Dirtek/Direktur pemasaran. Pada pembahasan perencanaan pendanaan yang dilakukan adalah pokok-pokok penting yang sangat dibutuhkan oleh klub dalam waktu 1 tahun kedepan. Berikut jawaban singkat dari staf keuangan :

Peneliti: Bagaimana persiapan manajemen klub dalam mempersiapkan dana dalam menghadapi perjalanan klub sebelum menghadapi kompetisi?

“Sebelum menghadapi kompetisi untuk memenuhi kebutuhan klub seperti kontrak pelatih/official, belanja pemain, sewa lapangan, sewa mes tempat tinggal pelatih/pemain kebutuhan lainnya, kita melakukan rapat koordinasi dengan pengurus inti klub. Disini kita mempersiapkan dan menargetkan pihak-pihak mana saja yang bisa membantu untuk menjadi sponsor utama, sponsor pakaian/jersey, sponsor wilayah, sponsor perusahaan, sponsor media, sponsor komunitas, dan sponsor inovasi. Dalam hal ini kami mempersiapkan proposal pengajuan untuk bekerjasama dengan pihak-pihak terkait untuk menjadi sponsor klub Sriwijaya FC”

Peneliti: Darimana saja penghasilan sumber pemasukan dana penunjang klub?

“Untuk sumber pemasukan klub kita hanya bersumber dari sponsorship, penjualan tiket pertandingan, penjualan jersey dan merchandais, untuk pasif income klub kita belum punya”.

Metode pemrograman pendanaan dilakukan dengan cara memisahkan anggaran dan waktu. Dengan memisahkan tersebut diharapkan akan lebih mudah mengingat dan membagi keuangan tersebut pada saat akan membuat proposal.

4.1.10.2 Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian pendanaan dalam hal ini adalah membagi atau mengalokasikan anggaran atau pengelompokan keuangan pada bagian-bagian tertentu agar setiap lini dapat bergerak lancar untuk mencapai tujuan bersama. Berikut ini peneliti akan membahas pada garis besar perorganisasian pendanaan :

Jabatan Dirut, Direktur dan Staf keuangan dianggap sangat riskan, terkadang disinilah sering terjadi tindakan korupsi yang melibatkan keduanya. Oleh karena itu pemilihan ketua dan penentuan bendahara harus dengan cara yang tepat agar dalam pengelolaan keuangan organisasi tidak terjadi carut marut. Dalam klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan ketua dan bendahara tidak ada hubungan kekeluargaan, namun sebatas rekan kerja dalam klub.

Peneliti: Bagaimana system pengorganisasian keuangan didalam klub Sriwijaya FC?

“Tentunya semua pengurus berkoordinasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing baik keatas maupun kebawah, masing-masing direktur berkoordinasi dengan dengan bendahara menyangkut uang pemasukan maupun pengeluaran yang akan dipakai, yang hanya bisa mengeluarkan uang anggaran adalah bendahara, tetapi bila berbentuk cek maka yang hanya bisa itu adalah Dirut/Presiden klub”.

4.1.10.3 Pergerakan (*Actuating*)

Fungsi manajemen *actuating* (pelaksanaan) berkaitan dengan pelaksanaan rencana dan pengambilan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Bagian penting dari fungsi ini adalah penggunaan anggaran dan

pelaporan keuangan untuk memastikan bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara efektif. Laporan keuangan adalah dokumen penting yang memungkinkan manajemen untuk memantau penggunaan sumber daya perusahaan dan memastikan bahwa perusahaan beroperasi secara efektif dan efisien. Laporan keuangan meliputi laporan laba rugi, neraca, dan arus kas.

Laporan laba rugi memberikan informasi tentang pendapatan dan biaya perusahaan selama periode tertentu. Ini membantu manajemen memahami profitabilitas perusahaan dan mengambil keputusan tentang strategi jangka pendek dan jangka panjang. Neraca memberikan informasi tentang aset, liabilitas, dan ekuitas perusahaan pada akhir periode tertentu. Ini membantu manajemen memahami struktur keuangan perusahaan dan mengambil keputusan tentang penggunaan sumber daya perusahaan. Laporan arus kas memberikan informasi tentang arus masuk dan keluar kas perusahaan selama periode tertentu. Ini membantu manajemen memahami sumber-sumber kas perusahaan dan memastikan bahwa kas digunakan secara efektif.

Penggunaan keuangan dalam fungsi manajemen *actuating* mencakup berbagai kegiatan seperti pembelian sumber daya, pembayaran gaji karyawan, pembayaran utang, dan pembelian aset baru. Manajemen harus memastikan bahwa penggunaan keuangan tersebut sejalan dengan strategi dan tujuan perusahaan dan dilakukan secara efektif. Selain itu, manajemen juga harus memantau anggaran dan memastikan bahwa pengeluaran perusahaan tidak melebihi pendapatan. Jika terjadi kelebihan pengeluaran, manajemen harus mengambil tindakan untuk memperbaiki situasi tersebut.

Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, manajemen juga harus memastikan bahwa penggunaan keuangan sejalan dengan standar etika dan peraturan perusahaan. Ini akan membantu perusahaan untuk mempertahankan reputasi yang baik dan memastikan bahwa perusahaan tetap beroperasi dalam batas-batas yang diatur oleh undang-undang dan regulasi yang berlaku.

Rencana pendanaan yang telah terprogram tentulah harus dilaksanakan sesuai dengan yang telah direncanakan. Dalam hal ini pengurus sebagai penggerak harus dapat mengeksekusi rencana tersebut sesuai program. Dengan demikian pendanaan akan dapat dimaksimalkan untuk kesejahteraan klub tersebut. Pada pelaksanaan pendanaan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan ini, peneliti akan membahas garis besar kendala-kendala yang terjadi pada laporan keuangan dan penggunaan keuangan. Penugasan intruksi keuangan dipegang oleh presiden dan direktur, lalu dilanjutkan ke staff keuangan. Setiap transaksi keluar maupun masuk harus ada bukti baik itu nota kesepakatan, gaji pemain/pelatih, pengeluaran belanja peralatan dan sewa sarana dan prasana harus melalui satu pintu yaitu bendahara.

4.1.10.4 Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah bagian terpenting yang harus dilakukan untuk mengamati sejauh mana pekerjaan tersebut dilakukan serta untuk mengetahui kesalahan yang terjadi dilapangan agar pekerjaan berjalan efektif dan efisien. Memastikan bahwa laporan keuangan perusahaan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku. Dalam hal ini, pengawasan harus memastikan bahwa laporan

keuangan yang disajikan mencerminkan kondisi keuangan perusahaan secara akurat dan objektif

Berikut ini peneliti akan membahas garis besar pokok permasalahan pengawasan pendanaan Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan yaitu pada laporan keuangan dan penggunaan dana. Aspek yang diawasi sudah dianggap tepat pada bagian-bagian yang sangat penting tersebut untuk tindaklanjuti lebih mendetail, agar lebih terfokus pada kerja pengawasan.

Peneliti: Siapa yang melakukan pengawasan terhadap dana masuk dan dana keluar dalam klub?

“Semua sumber dana yang masuk dan dana yang keluar hanya pengurus inti saja yang mengetahui, Dirut atau president hanya menerima laporan dari staf keuangan melalui laporan keuangan, control keuangan lebih diketahui oleh direktur teknik yang sekaligus direktur pemasaran, karena dirtek yang langsung berhubungan dengan pihak sponsorship dan langsung berhubungan dengan kebutuhan tim”.

Dapat disimpulkan pengawasan penggunaan uang tersebut sangat minim sekali, dikarenakan kurang transparansi dan memang dari pengurus lainnya tidak berhak untuk mengetahui keberadaan dan jumlah tersebut. Diluar dari pertanyaan terkait permasalahan pendanaan organisasi, peneliti melakukan wawancara yang lebih pribadi kepada bendahara.

Pengawasan lebih ditekankan pada bukti-bukti penggunaan uang, hal tersebut yang nantinya akan digunakan untuk melakukan pelaporan keuangan klub. Bagian pembukuan akan menyesuaikan pengeluaran-pengeluaran yang tidak

menggunakan kuitansi sehingga nominal yang masuk akan seimbang dengan yang keluar. Aspek yang diawasi sudah dianggap tepat pada bagian-bagian yang sangat penting tersebut untuk tindaklanjuti lebih mendetail, agar lebih terfokus pada kerja pengawasan. Diluar dari pertanyaan terkait permasalahan pendanaan organisasi, peneliti melakukan wawancara yang lebih pribadi kepada bendahara. Berikut wawancara bersama staff keuangan :

Peneliti: Apakah kondisi keuangan yang sekarang itu mampu untuk memenuhi semua kebutuhan klub kedepannya?

“untuk saat ini saya rasa keuangan klub sudah bisa memenuhi kebutuhan klub kedepannya, bahkan untuk belanja pemain yang lebih dari sekarang pun bisa, walaupun bila dibandingkan dengan keadaan pada saat SFC berada di liga 1 itu sangat jauh jumlahnya, selain itu juga SFC sendiri sekarang ini masih ada beberapa hutang dengan pihak perorangan yang belum terlunasi.”

Peneliti: Mengapa Sriwijaya FC terkesan terlambat dalam memulai start untuk mempersiapkan tim menghadapi kompetisi?

“untuk mempersiapkan tim sebelum memasuki kompetisi tentunya dana yang dibutuhkan sangat besar, sedangkan kita saat itu belum mendapatkan sponsor yang bisa menjadi penunjang kebutuhan klub mulai dari kontrak pemain, kontrak pelatih, sewa lapangan, sewa mes tempat tinggal, dan kebutuhan lainnya”.

Peneliti: Bagaimana strategi manajemen klub dalam menutupi devisit anggaran yang tidak sesuai dengan perencanaan?

“jumlah pengeluaran dan belanja yang membengkak sesuai dengan dengan kebutuhan klub terjadi tentunya diluar kendali pihak keuangan, tetapi para pengambil kebijakan akan mencari solusi dengan melakukan peminjaman dana dengan pihak ketiga (perorangan) kita tidak bisa menyebutkannya, tetapi setiap peminjaman/hutang itu ada perjanjian-perjanjian oleh petinggi-petinggi klub terhadap pihak tersebut”.

Menjaga kualitas data dan informasi keuangan perusahaan. Pengawasan juga berperan dalam memastikan bahwa data dan informasi yang digunakan untuk menyusun laporan keuangan perusahaan terpercaya dan akurat. Ini dapat dilakukan melalui pengawasan terhadap sistem akuntansi dan pelaporan keuangan perusahaan. Mengendalikan penggunaan dana perusahaan. Fungsi pengawasan juga bertujuan untuk mengawasi penggunaan dana perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengelola sumber daya dengan efisien dan efektif. Dalam hal ini, pengawasan harus memastikan bahwa dana perusahaan digunakan sesuai dengan tujuan dan rencana yang telah ditetapkan.

Dengan adanya permasalahan-permasalahan pada bidang pendanaan tentunya dapat berakibat akan muncul permasalahan pada aspek-aspek yang lainnya. Keuangan perusahaan tidak tercatat dengan akurat: Tanpa pengawasan yang memadai, informasi keuangan perusahaan tidak dapat dipercaya dan mungkin tidak mencerminkan kondisi keuangan yang sebenarnya. Ini dapat menyebabkan kesalahan dalam pengambilan keputusan dan membuat perusahaan sulit untuk mengidentifikasi masalah yang perlu diperbaiki. Biaya yang tidak perlu: Kurangnya pengawasan dapat menyebabkan pengeluaran yang tidak perlu

atau penggunaan dana yang tidak efisien. Hal ini dapat mengurangi keuntungan perusahaan dan bahkan menyebabkan kerugian

Tabel 22. Evaluasi *Context* Pendanaan Klub Sriwijaya FC Sumatera

Indikator Evaluasi <i>Context</i> Pendanaan	Komponen Pendanaan Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Ekonomis 2. Sistematis 3. Sesuai Kebutuhan 4. Mampu membaca 5. keadaan kedepan	Perencanaan Anggaran	1. Perencanaan lebih memilih harga yang lebih murah, guna konsumsi transportasi dan kebutuhan lainnya. 2. Pemrograman Kebutuhan dicatat secara rinci dan cross checks, jika dirasa kebutuhan tidak penting maka akan dihilangkan dari List. 3. Pokok bahasan pada rapat, Perencanaan keuangan diharapkan mampu memprediksi jangka panjang penggunaan dana agar roda perputaran team tetap berjalan tanpa defisit anggaran.	Sesuai
1. Realistis 2. Efektif dan Efisien 3. Tepat Sasaran	Arah Tujuan Anggaran (Realisasi)	1. Anggaran tidak disesuaikan dengan keadaan kebutuhan. Penggunaan lebih kepada hal yang urgent. 2. Lebih memilih agar pengeluaran ditekan seminimal mungkin. Sehingga sangat terbatas dalam fasilitas pemenuhan kebutuhan. 3. Realisasi tidak sesuai perencanaan.	Kurang Sesuai

Tabel 23. Evaluasi input Pendanaan Klub Sriwijaya FC

Indikator Evaluasi input Pendanaan	Komponen Pendanaan Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
---	--	-------------------------	-------------------

<p>1. Kejelasan Sumber dana</p> <p>2. Sistem birokrasi integritas</p>	<p>Asal Sumber dana</p>	<p>1. Pengajuan proposal kepada sponsorship.</p> <p>2. Melakukan pengajuan proposal dengan anggaran yang realistis.</p> <p>3. Sumber dana dari sponsor menurun seiring dengan menurunnya prestasi</p> <p>4. Tidak ada pasif income (deposito) yang merupakan bagian dari syarat sebuah perusahaan</p>	<p>Kurang Sesuai</p>
<p>3. Kesesuaian alokasi dana</p> <p>4. Mempunyai solusi alternatif</p>	<p>Perencanaan penggunaan dana</p>	<p>5. Melakukan rapat penganggaran dana</p> <p>6. Ada solusi dalam menghimpun dana</p> <p>7. Terkadang lebih besar anggaran pengeluaran dari pemasukan</p> <p>8. Peminjaman dalam bentuk Hutang</p>	<p>Kurang Sesuai</p>
<p>5. Kecermatan dalam alokasi dana masuk dan keluar</p>	<p>Pengelolaan Arus Kas</p>	<p>9. Melakukan pembukuan yang sistematis, mengelompokkan sesuai alur penerimaan dan pengeluaran dengan cermat.</p> <p>10. Pelaporan dana masuk dan keluar terkoordinir dengan baik</p>	<p>Sesuai</p>
<p>6. Ketertiban Birokrasi</p> <p>7. Koordinasi pengurus</p>	<p>Sistem Menggalang Dana</p>	<p>11. Melakukan koordinasi penerimaan bantuan dana.</p> <p>12. Menggunakan proposal pengajuan dana</p>	<p>Sesuai</p>
<p>8. Memiliki bukti pencairan dana</p>	<p>Realisasi Anggaran (pencairan)</p>	<p>13. Dana masuk melalui rekening giro bukan rekening Tabungan, sehingga memungkinkan untuk dapat diambil oleh satu pihak tanpa pengawasan pengurus lainnya.</p>	<p>Kurang Sesuai</p>

Tabel 24. Evaluasi Process Pendanaan Klub Sriwijaya FC

Indikator Evaluasi process Pendanaan	Komponen Pendanaan Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Ekonomis 2. Transparansi penggunaan dana 3. Pembukuan anggaran	Pelaksanaan penggunaan dana	1. Tidak Sesuai dengan Alokasi Dana 2. Penggunaan dana tidak transparan 3. Melakukan pembukuan anggaran dengan keadaan yang sebenarnya	Kurang Sesuai
4. Kejelasan pembukuan 5. Memiliki Bukti masuk dan keluarnya anggaran	Pengawasan penggunaan dana	4. Kurang pengawasan walau penggunaan dana secara real dan di includkan dengan belanja selanjutnya. 5. Semua Bukti pengeluaran dengan bukti nota/kwitansi	Kurang Sesuai

Tabel 25. Evaluasi Product Pendanaan Klub Sriwijaya FC

Indikator Evaluasi Product Pendanaan	Komponen Pendanaan Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
1. Pengurus, pemain dan pelatih merasa puas dan mendapatkan kesejahteraan 2. Laporan keuangan 3. Memberikan rasa percaya atas penggunaan dana Fasilitas bergulir kompetisi terpenuhi	Ketercapaian Hasil Pendanaan	1. Pelatih dan pemain mendapatkan kesejahteraan berupa 20% nilai kontrak yang dibayarkan di awal dan sisanya dibayarkan gaji perbulannya. Terkadang penggajian pemain dan pelatih terkendala dikarenakan divisit anggaran. (waktu tertentu) 2. Laporan pertanggungjawaban terkesan dikendalikan oleh satu pihak. 3. Kegiatan pertandingan keluar belum terfasilitasi dengan baik karena kas dalam keadaan defisit	Kurang sesuai

Indikator Evaluasi Product Pendanaan	Komponen Pendanaan Yang Diamati	Hasil Pengamatan	Keterangan
		anggaran	

4.2.11 Pembahasan Evaluasi Manajemen Pendanaan Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan Provinsi Sumatera Selatan.

Pengelolaan keuangan secara transparan dan sistematis diharapkan dapat memberikan kebaikan pada organisasi tersebut, dan pengelolaan keuangan yang tidak transparan serta berantakan akan mengakibatkan kekacauan dan berakhirnya organisasi. Pada pokok pembahasan pendanaan sepakbola klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan ini peneliti akan lebih banyak mengulas terkait laporan keuangan dari penggunaan dana tersebut.

Organisasi sepakbola klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan melakukan perencanaan pada awal pramusim kompetisi melalui rapat intern yang dihadiri oleh beberapa pengurus inti yang berada di Kota Palembang Provinsi Sumatera Selatan di antaranya adalah Dirut/Presiden klub, para Direktur bidang, sekretaris, bendahara dan sekretaris tim. Perencanaan dilakukan dengan cara menyusun program kegiatan untuk satu musim ke depan. Adapun isi dari pokok bahasan rapat adalah membahas alokasi anggaran, pelaksanaan belanja, pembukuan dan pelaporan.

Berdasarkan laporan pada rapat internal pengurus, pelaporan keuangan oleh bendahara bahwasannya, laporan keuangan yang dibuat telah disesuaikan antara pemasukan dan pengeluaran selama satu musim kebelakang dengan

memperlihatkan bukti kwitansi yang ada serta pembukuannya. Dalam hal ini bendahara sudah melakukan pembukuan yang sistematis, mengelompokkan sesuai alur penerimaan dan pengeluaran dengan cermat. Pelaporan dana masuk dan keluar terkoordinir dengan baik

Rencana pendanaan yang telah terprogram tentulah harus dilaksanakan sesuai dengan yang telah direncanakan. Dalam hal ini pengurus sebagai penggerak harus dapat mengeksekusi rencana tersebut sesuai program. Dengan demikian pendanaan akan dapat dimaksimalkan untuk kesejahteraan klub tersebut. Pada pelaksanaan pendanaan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan ini, peneliti akan membahas garis besar kendala-kendala yang terjadi pada laporan keuangan dan penggunaan keuangan. Penugasan intruksi keuangan dipegang oleh presiden dan direktur, lalu dilanjutkan ke staff keuangan. Setiap transaksi keluar maupun masuk harus ada bukti baik itu nota kesepakatan, gaji pemain/pelatih, pengeluaran belanja peralatan dan sewa sarana dan prasana harus melalui satu pintu yaitu bendahara.

Perencanaan keuangan klub sriwijaya FC dinilai sangat kurang persiapan dalam memasuki pramusim kompetisi, terlihat dari sumber dana yang masuk ke klub itu bisa dikatakan belum dapat memenuhi kebutuhan klub sepenuhnya. Keterlambatan klub dalam mempersiapkan Tim untuk mengikuti kompetisi diakibatkan dari sumber dana pemasukan klub yang belum siap. Sehingga klub mengalami keterhabatan dalam melakukan kontrak pelatih, pembelian dan kontrak pemain.

Adapun sumber dana pemasukan klub Sriwijaya FC hanya bersumber dari 3 aspek yaitu: (1) Sponsor (2) Penjualan Tiket (3) Penjualan Merchandises dan Jersey. Dana pemasukan dari ketiga sumber berikut dinilai kurang untuk pembiayaan kebutuhan klub selama satu musim. Mengingat banyaknya kebutuhan klub mulai dari pembelian/kontrak pelatih dan pemain, kebutuhan sarana dan prasarana, sewa lapangan, sewa tempat tinggal pemain, biaya akomodasi pertandingan kandang maupun tandang dan kebutuhan-kebutuhan lainnya.

Dengan status manajemen klub Sriwijaya adalah berbentuk PT (Perseroan Terbatas) dengan sepenuhnya dikelola secara otonomi. Klub Sriwijaya FC seharusnya sudah bisa mengelola aset keuangan secara lebih baik lagi. Sumber pemasukan klub seharusnya tidak hanya mengandalkan dari 3 aspek tersebut, PT SOM seharusnya ada sumber pemasukan lain seperti pemasukan dari pasif income (deposito) yang merupakan syarat dari tata kelola finansial (keuangan) sebuah PT yang bisa berdampak surplus bukan malah defisit. Pihak manajemen PT harus sudah bisa memperoleh sumber dana dari berbagai sumber lain dan tidak hanya mengandalkan dari Sponsor saja guna bisa memenuhi kebutuhan dari Klub Sriwijaya FC dalam kelancaran mengikuti kompetisi agar mampu bersaing dengan klub-klub lain.

Permasalahan lain juga menyebabkan pengeluaran klub menjadi membengkak yaitu pada sewa lapangan. Untuk melakukan latihan klub Sriwijaya FC tidak tanggung-tanggung mengeluarkan dana untuk sewa lapangan, menurut informasi yang peneliti dapatkan, sewa lapangan latihan di Gelora Sriwijaya

jakabaring (GSJ) itu senilai 2 juta per jam nya. Sedangkan Sriwijaya FC melakukan latihan itu setiap hari, dan perharinya itu waktu latihan adalah minimal 3 jam. Belum lagi saat pertandingan Sriwijaya FC sebagai tuan rumah, lapangan kandangpun manajemen klub harus menyewa lapangan utama GSJ dengan nilai yang tinggi yaitu 6 juta per jam nya. Pengeluaran dalam aspek sewa lapangan sebagai homebase klub dinilai sangat tinggi yang bisa menyebabkan pengeluaran klub menjadi membengkak.

Permasalahan lain juga terbentur pada penghasilan dari pihak sponsor yang berkurang seiring dengan menurunnya juga prestasi dari klub Sriwijaya FC. Pengurangan pemasukan yang drastis dari pihak sponsor hampir dari separuhnya dari pemasukan yang sebelumnya. Dengan berkurangnya pemasukan dana yang masuk ke klub, maka pihak manajemen mengambil langkah untuk melakukan pinjaman dalam bentuk hutang, adapun hutang yang diperoleh untuk mencukupi kebutuhan klub yaitu bersumber dari pihak perorangan dengan perjanjian-perjanjian yang dibuat oleh kedua belah pihak tentunya.

Dengan adanya permasalahan utama yaitu pada aspek finansial/keuangan tentunya sangat dapat mempengaruhi ke aspek-aspek lainnya seperti kualitas SDM pelatih dan pemain, sarana-prasaran bahkan akan sangat berdampak tentunya pada prestasi yang akan diraih klub Sriwijaya FC kedepannya. Berikut evaluasi manajemen pendanaan sepakbola klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan melalui pendekatan CIPP.

4.2.11.1 Konteks (*Context*)

Pokok bahasan pada rapat, Perencanaan keuangan diharapkan mampu memprediksi jangka panjang penggunaan dana agar roda perputaran team tetap berjalan tanpa defisit anggaran. Perencanaan lebih memilih harga yang lebih murah untuk mencukupi konsumsi transportasi dan kebutuhan lainnya. Pemrograman kebutuhan dicatat secara rinci dan cross check, jika dirasa kebutuhan tidak penting maka akan dihilangkan dari list, namun tidak sesuai dengan arah tujuan realisasi anggaran kurang sesuai dengan hasil rapat. Anggaran tidak disesuaikan dengan keadaan kebutuhan. Penggunaan lebih kepada hal yang *urgent*. Lebih memilih agar pengeluaran ditekan seminimal mungkin. Sehingga sangat terbatas dalam fasilitas pemenuhan kebutuhan.

Dalam konteks klub sepakbola, investasi dalam pemain adalah kunci kesuksesan. Perencanaan pendanaan yang baik memungkinkan klub untuk merencanakan pembelian, kontrak, dan bonus pemain dengan bijak. Selain itu, dana yang dikeluarkan untuk akademi dan pengembangan pemain muda juga harus dipertimbangkan (Rohde & Breuer, 2017). Perencanaan pendanaan yang baik memastikan bahwa klub memiliki sumber pendapatan yang stabil dan beragam. Ini dapat berupa pendapatan dari hak siar, penjualan tiket, sponsor, dan lain-lain. Kehandalan keuangan penting untuk menjaga operasional klub, membayar gaji pemain dan staf, serta memenuhi kewajiban keuangan lainnya.

Perencanaan pendanaan yang baik juga memungkinkan klub untuk mengembangkan strategi jangka panjang. Ini meliputi pengembangan tim, pembangunan fasilitas, pengembangan merek, dan tujuan-tujuan lain yang dapat

meningkatkan kinerja klub secara keseluruhan. Berbagai liga dan badan regulasi memiliki aturan terkait batas pengeluaran dan keuangan klub. Perencanaan pendanaan yang cermat membantu klub tetap mematuhi regulasi ini dan menghindari sanksi atau denda. Dalam intinya, perencanaan pendanaan yang tepat dalam konteks klub sepakbola profesional adalah kunci untuk menjaga kelangsungan dan kinerja klub. Ini memungkinkan klub untuk mengelola sumber daya keuangan dengan bijak, menghadapi tantangan finansial, dan mencapai tujuan jangka panjang.

4.2.11.2 Input (*Input*)

sumber dana pemasukan klub Sriwijaya FC hanya bersumber dari 3 aspek yaitu: (1) Sponsor (2) Penjualan Tiket (3) Penjualan Marcendais dan Jersey. Penggunaan dana disesuaikan dengan alokasi dana jika terdapat ketidaksesuaian dikarenakan perubahan harga barang maka akan disesuaikan dengan situasi dan kondisi terkini.

Pengelolaan arus kas organisasi kurang sesuai. Bendahara Melakukan pembukuan yang sistematis, mengelompokkan sesuai alur penerimaan dan pengeluaran dengan cermat, namun diluar keinginan bendahara melainkan dikendalikan oleh wewenang pengurus yang memiliki kepentingan. Realisasi dana kurang transparan dalam pengambilannya, karena dana masuk melalui rekening giro dan cek bukan rekening tabungan, sehingga memungkinkan untuk dapat diambil oleh satu pihak tanpa pengawasan pengurus lainnya.

Pendanaan yang cukup memungkinkan klub untuk menjadi lebih mandiri secara keuangan. Mereka tidak hanya bergantung pada hasil kompetisi atau

penjualan pemain untuk bertahan. Ini dapat membantu klub menghadapi tantangan ekonomi yang tidak terduga (Schwarz et al., 2019). Pendanaan yang cukup membantu dalam penyediaan pelatihan yang berkualitas, fasilitas yang memadai, serta peluang kompetisi bagi pemain muda untuk berkembang dan kemudian naik ke tim senior (Abeza et al., 2016).

Klub memerlukan fasilitas latihan, lapangan, pusat latihan, dan infrastruktur lainnya untuk mengoptimalkan persiapan tim. Pendanaan memungkinkan klub untuk membangun, memelihara, dan memperbaiki fasilitas ini agar sesuai dengan standar terbaru. Biaya operasional klub, termasuk biaya perjalanan, akomodasi, perawatan medis, administrasi, dan lainnya, semuanya memerlukan pendanaan yang cukup (Herm et al., 2014b).

Secara keseluruhan, pendanaan memiliki peranan sentral dalam menjalankan klub sepakbola profesional dengan efektif. Tanpa pendanaan yang cukup, klub mungkin kesulitan dalam menjaga daya saing, mengembangkan bakat-bakat muda, membangun fasilitas, dan memenuhi berbagai kebutuhan operasional yang diperlukan.

4.2.11.3 Process (*Process*)

Pelaksanaan penggunaan dana tidak sesuai dengan alokasi dana disamping itu kurangnya transparansi dalam penggunaannya. Pembukuan dilakukan oleh dua orang staff keuangan, Dirut dan pengurus inti lainnya hanya menerima laporan saja. Pengawasan penggunaan dana kurang mampu memberikan bukti yang valid, tanpa pengawasan yang memadai, informasi keuangan perusahaan tidak dapat dipercaya dan mungkin tidak mencerminkan

kondisi keuangan yang sebenarnya. Ini dapat menyebabkan kesalahan dalam pengambilan keputusan dan membuat perusahaan sulit untuk mengidentifikasi masalah yang perlu diperbaiki. Biaya yang tidak perlu: Kurangnya pengawasan dapat menyebabkan pengeluaran yang tidak perlu atau penggunaan dana yang tidak efisien. Hal ini dapat mengurangi keuntungan perusahaan dan bahkan menyebabkan kerugian.

Klub sepakbola membutuhkan pendanaan yang cukup untuk memastikan operasional sehari-hari, seperti gaji pemain dan staf, biaya perjalanan, fasilitas, dan lainnya. Pengawasan yang efektif terhadap pendanaan membantu klub mencegah masalah keuangan yang serius dan potensial kebangkrutan (Chanavat & Bodet, 2014). Biaya transfer pemain bisa sangat besar dalam sepakbola. Tanpa pengawasan pendanaan yang tepat, klub dapat terjebak dalam utang besar akibat pengeluaran berlebihan untuk transfer pemain. Pengawasan yang baik membantu klub membuat keputusan transfer yang cerdas sesuai dengan anggaran yang ada.

Pemeliharaan keseimbangan antara biaya pemain dan kualitas tim sangat penting. Pengawasan pendanaan membantu klub menghindari situasi di mana biaya pemain menghabiskan sebagian besar anggaran, sementara aspek-aspek lain seperti pengembangan akademi atau fasilitas tim terabaikan. Transparansi dalam pengelolaan keuangan klub penting untuk membangun kepercayaan antara penggemar, sponsor, investor, dan pihak terkait lainnya. Dengan memiliki sistem pengawasan yang kuat, klub dapat memberikan informasi yang jelas dan akurat tentang penggunaan dana kebutuhan klub kedepannya.

4.2.11.4 Produk (*Product*)

Pendanaan seluruh kegiatan berjalan dengan baik, pembelanjaan menyesuaikan dengan keadaan kas yang tersedia, namun masih belum memberikan rasa percaya kepada pengurus lainnya keterkaitannya dengan penggunaan dana tersebut serta laporan pertanggungjawaban terkesan dikendalikan oleh satu pihak.

Pelatih dan pemain mendapatkan kesejahteraan berupa 20% nilai kontrak yang dibayarkan di awal dan sisanya dibayarkan gaji perbulannya. Terkadang penggajian pemain dan pelatih terkendala dikarenakan divisit anggaran (waktu tertentu). Laporan pertanggungjawaban terkesan dikendalikan oleh satu pihak. Kegiatan pertandingan keluar belum terfasilitasi dengan baik karena kas dalam keadaan defisit anggaran.

Klub yang memiliki pengawasan yang baik terhadap pendanaan memiliki keunggulan dalam merencanakan proyek-proyek pengembangan jangka panjang, seperti pembangunan fasilitas, pengembangan akademi pemain, dan inisiatif lainnya yang dapat meningkatkan kualitas klub (Gocłowska & Piątkowska, 2020). Biaya transfer pemain bisa sangat besar dalam sepakbola. Tanpa pengawasan pendanaan yang tepat, klub dapat terjebak dalam utang besar akibat pengeluaran berlebihan untuk transfer pemain. Pengawasan yang baik membantu klub membuat keputusan transfer yang cerdas sesuai dengan anggaran yang ada.

Pentingnya sistem manajemen pendanaan yang baik dalam sebuah klub sepakbola profesional memerlukan pendekatan yang komprehensif dan terus-menerus. Prinsip POAC dapat membantu klub untuk menjaga keseimbangan

antara pendapatan dan pengeluaran serta mencapai keberlanjutan finansial dalam jangka panjang.

Menjaga transparansi dalam laporan keuangan klub dapat membangun kepercayaan dengan para penggemar, sponsor, dan investor potensial. Ini dapat membantu klub menarik investasi jangka panjang. Mengelola utang dengan bijaksana dan menjaga catatan akuntansi yang akurat adalah penting untuk menghindari akumulasi utang yang tidak bisa dikelola. Memastikan operasional klub berjalan efisien dan menghindari pemborosan dalam segala hal, mulai dari perjalanan hingga pengelolaan fasilitas, dapat menghemat biaya. Pengelolaan gaji pemain yang seimbang dan realistis dapat mencegah guncangan dalam struktur keuangan klub.

4.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan pada instrumen penelitian. Dengan instrumen penelitian ini peneliti hanya fokus terhadap kepengurusan, manajemen SDM, program latihan, sarana dan prasarana, dan pendanaan (*financial*). Saran dari penulis jika akan melakukan penelitian yang hampir sama maka instrumen yang akan dipakai harus disesuaikan dengan cabang olahraga atau organisasi yang akan diteliti dan menambah sumber data untuk melakukan penelitian yang mendalam lagi.

BAB V PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut.

- 1) Secara Konteks, Input, Proses, dan Produk Manajemen pengurus klub Sriwijaya *Football Club* (SFC) sudah dapat dikategorikan sedang. Sudah ada kejelasan tugas dan wewenang masing-masing serta adanya komunikasi baik yang terjalin antara pengurus, sehingga kegiatan dapat berjalan sesuai dengan program kegiatan yang ada. Struktur organisasi yang digunakan tergolong baik, namun dalam hal ini masih belum memenuhi kriteria klub yang baik, dikarenakan masih ada kepentingan khusus pengurus dan masih ada rangkap tugas pada masing-masing pengurus.
- 2) Secara Konteks, Input, Proses, dan Produk Manajemen Sumber Daya Manusia Pelatih dan Pemain dapat dikategorikan sedang. Dalam melakukan rekrutmen pelatih, klub Sriwijaya FC harus mempertimbangkan berbagai faktor, seperti pengalaman, kompetensi, gaya bermain yang diinginkan, dan kemampuan mengembangkan pemain. Dengan rekrutmen pelatih yang tepat, klub Sriwijaya FC akan dapat meningkatkan kinerja tim dan mencapai target tujuan yang telah ditetapkan. Hanya saja masih faktor keterlambatan dalam melakukan rekrutmen masih sering terjadi sehingga SDm pemain yang masuk ke klub Sriwijaya FC itu minim referensi.

- 3) Secara Konteks, Input, Proses, dan Produk Manajemen program Latihan dikategorikan baik karena sudah dilakukan pada setiap bidang sesuai keahlian masing-masing bidang. Dengan keterbatasan dana, program dapat dilaksanakan karena adanya prinsip efisiensi dana, analisis kebutuhan serta bekerja dengan semangat tanggung jawab dan ikhlas dari masing-masing pengurus untuk mencapai tujuan klub yang bersifat mengutamakan prestasi. Secara riil, program kegiatan yang terfokus kepada prestasi adalah latihan dan mengikuti kompetisi di Liga Nasional dan Internasional. Berjalannya program kegiatan yang dilakukan atas dasar semangat tanggung jawab dan keikhlasan dari para pengurus dan instruktur menunjukkan bahwa program latihan klub Sriwijaya FC dikategorikan Baik.
- 4) Secara Konteks, Input, Proses, dan Produk Manajemen Sarana dan Prasarana latihan yang digunakan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan dikategorikan Baik. Bila dilihat dari aspek kualitas dan kuantitas alat latihan yang tersedia sudah cukup secara kualitas. Walaupun sarana dan prasarana seperti lapangan dan mes tempat tinggal pemain sepenuhnya sewa dengan pihak pengelola dengan harga yang mahal. Secara keseluruhan sarana dan prasarana kebutuhan klub sudah terpenuhi sesuai dengan kebutuhan latihan dan pertandingan dengan standar kualitas yang baik
- 5) Secara Konteks, Input, Proses, dan Produk Manajemen Pendanaan dikategorikan kurang baik, perencanaan keuangan klub sriwijaya FC dinilai sangat kurang persiapan dalam memasuki pramusim kompetisi, terlihat dari sumber dana yang masuk ke klub itu bisa dikatakan belum dapat memenuhi

kebutuhan klub sepenuhnya. Adapun sumber dana pemasukan klub Sriwijaya FC hanya bersumber dari 3 aspek yaitu: (1) Sponsor (2) Penjualan Tiket (3) Penjualan Marcendais dan Jersey. Dana pemasukan dari ketiga sumber berikut dinilai kurang untuk pembiayaan kebutuhan klub selama satu musim. Mengingat banyaknya kebutuhan klub mulai dari pembelian/kontrak pelatih dan pemain, kebutuhan sarana dan prasarana, sewa lapangan, sewa tempat tinggal pemain, biaya akomodasi pertandingan kandang maupun tandang dan kebutuhan-kebutuhan lainnya. Permasalahan lain juga pada penghasilan dari pihak sponsor yang berkurang seiring dengan menurunnya juga prestasi dari klub Sriwijaya FC. Dengan kondisi defisit anggaran yang menunjukkan lebih besar pengeluaran daripada pemasukan klub maka akan terjadi pembengkakan Hutang yang menumpuk.

5.2 Saran / Rekomendasi

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan tentang Evaluasi *Conteks, Input, Proses, Dan Produk* (CIPP). Penelitian ini memberikan saran pada pihak – pihak yang terkait dalam permasalahan yang terjadi dan nantinya bisa dicoba atau diterapkan dalam Klub Sepakbola Sriwijaya FC seperti yang telah ditulis oleh peneliti.

5.2.1 Rekomendasi manajemen kepengurusan Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

1. *Conteks*: Visi dan Misi yang Jelas: Kepengurusan klub harus memiliki visi dan misi yang jelas tentang tujuan klub serta langkah-langkah yang diperlukan

untuk mencapainya. Visi dan misi ini harus dikomunikasikan dengan jelas kepada seluruh anggota klub.

2. **Struktur Organisasi yang Efektif:** Klub profesional harus memiliki struktur organisasi yang terorganisir dengan baik. Hal ini melibatkan penetapan posisi dan tanggung jawab yang jelas untuk setiap anggota pengurus klub, termasuk presiden, wakil presiden, manajer tim, staf administrasi, dan lainnya. Struktur ini harus memungkinkan alur komunikasi yang efisien dan kerja tim yang baik.
3. **Perencanaan Strategis:** Manajemen klub harus mampu mengembangkan dan melaksanakan rencana strategis untuk jangka pendek dan jangka panjang. Ini mencakup penentuan tujuan, pengidentifikasian sumber daya yang diperlukan, serta pemantauan dan evaluasi kinerja klub secara teratur.
4. **Pengelolaan Risiko:** Pengurus klub harus memiliki pemahaman yang baik tentang risiko yang terkait dengan operasional klub, termasuk risiko keuangan, hukum, dan reputasi. Mereka harus mengembangkan strategi pengelolaan risiko yang efektif dan melaksanakan tindakan pencegahan yang sesuai.

5.2.2 Rekomendasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan:

1. **Input, Rekrutmen dan seleksi:** Klub sepakbola harus memiliki proses yang baik untuk merekrut dan memilih calon pemain sepakbola yang potensial. Ini melibatkan analisis kualitas teknis, taktik, fisik, dan mental para pemain. Selain itu, klub juga harus memperhatikan nilai-nilai tim dan kecocokan pemain dengan budaya klub.

2. Pengembangan dan pelatihan: Klub harus memiliki program pengembangan dan pelatihan yang efektif untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pemain. Hal ini meliputi pelatihan teknis, taktis, fisik, dan psikologis. Klub juga harus memberikan kesempatan bagi pemain muda untuk berkembang dan naik ke tim senior.
3. Manajemen kinerja: Penting untuk memiliki sistem yang jelas dan adil dalam mengevaluasi kinerja pemain secara teratur. Klub harus mengukur dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pemain, serta memberikan umpan balik konstruktif dan rencana pengembangan individual.
4. Motivasi dan retensi: Klub harus memiliki strategi untuk memotivasi pemain dan menjaga semangat tinggi. Ini dapat mencakup pengakuan atas pencapaian pemain, memberikan insentif finansial, dan menciptakan lingkungan yang positif dan mendukung.
5. Kesejahteraan dan kesehatan: Penting untuk memastikan kesejahteraan dan kesehatan pemain. Klub harus menyediakan fasilitas medis yang memadai, melakukan pemeriksaan kesehatan secara berkala, dan memberikan perawatan yang tepat saat cedera.
6. Komunikasi dan hubungan tim: Klub harus memastikan adanya komunikasi yang baik antara pemain, pelatih, dan staf lainnya. Kolaborasi yang efektif dan hubungan tim yang kuat dapat meningkatkan kinerja dan membangun kebersamaan.
7. Pengelolaan konflik: Klub harus memiliki mekanisme untuk menangani konflik antara pemain, pelatih, atau staf. Penyelesaian yang tepat waktu dan

efektif dapat mencegah konflik berlarut-larut dan mempengaruhi performa tim.

8. Penghargaan dan pengembangan karir: Klub harus memberikan penghargaan yang pantas kepada pemain yang berprestasi dan mempertimbangkan peluang pengembangan karir. Ini dapat mencakup kesempatan untuk tampil di level yang lebih tinggi, kontrak yang lebih baik, atau kesempatan menjadi pelatih atau pengurus setelah pensiun.

5.2.3 Rekomendasi manajemen program latihan klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan

1. Perencanaan yang baik: Manajemen program latihan harus memiliki perencanaan yang terstruktur dan terukur. Ini mencakup penetapan tujuan jangka pendek dan jangka panjang, serta membuat rencana latihan yang terperinci untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Kepemimpinan yang efektif: Manajemen program latihan harus dipimpin oleh seseorang yang memiliki pemahaman yang baik tentang sepakbola dan kemampuan kepemimpinan yang kuat. Seorang pelatih yang baik harus dapat memotivasi pemain, mengembangkan strategi yang efektif, dan mengambil keputusan yang tepat dalam situasi yang berbeda.
3. Pengembangan individu: Setiap pemain dalam klub memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda. Manajemen program latihan harus memperhatikan pengembangan individu setiap pemain dengan memberikan latihan yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Ini mencakup pelatihan teknik, taktik, kondisi fisik, dan aspek mental.

4. **Kebugaran dan pemulihan:** Manajemen program latihan harus memperhatikan aspek kebugaran dan pemulihan pemain. Ini termasuk merencanakan latihan untuk meningkatkan kebugaran fisik, pemulihan setelah pertandingan atau cedera, serta memberikan perawatan medis yang adekuat.
5. **Analisis dan evaluasi:** Manajemen program latihan harus melibatkan analisis dan evaluasi yang terus-menerus. Ini mencakup mengevaluasi performa pemain, menganalisis pertandingan dan latihan, dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.
6. **Komunikasi yang efektif:** Komunikasi yang baik antara pelatih, pemain, dan staf klub sangat penting dalam manajemen program latihan. Informasi dan instruksi yang jelas harus disampaikan dengan baik agar semua pihak dapat bekerja sama dengan efektif.
7. **Pengelolaan waktu:** Manajemen program latihan harus mampu mengelola waktu dengan baik. Ini mencakup menyusun jadwal latihan yang efisien, memberikan waktu yang cukup untuk pemulihan, dan mempertimbangkan jadwal pertandingan serta kompetisi lainnya.

5.2.4 Rekomendasi manajemen pengelolaan saran dan prasarana Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan:

1. **Keamanan dan Keselamatan:** Sarana dan prasarana klub sepak bola harus memenuhi standar keamanan dan keselamatan yang ditetapkan. Ini mencakup aspek seperti pemadam kebakaran, sistem evakuasi, perlengkapan medis, dan peralatan keamanan lainnya untuk melindungi pemain, staf, dan penonton.

2. **Infrastruktur Lapangan:** Lapangan sepak bola adalah elemen kunci dalam klub sepak bola. Lapangan harus memenuhi standar FIFA dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Faktor-faktor seperti kualitas rumput, drainase yang baik, pencahayaan yang memadai, dan fasilitas tambahan seperti bangku cadangan, ruang ganti, dan area pemanasan perlu dipertimbangkan.
3. **Fasilitas Latihan:** Klub sepak bola profesional membutuhkan fasilitas latihan yang memadai untuk pemain mereka. Ini bisa termasuk lapangan latihan dengan rumput sintetis atau alami, fasilitas kebugaran, ruang ganti, ruang medis, dan fasilitas pemulihan seperti kolam renang atau sauna.
4. **Fasilitas Pendukung:** Klub sepak bola juga memerlukan fasilitas pendukung seperti ruang pertemuan, ruang konferensi, kantor manajemen, dan area administrasi. Fasilitas ini akan digunakan oleh staf klub, manajemen, dan pemain untuk melakukan tugas-tugas administratif dan mengelola operasional klub.
5. **Teknologi dan Infrastruktur TI:** Dalam era digital ini, teknologi dan infrastruktur TI yang baik sangat penting. Klub sepak bola harus memiliki sistem komunikasi yang efisien, jaringan yang stabil, perangkat keras dan perangkat lunak yang memadai, serta sistem keamanan dan perlindungan data yang kuat.
6. **Fasilitas Penonton:** Jika klub memiliki basis penggemar yang besar, fasilitas penonton yang memadai akan menjadi faktor penting. Ini mencakup stadion dengan kapasitas yang sesuai, area parkir yang cukup, kantin atau tempat

makan, dan fasilitas kenyamanan lainnya seperti toilet, area berdiri, dan aksesibilitas yang baik.

7. Faktor Lingkungan: Manajemen pengelolaan sarana dan prasarana klub sepak bola juga harus memperhatikan faktor lingkungan. Menerapkan praktik berkelanjutan seperti penggunaan energi terbarukan, manajemen limbah yang baik, dan praktik ramah lingkungan lainnya akan menjadi penting dalam jangka panjang.

5.2.5 Rekomendasi manajemen pendanaan (*financial*) Klub Sepakbola Sriwijaya FC Sumatera Selatan

1. Pengelolaan Kas yang Efektif: Penting untuk memiliki tim keuangan yang terampil dan berpengalaman untuk mengelola arus kas klub dengan baik. Hal ini meliputi pemantauan pendapatan dan pengeluaran klub, perencanaan anggaran, serta menghindari pengeluaran yang tidak perlu.
2. Diversifikasi Sumber Pendapatan: Klub sepakbola profesional harus mencari berbagai sumber pendapatan selain hanya mengandalkan pendapatan dari penjualan tiket pertandingan. Beberapa sumber pendapatan potensial meliputi sponsor, penjualan merchandise, hak siar, dan pemasaran klub.
3. Pengendalian Pengeluaran: Penting untuk memiliki kebijakan yang ketat terkait pengeluaran klub. Menerapkan sistem persetujuan yang jelas untuk pengeluaran besar, memantau pengeluaran secara berkala, dan melakukan negosiasi harga yang baik dengan pemasok adalah beberapa langkah yang dapat membantu mengendalikan pengeluaran klub.

4. **Investasi Infrastruktur:** Klub harus melihat infrastruktur sebagai investasi jangka panjang. Mempertahankan dan meningkatkan fasilitas pelatihan, stadion, dan infrastruktur lainnya adalah penting untuk meningkatkan daya tarik klub bagi para pemain, sponsor, dan penggemar.
5. **Pengelolaan Utang yang Bijaksana:** Jika klub memiliki utang, penting untuk mengelolanya dengan bijaksana. Menentukan prioritas pembayaran utang, bernegosiasi dengan kreditur untuk kondisi yang lebih menguntungkan, dan menghindari akumulasi utang yang tidak terkendali adalah langkah-langkah yang penting dalam manajemen utang yang efektif.
6. **Transparansi Keuangan:** Klub harus mengutamakan transparansi dalam laporan keuangan mereka. Mengadopsi praktik akuntansi yang baik dan menjalankan audit independen secara teratur akan membantu membangun kepercayaan para pemangku kepentingan, seperti pemain, sponsor, dan penggemar.
7. **Perencanaan Jangka Panjang:** Klub harus memiliki perencanaan keuangan jangka panjang yang matang. Ini meliputi penyusunan anggaran jangka panjang, proyeksi pendapatan dan pengeluaran, serta pengelolaan risiko keuangan. Dengan memiliki visi jangka panjang yang jelas, klub dapat mengambil langkah-langkah strategis yang tepat untuk mencapai keberlanjutan finansial.

DAFTAR PUSTAKA

- Abeza, G., O'Reilly, N., & Reid, I. (2016). Relationship Marketing and Social Media in Sport. *International Journal of Sport Communication*. <https://doi.org/10.1123/ijsc.6.2.120>
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 25(1), 107–136. <https://doi.org/10.2307/3250961>
- Almy, Muh. A., & Sukadiyanto, S. (2014). PERBEDAAN PENGARUH CIRCUIT TRAINING DAN FARTLEK TRAINING TERHADAP PENINGKATAN VO2MAX DAN INDEKS MASSA TUBUH. *Jurnal Keolahragaan*. <https://doi.org/10.21831/jk.v2i1.2603>
- Altavilla, G., D'elia, F., D'isanto, T., & Manna, A. (2019). Tests for the evaluation of the improvement of physical fitness and health at the secondary school. *Journal of Physical Education and Sport*, 19(5), 1784–1787. <https://doi.org/10.7752/jpes.2019.s5262>
- Anas, N., Suwardi, S., & Herman, H. (2019). Analisis Physical Fitness Atlet Bolabasket Tim PON Ke XIX Sul-Sel. *SPORTIVE: Journal Of Physical Education, Sport and Recreation*, 2(2), 1. <https://doi.org/10.26858/sportive.v2i1.9397>
- Andi, C. nugraha. (2016). SEPAKBOLA. In *pengertian sepakbola*.
- Andrieieva, O., Yarmak, O., Palchuk, M., Hauriak, O., Dotsyuk, L., Gorashchenko, A., Kushni, I., & Galan, Y. (2020). Monitoring the morphological and functional state of students during the transition from middle to high school during the physical education process. *Journal of Physical Education and Sport*, 20, 2110–2117. <https://doi.org/10.7752/jpes.2020.s3284>
- Beech, J., Kaiser, S., Kaspar, R., & Kaiser-Jovy, S. (n.d.). *The Business of Events Management edited*. <https://www.researchgate.net/publication/322405487>
- Bento-Torres, J., Bento-Torres, N. V. O., Stillman, C. M., Grove, G. A., Huang, H., Uyar, F., Watt, J. C., Wollam, M. E., & Erickson, K. I. (2019). Associations between cardiorespiratory fitness, physical activity, intraindividual variability in behavior, and cingulate cortex in younger adults. *Journal of Sport and Health Science*, 8(4), 315–324. <https://doi.org/10.1016/j.jshs.2019.03.004>

- (Bogdan & Biklen, 1982) dalam Moleong (2011:248). (2010). Analisis Data dalam bentuk Kualitatif. *Emzir*.
- Bompa, T. O., & Buzzichelli, C. (2018). Periodization-6th Edition: Theory and Methodology of Training. In *Human Kinetics*. https://doi.org/10.1207/S15327051HCI1523_6
- Bruno, L. (2019). Fungsi-Fungsi Manajemen. *Journal of Chemical Information and Modeling*.
- Candrawati, Y., Sugiyanto, S., & Ilahi, B. R. (2018). Evaluasi Program Pembinaan Prestasi Olahraga Bola Voli Pada Smk Negeri Di Kota Bengkulu. *Kinestetik*, 2(1), 44–48. <https://doi.org/10.33369/jk.v2i1.9186>
- Carling, C., Bloomfield, J., Nelsen, L., & Reilly, T. (2008). The Role of Motion Analysis in Elite Soccer. *Sports Medicine*. <https://doi.org/10.2165/00007256-200838100-00004>
- Casolo, A., Sagelv, E. H., Bianco, M., Casolo, F., & Galvani, C. (2019). Effects of a structured recess intervention on physical activity levels, cardiorespiratory fitness, and anthropometric characteristics in primary school children. *Journal of Physical Education and Sport*, 19, 1796–1805. <https://doi.org/10.7752/jpes.2019.s5264>
- Chanavat, N., & Bodet, G. (2014). Experiential marketing in sport spectatorship services: A customer perspective. *European Sport Management Quarterly*. <https://doi.org/10.1080/16184742.2014.926379>
- Chelladurai, P. (2018a). Sport Management, Becoming a Profession or Being Professional: A Response to Dowling. *Journal of Global Sport Management*, 3(4), 339–350. <https://doi.org/10.1080/24704067.2018.1530573>
- Chelladurai, P. (2018b). Sport Management, Becoming a Profession or Being Professional: A Response to Dowling. *Journal of Global Sport Management*, 3(4), 339–350. <https://doi.org/10.1080/24704067.2018.1530573>
- Chen, P. (2017). Physical activity, physical fitness, and body mass index in the Chinese child and adolescent populations: An update from the 2016 Physical Activity and Fitness in China—The Youth Study. In *Journal of Sport and Health Science* (Vol. 6, Issue 4, pp. 381–383). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.jshs.2017.09.011>
- Cresswell, J. W. (2017). Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed Edisi ketiga. In *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Cunningham, G. B., Fairley, S., Ferkins, L., Kerwin, S., Lock, D., Shaw, S., & Wicker, P. (2017). eSport: Construct specifications and implications for

- sport management. *Sport Management Review*.
<https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.11.002>
- de Luca, J. R., & Braunstein-Minkove, J. (2016). An evaluation of sport management student preparedness: Recommendations for adapting curriculum to meet industry needs. *Sport Management Education Journal*, *10*(1), 1–12. <https://doi.org/10.1123/SMEJ.2014-0027>
- De Silva, V., Caine, M., Skinner, J., Dogan, S., Kondo, A., Peter, T., Axtell, E., Birnie, M., & Smith, B. (2018). Player tracking data analytics as a tool for physical performance management in football: A case study from Chelsea football club academy. *Sports*, *6*(4). <https://doi.org/10.3390/sports6040130>
- Dyer, P. J., Davis, N., Hons, B., Davis, S. N., & Sci, B. (n.d.). The role of the Pirani scoring system in the management of club foot by the Ponseti method. *THE JOURNAL OF BONE AND JOINT SURGERY*.
<https://doi.org/10.1302/0301-620X.88B8>
- Esposito, G., Ceruso, R., & D'isanto, T. (2019). Evaluation of some quantitative aspects in the young soccer players training process during puberty. *Journal of Physical Education and Sport*, *19*, 1777–1783.
<https://doi.org/10.7752/jpes.2019.s5261>
- Farren, G. L., Zhang, T., Gu, X., & Thomas, K. T. (2018). Sedentary behavior and physical activity predicting depressive symptoms in adolescents beyond attributes of health-related physical fitness. *Journal of Sport and Health Science*, *7*(4), 489–496. <https://doi.org/10.1016/j.jshs.2017.03.008>
- Federici, A., & Palanca, R. (2019). Home-fitness: Physical exercise and elderly's quality of life. *Journal of Physical Education and Sport*, *19*, 1852–1855.
<https://doi.org/10.7752/jpes.2019.s5273>
- Gerrard, B. (2005). Organizational Efficiency in Professional Sports Teams A Resource-Utilization Model of Organizational Efficiency in Professional Sports Teams. In *Journal of Sport Management* (Vol. 19).
- Gómez-Bantel, A. (2016). Football clubs as symbols of regional identities. *Soccer and Society*, *17*(5), 692–702.
<https://doi.org/10.1080/14660970.2015.1100430>
- Hamil, S., Walters, G., & Watson, L. (2010a). The model of governance at FC Barcelona: Balancing member democracy, commercial strategy, corporate social responsibility and sporting performance. *Soccer and Society*, *11*(4), 475–504. <https://doi.org/10.1080/14660971003780446>
- Hamil, S., Walters, G., & Watson, L. (2010b). The model of governance at FC Barcelona: Balancing member democracy, commercial strategy, corporate

- social responsibility and sporting performance. *Soccer and Society*, 11(4), 475–504. <https://doi.org/10.1080/14660971003780446>
- Harsuki. (2013). Pengantar Manajemen Olahraga. In *Pt. Raja Grafindo Persada*.
- Herm, S., Callsen-Bracker, H. M., & Kreis, H. (2014a). When the crowd evaluates soccer players' market values: Accuracy and evaluation attributes of an online community. *Sport Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2013.12.006>
- Herm, S., Callsen-Bracker, H. M., & Kreis, H. (2014b). When the crowd evaluates soccer players' market values: Accuracy and evaluation attributes of an online community. *Sport Management Review*, 17(4), 484–492. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2013.12.006>
- Hosein Razavi, S. M., Samimi, A. J., Mohammadi, S. H., & Salehani, F. T. (2012). Analysis of the relationship between entrepreneurial organizational culture & personality attributes of sport teachers: Evidence from Mazandaran Province in Iran. *Middle East Journal of Scientific Research*.
- Huang, W. Y., & Hsu, C. C. (2019). Research on the motivation and attitude of college students' physical education in Taiwan. *Journal of Physical Education and Sport*, 19(1), 69–79. <https://doi.org/10.7752/jpes.2019.s1011>
- Hutchinson, B., Moston, S., & Engelberg, T. (2018). Social validation: a motivational theory of doping in an online bodybuilding community. *Sport in Society*, 21(2), 260–282. <https://doi.org/10.1080/17430437.2015.1096245>
- Indrayana, Boy; Budi Setiawan, I. (2019). Evaluasi Program Manajemen Pembinaan Cabang Olahraga Unggulan Provinsi Jambi. *Indonesia Sport Journal*, 2(1), 78–89.
- Irfandi2), Z. R. dan. (2018). EVALUASI MANAJEMEN PENGELOLAAN PELATIHAN KLUB OLAHRAGA ATLETIK BINAAN DISPORA PROVINSI ACEH Zikrur. *Jurnal Penjasrek*.
- Ivanovich Agusta. (2014). Teknik Pengumpulan dan Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*.
- Jamalong, A. (2014). Peningkatan Prestasi Olahraga Nasional Secara Dini Melalui Pusat Pembinaan Dan Latihan Pelajar (PPLP) Dan Pusat Pembinaan Dan Latihan Mahasiswa (PPLM). *Jurnal Pendidikan Olahraga*, 3(2), 156–168.
- John, G., & Parker, D. (2019). Olympic Stadia. In *Olympic Stadia*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315518053>

- Kaplanidou, K., Giannoulakis, C., Odio, M., & Chalip, L. (2019). Types of Human Capital as a Legacy from Olympic Games Hosting. *Journal of Global Sport Management*. <https://doi.org/10.1080/24704067.2019.1674180>
- Klocker, N., Mbenna, P., & Gibson, C. (2018). From troublesome materials to fluid technologies: Making and playing with plastic-bag footballs. *Cultural Geographies*. <https://doi.org/10.1177/1474474017732979>
- Koenigstorfer, J., & Wemmer, F. (2022). What Makes Sports Clubs Successful at Recruiting and Retaining Members from the Perspective of Managers? Results from a Random Forest Analysis. *Journal of Global Sport Management*, 7(4), 644–663. <https://doi.org/10.1080/24704067.2019.1701952>
- Korobeynikov, G., Shtanagey, D., Ieremenko, N., Aksiutin, V., Danko, T., Danko, G., Goletc, A., Korobeynikova, L., Maximovich, N., Dudorova, L., & Kolumbet, A. (2020). Evaluation of the speed of a complex visual-motor response in highly skilled female boxers. *Journal of Physical Education and Sport*, 20(4), 1734–1739. <https://doi.org/10.7752/jpes.2020.04235>
- Krutsevich, T., Pengelova, N., & Trachuk, S. (2019). Model-target characteristics of physical fitness in the system of programming sports and recreational activities with adolescents. *Journal of Physical Education and Sport*, 19, 242–248. <https://doi.org/10.7752/jpes.2019.s1036>
- Kudlacek, M., Fromel, K., & Groffik, D. (2020). Associations between adolescents' preference for fitness activities and achieving the recommended weekly level of physical activity. *Journal of Exercise Science and Fitness*, 18(1), 31–39. <https://doi.org/10.1016/j.jesf.2019.10.001>
- Kulikova, L., & Goshunova, A. (2016). Evaluation of management system quality: Case of professional football clubs. *Academy of Strategic Management Journal*, 15(SpecialIssue1), 122–127.
- Lampert, R. (2012). Evaluation and Management of Arrhythmia in the Athletic Patient. *Progress in Cardiovascular Diseases*, 54(5), 423–431. <https://doi.org/10.1016/j.pcad.2012.01.002>
- Larson, C. M. (2014). Sports Hernia/Athletic Pubalgia: Evaluation and Management. *Sports Health*, 6(2), 139–144. <https://doi.org/10.1177/1941738114523557>
- Lees, A., & Nolan, L. (2002). Three-dimensional kinematic analysis of the instep kick under speed and accuracy condition. *Science and Football IV*.

- Lewis, L. (2014). Change management. In *Meeting the Challenge of Human Resource Management: A Communication Perspective*.
<https://doi.org/10.4324/9780203097984-21>
- Lexy J. Moleong, Dr. M. A. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi). *PT. Remaja Rosda Karya*.
<https://doi.org/10.1016/j.carbpol.2013.02.055>
- Maderer, D., Holtbrügge, D., & Schuster, T. (2014). Professional football squads as multicultural teams: Cultural diversity, intercultural experience, and team performance. *International Journal of Cross Cultural Management*.
<https://doi.org/10.1177/1470595813510710>
- Mallett, C., Kawabata, M., Newcombe, P., Otero-Forero, A., & Jackson, S. (2007). Sport motivation scale-6 (SMS-6): A revised six-factor sport motivation scale. *Psychology of Sport and Exercise*, 8(5), 600–614.
<https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2006.12.005>
- Mariani, A. M., Marcolongo, F., Melchiori, F. M., & Cassese, F. P. (2019). Mental skill training to enhance sport motivation in adolescents. *Journal of Physical Education and Sport*, 19, 1908–1913.
<https://doi.org/10.7752/jpes.2019.s5283>
- Marwansyah, M. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua. *Alfabeta, CV. Bandung*.
- Micheo, W., Hernández, L., & Seda, C. (2010). Evaluation, management, rehabilitation, and prevention of anterior cruciate ligament injury: Current concepts. In *PM and R* (Vol. 2, Issue 10, pp. 935–944).
<https://doi.org/10.1016/j.pmrj.2010.06.014>
- Moenir, H. A. S. (2010). Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*.
- Morris, R., Tod, D., & Oliver, E. (2015). An Analysis of Organizational Structure and Transition Outcomes in the Youth-to-Senior Professional Soccer Transition. *Journal of Applied Sport Psychology*.
<https://doi.org/10.1080/10413200.2014.980015>
- Morrow, S., & Howieson, B. (2014). The New Business of Football: A Study of Current and Aspirant Football Club Managers. *Journal of Sport Management*, 28, 515–528. <https://doi.org/10.1123/jsm>
- Muge, O., & Ozge, L. (2013). THE EXAMINATION OF BRAND COMMUNITY CONCEPT IN FOOTBALL SPORTS CLUBS AND A CASE STUDY FROM TURKEY: THE EVALUATION OF FENERBAHCE'S SPORTS CLUB AND ITS PRACTICES AS A BRAND

- COMMUNITY. *European Scientific Journal*, 9(10).
<http://www.emergencemarketing.com/2009/10/21/why-brand-communities-dont-exist/>
- Muryadi, A. D. (2015). EVALUASI PROGRAM PEMBINAAN SEPAKBOLA KLUB PERSIJAP JEPARA. *Jurnal Ilmiah PENJAS*, 1(2), 2442–3874.
- Patoko, N., & Yazdanifard, R. (2014). The Impact of Using Many Jargon Words, while Communicating with the Organization Employees. *American Journal of Industrial and Business Management*, 04(10), 567–572.
<https://doi.org/10.4236/ajibm.2014.410061>
- Penn, R. (n.d.). *Theatres of Dreams*.
<https://www.researchgate.net/publication/342312194>
- Rahmad Alfian, M. A. (2020). Manajemen Pembinaan Tim Sepak Bola Salatiga Usia 17. *Indonesian Journal for Physical Education and Sport*, 1(2), 582–587.
- Rahmat, Zikrur. (2014). Analisis Manajemen Pembinaan Atlet Atletik PPLP Aceh. *Pendidikan Olahraga Dan Rekrasi*, 1(1), 52–66.
- Reilly, T. (2005a). An ergonomics model of the soccer training process. *Journal of Sports Sciences*. <https://doi.org/10.1080/02640410400021245>
- Reilly, T. (2005b). An ergonomics model of the soccer training process. *Journal of Sports Sciences*. <https://doi.org/10.1080/02640410400021245>
- Reilly, T. (2006). The Science of Training - Soccer. In *The Science of Training - Soccer*. <https://doi.org/10.4324/9780203966662>
- Relvas, H., Littlewood, M., Nesti, M., Gilbourne, D., & Richardson, D. (2010). Organizational structures and working practices in elite European professional football clubs: Understanding the relationship between youth and professional domains. *European Sport Management Quarterly*, 10(2), 165–187. <https://doi.org/10.1080/16184740903559891>
- Rohde, M., & Breuer, C. (2017). The market for football club investors: a review of theory and empirical evidence from professional European football. In *European Sport Management Quarterly* (Vol. 17, Issue 3, pp. 265–289). Routledge. <https://doi.org/10.1080/16184742.2017.1279203>
- Sakinc, I., Acikalin, S., & Soyguden, A. (2017). Evaluation of the relationship between financial performance and sport success in European football. *Journal of Physical Education and Sport*, 17(1), 16–22.
<https://doi.org/10.7752/jpes.2017.s1003>

- Sarmiento, H., Marcelino, R., Anguera, M. T., Campaniço, J., Matos, N., & Leitão, J. C. (2014). Match analysis in football: a systematic review. *Journal of Sports Sciences*. <https://doi.org/10.1080/02640414.2014.898852>
- Schwarz, E. C., Hunter, J. D., Schwarz, E. C., & Hunter, J. D. (2019). Introduction to sport marketing. In *Advanced Theory and Practice in Sport Marketing*. <https://doi.org/10.4324/9781351667630-1>
- Science and soccer. (2004). *Choice Reviews Online*. <https://doi.org/10.5860/choice.41-3499>
- Sprake, A., & Walker, S. (2015). ‘Blurred lines’: The duty of physical education to establish a unified rationale. *European Physical Education Review*. <https://doi.org/10.1177/1356336X15577221>
- Stufflebeam, D. L., Shinkfield, A. J., Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (1985a). Stufflebeam’s Improvement-Oriented Evaluation. In *Systematic Evaluation*. https://doi.org/10.1007/978-94-009-5656-8_6
- Stufflebeam, D. L., Shinkfield, A. J., Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (1985b). Stufflebeam’s Improvement-Oriented Evaluation. In *Systematic Evaluation*. https://doi.org/10.1007/978-94-009-5656-8_6
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. In *METODE PENELITIAN ILMIAH*.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. In *ke-26*.
- Sumarno, S., & Irianto, D. P. (2019). Studi eksplorasi klub sepakbola pada Liga 2 Indonesia 2018: Bagaimana cara bertahan dalam keterbatasan? *Jurnal Keolahragaan*, 7(2), 104–115.
- Susanto, N., & Lismadiana, L. (2016). Manajemen program latihan sekolah sepakbola (SSB) GAMA Yogyakarta. *Jurnal Keolahragaan*. <https://doi.org/10.21831/jk.v4i1.8133>
- Taylan-De Jesus, J. (2022). Evaluating Community-Based Physical Fitness Programs: A Decision-Focused Approach. *International Journal of Human Movement and Sports Sciences*, 10(2), 239–252. <https://doi.org/10.13189/saj.2022.100215>
- Teques, P., Calmeiro, L., Silva, C., & Borrego, C. (2018). Validation and adaptation of the Physical Activity Enjoyment Scale (PACES) in fitness group exercisers. *Journal of Sport and Health Science*, December, 6–11. <https://doi.org/10.1016/j.jshs.2017.09.010>

- Terry, G. R. (2019). *DASAR - DASAR MANAJEMEN.pdf* (Edisi Revi). Bumi Aksara. [http://digilib.uinsgd.ac.id/4002/1/DASAR - DASAR MANAJEMEN.pdf](http://digilib.uinsgd.ac.id/4002/1/DASAR-DASAR-MANAJEMEN.pdf)
- Thiel, A., & John, J. M. (2018). Is eSport a 'real' sport? Reflections on the spread of virtual competitions. *European Journal for Sport and Society*, 15(4), 311–315. <https://doi.org/10.1080/16138171.2018.1559019>
- Toering, T., & Jordet, G. (2015). Self-Control in Professional Soccer Players. *Journal of Applied Sport Psychology*, 27(3), 335–350. <https://doi.org/10.1080/10413200.2015.1010047>
- Tri, I., Ronald, H., & Ray, D. (2018). Jurnal Pendidikan Jasmani dan Olahraga. *Pendidikan Jasmani Olahraga*, 3(1), 122–128. <https://doi.org/10.17509/jpjo.v3i1.10461>
- Udam, M. (2017). Pengaruh Latihan Shuttle-Run dan Zig-zag terhadap Kemampuan Dribbling Bola pada Siswa Sekolah Sepakbola (SSB) Imanuel USia 13-15 di Kabupaten Jayapura. *Jurnal Pendidikan Jasmani Olahraga Dan Kesehatan*.
- UU No 3 Tahun 2005. (2005). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2005 Tentang Sistem Keolahragaan Nasional Dengan. *Presiden RI*, 1(1), 1–53.
- Waddington, I., & Roderick, M. (2002). Management of medical confidentiality in English professional football clubs: some ethical problems and issues. In *Br J Sports Med* (Vol. 36). <http://bjsm.bmj.com/>
- Walters, G. (2011a). The implementation of a stakeholder management strategy during stadium development: A case study of Arsenal Football Club and the Emirates Stadium. *Managing Leisure*. <https://doi.org/10.1080/13606719.2011.532600>
- Walters, G. (2011b). The implementation of a stakeholder management strategy during stadium development: A case study of Arsenal Football Club and the Emirates Stadium. *Managing Leisure*, 16(1), 49–64. <https://doi.org/10.1080/13606719.2011.532600>
- Wampold, B. E. B., Brown, G. S. (Jeb) J. G. K. G. S., Pieterse, A. L., Lee, M. M. Y., Ritmeester, A., Collins, N. M., Fauth, J., Williams, E. N., Gates, S., Vinca, M. A. N. N., Boles, S., Hayes, J. a., Krassowski, E., Plante, E., Windfuhr, K. L., Faragher, B., Conti-Ramsden, G. and B. N., Marton, K., Schwartz, R. G. C., ... Fishman, D. B. (2015). Internal Marketing Practices in the Australian Financial Sector: an exploratory study. *International Journal of Language & Communication Disorders / Royal College of Speech & Language Therapists*.

- Wang, H., Wu, D., Zhang, Y., Wang, M., Jiang, C., & Yang, H. (2019). The association of physical growth and behavior change with Preschooler's physical fitness: From 10- years of monitoring data. *Journal of Exercise Science and Fitness*, 17(3), 113–118. <https://doi.org/10.1016/j.jesf.2019.07.001>
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Group & Organization Management. *Cynicism about Organizational Change: Measurement, Antecedents, and Correlates*.
- Westerbeek, H., Eime, R., Karg, A., & de Bosscher, V. (2022). Editorial: The Future of Sport Business. In *Frontiers in Sports and Active Living* (Vol. 3). Frontiers Media S.A. <https://doi.org/10.3389/fspor.2021.839520>
- Winardi. (2004). Manajemen Perilaku Organisasi. In *Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo*.

L

A

M

P

I

R

A

N

Lampiran 1. SK Promotor



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

PASCASARJANA

Gedung A Kampus Pascasarjana Jalan Kelud Utara III 50237
Telepon : +622486008700 Ext. 900, Faximile : +62248449969
Laman: <http://pps.unnes.ac.id>, Surel: pascasarjana@mail.unnes.ac.id

KEPUTUSAN

**DIREKTUR PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
No. 12743/UN37.2/EP/2022**

tentang

PERGANTIAN PROMOTOR, KOPROMOTOR, DAN ANGGOTA PROMOTOR

Dengan Rahmat Tuhan Yang Maha Esa

Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Semarang

- Menimbang : a. Bahwa Anggota Promotor Meninggal Dunia;
b. Bahwa mahasiswa tersebut meminta pembaruan pembimbing dan disetujui oleh Kaprodi Pendidikan Olahraga S3;
c. Demi kelancaran pelaksanaan tugas pembimbingan disertasi mahasiswa tersebut, perlu diadakan pembaruan Surat Keputusan.
- Mengingat : a. Peraturan Rektor Universitas Negeri Semarang Nomor 29 Tahun 2016 tanggal 16 Agustus 2016 tentang Panduan Akademik Pascasarjana Universitas Negeri Semarang
b. dst.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : I. Mengangkat Saudara-saudara yang namanya tercantum dibawah ini,

- a. Nama : Dr. Sulaiman, M.Pd.
N I P : 196206121989011001
Jabatan : Lektor Kepala
Pangkat/Golru : Pembina Tk. I, IV/b
Sebagai **PROMOTOR**
- b. Nama : Dr. Mugiyo Hartono M.Pd.
N I P : 196109031988031002
Jabatan : Lektor Kepala
Pangkat/Golru : Pembina Tk. I - IV/b
Sebagai **KOPROMOTOR**
- c. Nama : Dr. Tri Aji, S. Pd., M. Pd.
N I P : 198011032006041010
Jabatan : Lektor
Pangkat/Golru : Penata - III/c
Sebagai **ANGGOTA PROMOTOR**

dalam penulisan DISERTASI, mahasiswa:

Nama : Arif Hidayat
N I M : 0601619009
Program Studi : Pendidikan Olahraga S3

- II. Menugasi Saudara-saudara tersebut untuk melaksanakan bimbingan penulisan Disertasi sesuai Pedoman Penulisan Disertasi Mahasiswa Program S3 Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.
- III. Dengan terbitnya Surat Keputusan Pembaruan ini, maka Surat Keputusan Direktur Nomor 5551/UN37.2/EP/2020. Tanggal 2 Juli 2020 dinyatakan tidak berlaku.
- IV. Apabila pada kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini akan diperbaiki sebagaimana mestinya.



Ditetapkan di Semarang
pada tanggal 21 November 2022
Direktur,

Prof. Dr. Agus Nuryatin, M.Hum.
NIP. 196008031989011001

Tembusan:

1. Dekan FIK UNNES
2. Wakil Direktur Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Pascasarjana UNNES
3. Wakil Direktur Bidang Umum dan Keuangan Pascasarjana UNNES
4. Koordinator Prodi Pendidikan Olahraga S3 Pascasarjana UNNES
5. Koordinator TU Pascasarjana UNNES
6. Mahasiswa yang bersangkutan

Lampiran 2. Surat izin penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PASCASARJANA
Gedung A, Kampus Pascasarjana, Jl. Kelud Utara III, Semarang 50237
Telepon +6224-8440516, 8449017, Faksimile +6224-8449969
Laman: <http://pps.unnes.ac.id>, surel: pascasarjana@mail.unnes.ac.id

Nomor : B/5769/UN37.2/PG/2022
Hal : Izin Penelitian

13 Mei 2022

Yth. Presiden Klub Sriwijaya FC
Jl. Angkatan 45/Kampus POM IX No R130
Palembang Sumatera Selatan 30121

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Arif Hidayat
NIM : 0601619009
Program Studi : Pendidikan Olahraga, S3
Semester : Genap
Tahun akademik : 2021/2022
Judul : Evaluasi Manajemen Pembinaan Klub Sriwijaya FC
Sumatera Selatan

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin untuk melaksanakan penelitian disertasi di wilayah atau tempat intansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 10 Mei 2022 s.d 10 Agustus 2022.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.



Direktur Pascasarjana
Wakil Direktur Bid. Akademik dan
Kemahasiswaan,

Prof. Dr. Ida Zulaeha, M. Hum.
NIP 197001091994032001

Tembusan:
Direktur Pascasarjana;
Universitas Negeri Semarang



Nomor Agenda Surat : 899 723 466 5

Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2022-05-05 13:35:27)

Lampiran 3. Surat telah melaksanakan penelitian



PT. SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI

Komplek Palembang Square Jl. Angkatan 45 / Kampus POM IX No. R. 130

Palembang 30137 Sumatera Selatan Indonesia

Telp/Fax : 0711-380130 E-mail : sfc@sriwijaya-fc.com

SURAT KETERANGAN

No.: 152/S.KET-SFC/XI/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini :

N a m a : Faisal Mursyid, SH.
Jabatan : Sekretaris Perusahaan PT. Sriwijaya Optimis Mandiri,
 Selaku Pengelola Klub Sepakbola Sriwijaya FC.
A l a m a t : Komplek Palembang Square R. 130 JL. POM IX
 Palembang, 30137

Menerangkan dengan sesungguhnya, bahwa :

N a m a : **ARIF HIDAYAT**
NIM : 0601619009
Program Studi : Pendidikan Olahraga, S3
Semester : Genap
Tahun Akademik : 2021 / 2022.

Telah selesai melakukan penelitian di Klub sepakbola Sriwijaya FC, dengan judul : " Evaluasi Manajemen Pembinaan Klub Sriwijaya FC Sumatera Selatan", terhitung mulai dari tanggal 10 Juni 2022 sampai dengan tanggal 10 Oktober 2022.

Demikianlah surat keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palembang, 22 November 2022.
 PT. SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI
 Sekretaris Perusahaan,



FAISAL MURSYID, SH.

Lampiran 4. Tabel Rekor per-musim SFC

Musim	Liga									Piala	IIC	Asia	Topskor tim	
	Komp.	Main	M	S	K	GM	GK	Poin	Pos				Nama	Gol
2005	Liga Indonesia	26	9	5	12	30	34	32	9					
2006	Liga Indonesia	26	8	10	8	29	24	34	6					
2007	Liga Indonesia [Wilayah Barat]	34	20	6	8	59	31	66	1	1				
	Liga Indonesia [8 besar]	3	1	2	0	4	2	5	1					
2008-09	ISL	34	15	9	10	60	45	54	5	1				
2009-10	ISL	34	14	6	14	48	49	48	8	1				
2010-11	ISL	28	13	7	8	43	32	46	5					
2011-12	ISL	34	25	4	5	71	31	79	1					
2013	ISL	34	17	6	11	56	61	57	5					
2014	ISL	20	6	5	9	22	29	23	6 (b)					
2015	ISL													
2016	ISCA	34	15	11	8	62	39	56	4					
2017	Liga 1	34	11	9	14	50	40	42	11					
2018	Liga 1	34	11	6	17	48	56	39	16					
2019	Liga 2	27												

Juara
Peringkat kedua
Lolos ke babak selanjutnya
Promosi
Degradasi

Pemain Pencetak Gol Sepanjang Masa SFC

Tahun	Pemain	Main	Gol
2007–12	 Keith Kayamba Gumbs	145	74
2016–2019	 Alberto Goncalves	106	68
2011-13, 2016-17	 Hilton Moreira	77	47
2008 - 2009	 Ngon A Djam	34	22
2007–10	 Zah Rahan Krangar	100	22
2007 - 2010	 Anoure Obiora Richard	91	21
2009, 2010–11	 Budi Sudarsono	37	14

Lampiran 5. Akta pendirian Klub SFC



NOTARIS / PEJABAT PEMBUAT AKTA TANAH

Ny. ELMADIANTINI,SH.SpN.

**S.K. MENTERI KEHAKIMAN DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA**

Nomor : C - 1216. HT. 03.01 - Th. 2002

Tanggal : 21 Oktober 2002

Jl. Jaksa Agung R. Suprpto No. 24 Bukit-Besar (Depan PHB) Palembang

Telp. 0711 - 363988, 365599 Fax. 0711 - 321700

Hp. 0812 9751 3982

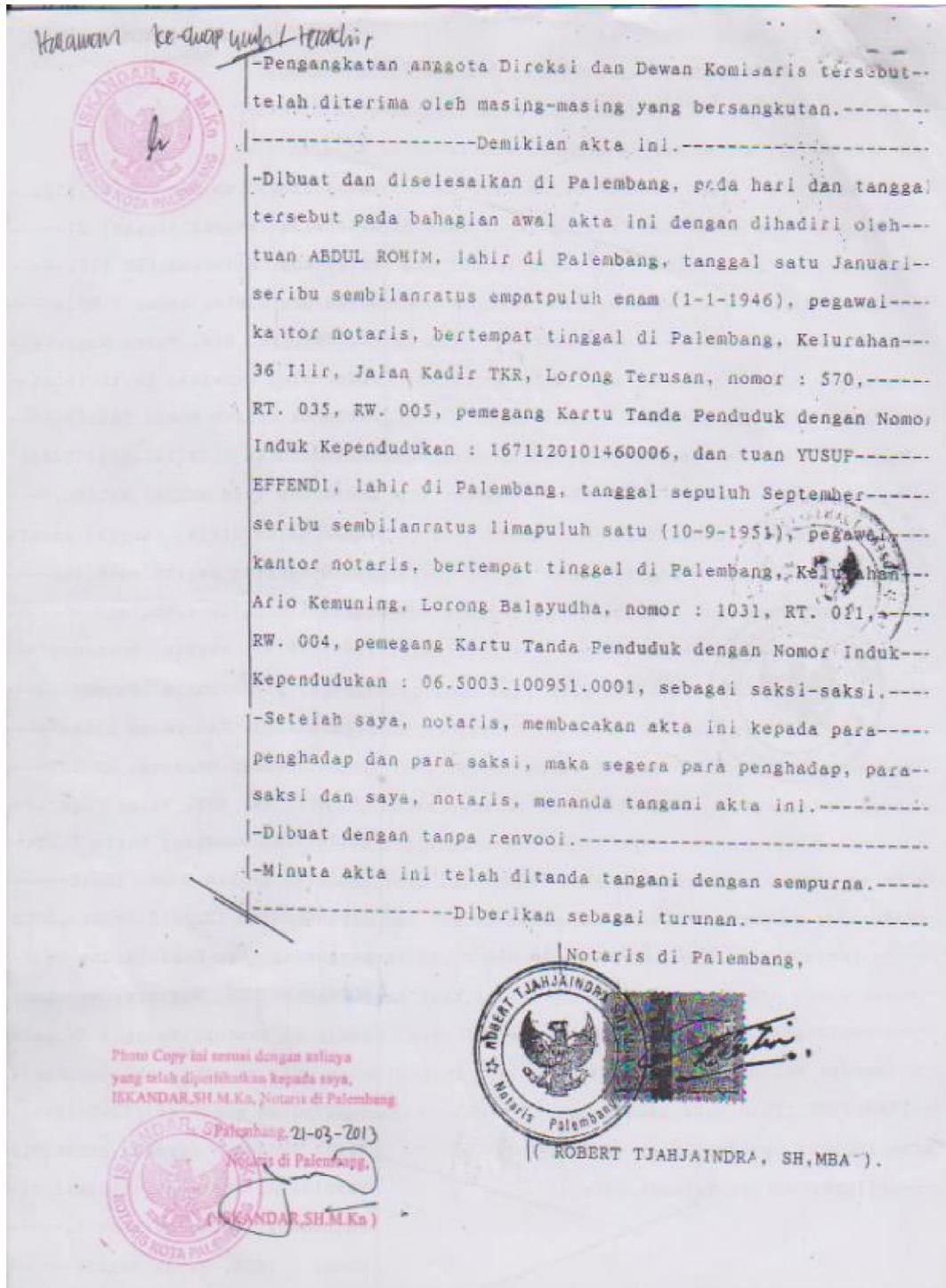
Email : elma_notaris@yahoo.com

SALINAN

AKTA PERNYATAAN KEPUSATAN RAPAT.....
 PERSELOAN TERBATAS PT. SRINIJAYA.....
 OPTIMIS MANDIRI.....

 TANGGAL 02-03-2021..... NOMOR 02

Lampiran 6. AD/ART Klub Sriwijaya FC



Hadawan Kesatuan



ratus limapuluh dua (16-8-1952),-
 swasta, bertempat tinggal di----
 Palembang, Kelurahan 30 Ilir,----
 Jalan Dr. Cipto, nomor : 08,----
 RT. 041, RW. 014, Warga Negara---
 Indonesia, pemegang Kartu Tanda--
 Penduduk dengan Nomor Induk-----
 Kependudukan : 1671011608320001;-

-Komisaris Utama : penghadap tuan MUDDAI MADANG,----
 lahir di Baturaja, tanggal empat--
 belas Agustus seribu sembilan----
 ratus limapuluh sembilan-----
 (14-8-1959), swasta, bertempat---
 tinggal di Surabaya, Kecamatan---
 Lakarsantri, Kelurahan Lidah----
 Wetan, Lembah Harapan, AP 28,----
 RT. 001, RW. 005, Warga Negara---
 Indonesia, pemegang Kartu Tanda--
 Penduduk dengan Nomor Induk-----
 Kependudukan:12.5615.140859.0002

-Komisaris : penghadap tuan Doktorandus Haji--
 SOFYAN REBUIN, Magister Managemen
 lahir di Mentok, tanggal duapulu
 tiga Juli seribu sembilanratus--
 empatpuluh sembilan (23-7-1949),
 Ketua Pengawas Yayasan SEPAKBOLA
 SRIWIJAYA, bertempat tinggal di--
 Palembang, Jalan Dwikora I,----
 nomor : 1629, Warga Negara-----



Konaman Ke-delapan belas

Anggaran Dasar ini, akan diputus dalam RUPS.-----

-Akhirnya, para penghadap bertindak dalam kedudukannya-----
 sebagaimana tersebut diatas menerangkan bahwa :-----

1. Untuk pertama kalinya telah diambil bagian dan disetor---
 penuh dengan uang tunai melalui Kas Perseroan sejumlah---
 60 (enampuluh) lembar saham atau seluruhnya dengan nilai
 nominal Rp.300.000.000,- (tigaratus juta rupiah), yaitu---
 oleh para pendiri :-----

[a. Yayasan SEPAKBOLA SRIWIJAYA tersebut diatas sejumlah---
 36 (tigapuluh enam) lembar saham dengan nilai nominal
 seluruhnya sebesar Rp.180.000.000,- (seratus delapan--
 puluh juta rupiah);-----

[b. penghadap tuan MUDDAI MADANG tersebut diatas sejumlah
 9 (sembilan) lembar saham dengan nilai nominal
 seluruhnya sebesar Rp.45.000.000,- (empatpuluh lima
 juta rupiah);-----

[c. penghadap tuan Haji MUCH BARYADI, Sarjana Ekonomi,---
 Magister Manajemen tersebut diatas sejumlah 9-----
 (sembilan) lembar saham dengan nilai nominal-----
 seluruhnya sebesar Rp.45.000.000,- (empatpuluh lima---
 juta rupiah);-----

[d. penghadap tuan BAKTI SETIAWAN tersebut diatas sejumlah
 6 (enam) lembar saham dengan nilai nominal seluruhnya
 sebesar Rp.30.000.000,- (tigapuluh juta rupiah).-----

2. Menyimpang dari ketentuan dalam pasal 8 dan pasal 11-----
 Anggaran Dasar ini mengenai tata cara pengangkatan-----
 anggota Direksi dan Komisaris, telah diangkat sebagai :-

-Direktur : penghadap tuan BAKTI SETIAWAN,--
 lahir di Palembang, tanggal enam
 belas Agustus seribu sembilan---

Halaman Ke-berjuh belas



telah disahkan oleh RUPS tahunan dan merupakan saldo laba yang positif, dibagi menurut cara penggunaannya yang ditentukan oleh RUPS tersebut.

2. Jika perhitungan laba rugi pada suatu tahun buku menunjukkan kerugian yang tidak dapat ditutup dengan dana cadangan, maka kerugian itu akan tetap dicatat dan dimasukkan dalam perhitungan laba rugi, dan dalam tahun buku selanjutnya perseroan dianggap tidak mendapat laba selama kerugian yang tercatat dan dimasukkan dalam perhitungan laba rugi itu belum sama sekali tertutup.

PENGUNAAN CADANGAN

pasal 19.

1. Penyisihan laba bersih untuk cadangan dilakukan sampai mencapai 20 % (duapuluh persen) dari jumlah modal ditempatkan dan disetor hanya boleh dipergunakan untuk menutup kerugian yang tidak dipenuhi oleh cadangan lain.
2. Jika jumlah cadangan telah melebihi 20 % (duapuluh persen), RUPS dapat memutuskan agar jumlah kelebihannya digunakan bagi keperluan Perseroan.
3. Cadangan sebagaimana dimaksud pada ayat 1 yang belum dipergunakan untuk menutup kerugian dan kelebihan cadangan sebagaimana dimaksud pada ayat 2 yang penggunaannya belum ditentukan oleh RUPS, harus dikelola oleh Direksi dengan cara yang tepat menurut pertimbangan Direksi, setelah memperoleh persetujuan Dewan Komisaris dan memperhatikan peraturan perundang-undangan agar memperoleh laba.

KETENTUAN PENUTUP

pasal 20.



keputusan Kf-Ruang bebas



segala tugas dan wewenang yang diberikan kepada Komisaris Utama atau anggota Dewan Komisaris dalam anggaran dasar ini berlaku pula baginya.

-----RAPAT DEWAN KOMISARIS-----

-----pasal 16.-----

-Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam pasal 10 mutatis mutandis berlaku bagi rapat Dewan Komisaris.

-----RENCANA KERJA, TAHUN BUKU DAN LAPORAN TAHUNAN-----

-----pasal 17.-----

a. Direksi menyampaikan rencana kerja yang memuat juga anggaran tahunan Perseroan kepada Dewan Komisaris untuk mendapat persetujuan, sebelum tahun buku mulai.

b. Rencana Kerja sebagaimana dimaksud pada ayat 1 harus disampaikan paling lambat 30 (tigapuluh) hari sebelum dimulainya tahun buku yang akan datang.

c. Tahun buku perseroan berjalan dari tanggal 1 (satu) Januari sampai dengan tanggal 31 (tigapuluh satu) Desember.

-Pada akhir bulan Desember tiap tahun, buku Perseroan ditutup.

-Untuk pertama kalinya buku Perseroan dimulai pada tanggal dari Akta Pendirian ini dan ditutup pada tanggal 31 (tigapuluh satu) Desember duaribu delapan(31-12-2008).

d. Direksi menyusun laporan tahunan dan menyediakannya di Kantor Perseroan untuk dapat diperiksa oleh para pemegang saham terhitung sejak tanggal panggilan RUPS tahunan.

-----PENGUNAAN LABA DAN PEMBAGIAN DIVIDEN-----

-----pasal 18.-----

1. Laba bersih Perseroan dalam suatu tahun buku seperti tercantum dalam neraca dan perhitungan laba rugi yang

Halaman Kelambias



30 (tigapuluh) hari sebelum tanggal pengunduran dirinya.-

6. Jabatan anggota Dewan Komisaris berakhir apabila :-----
- a. kehilangan kewarganegaraan Indonesia;-----
 - b. mengundurkan diri sesuai dengan ketentuan ayat 5;-----
 - c. tidak lagi memenuhi persyaratan perundang-undangan-----
yang berlaku;-----
 - d. meninggal dunia;-----
 - e. diberhentikan berdasarkan keputusan Rapat Umum-----
Pemegang Saham.-----

-----TUGAS DAN WEWENANG DEWAN KOMISARIS-----

-----pasal 15.-----

1. Dewan Komisaris setiap waktu dalam jam kerja kantor-----
Perseroan berhak memasuki bangunan dan halaman atau-----
tempat lain yang dipergunakan atau yang dikuasai oleh-----
Perseroan dan berhak memeriksa pembukuan, surat dan alat-----
bukti lainnya, memeriksa dan mencocokkan keadaan uang ka-----
dan lain-lain serta berhak untuk mengetahui segala-----
tindakan yang telah dijalankan oleh Direksi.-----
2. Direksi dan setiap anggota Direksi wajib untuk memberika-----
penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan oleh-----
Dewan Komisaris.-----
3. Apabila seluruh anggota Direksi diberhentikan sementara-----
dan Perseroan tidak mempunyai seorangpun anggota Direksi-----
maka untuk sementara Dewan Komisaris diwajibkan untuk-----
mengurus Perseroan.-----
-Dalam hal demikian Dewan Komisaris berhak untuk-----
memberikan kekuasaan sementara kepada seorang atau lebih-----
diantara anggota Dewan Komisaris atas tanggungan Dewan-----
Komisaris.-----



-----Dalam hal mana ada seorang anggota Dewan Komisaris.-----

Halaman Ke-empat belas

dikeluarkan.-----

12. Direksi dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan Rapat Direksi, dengan ketentuan semua anggota Direksi telah diberitahu secara tertulis dan semua anggota Direksi memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis dengan menanda tangani persetujuan tersebut.-----

Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Direksi.-----

-----DEWAN KOMISARIS-----

-----pasal 14.-----

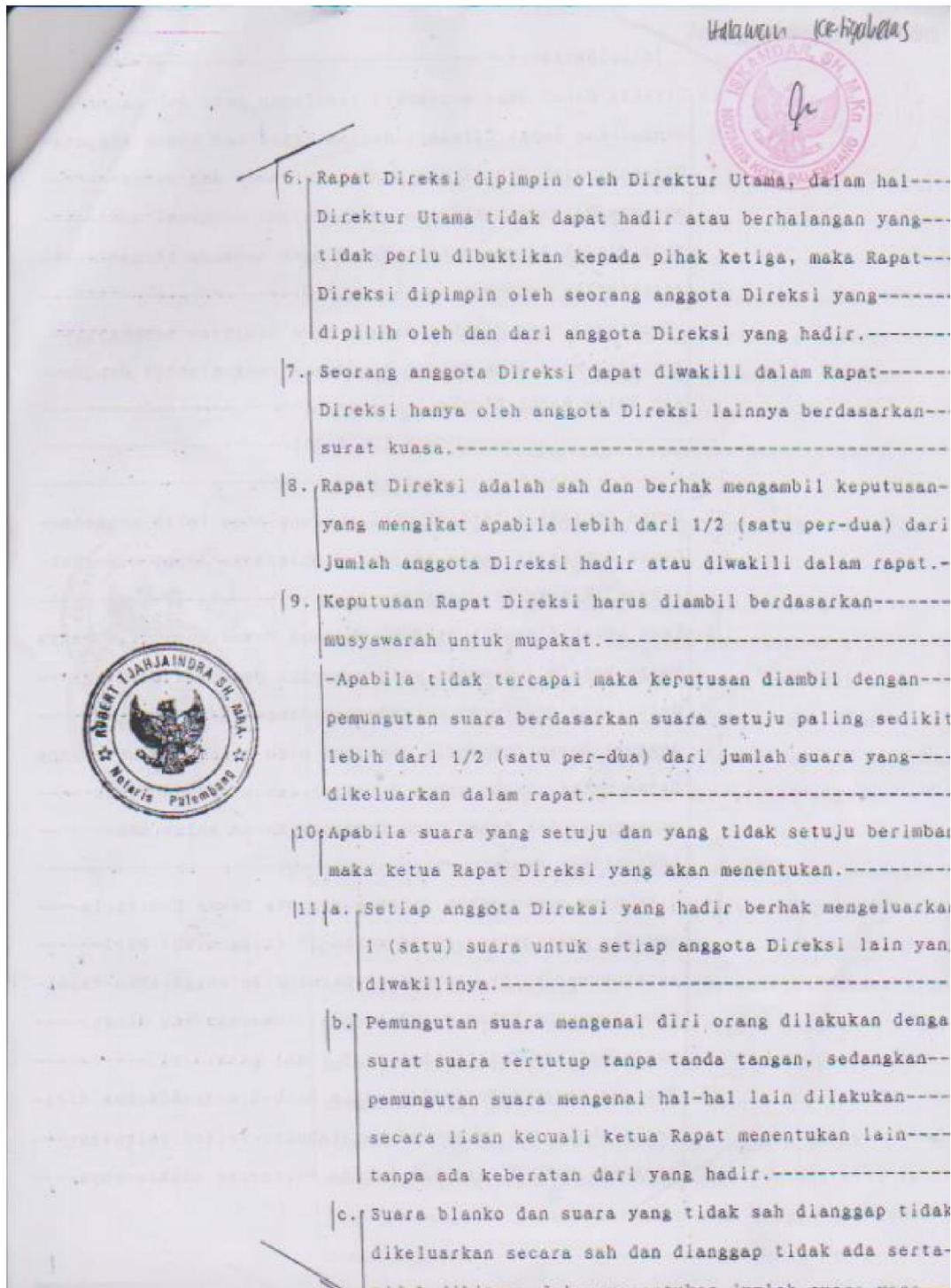
1. Dewan Komisaris terdiri dari seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris, maka seorang diantaranya dapat diangkat sebagai Komisaris Utama.-----

2. Yang boleh diangkat sebagai anggota Dewan Komisaris hanya Warga Negara Indonesia yang memenuhi persyaratan yang ditentukan peraturan perundang-undangan yang berlaku.-----

3. Anggota Dewan Komisaris diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham untuk jangka waktu 3 (tiga) tahun dengan tidak mengurangi hak Rapat Umum Pemegang Saham untuk mem-berhentikan sewaktu-waktu.-----

4. Jika oleh suatu sebab jabatan anggota Dewan Komisaris lowong, maka dalam jangka waktu 30 (tigapuluh) hari setelah terjadinya lowongan, harus diselenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham untuk mengisi lowongan itu dengan memperhatikan ketentuan ayat 2 (dua) pasal ini.-----

5. Seorang anggota Dewan Komisaris berhak mengundurkan diri dari jabatannya dengan memberitahukan secara tertulis mengenai maksud tersebut kepada Perseroan sekurang-kurangnya-----



Halaman Ke-duabelas

kepada pihak ketiga, maka salah seorang anggota---
Direksi-lainnya berhak dan berwenang bertindak untuk
dan atas nama Direksi serta mewakili Perseroan.-----

-----RAPAT DIREKSI.-----

-----pasal 13.-----

1. Penyelenggaraan Rapat Direksi dapat dilakukan setiap----
waktu apabila dipandang perlu :-----

a. oleh seorang atau lebih anggota Direksi;-----

b. atas permintaan tertulis dari seorang atau lebih----
anggota Dewan Komisaris; atau-----

c. atas permintaan tertulis dari 1 (satu) orang atau----
lebih pemegang saham yang bersama-sama mewakili 1/10--
(satu per-sepuluh) atau lebih dari jumlah seluruh----
saham dengan hak suara.-----

2. Panggilan Rapat Direksi dilakukan oleh anggota Direksi---
yang berhak bertindak untuk dan atas nama Direksi menurut
ketentuan pasal 9 Anggaran Dasar ini.-----

3. Panggilan Rapat Direksi disampaikan dengan surat tercatat
atau dengan surat yang disampaikan langsung kepada setiap
anggota Direksi dengan mendapat tanda terima paling-----
lambat 3 (tiga) hari sebelum rapat diadakan, dengan tidak
memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat.-----

4. Panggilan rapat itu harus mencantumkan acara, tanggal,---
waktu dan tempat Rapat.-----

5. Rapat Direksi diadakan ditempat kedudukan Perseroan atau
tempat kegiatan usaha Perseroan.-----

-Apabila semua anggota Direksi hadir atau diwakili,-----
panggilan terlebih dahulu tersebut tidak disyaratkan dan
Rapat Direksi dapat diadakan dimanapun juga dan berhak---
mengambil keputusan yang sah dan mengikat.-----




Muhammad Kesribalas



anggota Dewan Komisaris yang ditunjuk oleh rapat Dewan---
 Komisaris.-----

6. Anggota Direksi berhak mengundurkan diri dari jabatannya---
 dengan memberitahukan secara tertulis kepada Perseroan---
 paling kurang 30 (tigapuluh) hari sebelum tanggal-----
 pengunduran dirinya.-----

7. Jabatan anggota Direksi berakhir, jika :-----

a. mengundurkan diri;-----

b. tidak lagi memenuhi persyaratan peraturan perundang---
 undangan;-----

c. meninggal dunia;-----

d. diberhentikan berdasarkan keputusan Rapat Umum-----
 Pemegang Saham.-----

-----TUGAS DAN WEWENANG DIREKSI-----

-----pasal 12.-----

1. Direksi berhak mewakili Perseroan didalam dan diluar---
 Pengadilan tentang segala hal dan dalam segala kejadian,---
 mengikat Perseroan dengan pihak lain dan pihak lain-----
 dengan Perseroan, serta menjalankan segala tindakan, baik
 yang mengenai kepengurusan maupun kepemilikan, akan-----
 tetapi dengan pembatasan bahwa untuk :-----

a. meminjam atau meminjamkan uang atas nama Perseroan---
 (tidak termasuk mengambil uang perseroan di Bank);---

b. mendirikan suatu usaha atau turut serta pada perusaha
 an lain baik didalam maupun diluar negeri;-----
 -harus dengan persetujuan Dewan Komisaris.-----

2. a. Direktur Utama berhak dan berwenang bertindak untu---
 dan atas nama Direksi serta mewakili Perseroan.-----

b. Dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalang



Halaman kesepuluh



2. Pemungutan suara mengenai diri orang dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditanda tangani dan mengenai hal lain secara lisan, kecuali apabila Ketua RUPS menentukan lain tanpa ada keberatan dari pemegang saham yang hadir dalam RUPS.
3. Suara blanko atau suara yang tidak sah dianggap tidak ada dan tidak dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan dalam RUPS.
4. RUPS dapat mengambil keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat atau berdasarkan suara setuju dari jumlah suara yang dikeluarkan dalam RUPS sebagaimana ditentukan dalam Undang-Undang.

-----D I R E K S I-----

-----pasal 11.-----

1. Perseroan diurus dan dipimpin oleh Direksi yang terdiri 2 (dua) orang anggota direksi.
2. Jika diangkat lebih dari seorang Direktur, maka seorang diantaranya dapat diangkat sebagai Direktur Utama.
3. Anggota Direksi diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham, untuk jangka waktu 3 (tiga) tahun dengan tidak mengurangi hak Rapat Umum Pemegang saham untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.
4. Jika oleh suatu sebab apapun jabatan seorang atau lebih atau semua anggota Direksi lowong, maka dalam jangka waktu 30 (tigapuluh) hari sejak terjadi lowongan harus diselenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham, untuk mengisi lowongan itu dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan dan Anggaran Dasar.
5. Jika oleh suatu sebab apapun semua jabatan anggota Direksi lowong, untuk sementara Perseroan diurus oleh

Halaman ke-5/10



2. RUPS diselenggarakan dengan melakukan pemanggilan-----
terlebih dahulu kepada para pemegang saham dengan surat--
tercatat dan/atau dengan iklan dalam surat kabar.-----
3. Pemanggilan dilakukan paling lambat 14 (empatbelas) hari--
sebelum tanggal RUPS diadakan dengan tidak memperhitun--
gan tanggal pemanggilan dan tanggal RUPS diadakan.-----
4. RUPS dipimpin oleh Direktur Utama.-----
-Selain itu sebagai alternatif lain RUPS dapat dipimpin--
oleh Komisaris Utama/Presiden Komisaris.-----
5. Jika Direktur Utama tidak ada atau berhalangan karena----
sebab apapun yang tidak perlu dibuktikan kepada pihak----
ketiga, RUPS dipimpin oleh Wakil Direktur Utama.-----
6. Jika Wakil Direktur Utama atau wakil Presiden Direktur---
tidak ada atau berhalangan karena sebab apapun yang tidak
perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, RUPS dipimpin oleh--
salah seorang Direktur yang ditunjuk oleh Direktur Utama--
atau wakil Direktur Utama.-----
7. Jika semua Direktur tidak hadir atau berhalangan karena--
sebab apapun yang tidak perlu dibuktikan kepada pihak----
ketiga, RUPS dipimpin oleh salah seorang anggota Dewan---
Komisaris.-----
8. Jika semua anggota Dewan Komisaris tidak hadir atau ber--
halangan karena sebab apapun yang tidak perlu dibuktikan--
kepada pihak ketiga, RUPS dipimpin oleh seorang yang----
dipilih oleh dan diantara mereka yang hadir dalam rapat.-
-----KUORUM HAK SUARA, DAN KEPUTUSAN RUPS-----
-----pasal 10.-----
11. RUPS dapat dilangsungkan apabila kuorum kehadiran-----
sebagaimana disyaratkan dalam Undang-Undang tentang-----

Halaman Kedudukan



- b. RUPS lainnya, yang dalam Anggaran Dasar ini disebut RUPS luar biasa.-----
2. Istilah RUPS dalam Anggaran Dasar ini berarti keduanya,-- yaitu : RUPS tahunan dan RUPS luar biasa kecuali dengan-- tegas ditentukan lain.-----
3. Dalam RUPS tahunan :-----
- a. (Direksi menyampaikan :-----
- laporan tahunan yang telah ditelaah oleh Dewan-----
 Komisaris untuk mendapat persetujuan RUPS.-----
- laporan keuangan untuk mendapat pengesahan Rapat.---
- b. Ditetapkan penggunaan laba, jika Perseroan mempunyai-- saldo laba yang positif.-----
- c. D diputuskan mata acara RUPS lainnya yang telah diajukan-- sebagaimana mestinya dengan memperhatikan ketentuan-- Anggaran Dasar.-----
4. Persetujuan laporan tahunan dan pengesahan laporan-- keuangan oleh RUPS tahunan berarti memberikan pelunasan-- dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya kepada anggota-- Direksi dan Dewan Komisaris atas pengurusan dan pengawas-- an yang telah dijalankan selama tahun buku yang lalu,---- sejauh tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan-- dan Laporan Keuangan.-----
5. RUPS luar biasa dapat diselenggarakan sewaktu-waktu----- berdasarkan kebutuhan untuk membicarakan dan memutuskan-- mata acara rapat kecuali mata acara rapat yang dimaksud-- pada ayat 3 huruf a dan huruf b, dengan memperhatikan---- peraturan perundang-undangan serta Anggaran Dasar.-----
- TEMPAT, PEMANGGILAN DAN PIMPINAN RUPS-----
- pasal 9.-----
1. RUPS diadakan di tempat kedudukan perseroan.-----

Halaman ke-tujuh



6. Ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat 1, ayat 2, ayat 3, ayat 4 dan ayat 5 mutatis-mutandis berlaku bagi-----
 pengeluaran surat kolektif saham pengganti.-----

-----PEMINDAHAN HAK ATAS SAHAM-----

-----pasal 7.-----

1. Pemindahan hak atas saham, harus berdasarkan akta-----
 pemindahan hak yang ditanda tangani oleh yang memindahkan
 dan yang menerima pemindahan atau kuasanya yang sah.-----

2. Pemegang saham yang hendak memindahkan hak atas saham,--
 harus menawarkan terlebih dahulu kepada pemegang saham--
 lain dengan menyebutkan harga serta persyaratan penjual,
 dan memberitahukan kepada Direksi secara tertulis tenta
 penawaran tersebut.-----

3. Pemindahan hak atas saham harus mendapat persetujuan da
 instansi yang berwenang, jika peraturan perundang-undan
 an mensyaratkan hal tersebut.-----

4. Mulai hari panggilan Rapat Umum Pemegang Saham sampai--
 dengan hari dilaksanakan Rapat Umum Pemegang Saham,----
 pemindahan hak atas saham tidak diperkenankan.-----

5. Apabila karena warisan, perkawinan atau sebab lain saha
 tidak lagi menjadi milik warga negara Indonesia atau--
 badan hukum Indonesia, maka dalam jangka waktu 1 (satu)
 tahun orang atau badan hukum tersebut wajib memindahkan
 hak atas sahamnya kepada warga negara Indonesia atau--
 badan hukum Indonesia, sesuai ketentuan Anggaran Dasar

-----RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM-----

-----pasal 8.-----

1. Rapat Umum Pemegang Saham yang selanjutnya disebut RUP
 adalah :-----

a. RUPS tahunan:-----



Halaman Keenam



- b. Nomor surat kolektif saham;-----
 c. nomor surat saham dan jumlah saham;-----
 d. Nilai nominal saham;-----
 e. tanggal pengeluaran surat kolektif saham.-----

9. Surat saham dan surat kolektif saham harus ditanda-----
 tangani oleh Direksi dan harus persetujuan dari Komisaris
 Utama atau anggota Komisaris lainnya sesuai dengan-----
 keputusan Rapat Dewan Komisaris.-----

-----PENGANTI SURAT SAHAM-----

-----pasal 6.-----

1. Jika surat saham rusak atau tidak dapat dipakai, atas-----
 permintaan mereka yang berkepentingan, Direksi mengeluar-
 kan surat saham pengganti, setelah surat saham yang rusak
 atau tidak dapat dipakai tersebut diserahkan kembali-----
 kepada Direksi.-----
2. Surat saham sebagaimana dimaksud dalam ayat 1 harus di-----
 musnahkan dan dibuat berita acara oleh Direksi untuk di--
 laporkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham berikutnya.-----
3. Jika surat saham hilang, atas permintaan mereka yang-----
 berkepentingan, Direksi mengeluarkan surat saham-----
 pengganti setelah menurut pendapat Direksi kehilangan-----
 tersebut cukup dibuktikan dan dengan jaminan yang di-----
 pandang perlu oleh Direksi untuk tiap peristiwa yang-----
 khusus.-----
4. Setelah surat saham pengganti dikeluarkan, surat saham---
 yang dinyatakan hilang tersebut, tidak berlaku lagi-----
 terhadap Perseroan.-----
5. Semua biaya yang berhubungan dengan pengeluaran surat---
 saham pengganti, ditanggung oleh pemegang saham yang---
 berkepentingan.-----

Halaman ketujuh



miliki (proporsional), baik terhadap saham yang menjadi--
bagiannya maupun terhadap sisa saham yang tidak diambil--
oleh pemegang saham lainnya.-----

-Jika setelah lewat jangka waktu penawaran 14 (empat----
belas) hari tersebut, ternyata masih ada sisa saham yang--
belum diambil bagian maka Direksi berhak menawarkan sisa--
saham tersebut kepada pihak ketiga.-----

-----S A H A M-----

-----pasal 5.-----

1. Semua saham yang dikeluarkan oleh perseroan adalah saham--
atas nama.-----
2. Yang boleh memiliki dan mempergunakan hak atas saham----
adalah Warga Negara Indonesia dan/atau badan hukum----
Indonesia.-----
3. Bukti pemilikan saham dapat berupa surat saham.-----
4. Dalam hal Perseroan tidak menerbitkan surat saham,-----
pemilikan saham dapat dibuktikan dengan surat keterangan--
atau catatan yang dikeluarkan oleh Perseroan.-----
5. Jika dikeluarkan surat saham, maka untuk setiap surat----
saham diberi sehelai surat saham.-----
6. Surat kolektif saham dapat dikeluarkan sebagai bukti----
pemilikan 2 (dua) atau lebih saham yang dimiliki oleh----
seorang pemegang saham.-----
7. Pada surat saham harus dicantumkan sekurangnya :-----
 - a. Nama dan alamat pemegang saham;-----
 - b. Nomor surat saham;-----
 - c. Nilai nominal saham;-----
 - d. tanggal pengeluaran surat saham.-----
8. Pada surat kolektif saham sekurangnya harus dicantumkan



Halaman keempat



perniknya;-----

c. Membina anak-anak muda dalam bermain sepak bola-----
secara profesional;-----

d. Membuka usaha perbengkelan dalam hal Karoseri-----
Kendaraan bermotor;-----

e. Membuka usaha perkebunan, dan lain-lain.-----

-----M O D A L-----

-----pasal 4.-----

1. Modal dasar perseroan berjumlah Rp.1.000.000.000,- (satu milyar rupiah), terbagi atas 200 (duaratus) lembar saham, masing-masing saham bernilai nominal sebesar-----
Rp.5.000.000,- (lima juta rupiah).-----

2. Dari modal dasar tersebut telah ditempatkan dan disetor--
30 % (tigapuluh persen) atau sejumlah saham dengan-----
nilai nominal seluruhnya sebesar Rp.300.000.000,- (tiga ratus-----
juta rupiah) oleh para pendiri yang telah-----
mengambil bagian saham, dan rincian serta nilai nominal--
saham yang disebutkan pada akhir akta ini.-----

3. Saham yang masih dalam simpanan akan dikeluarkan oleh-----
perseroan menurut keperluan modal Perseroan, dengan-----
persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham, dan dengan-----
ketentuan bahwa kepemilikan saham oleh Yayasan SEPAKBOLA-
SRIWIJAYA tidak boleh dibawah 51 % (limapuluh satu-----
persen) dari seluruh saham perseroan.-----

-Para Pemegang Saham yang namanya tercatat dalam Daftar--
Pemegang Saham mempunyai hak terlebih dahulu untuk meng--
ambil bagian atas saham yang hendak dikeluarkan itu dalam
jangka waktu 14 (empatbelas) hari sejak tanggal penawaran
dilakukan dan masing-masing pemegang saham berhak meng--
ambil bagian seimbang dengan jumlah saham yang mereka----

Halaman Ketiga



1. Perseroan terbatas ini bernama "PT. SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI" (selanjutnya cukup disingkat dengan "Perseroan") berkedudukan di Palembang, Kelurahan Lorok Pakjo, Komplek Palembang Square Mall, Jalan Angkatan 45/Kampus POM IX, nomor : R. 130, RT. 031, RW. 009.

2. Perseroan dapat membuka kantor cabang atau kantor perwakilan, baik didalam maupun diluar wilayah Republik Indonesia sebagaimana ditetapkan oleh Direksi.

-----JANGKA WAKTU BERDIRINYA PERSEROAN-----

-----pasal 2.-----

-Perseroan ini didirikan untuk jangka waktu tidak terbatas.

-----MAKSUD DAN TUJUAN SERTA KEGIATAN USAHA-----

-----pasal 3.-----

1. Maksud dan tujuan Perseroan ialah :

a. Memajukan masyarakat dalam bidang industri olah raga per sepak bolaan;

b. Melakukan usaha perdagangan umum, baik lokal maupun interinsulair, supplier, distributor, agen dan lain-lain;

c. Melakukan usaha transportasi/angkutan;

d. Melakukan usaha perbengkelan;

e. Melakukan usaha pertanian, perkebunan, perikanan dan peternakan.

2. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut diatas perseroan dapat melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut:

a. Melakukan usaha dalam bidang Jasa, antara lain :

-jasa Keuangan;

-jasa angkutan;

-jasa perbengkelan;

b. Membuka usaha toko alat-alat olahraga serta pernak-



Halaman kedua



SIPAT

Kecamatan Lakarsantri, Kelurahan Lidah Wetan, Lembah-
Harapan, AF 28, RT. 001, RW. 005, Warga Negara Indonesia
pemegang Kartu Tanda Penduduk dengan Nomor Induk-----
Kependudukan : 12.5615.140859.0002;-----
-untuk sementara berada di Palembang;-----

b. Tuan BAKTI SETIAWAN, lahir di Palembang, tanggal enam---
belas Agustus seribu sembilanratus limapuluh dua-----
(16-8-1952), swasta, bertempat tinggal di Palembang,-----
Kelurahan 30 Ilir, Jalan Dr. Cipto, nomor : 08, RT. 041,-
RW. 014, Warga Negara Indonesia, pemegang Kartu Tanda---
Penduduk dengan Nomor Induk Kependudukan :-----
1671011608520001;-----

4. Tuan Haji MUCH BARYADI, Sarjana Ekonomi, Magister-----
Managemen, lahir di Yogyakarta, Palembang, tanggal lima--
belas Juni seribu sembilanratus limapuluh tujuh-----
(15-6-1957), swasta, bertempat tinggal di Palembang,-----
Kelurahan 8 Ilir, Komplek Garuda Putra II, Blok C-28,-----
RT. 023, RW. 009, Warga Negara Indonesia, pemegang Kartu-
Tanda Penduduk dengan Nomor Induk Kependudukan :-----
1671061506570005.-----

-Para penghadap saya, notaris kenal.-----
-Para penghadap bertindak untuk diri sendiri dan dalam-----
kedudukannya sebagaimana tersebut diatas dengan ini menerang
kan, bahwa dengan tidak mengurangi izin dari yang berwenang,
telah sepakat dan setuju untuk bersama-sama mendirikan suatu
perseroan terbatas dengan anggaran dasar sebagaimana yang---
termuat dalam akta pendirian ini, (untuk selanjutnya cukup--
disingkat dengan "Anggaran Dasar") sebagai berikut:-----

-----NAMA DAN TEMPAT KEDUDUKAN-----

-----pasal 1.-----

Halaman kesatu

NOTARIS
ROBERT TJAHJAINdra, SH.
 SK. Menteri Kehakiman RI, Tgl: 16-2-1983,
 Nomor: M. 01. HT. 03. 01. - Th. 1983.



AKTA PENDIRIAN

PERSEROAN TERBATAS

PT. SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI

Nomor : 33.-

-Pada hari ini, Selasa, tanggal duapuluh tiga September dua-
 ribu delapan (23-9-2008), pukul 16.00 WIB (enambelas Waktu--
 Indonesia Barat).-----

-Menghadap kepada saya, ROBERT TJAHJAINdra, Sarjana Hukum,--
 Master of Business Administration, notaris di Palembang,----
 dengan dihadiri oleh saksi-saksi yang saya, notaris kenal---
 dan akan disebut pada bahagian akhir akta ini :-----

1. Tuan Doktorandus Haji SOFYAN REBUIN, Magister Managemen,--
 lahir di Mentok, tanggal duapuluh tiga Juli seribu-----
 sembilanratus empatpuluh sembilan (23-7-1949), Ketua-----
 Pengawas Yayasan yang akan disebut, bertempat tinggal----
 di Palembang, Jalan Dwikora I, nomor : 1629, Warga Negara
 Indonesia;-----

-menurut keterangannya bertindak dalam jabatannya-----
 tersebut diatas, dan oleh karena itu sekarang untuk-----
 nantinya manakala anggaran dasar Yayasan telah mendapat--
 pengesahan dari yang berwenang, untuk dan atas nama-----
 Yayasan SEPAKBOLA SRIWIJAYA, berkedudukan di Palembang,--
 yang didirikan dengan akta tanggal duapuluh delapan Maret
 duaribu delapan (28-3-2008), nomor : 65, dibuat dihadapan
 saya, notaris, yang sekarang anggaran dasarnya sedang----
 dalam proses pengesahan di Departemen Hukum dan Hak Asas
 Manusia Republik Indonesia;-----

2. Tuan MUDDAI MADANG, lahir di Baturaja, tanggal empatbela
 Agustus seribu sembilanratus limapuluh sembilan-----



Lampiran 7. Lisensi Klub SFC



KEPUTUSAN CLUB LICENSING COMMITTEE
Nomor : 009/CLC-PSSI/X/2018

Club Licensing Committee (CLC) dalam hal ini telah melakukan verifikasi terhadap seluruh data pemohon lisensi, serta telah bermusyawarah untuk mengambil keputusan pemberian lisensi sebagai berikut yang beranggotakan sebagai berikut;

Ketua : Timmy Setiawan
 Anggota : Nugroho Setiawan
 Danurwindo
 Guntur Daso
 Alexander Tjahyadi

PERTIMBANGAN

Menimbang, bahwa proses *club licensing* tahun 2018 dilakukan sebagai implementasi *AFC Club Licensing Regulations* dan *PSSI Club Licensing Regulations* serta sebagai persyaratan keikutsertaan klub di *AFC Club Competitions* tahun 2019;

Menimbang, bahwa *Club Licensing Committee* ("CLC") memiliki kewenangan untuk membuat keputusan pemberian lisensi berdasarkan pasal 3 *PSSI Club Licensing Regulations*;

Menimbang, bahwa pada tanggal 8 Oktober 2018, *Club Licensing Department* ("CLD") PSSI telah memberikan hasil verifikasi faktual terhadap para pemohon lisensi berdasarkan 5 (lima) aspek, yakni: Sporting, Infrastructure, Personnel and Administrative, Legal dan Finansial;

Menimbang, bahwa batas waktu yang telah disetujui oleh AFC dan PSSI meliputi 7 bagian besar yang dimulai dari tanggal 1 April 2018 dan berakhir di tanggal 30 September 2018;

Menimbang, bahwa pemohon lisensi telah mengirimkan dokumen melalui *AFC Club Licensing Administration System* (AFC CLAS) sebelum batas akhir pengiriman dokumen yang telah ditetapkan dan oleh karenanya dokumen - dokumen tersebut memenuhi syarat untuk diperiksa oleh CLC;

Menimbang, bahwa *Club Licensing Department* melakukan verifikasi terhadap dokumen yang disampaikan oleh pemohon lisensi;

Football Association of Indonesia

Jl. Kemang Timur V No 5, Bangka, Mampang Prapatan Jakarta Selatan 12730 Indonesia
Phone: (+62) 21 27533231 | Fax (+62) 21 27533233 | sekretariat@pssi.org | www.pssi.org

Menimbang, bahwa mekanisme verifikasi dilakukan dengan melihat dokumen yang diterima dan memberikan kesempatan kepada klub untuk menyampaikan perbaikan atau penyempurnaan dokumen hanya terhadap aspek yang telah dikirimkan;

Menimbang, bahwa CLC telah mempelajari dan memeriksa berkas verifikasi faktual yang telah disampaikan oleh CLD tertanggal 8 Oktober 2018 sebagaimana terlampir,

MEMUTUSKAN

1. Menolak permohonan lisensi klub profesional dari klub Sriwijaya FC dan tidak memberikan lisensi klub profesional kepada klub Sriwijaya FC.
2. Memerintahkan kepada *Club Licensing Department* untuk memberikan salinan keputusan ini kepada Komite Eksekutif PSSI untuk dipastikan pelaksanaannya.

Demikian keputusan ini dibuat pada tanggal 15 Oktober 2018 dan diberitahukan kepada para klub bahwa sesuai dengan *Club Licensing Regulation* setiap klub berhak mengajukan banding terhadap keputusan ini kepada *Club Licensing Appeal Committee* (CLAC) selambat-lambatnya tanggal 18 Oktober 2018.

PERSATUAN SEPAKBOLA SELURUH INDONESIA

Club Licensing Committee

Ketua

Timmy Setiawan

CLUB LICENSING PROCESS 2018

SRIWIJAYA FC



"A" CRITERIA	24/33
"B" CRITERIA	4/8
"C" CRITERIA	5/8

Football Association of Indonesia

*Jl. Kemang Timur V No 5, Bangka, Mampang Prapatan Jakarta Selatan 12730 Indonesia
Phone: (+62) 21 27533231 | Fax (+62) 21 27533233 | secretariat@pssi.org | www.pssi.org*

Lampiran 8. SK Kemenkumham klu Sriwijaya FC

**KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL ADMINISTRASI HUKUM UMUM**
Jl. H.R. Rasuna Said Kav. 6-7 Kuningan, Jakarta Selatan
Telp. (021) 5202387 - Hunting

Nomor : AHU-AH.01.03-0213456
Lampiran :
Perihal : Penerimaan Pemberitahuan
Perubahan Data Perseroan
PT SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI

Kepada Yth.
Notaris NY.ELMADIANTINI, SH
Jl. Jaksa Agung R. Suprpto nomor 24 Bukit
Besar, (depan PHB) Palembang
KOTA PALEMBANG

Sesuai dengan data dalam format Isian Perubahan yang disimpan di dalam sistem Administrasi Badan Hukum berdasarkan Akta Notaris Nomor 02 Tanggal 02 Maret 2021 yang dibuat oleh Notaris NY.ELMADIANTINI, SH , berkedudukan di KOTA PALEMBANG, mengenai perubahan Direksi Dan Komisaris, Peralihan Saham, **PT SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI**, berkedudukan di KOTA PALEMBANG, telah diterima dan dicatat di dalam Sistem Administrasi Badan Hukum.



Diterbitkan di Jakarta, Tanggal 05 April 2021.
a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA
DIREKTUR JENDERAL ADMINISTRASI HUKUM UMUM,

Cahyo Rahadian Muzhar, S.H., LL.M.
19690918 199403 1 001

DICETAK PADA TANGGAL 05 April 2021
DAFTAR PERSEROAN NOMOR AHU-0061703.AH.01.11.TAHUN 2021 TANGGAL 05 April 2021
Pemberitahuan Ini hanya merupakan keterangan, bukan produk Tata Usaha Negara

Lampiran 9. Data Manajemen Klub SFC 2022



LIGA INDONESIA BARU

LIGA 2 2022

FORM G

DATA MANAGEMENT KLUB

N0	NAMA	JABATAN	TELP.
1	H.HENDRI ZAINUDDIN	CHIEF EXECUTIVE OFFICER	+62 812-8166-4100
2	FAISAL MURSYID	CHIEF OPERATION OFFICER	+62 821-7547-1888
3	SITI KHADIJAH	CHIEF FINANCIAL OFFICER	+62 822-8213-8700
4	HENDRIANSYAH	CHIEF BUSSINESS OFFICER	+62 812-7123-194
5	AGUS MIRANTAWAN	CHIEF LEGAL OFFICER	+62 811-7856-880
6	SAFRIZAL.AFANDI	CLUB SECRETARY	+62 819-9426-7778
7	ILHAM ADI GUNA	ADMINISTRATOR	+62 812-7129-3270
8	RIZKY PERDANA	MEDIA OFFICER	+62 852-6857-8269
9	INDRAYADI	TECHNICAL DIRECTOR	+62 817-6593-599
10	HENDRIANSYAH	TEAM MANAGER	+62 812-7123-194
11	LIESTADI	HEAD COACH	+62 813 7310-8631

[PALEMBANG, 25 JULI 2022



PT. SUKSES
SUKSES MANDIRI

FAISAL MURSYID, SH

Lampiran 10. Surat Izin Usaha Menengah



PEMERINTAH KOTA PALEMBANG
BADAN PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jalan Merdeka No. 1 Palembang, Provinsi Sumatera Selatan
 Telepon : (0711) 370681 Faks : (0711) 375977 Kode Pos 30131
 email : info@bpmptsp.palembang.go.id website : www.bpmptsp.palembang.go.id

SURAT IJIN USAHA PERDAGANGAN
(SIUP MENENGAH)

NOMOR: 511.3/SIUP/1682/BPM-PTSP/2016

NAMA PERUSAHAAN : SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI . pt
 ALAMAT PERUSAHAAN : JL. ANGKATAN 45/KAMPUS IX NO. R-130 RT. 031 RW. 009
 : KELURAHAN LOROK PAKJO KECAMATAN ILIR BARAT I
 : PALEMBANG
 NAMA PEMILIK / PENANGGUNG JAWAB : DODI REZA ALEX, MBA
 ALAMAT PEMILIK / PENANGGUNG JAWAB : JL. MARTIMBANG II NO. 5 RT. 006 RW. 005 KELURAHAN GUNUNG
 : KECAMATAN KEBAYORAN BARU KOTA JAKARTA SELATAN
 NOMOR TELEPON : -
 KEKAYAAN BERSIH PERUSAHAAN (TIDAK TERMASUK TANAH DAN BANGUNAN) : Rp. 1.000.000.000,-
 KEGIATAN USAHA : PERDAGANGAN DALAM NEGERI
 KELEMBAGAAN : PEMASOK/EKSPORTIR/IMPORTIR
 BIDANG USAHA (KBLI) : PERDAGANGAN BARANG DAN JASA
 BARANG / JASA DAGANGAN UTAMA : ALAT OLAH RAGA

IJIN INI BERLAKU UNTUK MELAKUKAN KEGIATAN USAHA PERDAGANGAN DI SELURUH WILAYAH REPUBLIK INDONESIA, SELAMA PERUSAHAAN MASIH MENJALANKAN USAHANYA, DAN WAJIB DIDAFTR ULANG SETIAP 5 (LIMA) TAHUN SEKALI

MASA BERLAKU : 27 Juni 2016 s/d 27 Juni 2021



Palembang, 27 Juni 2016

a.n. WALIKOTA PALEMBANG
 KEPALA BADAN PENANAMAN MODAL DAN
 PELAYANAN TERPADU SATU PINTU,



Dns. RATU DEWA, M.Si.
 Pembina Tingkat I
 NIP. 196907071993031005

BPM-PTSP

Lampiran 11. Tanda daftar perusahaan PT SOM

PEMERINTAH KOTA PALEMBANG KANTOR PELAYANAN PERIJINAN TERPADU			
Jalan Merdeka No. 1 Telp. (0711) 370681 web: www.kppt.palembang.go.id email: kantor@kppt.palembang.go.id PALEMBANG			
TANDA DAFTAR PERUSAHAAN PERSEROAN TERBATAS			
BERDASARKAN UNDANG-UNDANG NOMOR 3 TAHUN 1982 TENTANG WAJIB DAFTAR PERUSAHAAN DAN UNDANG-UNDANG NOMOR 40 TAHUN 2007 TENTANG PERSEROAN TERBATAS			
NOMOR TDP	BERLAKU S/D TANGGAL	0	1
060615105038	08 SEPTEMBER 2019		
AGENDA PENDAFTARAN			
NOMOR : ---		TANGGAL : ---	
NAMA PERUSAHAAN : SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI, PT.			
STATUS : KANTOR TUNGGAL			
ALAMAT : JL. ANGKATAN 45/KAMPUS IX NO. R-130 RT. 031 RW. 009 KELURAHAN LOROK PAKJO KECAMATAN ILIR BARAT I PALEMBANG			
NOMOR TELEPON : 0711-380130		FAX :	
PENANGGUNG JAWAB / PEMILIK : DODI REZA ALEX, MBA.			
KEGIATAN USAHA POKOK : PERDAGANGAN BESAR KHUSUS ALAT OLAH RAGA.			
[KLUI : 51500]			
PENGESAHAN MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA			
NOMOR : AHU-29875.AH.01.01.TAHUN 2009		TANGGAL : 02 JULI 2009	
			
Ditetapkan di Palembang pada tanggal 12 Desember 2014 KEPALA KANTOR PELAYANAN PERIJINAN TERPADU,  GIANKIS JULIANTO, ST. PEMBINA NIP. 19620616 199308 1 001			
KPPT			

Lampiran 12. Data Legal Klub Sriwijaya FC



LIGA 2 2022

FORM B

DATA LEGAL KLUB

NAMA BADAN HUKUM	PT. SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI
KOMISARIS UTAMA	H. ASFAN FIKRI SANAF
KOMISARIS	-
	-
	-
DIREKTUR UTAMA	H.HENDRI ZAINUDDIN
WAKIL DIREKTUR UTAMA	HENDRA GUNAWAN
DIREKTUR	INDRAYADI
	HENDRIANSYAH
	KGS. LUTFIE ZEN
PEMEGANG SAHAM (%)	HENDRI ZAINUDDIN 1084 (90.33%) SAHAM
	YAYASAN SEPAKBOLA SRIWIJAYA 116 (9.67%) SAHAM
NO AKTA (UPDATE)	NO. 02 TANGGAL 2 MARET 2021 NOTARIS NY. ELMADIANTINI, SH.
DOMISILI (KAB/KOTA-PROVINSI)	PALEMBANG
NPWP (NOMOR)	210611760307000
NIB/SIUP (NOMOR)*	5113/SIUP/1682/BPM-PTSP/2016

DEADLINE 25 Juli 2022,

Formulir dikembalikan melalui email : kompetisi@ligaindonesiabar.com



LIGA INDONESIA BARU

LIGA 2 2022

FORM B

DATA LEGAL KLUB

MASA BERLAKU SIUP	DALAM PROSES PERPANJANGAN
TDP (NOMOR)*	060615105038
SK DEPHUMKAM*	AHU.29875.AH.01.01 TAHUN 2009

(*) LAMPIRKAN SOFTCOPY

PALEMBANG, 25 JULI 2022



FAISAL MURSYID, SH

DEADLINE 25 Juli 2022,Formulir dikembalikan melalui email : kompetisi@ligaindonesiabar.com

Lampiran 13. Data Warna Seragam Klub Sriwijaya FC



LIGA 2 2022

FORM D

DATA WARNA SERAGAM

KLUB :
SRIWIJAYA FC

PEMAIN	SERAGAM 1	PENJAGA GAWANG
	BAJU <input type="checkbox"/>	
	CELANA <input type="checkbox"/>	
	KAOS KAKI <input type="checkbox"/>	
PEMAIN	SERAGAM 2	PENJAGA GAWANG
	BAJU <input type="checkbox"/>	
	CELANA <input type="checkbox"/>	
	KAOS KAKI <input type="checkbox"/>	

Deadline 25 Juli 2022

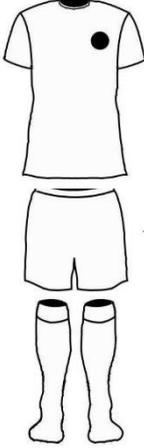
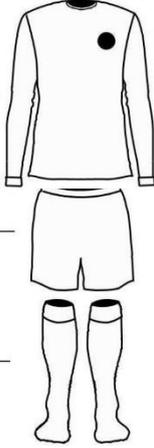
Formulir dikembalikan melalui email : kompetisi@ligaindonesiabarur.com

Mohon melampirkan softcopy design jersey dan bibs/rompi beserta foto aslinya dengan file berformat jpg.



LIGA 2 2022
FORM D

DATA WARNA SERAGAM

PEMAIN	SERAGAM 3	PENJAGA GAWANG
	BAJU <input type="checkbox"/>	
	CELANA <input type="checkbox"/>	
	KAOS KAKI <input type="checkbox"/>	
ROMPI 1	ROMPI 2	
	ROMPI <input type="checkbox"/>	

PALEMBANG, 25 JULI 2022

FAISAL MURSYID, SH

Deadline 25 Juli 2022
Formulir dikembalikan melalui email : kompetisi@ligaindonesiabarur.com
Mohon melampirkan softcopy design jersey dan bibs/rompi beserta foto aslinya dengan file berformat jpg.

Lampiran 14. Data Marketing dan Komersial Klub Sriwijaya FC



LIGA 2 2022

FORM E

DATA MARKETING & COMMERCIAL KLUB

	PT.BUKIT ASAM Tbk
	PT. TIRTA OSMOSIS SAMPURNA (ALFA ONE)
	PT.TRIARYANI
	PT. TIRTA OSMOSIS SAMPURNA (ALFA ONE)
LAIN-LAIN	

DEADLINE 25 Juli 2022

Formulir dikembalikan melalui email : kompetisi@ligaindonesiabarur.com

Mohon melampirkan dokumen PKS dengan pihak sponsor (halaman 1 saja)



LIGA INDONESIA BARU

LIGA 2 2022

FORM E

DATA MARKETING & COMMERCIAL KLUB

MATERI PROMOSI - OTHERS

ROMPI/ BIBS	TWEVE
SERAGAM OFISIAL	TWEVE
SCORING BOARD	
SALES BOOTH	
UMBUL-UMBUL	
HOSPITALITY AREA	
BACKDROOP PRESS CONFERENCE	PT.BARA ALAM UTAMA
	BOMBA GROUP
	PT.BUKIT ASAM Tbk
	PT. TIRTA OSMOSIS SAMPURNA (ALFA ONE)
	PT.TRIARYANI
	PT. TIRTA OSMOSIS SAMPURNA (ALFA ONE)
	TWEVE
BACKDROOP MIXED ZONE	PT.BARA ALAM UTAMA
	BOMBA GROUP

DEADLINE 25 Juli 2022

Formulir dikembalikan melalui email : kompetisi@ligaindonesiabarur.com

Mohon melampirkan dokumen PKS dengan pihak sponsor (halaman 1 saja)



LIGA INDONESIA BARU

LIGA 2 2022

FORM E

DATA MARKETING & COMMERCIAL KLUB

MATERI PROMOSI-ADVERTISING BOARD (2ND LAYER)

SPONSOR	

MATERI PROMOSI - JERSEY PEMAIN

DADA	PT.BARA ALAM UTAMA
	BOMBA GROUP
	PT.BUKIT ASAM Tbk
BAHU	
PUNGGUNG/ BELAKANG	
LENGAN KIRI	
CELANA	

DEADLINE 25 Juli 2022

Formulir dikembalikan melalui email : kompetisi@ligaindonesiabar.com

Mohon melampirkan dokumen PKS dengan pihak sponsor (halaman 1 saja)



LIGA INDONESIA BARU

LIGA 2022

FORM E

DATA MARKETING & COMMERCIAL KLUB

MATERI PROMOSI-ADVERTISING BOARD (MAIN)

TIMUR	PT.BARA ALAM UTAMA
	BOMBA GROUP
	PT.BUKIT ASAM.Tbk
UTARA	
SELATAN	

DEADLINE 25 Juli 2022

Formulir dikembalikan melalui email : kompetisi@ligaindonesiabarur.com

Mohon melampirkan dokumen PKS dengan pihak sponsor (halaman 1 saja)



LIGA INDONESIA BARU

LIGA 2 2022

FORM E

DATA MARKETING & COMMERCIAL KLUB

SPONSOR KLUB

MAIN SPONSOR	PT BARA ALAM UTAMA
	BOMBA GROUP
	PT.BUKIT ASAM Tbk
OFFICIAL SPONSOR	
KIT/JERSEY MANUFACTURER	TWEVE
OTHER SPONSOR/PARTNERSHIP	PT. TIRTA OSMOSIS SAMPURNA (ALFA ONE)
	PT.TRIARYANI

DEADLINE 25 Juli 2022

Formulir dikembalikan melalui email : kompetisi@ligaindonesiabarur.com

Mohon melampirkan dokumen PKS dengan pihak sponsor (halaman 1 saja)



LIGA 2 2022
FORM E

DATA MARKETING & COMMERCIAL KLUB

ROTASI PANEL LED BOARD

TITLE SPONSOR	[VIDEO LINK]
TITLE SPONSOR KLUB	[VIDEO LINK]
OFFICIAL SPONSOR	[VIDEO LINK]
OFFICIAL SPONSOR KLUB	[VIDEO LINK]

*SECOND/MINUTES PLAYED OUT OF 90 MINUTES - VIDEO LINK

PALEMBANG, 25 JULI 2022



FAISAL MURSYID, SH

DEADLINE 25 Juli 2022

Formulir dikembalikan melalui email : kompetisi@ligaindonesiabar.com

Mohon melampirkan dokumen PKS dengan pihak sponsor (halaman 1 saja)

Lampiran 15. Data Financial Klub Sriwijaya FC



LIGA 2 2022

FORM C

DATA FINANSIAL KLUB

NAMA BANK	BANK SUMSELBABEL
NO REKENING KLUB	140-305-6073
NAMA REKENING KLUB	PT. SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI
CABANG/ KCP	PALEMBANG – A. RIVAI
NAMA DIREKTUR KEUANGAN	Ir. KGS. M. LUTFIE ZEN
NO. TELEPON	08127110306
NAMA STAFF KEUANGAN	TRIYANA
NO. TELEPON	081271229742
NAMA BADAN USAHA	PT. SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI
NO. NPWP	21.061.176.0-307.000
PKP	TIDAK
ALAMAT KLUB UNTUK PENGIRIMAN BUKTI POTONG	KOMPLEK PALEMBANG SQUARE R.130 JL. ANGKATAN 45 / NO. R.130 PALEMBANG 30137
EMAIL KLUB UNTUK PENGIRIMAN BUKTI POTONG	SFC@SRIWIJAYA-FC.COM

PALEMBANG, 25 JULI 2022



[FAISAL MURSYID, SH]

DEADLINE 25 Juli 2022,

**Formulir dikembalikan melalui E-mail : kompetisi@ligaindonesiabarur.com
Mohon melampirkan NPWP Klub terbaru untuk keperluan perpajakan.**

Lampiran 16. Data Panitia Penyelenggara Pertandingan



LIGA INDONESIA BARU

LIGA 2 2022

FORM F

**DATA PANITIA PELAKSANA PERTANDINGAN
(LOCAL ORGANIZING COMMITTEE)**

NO	NAMA	JABATAN	TELP
1		KETUA*	
2	FAISAL MURSYID, SH	SEKRETARIAT*	+62 821-7547-1888
3	Ir.SUTARWO	GENERAL COORDINATOR*	+62 812-7104-602
4	RIZKY PERDANA	MEDIA OFFICER*	+62 852-6857-8289
5	SANDRA MULYAWAN	MEDICAL OFFICER*	+62 812-7198-5500
6	H.SYAHRI MUSA	SECURITY OFFICER*	+62 821-7568-8361
7	SITI KHADIJAH	COMMERCIAL OFFICER*	+62 822-8213-8700
8	TRİYANA	TICKETING OFFICER	+62 812-7475-0361
9	ISWAHYUDI	LOGISTIC OFFICER*	+62 813-6623-8866
10	AFRIANDI GUNAWAN	STADIUM MANAGER	+62 821-7799-9903

Keterangan: *Harus diisi

PALEMBANG, 25 JULI 2022



FAISAL MURSYID, SH

DEADLINE 25 Juli 2022,Formulir dikembalikan melalui E-mail : kompetisi@ligaindonesiabarur.com

Lampiran 17. Data NPWP Klub Sriwijaya FC

DIREKTORAT JENDERAL PAJAK	
NPWP : 21.061.176.0-307.000	TERDAFTAR
NAMA : PT. SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI	
ALAMAT: KOMP. PALEMBANG SQUARE JL. ANGKATAN 45 RT.041 RW.014 LOROK PAKJO ILIR BARAT I PALEMBANG	02-12-2008
KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA DIREKTORAT JENDERAL PAJAK WILAYAH DJP SUMSEL DAN KEP. BABEL KANTOR ANAN PAJAK PRATAMA PALEMBANG ILIR BARAT	
TERANGAN TERDAFTAR 3/WPJ.03 /KP.0103/2008	

Sesuai dengan Pasal 2 ayat (1) UU No. 6 Tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan sebagaimana telah diubah terakhir dengan UU No. 16 Tahun 2000 dan Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor KEP-161/PJ/2001 dengan ini diterangkan bahwa :

- Nama : PT. SRIWIJAYA OPTIMIS MANDIRI
- Nomor Pokok Wajib Pajak : 21.061.176.0-307.000
(NPWP)
- Klasifikasi Lapangan Usaha : 51100 -
(KLU)
- Alamat : PERDAGANGAN BESAR BERDASARKAN
BALAS JASA (FEE) ATAU KONTRAK
KOMP. PALEMBANG SQUARE JL. ANGKATAN 45
RT.041 RW.014
LOROK PAKJO - ILIR BARAT I
PALEMBANG - 30137
- Merk/Akronim : -
- Status Modal : -
- Status Usaha : TUNGGAL
- Kewajiban Pajak : [x] PPh Pasal 4(2) [x] PPh Pasal 23
[x] PPh Pasal 15 [x] PPh Pasal 25
[x] PPh Pasal 19 [x] PPh Pasal 26
[x] PPh Pasal 21 [x] PPh Pasal 29
[-] PPh Pasal 22

telah terdaftar pada tata usaha kami.

Dengan terbitnya surat ini, maka dalam rangka memenuhi hak dan kewajiban perpajakan wajib mencantumkan NPWP sejak tanggal : 02 Desember 2008.

Palembang, 03 Desember 2008
a.n. Kepala Kantor
Kepala Seksi Pelayanan

Tamimuddari

TAMIMMUDDARI
NIP 060035729

Register : 532253999

Lampiran 18. Pedoman Wawancara Penelitian

Pedoman Wawancara Kepada Manajemen Pengurus Klub Sriwijaya FC

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap	Butir Pertanyaan	
1	Context - Latar belakang	Visi Misi dan Tujuan	<i>Planning</i>	1. Apakah Klub Sriwijaya mempunyai visi dan misi klub? 2. Bagaimana tujuan dari manajemen klub dalam membina Sriwijaya FC?
			<i>Organizing</i>	3. Apakah Manajemen Klub SFC memiliki pedoman perencanaan pembinaan? Kalau ada apa yang melatar belakangi pedoman tersebut?
			<i>Actuating</i>	4. Apakah semua unsur organisasi dilibatkan dalam pelaksanaan pembinaan klub? 5. Dalam pelaksanaan kepengurusan apakah tupoksi masing-masing pengurus berjalan dengan baik?
			<i>Controlling</i>	6. Apakah ada tim pengawas untuk monitoring dan evaluasi kinerja dari kepengurusan manajemen klub SFC?
2	Input - Manajemen Pengurus - Sumber Daya Manusia - Sarana prasarana - Pendanaan Klub dan <i>Sponsorship</i>	Standar Kerja Pengurus Manajemen Klub	<i>Planning</i>	1. Apakah dalam penentuan standar kerja dari masing-masing pengurus sudah dirumuskan sesuai dengan struktur kepengurusan?
			<i>Organizing</i>	2. Apakah penugasan standar kerja sudah sesuai dengan fungsi masing-masing pengurus?
			<i>Actuating</i>	3. Apakah pada pelaksanaan dari standar kerja masing-masing pengurus berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan?
			<i>Controlling</i>	4. Apakah ada tim monitoring evaluasi untuk kepengurusan manajemen Klub SFC?
	Perekrutan Pelatih	<i>Planning</i>	1. Bagaimana sistem perekrutan pelatih utama klub sriwijaya FC?	
		<i>Organizing</i>	2. Apakah ada kriteria khusus untuk menjadi pelatih? Kalau ada apakah harus memiliki kategori khususnya?	

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap	Butir Pertanyaan
			<p><i>Actuating</i></p> <p>3. Apakah ada kesepakatan khusus pada saat melakukan kontrak terhadap pelatih? Jika ada, bagaimana bentuknya!</p> <p>4. Apakah di klub SFC memiliki tenaga keolahragaan khusus lainnya selain pelatih, contohnya psikolog, medis, pelatih fisik dan lain sebagainya?</p>
			<p><i>Controlling</i></p> <p>5. Apakah ada tim pengawasan (monev) dari manajemen pada pelatih terkait program latihan dan prestasi yang telah dicapai?</p>
		Atlet/Pemain	<p><i>Planning</i></p> <p>1. Apakah ada sistem perekrutan pemain untuk menjadi pemain di Klub SFC ? Kalau ada bagaimana sistemnya?</p>
			<p><i>Organizing</i></p> <p>2. Apakah ada kriteria khusus untuk menjadi pemain di klub SFC? Seperti apa!</p>
			<p><i>Actuating</i></p> <p>3. Apakah atlet/pemain saat ini ada yang berasal dari Sumatera Selatan?</p>
			<p><i>Controlling</i></p> <p>4. Apakah atlet yang ada dievaluasi terkait perkembangan atlet dan prestasi yang telah dicapai?</p> <p>5. Apakah ada sistem degradasi dan promosi untuk atlet?</p>
		Promosi Pemain	<p><i>Planning</i></p> <p>1. Apakah ada perencanaan tentang transisi atlet U21 ke Senior ?</p>
			<p><i>Organizing</i></p> <p>2. Apakah ada tim khusus yang dibentuk untuk pelaksanaan sistem transisi atlet U21 ke Senior SFC?</p> <p>3. Apa kriteria pemain yang dapat dipromosikan ke Tim Senior SFC?</p>
			<p><i>Actuating</i></p> <p>4. Bagaimana proses pelaksanaan transisi atlet U21 menuju Ke Senior SFC?</p> <p>5. Apakah pelaksanaan promosi atlet U21 berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya ?</p>

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap		Butir Pertanyaan
			<i>Controlling</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ada tim yang mengawasi pelaksanaan promosi atlet transisi? Jika ada bagaimana bentuknya! 2. Apakah pemain yang melakukan transisi dari U21 ke pemain senior diawasi dan dievaluasi terkait tentang perkembangan kemampuan bermain di klub dan prestasi yang dicapai?
		Sarana prasarana	<i>Planning</i>	1. Apakah ada perencanaan dalam pengadaan sarana dan prasarana kebutuhan latihan?
			<i>Organizing</i>	2. Apakah ada pihak tertentu yang mengurus pengadaan sarana dan prasarana untuk kebutuhan latihan?
			<i>Actuating</i>	3. Bagaimana proses didalam pengadaan sarana dan prasarana latihan?
			<i>Controlling</i>	4. Apakah dalam proses pengadaan sarana dan prasarana diawasi dan dimonitoring oleh tim ? bagaimana bentuk pengawasannya?
		Pendanaan dan Sponsorship	<i>Planning</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah pihak manajemen membuat perencanaan terkait darimana saja sumber dana yang akan masuk ke klub SFC? 2. Apakah ada perencanaan anggaran untuk dipersiapkan setiap tahunnya?
			<i>Organizing</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana proses (kontrak) penggajian pengurus, pelatih, dan pemain? 2. Bagaimana proses kerjasama dengan pihak-pihak yang bersangkutan terkait sumber pemasukan dan pengeluaran klub?
			<i>Actuating</i>	<ol style="list-style-type: none"> 3. Apakah ada sumber dana tetap sebagai penunjang berjalannya klub? 4. Apakah terbangun sistem keuangan yang transparan dan akuntabel?dipersiapkan untuk mengikuti maupun menyelenggarakan event?
			<i>Controlling</i>	5. Apakah ada tim yang mengawasi dan memonitoring keuangan baik itu

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap		Butir Pertanyaan
				pemasukan maupun pengeluaran klub SFC?
3	<i>Process</i>	Program Latihan	<i>Planning</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah pelatih memiliki program latihan? 2. Apakah pelatih memiliki perencanaan penyusunan program latihan?
			<i>Organizing</i>	<ol style="list-style-type: none"> 3. Apakah pelatih memiliki program latihan yang berbeda, yang sesuai dengan kemampuan pemainnya? 4. Apakah pelatih mempunyai tim dalam pelaksanaan latihan? 5. Apakah pelatih menetapkan seragkaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang dalam pencapaian?
			<i>Actuating</i>	<ol style="list-style-type: none"> 6. Apakah pelaksanaan latihan sesuai dengan apa yang diprogramkan 7. Berapa alokasi waktu untuk latihan atau berapa kali latihan yang dilakukan setiap minggunya? 8. Apakah metode latihan yg selama ini digunakan, menggunakan pendekatan sports science?
			<i>Controlling</i>	<ol style="list-style-type: none"> 9. Apakah pelatih melakukan evaluasi baik selama proses latihan maupun setelah pertandingan?
		Penciptaan kondisi dan interaksi dalam latihan		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah pelatih memiliki cara tersendiri dalam pelaksanaan suasana latihan? 2. Bagaimana cara pelatih mengembangkan metode latihan yang menarik?
		Penggunaan sarana latihan		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ada kendala dalam penggunaan fasilitas yg ada terkait pemakaian dan perizinan? 2. Apakah penggunaan fasilitas digunakan untuk umum juga? 3. Bagaimana kondisi peralatan yang digunakan untuk menunjang proses latihan? 4. Bagaimana penggunaan waktu/jadwal yang digunakan untuk penggunaan fasilitas yg ada?
		Pengawasan latihan		<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ada tim pengawasan dalam pelaksanaan program latihan?

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap	Butir Pertanyaan
			2. Apakah program latihan yang diterapkan oleh pelatih dilakukan monitoring dan evaluasi oleh manajemen? Jika ada bagaimana bentuknya !
		Kompetisi	<i>Planning</i>
			1. Kompetisi apasaja yang diikuti oleh klub dalam kurun waktu 1 tahun? 2. Apa target dari kompetisi yg diikuti?
			<i>Actuating</i>
			3. Apakah ada try out (uji Coba) klub sebelum memasuki kompetisi? 4. Apakah ada pertandingan khusus di sela-sela masa tidak ada kompetisi? 5. Apakah ada evaluasi dari setiap pertandingan yang diikuti oleh Klub SFC? 6. Apakah ada evaluasi tim secara keseluruhan jangka pendek maupun jangka panjang?
		Kesejahteraan	<i>Planning</i>
			1. Bagaimana perencanaan masalah pengeluaran gaji pelatih dan pemain? Apakah terstruktur? 2. Apakah penggajian pengurus manajemen masuk dalam perencanaan anggaran dalam klub SFC?
			<i>Organizing</i>
			3. Apakah pelatih mendapatkan gaji tetap yang dibayar perbulannya? 4. Apakah atlet mendapatkan gaji tetap yang dibayar perbulannya?
			<i>Actuating</i>
			5. Apakah pelatih dan atlet mendapatkan fasilitas pendukung seperti tempat tinggal yang baik? 6. Apakah atlet mendapatkan dukungan nutrisi baik selama proses latihan maupun pertandingan?
			<i>Controlling</i>
			7. Apakah kesejahteraan pelatih dan atlet diawasi oleh pihak manajemen klub SFC?
4	<i>Product</i>	Pencapaian Prestasi	1. Prestasi apa saja yang diraih klub SFC selama ini? 2. Apakah ada faktor internal klub SFC yang menjadi penyebab klub berprestasi atau tidak ? jika ada bagaimana!

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap	Butir Pertanyaan
		Hasil Transisi pemain U21	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="904 295 1374 398">1. Apakah ada pemain promosi dari U21 Ke pemain senior? Jika ada berapa/siapa?<li data-bbox="904 405 1422 539">2. Bagaimana hasil transisi pemain dari U21 ke Pemain senior? Apakah berkembang atau mengalami penurunan performa!

Pedoman Wawancara pada Bendahara Klub Sriwijaya FC

No	Indikator	Aspek yang diungkap	Pertanyaan
1	Context - Latar Belakang	1. Visi Misi dan Tujuan	1) Apa tujuan dari manajemen klub dalam membina Sriwijaya FC? 2) Apakah Manajemen Klub SFC memiliki pedoman perencanaan pembinaan? Kalau ada apa yang melatar belakangi pedoman tersebut? 3) Apakah semua unsur organisasi dilibatkan dalam pelaksanaan pembinaan klub? 4) Dalam pelaksanaan pembinaan prestasi apakah tupoksi masing-masing pengurus berjalan dengan baik? 5) Apakah ada tim pengawas untuk monitoring dan evaluasi kinerja dari kepengurusan manajemen klub SFC?
2	Input Sumber Daya - Sarana prasaranan - Pendanaan Klub dan <i>Sponsorship</i>	1. Perekrutan Kepengurusan Manajemen	1) Bagaimana system perekrutan kepengurusan manajemen klub SFC? 2) ada kriteria khusus untuk masuk bergabung di dalam kepengurusan Klub SFC? 3) Apakah ada tim monitoring evaluasi untuk kepengurusan manajemen Klub SFC?
		2. Perekrutan Pelatih	1) Bagaimana system perekrutan pelatih utama klub sriwijaya FC? 2) Apakah ada kriteria khusus untuk menjadi pelatih? Kalau ada apakah harus memiliki kategori khususnya? 3) Apakah ada kesepakatan khusus pada saat melakukan kontrak terhadap pelatih? Jika ada, bagaimana bentuknya! 4) Apakah ada tim pengawasan (monev) dari manajemen pada pelatih terkait program latihan dan prestasi yang telah dicapai? 5) Apakah di klub SFC memiliki tenaga keolahragaan khusus lainnya selain pelatih, contohnya psikolog, medis, pelatih fisik dan lain sebagainya?
		3. Atlet/Pemain	1) Apakah ada sistem perekrutan pemain untuk menjadi pemain di Klub SFC ?

No	Indikator	Aspek yang diungkap	Pertanyaan
			<p>Kalau ada bagaimana sistemnya?</p> <p>2) Apakah ada kriteria khusus untuk menjadi pemain di klub SFC? Seperti apa!</p> <p>3) Apakah atlet yang ada dievaluasi terkait prestasi yang telah dicapai?</p> <p>4) Apakah ada sistem degradasi dan promosi untuk atlet?</p> <p>5) Apakah atlet/pemain saat ini ada yang berasal dari Sumatera Selatan?</p>
		4. Promosi Pemain	<p>1) Apakah ada system promosi pemain dari pemain usia U21 ke Senior Profesional? Jika ada bagaimana!</p> <p>2) Apakah kriteria pemain yang dapat dipromosikan ke Tim Senior SFC?</p> <p>3) Apakah fasilitas yang ada memenuhi standar untuk latihan?</p>
		5. Sarana Prasarana	<p>1) Apakah ada kendala dalam penggunaan fasilitas yg ada terkait pemakaian dan perizinan?</p> <p>2) Apakah penggunaan penggunaan fasilitas digunakan untuk umum juga?</p> <p>3) Bagaimana kondisi sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses latihan?</p> <p>4) Bagaimana perawatan sarana dan prasarana latihan?</p> <p>5) Dari mana saja sumber pendanaan manajemen klub setiap tahunnya?</p>
		6. Pendanaan dan Sponsorship	<p>1) Apakah ada perencanaan anggaran untuk dipersiapkan setiap tahunnya?</p> <p>2) Bagaimana proses (kontrak) penggajian pengurus, pelatih, dan pemain?</p> <p>3) Apakah ada sumber dana tetap sebagai penunjang berjalannya klub?</p> <p>4) Apakah terbangun sistem keuangan yang transparan dan akuntabel? dipersiapkan untuk mengikuti maupun menyelenggarakan event?</p>
3	<i>Process</i>	1. Program Latihan	<p>1) Apakah pelatih memiliki program latihan?</p> <p>2) Apakah pelatih memiliki perencanaan</p>

No	Indikator	Aspek yang diungkap	Pertanyaan
			penyusunan program latihan? 3) Apakah pelatih memiliki program latihan yang berbeda, yang sesuai dengan kemampuan pemainnya? 4) Apakah pelatih melakukan evaluasi baik selama proses latihan maupun setelah pertandingan? 5) Apakah pelatih menetapkan seragkaiian tujuan jangka pendek dan jangka panjang dalam pencapaian? 6) Berapa alokasi waktu untuk latihan atau berapa kali latihan yang dilakukan setiap minggunya? 7) Apakah metode latihan yg selama ini digunakan, menggunakan pendekatan sports science?
		2. Penciptaan kondisi dan interaksi	1) Apakah pelatih memiliki cara tersendiri dalam pelaksanaan suasana latihan? 2) Bagaimana cara pelatih mengembangkan metode latihan yang menarik? 3) Apakah pelatih memberikan program rekreasi disela waktu libur?
		3. Penggunaan Sarana Prasarana	1) Apakah ada kendala dalam penggunaan fasilitas yg ada terkait pemakaian dan perizinan? 2) Apakah penggunaan fasilitas digunakan untuk umum juga? 3) Bagaimana kondisi peralatan yang digunakan untuk menunjang proses latihan? 4) Bagaimana penggunaan waktu/jadwal yang digunakan untuk penggunaan fasilitas yg ada?
		4. Pengawasan latihan	1) Apakah ada tim pengawasan dalam pelaksanaan program latihan? 2) Apakah program latihan yang diterapkan oleh pelatih dilakukan monitoring dan evaluasi oleh manajemen? Jika ada bagaimana bentuknya !

No	Indikator	Aspek yang diungkap	Pertanyaan
		5. Kompetisi	1) Kompetisi apasaja yang diikuti oleh klub dalam kurun waktu 1 tahun? 2) Apa target dari kompetisi yg diikuti? 3) Apakah ada try out (uji Coba) klub sebelum memasuki kompetisi? 4) Apakah ada pertandingan khusus di sela-sela masa tidak ada kompetisi?
		6. Kesejahteraan	1) Apakah manajemen pengurus mendapatkan gaji tetap yang dibayar perbulannya? 2) Apakah pelatih mendapatkan gaji tetap yang dibayar perbulannya? 3) Apakah atlet mendapatkan gaji tetap yang dibayar perbulannya? 4) Apakah pelatih dan atlet mendapatkan fasilitas pendukung seperti tempat tinggal yang baik? 5) Apakah atlet mendapatkan dukungan nutrisi baik selama proses latihan maupun pertandingan?
4	<i>Product</i>	1. Pencapaian Prestasi	1) Prestasi apa saja yang diraih klub sriwijaya FC selama ini? 2)
		2. Hasil Transisi	1) Apakah ada pemain promosi dari U21 Ke pemain senior? Jika ada berapa? 2) Bagaimana hasil transisi pemain dari U21 ke Pemain senior?

Pedoman wawancara pada Pelatih Klub Sriwijaya FC

No	Indikator	Aspek yang diungkap	Pertanyaan
1	Context - Latar Belakang	2. Visi Misi dan Tujuan	6) Apa tujuan dari manajemen klub dalam membina Sriwijaya FC? 7) Apakah Manajemen Klub SFC memiliki pedoman perencanaan pembinaan? Kalau ada apa yang melatar belakangi pedoman tersebut? 8) Apakah semua unsur organisasi dilibatkan dalam pelaksanaan pembinaan klub? 9) Dalam pelaksanaan pembinaan prestasi apakah tupoksi masing-masing pengurus berjalan dengan baik? 10) Apakah ada tim pengawas untuk monitoring dan evaluasi kinerja dari kepengurusan manajemen klub SFC?
2	Input Sumber Daya - Sarana prasaranan - Pendanaan Klub dan <i>Sponsorship</i>	1. Perekrutan Kepengurusan Manajemen	1) Bagaimana system perekrutan kepengurusan manajemen klub SFC? 2) ada kriteria khusus untuk masuk bergabung di dalam kepengurusan Klub SFC? 3) Apakah ada tim monitoring evaluasi untuk kepengurusan manajemen Klub SFC?
		2. Perekrutan Pelatih	1) Bagaimana saudara bisa bergabung menjadi pelatih di Sriwijaya FC ? 2) Apakah ada tim pengawasan (monev) dari manajemen pada pelatih terkait program latihan dan prestasi yang telah dicapai? 3) Apakah di klub SFC memiliki tenaga keolahragaan khusus lainnya selain pelatih, contohnya psikolog, medis, pelatih fisik dan lain sebagainya?
		3. Atlet/Pemain	1) Apakah ada sistem perekrutan pemain untuk menjadi pemain di Klub SFC ? Kalau ada bagaimana sistemnya? 2) Apakah ada kriteria khusus untuk menjadi pemain di klub SFC? Seperti

No	Indikator	Aspek yang diungkap	Pertanyaan
			<p>apa!</p> <p>3) Apakah atlet yang ada dievaluasi terkait prestasi yang telah dicapai?</p> <p>4) Apakah ada sistem degradasi dan promosi untuk atlet?</p> <p>5) Apakah atlet/pemain saat ini ada yang berasal dari Sumatera Selatan?</p>
		4. Promosi Pemain	<p>1) Apakah ada system promosi pemain dari pemain usia U21 ke Senior Profesional? Jika ada bagaimana!</p> <p>2) Apakah kriteria pemain yang dapat dipromosikan ke Tim Senior SFC?</p>
		5. Sarana Prasarana	<p>1) Apakah fasilitas yang ada memenuhi standar untuk latihan?</p> <p>2) Apakah ada kendala dalam penggunaan fasilitas yg ada terkait pemakaian dan perizinan?</p> <p>3) Apakah penggunaan penggunaan fasilitas digunakan untuk umum juga?</p> <p>4) Bagaimana kondisi sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses latihan?</p> <p>5) Bagaimana perawatan sarana dan prasarana latihan?</p>
		6. Pendanaan dan <i>Sponsorship</i>	<p>1) Dari mana saja sumber pendanaan manajemen klub setiap tahunnya?</p> <p>2) Apakah ada perencanaan anggaran untuk dipersiapkan setiap tahunnya?</p> <p>3) Bagaimana proses (kontrak) penggajian pengurus, pelatih, dan pemain?</p> <p>4) Apakah ada sumber dana tetap sebagai penunjang berjalannya klub?</p> <p>5) Apakah terbangun sistem keuangan yang transparan dan akuntabel? dipersiapkan untuk mengikuti maupun menyelenggarakan event?</p>
3	<i>Process</i>	1. Program Latihan	<p>1) Apakah pelatih memiliki program latihan?</p> <p>2) Apakah pelatih memiliki perencanaan penyusunan program latihan?</p> <p>3) Apakah pelatih memiliki program latihan yang berbeda, yang sesuai dengan kemampuan pemainnya?</p>

No	Indikator	Aspek yang diungkap	Pertanyaan
			4) Apakah pelatih melakukan evaluasi baik selama proses latihan maupun setelah pertandingan? 5) Apakah pelatih menetapkan seragkaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang dalam pencapaian? 6) Berapa alokasi waktu untuk latihan atau berapa kali latihan yang dilakukan setiap minggunya? 7) Apakah metode latihan yg selama ini digunakan, menggunakan pendekatan sports science?
		2. Penciptaan kondisi dan interaksi	1) Apakah pelatih memiliki cara tersendiri dalam pelaksanaan suasana latihan? 2) Bagaimana cara pelatih mengembangkan metode latihan yang menarik? 3) Apakah pelatih melakukan evaluasi setelah proses latihan ?
		3. Penggunaan Sarana Prasarana	1) Apakah ada kendala dalam penggunaan fasilitas yg ada terkait pemakaian dan perizinan? 2) Apakah penggunaan fasilitas digunakan untuk umum juga? 3) Bagaimana kondisi peralatan yang digunakan untuk menunjang proses latihan? 4) Bagaimana penggunaan waktu/jadwal yang digunakan untuk penggunaan fasilitas yg ada?
		4. Pengawasan latihan	1) Apakah ada tim pengawasan dalam pelaksanaan program latihan? 2) Apakah program latihan yang diterapkan oleh pelatih dilakukan monitoring dan evaluasi oleh manajemen? Jika ada bagaimana bentuknya !
		5. Kompetisi	1) Kompetisi apasaja yang diikuti oleh klub dalam kurun waktu 1 tahun? 2) Apa target dari kompetisi yg diikuti? 3) Apakah ada try out (uji Coba) klub sebelum memasuki kompetisi? 4) Apakah ada pertandingan khusus di sela-sela masa tidak ada kompetisi?

No	Indikator	Aspek yang diungkap	Pertanyaan
		6. Kesejahteraan	1) Apakah manajemen pengurus mendapatkan gaji tetap yang dibayar perbulannya? 2) Apakah pelatih mendapatkan gaji tetap yang dibayar perbulannya? 3) Apakah atlet mendapatkan gaji tetap yang dibayar perbulannya? 4) Apakah pelatih dan atlet mendapatkan fasilitas pendukung seperti tempat tinggal yang baik? 5) Apakah atlet mendapatkan dukungan nutrisi baik selama proses latihan maupun pertandingan?
4	<i>Product</i>	1. Pencapaian Prestasi	1) Prestasi apa saja yang diraih klub sriwijaya FC selama ini? 2) Prestasi apa saja yang diraih klub sriwijaya FC setelah saudara bergabung di klub SFC?
		2. Hasil Transisi	1) Apakah ada pemain promosi dari U21 Ke pemain senior? Jika ada berapa? 2) Bagaimana hasil transisi pemain dari U21 ke Pemain senior?

Pedoman Wawancara Pemain Senior Klub Sriwijaya FC

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap	Butir Pertanyaan
1	Context - Latar belakang	Visi Misi dan Tujuan	1. Apakah saudara mengetahui tujuan dari manajemen klub dalam membina Sriwijaya FC? 3. Apakah semua unsur organisasi dilibatkan dalam pelaksanaan pembinaan klub? 4. Dalam pelaksanaan kepengurusan apakah tupoksi masing-masing pengurus berjalan dengan baik? 5. Apakah ada tim pengawas untuk monitoring dan evaluasi kinerja dari kepengurusan manajemen klub SFC?
2	Input - Sumber Daya manusia - Sarana prasarana - Pendanaan Klub dan <i>Sponsorship</i>	Perekrutan Pelatih	6. Bagaimana sistem perekrutan pelatih utama klub Sriwijaya FC? 7. Apakah ada kriteria khusus untuk menjadi pelatih? Kalau ada apakah harus memiliki kategori khususnya? 8. Apakah ada kesepakatan khusus pada saat melakukan kontrak terhadap pelatih? Jika ada, bagaimana bentuknya! 9. Apakah ada tim pengawasan (monev) dari manajemen pada pelatih terkait program latihan dan prestasi yang telah dicapai? 10. Apakah di klub SFC memiliki tenaga keolahragaan khusus lainnya selain pelatih, contohnya psikolog, medis, pelatih fisik dan lain sebagainya?

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap	Butir Pertanyaan
		Atlet/Pemain	6. Bagaimana sistem perekrutan pemain untuk menjadi pemain di Klub SFC? 7. Bagaimana saudara bisa bergabung dengan klub SFC? 8. Apakah ada kriteria khusus untuk menjadi pemain di klub SFC? Seperti apa! 9. Apakah ada tim yang mengevaluasi terkait prestasi yang telah dicapai atlet? 10. Apakah ada sistem degradasi untuk pemain SFC? 11. Anda berasal dari daerah mana?
		Promosi Pemain	1. Apakah ada sistem seleksi khusus untuk pemain U21 menuju ke pemain Senior ? 2. Apakah ada sistem promosi pemain dari pemain usia U21 ke Senior Profesional? Jika ada bagaimana! 3. Apa dan bagaimana kriteria pemain yang dapat dipromosikan ke Tim Senior SFC?
		Sarana prasarana	1. Apakah fasilitas yang ada memenuhi standar untuk latihan? 2. Apakah ada kendala dalam penggunaan fasilitas yg ada terkait pemakaian dan perizinan? 3. Apakah penggunaan fasilitas digunakan untuk umum juga? 4. Bagaimana kondisi sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses latihan 5. Bagaimana sistem perawatan sarana dan prasarana latihan?
		Pendanaan dan <i>Sponsorship</i>	1. Apakah saudara tau dari mana saja sumber pendanaan klub ? 2. Bagaimana proses (kontrak) dan penggajian pemain? 3. Apakah anda ada sponsorship individu selama menjadi pemain SFC?
3	<i>Process</i>	Program Latihan	1. Apakah pelatih memiliki program latihan? 2. Apakah pelatih memiliki perencanaan penyusunan program

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap	Butir Pertanyaan
			<p>latihan?</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Apakah pelatih memiliki program latihan yang berbeda, yang sesuai dengan kemampuan pemainnya? 4. Apakah pelatih melakukan evaluasi baik selama proses latihan maupun setelah pertandingan? 5. Apakah pelatih menetapkan seragkaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang dalam pencapaian? 6. Berapa alokasi waktu untuk latihan atau berapa kali latihan yang dilakukan setiap minggunya? 7. Apakah metode latihan yg selama ini digunakan, menggunakan pendekatan sports science?
		Penciptaan kondisi dan interaksi dalam latihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah pelatih memiliki cara tersendiri dalam pelaksanaan suasana latihan? 2. Bagaimana cara pelatih mengembangkan metode latihan yang menarik? 3. Bagaimana interaksi pelatih dengan atlet dalam suasana latihan?
		penggunaan sarana latihan	<ol style="list-style-type: none"> 2. Apakah ada kendala dalam penggunaan fasilitas yg ada terkait pemakaian dan perizinan? 3. Apakah penggunaan fasilitas digunakan untuk umum juga? 4. Bagaimana kondisi peralatan yang digunakan untuk menunjang proses latihan? 5. Bagaimana penggunaan waktu/jadwal yang digunakan untuk penggunaan fasilitas yg ada?

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap	Butir Pertanyaan
		pengawasan latihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ada tim pengawasan dalam pelaksanaan program latihan? 2. Apakah program latihan yang diterapkan oleh pelatih dilakukan monitoring dan evaluasi oleh manajemen? Jika ada bagaimana bentuknya !
		Kompetisi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetisi apasaja yang diikuti oleh klub dalam kurun waktu 1 tahun? 2. Apa target dari kompetisi yg diikuti? 3. Apakah ada try out (uji Coba) klub sebelum memasuki kompetisi? 4. Apakah ada pertandingan khusus di sela-sela masa tidak ada kompetisi?
		Kesejahteraan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah saudara mendapatkan penghasilan/gaji tetap yang dibayar perbulannya? Bagaimana prosesnya? 2. Apakah saudara mendapatkan penghasilan diluar gaji (bonus) dari manajemen klub SFC? 3. Apakah saudara mendapatkan fasilitas pendukung seperti tempat tinggal yang baik? 4. Apakah saudara mendapatkan dukungan nutrisi baik selama proses latihan maupun pertandingan?
4	<i>Product</i>	Pencapaian Prestasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi apa saja yang diraih klub SFC selama saudara bergabung dengan klub SFC? 2. apakah saudara pernah mendapat penghargaan individu selama menjadi pemain SFC?
		Hasil Transisi pemain U21	<ol style="list-style-type: none"> 3. Apakah ada pemain promosi dari U21 Ke pemain senior? Jika ada berapa? 4. Bagaimana hasil transisi pemain dari U21 ke Pemain senior?

Pedoman Wawancara pada Pemain U21 Transisi Klub Sriwijaya FC

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap	Butir Pertanyaan
1	Context - Latar belakang	Visi Misi dan Tujuan	1. Apakah saudara mengetahui tujuan dari dibentuknya Sriwijaya FC U21?
2	Input - Sumber Daya manusia - Sarana prasarana - Pendanaan Klub dan <i>Sponsorship</i>	Atlet/Pemain	1. Bagaimana sistem perekrutan Pemain Sriwijaya FC U21? 2. Bagaimana saudara bisa menjadi pemain SFC U21? 3. Apakah ada kriteria khusus untuk menjadi Pemain Sriwijaya FC U21? 4. Dari mana asal daerah saudara? 5. Apakah ada system promosi dan degradasi Pemain Sriwijaya FC U21
		Sarana prasarana	1. Apakah fasilitas yang ada memenuhi standar untuk latihan? 2. Bagaimana kondisi sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses latihan?
		Pendanaan dan <i>Sponsorship</i>	1. Apakah saudara tau dari mana saja sumber pendanaan klub? 2. Bagaimana proses (kontrak) dan penggajian saudara? 3. Apakah anda mendapat sponshorship individu selama menjadi pemain SFC U21?
3	Process	Program Latihan	1. Apakah pelatih memiliki program latihan? 2. Apakah pelatih memiliki perencanaan penyusunan program latihan? 3. Apakah pelatih memiliki program latihan yang berbeda, yang sesuai dengan kemampuan pemainnya? 4. Apakah pelatih melakukan evaluasi baik selama proses latihan maupun setelah pertandingan? 5. Apakah pelatih menetapkan seragkaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang dalam pencapaian? 6. Berapa alokasi waktu untuk latihan atau berapa kali latihan yang

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap	Butir Pertanyaan
			<p>dilakukan setiap minggunya?</p> <p>7. Apakah metode latihan yg selama ini digunakan, menggunakan pendekatan sports science?</p>
		Penciptaan kondisi dan interaksi dalam latihan	<p>1. Apakah pelatih memiliki cara tersendiri dalam pelaksanaan suasana latihan?</p> <p>2. Bagaimana cara pelatih mengembangkan metode latihan yang menarik?</p> <p>3. Bagaimana interaksi pelatih dengan saudara dalam suasana latihan?</p>
		penggunaan sarana latihan	<p>1. Apakah ada kendala dalam penggunaan fasilitas yg ada terkait pemakaian dan perizinan?</p> <p>2. Apakah penggunaan fasilitas digunakan untuk umum juga?</p> <p>3. Bagaimana kondisi peralatan yang digunakan untuk menunjang proses latihan?</p> <p>4. Bagaimana penggunaan waktu/jadwal yang digunakan untuk penggunaan fasilitas yg ada?</p> <p>5. Bagaimana sistem perawatan sarana dan prasarana latihan?</p>
		pengawasan latihan	<p>1. Apakah ada tim pengawasan dalam pelaksanaan program latihan?</p> <p>2. Apakah program latihan yang diterapkan oleh pelatih dilakukan monitoring dan evaluasi oleh manajemen? Jika ada bagaimana bentuknya !</p>
		Kompetisi	<p>1. Kompetisi apasaja yang diikuti oleh klub dalam kurun waktu 1 tahun?</p> <p>2. Apa target dari kompetisi yg diikuti?</p> <p>3. Apakah ada try out (uji Coba) klub sebelum memasuki kompetisi?</p> <p>4. Apakah ada pertandingan khusus di sela-sela masa tidak ada kompetisi?</p>

No	Evaluasi	Aspek Yang Diungkap	Butir Pertanyaan
		Kesejahteraan	2. Apakah saudara mendapatkan penghasilan/gaji tetap yang dibayar perbulannya? Bagaimana prosesnya? 3. Apakah saudara mendapatkan penghasilan diluar gaji (bonus) dari manajemen klub SFC? 4. Apakah saudara mendapatkan fasilitas pendukung seperti tempat tinggal yang baik? 5. Apakah saudara mendapatkan dukungan nutrisi baik selama proses latihan maupun pertandingan?
4	<i>Product</i>	Pencapaian Target Manajemen	1. Prestasi apa saja yang diraih klub SFC selama saudara bergabung dengan klub SFC? 2. Apakah saudara pernah mendapat penghargaan individu selama menjadi pemain SFC U21?
		Hasil	5. Apakah ada pemain promosi dari U21 Ke pemain senior? Jika ada berapa? 6. Bagaimana hasil transisi pemain dari U21 ke Pemain senior?

Lampiran 19. Hasil Wawancara (Reduksi Data Wawancara)

Transkrip Wawancara

1. Apakah dalam penentuan standar kerja dari masing-masing pengurus sudah dirumuskan sesuai dengan struktur kepengurusan?

Jawaban: “Untuk penetapan standar kerja masing-masing pengurus disusun berdasarkan ketetapan yang sudah ditentukan pada setiap rapat kerja pada awal sebelum dimulainya kompetisi, adapun standar kerja disusun berdasarkan kebutuhan-kebutuhan klub yang dapat membatu klub mencapai tujuan”

2. Bagaimana perencanaan penetapan dan pengeluaran gaji pelatih dan pemain?

Jawaban: “Untuk penetapan dan penyusunan anggaran gaji pelatih dan pemain itu disusun berdasarkan kesepakatan yang telah dilakukan oleh tim Dirtek selaku pihak yang melakukan negosiasi langsung dengan pelatih maupun pemain, Adapun system pembayarannya sendiri itu merujuk pada system yang telah dibuat oleh pihak manajemen dengan system pembayaran gajinya akan dilakukan pembayaran secara bertahap (persentase) tergantung dari nilai kesepakatan antara pihak manajemen dengan pelatih dan pihak manajemen dengan pemain”

3. Apa saja yang dibahas dalam rapat tahunan sebagai perencanaan dalam merealisasikan kesejahteraan pemain?

Jawaban: Ketua/Presiden Klub: “dalam setiap tahunnya kita memang selalu mengagendakan rapat untuk membahas kelanjutan klub kedepannya, salah satu yang dibahas dalam rapat adalah, bagaimana kita sebagai pihak manajemen memberikan gaji kepada pemain dan pelatih tanpa ada keterlambatan dan sesuai dengan kontrak awal kesepakatan agar pelatih dan pemain merasakan kenyamanan di dalam klub, tentu saja bila secara teknis ada kendala dalam pembayaran gaji pelatih dan pemain yang diluar kendali kita, kita akan segera mencari solusi untuk menyelesaikannya”.

4. Apakah penugasan standar kerja sudah sesuai dengan fungsi dari masing-masing pengurus?

Jawaban: “Dalam penetapan standar kerja tentunya kami telah membagi tugas dari masing-masing pengurus untuk bekerja sesuai dengan job desk sesuai dengan posisi dan keahlian di bidangnya dan bertanggung jawab penuh dalam pelaksanaan tugas tersebut”

5. Siapa saja dari pengurus yang terlibat dalam usaha mengupayakan kesejahteraan bagi pelatih dan pemain SFC ?

Jawaban: “Dalam upaya mewujudkan kesejahteraan pelatih dan pemain semua pengurus inti yang tergabung dalam struktur kepengurusan inti itu terlibat

semua, mulai dari penggagasan, pengusulan, perumusan, serta hingga pada tahap penentuan keputusan yang diambil”

6. Apakah pada pelaksanaan dari rencana standar kerja masing-masing pengurus berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan?

Jawaban: “tentunya pada setiap pelaksanaan tugas dari masing-masing direksi bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, hanya saja terkadang dilapangan terdapat kendala-kendala yang dihadapi masing-masing direksi yang menghambat dari kinerja dari masing-masing direksi, baik itu menyangkut teknis maupun non teknis, tetapi masing-masing direksi harus tetap berkoordinasi, bekerjasama dan bekerja secara konsisten”

7. Apakah ada tim monitoring evaluasi untuk kepengurusan manajemen Klub SFC?

Jawaban: “tidak ada tim monitoring khusus dalam mengawasi kinerja dari direksi dan jajarannya, tetapi monitoring dilakukan langsung oleh ketua, wakil ketua, dan sekretaris merujuk pada laporan terakhir kompetisi dari hasil kinerja masing-masing direksi, seterusnya direksi melakukan monitoring dan bertanggung jawab terhadap jajaran-jajarannya.

8. Bagaimana perencanaan dalam menentukan rekrutment pelatih klub Sriwijaya FC?

Jawaban: “Sebelum beberapa saat sebelum musim liga bergulir saya dihubungi pihak manajemen klub untuk mengisi posisi sebagai tim asisten pelatih dan ditemani oleh Fery Rotinsulu yang juga merupakan mantan pemain SFC yang sudah menetap di Palembang. Kemudian kami berkoordinasi dengan Direktur Teknik yang saat ini dipegang oleh bapak Hendriansyah. Bersama beliau kami mencari pelatih lalu menargetkan nama-nama pelatih profesional di Indonesia dengan melihat profil-profil pelatih yang spesifikasinya berlisensi A Pro. Kemudian kami menemukanlah salah seorang pelatih berpengalaman yang lisensi A Pro yang kebetulan belum memegang klub lain. Lalu kami memberikan tawaran dan bernegosiasi dengan calon pelatih tersebut lalu terjadilah beberapa kesepakatan”.

9. Bagaimana system perencanaan rekrutment pemain pada klub SFC?

Jawaban: “Kita pihak manajemen merencanakan rekrutmen pemain beberapa bulan sebelum memasuki kompetisi, system perekrutan pemain melalui undangan untuk melakukan uji coba seleksi (trial), transfer pemain sesuai dengan target pemain yang ingin kita kontrak, dan permintaan pelatih bila ada”.

10. Bagaimana saudara bisa bergabung dalam skuat SFC saat ini?

Jawaban: “saya bisa bergabung dalam skuat SFC melalui informasi undangan rekrutmen pemain dengan mendaftar untuk mengikuti uji coba (trial) dan

selanjutnya dengan mengirimkan profil biodata lalu pihak manajemen menghubungi saya untuk mengikuti latihan trial bersama klub”.

11. Bagaimana system perekrutan pemain pada klub SFC?

Jawaban: “Saat pihak manajemen menghubungi saya untuk bergabung dengan klub SFC, pihak manajemen sudah mempersiapkan pemain berjumlah 16 orang pemain dan 2 orang asisten pelatih, 2 orang pemain asing dan 14 pemain lainnya itu local, memang saat itu persiapan SFC terkesan terlambat memulai start sehingga pemain yang didapat itu pemain (sisa) yang belum mendapatkan klub, lalu saya merekomendasikan 5 pemain lain untuk ikut trial sambil berjalannya latihan”.

12. Bagaimana coach bisa bergabung di Klub Swiwijaya FC ?

Jawaban: “yang menghubungi saya pada saat itu yaitu mahyadi dan fery yang didelegasikan langsung oleh bapak Hendriyansyah selaku dirtek SFC, mungkin dengan melakukan investigasi melihat profil saya dengan kualifikasi lisensi AFC Pro yang merupakan lisen tertinggi saat ini di AFC”.

13. Bagaimana saudara bisa bermain dan bergabung dengan klub SFC?

Jawaban: “Setelah kami mendaftarkan diri dengan mengumpulkan biodata lengkap dan profil prestasi dalam pengalaman bermain sepakbola, kami dihubungi oleh pihak manajemen klub untuk menghadiri latihan bersama melakukan trial dengan dipimpin oleh head coach langsung”.

14. Bagaimana pelaksanaan pihak manajemen klub dalam melakukan perekrutan pelatih klub SFC?

Jawaban: “setelah dilakukan perencanaan dan memetakan pelatih yang mana menjadi target lalu pihak manajemen melalui Direktur Teknik mendelegasikan kita untuk menghubungi pelatih dengan melakukan negosiasi langsung dan memberikan penawaran-penawaran untuk mengajak coach Liestiadi bergabung di klub SFC, dengan komposisi skuat yang telah ada pihak kami meyakinkan calon coach dengan data-data pemain yang sudah kami rekrut”.

15. Bagaimana coach bisa bergabung di klub SFC?

Jawaban: “yang menghubungi saya pada saat itu yaitu mahyadi dan fery yang didelegasikan langsung oleh bapak Hendriyansyah selaku dirtek SFC, melalui asisten pelatih itu mereka meyakinkan saya bahwa dengan kapasitas pemain yang ada klub optimis untuk mencapai target ke liga 1, tetapi saya dengan menerima tawaran tersebut harus melakukan investigasi dulu terhadap semua pemain pilihan dari manajemen”

16. Pernyataan Coach Liestiadi:

“Pihak manajemen klub Sriwijaya FC dalam memulai mempersiapkan SDM untuk menghadapi liga musim 2023 mengalami keterlambatan memulai start,

penyebabnya ya mungkin karna pihak manajemen masih mengalami kesulitan dalam finansial dikarenakan belum adanya pihak sponsor yang mengalirkan dana pada klub sehingga terlambat juga melakukan pembelian pemain yang didapat merupakan pemain yang belum mendapatkan klub (sisa transfer), selain itu saat saya bergabung di klub pihak manajemen sudah melakukan kontrak terlebih dahulu dengan 16 pemain yang sudah disiapkan, jadi mau tak mau untuk saya tidak mungkin menyoret salah satu dari pemain yang telah dikontrak karena bisa menyebabkan kerugian klub dan akhirnya saya merekomendasikan 5 pemain tambahan untuk melengkapi pemain yang kurang dengan cara uji coba (trial)".

17. Siapa yang mempunyai wewenang langsung dalam mengawasi kinerja dari pelatih dan pemain (SDM)?

Jawaban: "yang melakukan pengawasan terhadap sdm pelatih dan atlet adalah Dirtek klub SFC langsung yaitu bapak Hendriyansyah, dengan dibantu laporan-laporan dari asisten pelatih yang memang orang kepercayaan klub dan sekretaris tim".

18. Faktor apa saja yang dilakukan monitoring dan evaluasi terhadap sumber daya manusia yang ada pada klub?

Jawaban: "Tentusaja faktor yang menjadi penentu evaluasi adalah factor kualitas kinerja terhadap klub, peran penting dari pelatih dan pemain terhadap prestasi tim kualitas Latihan dan perkembangan pelatih dan pemain selama bermain atau berkarir di klub Sriwijaya FC".

19. Pernyataan dari Head Coach Liestiyadi:

"Menurut saya kesuksesan klub itu dipengaruhi oleh 3 pilar, yaitu manajemen yang profesional, Fasilitas yang baik, dan SDM pemain/kualitas pemain, Klub Sriwijaya FC pada saat ini sudah memiliki manajemen yang profesional, fasilitas yang baik, tetapi yang belum membuat saya puas yaitu pada SDM pemain yang masih dibawah standar rata-rata, tetapi dengan tipe saya orangnya pantang menyerah saya akan optimis berusaha menembus apa yang ditargetkan oleh klub untuk lolos ke Liga 1".

20. Pernyataan tersebut didukung oleh pernyataan dari Asisten Pelatih yaitu bang Mahyadi Panggabean, berikut pernyataanya:

"kekurangan Sriwijaya FC pada saat ini adalah di Sumber Daya Manusia pemain kurang secara kualitas".

21. Peneliti: Siapa yang membuat program latihan ?

Jawaban: "Menyusun program latihan adalah tugas utama saya sebagai pelatih kepala, sedangkan para asisten pelatih dan official pelatih hanya mengikuti saja. Tentunya saya akan menyusun rencana latihan sesuai dengan kebutuhan tim dan tujuan yang ingin kita capai".

22. Siapa yang menjadi pelaksana program latihan ?

Jawaban: “program latihan seluruhnya dilaksanakan oleh seluruh pemain, semua teknisnya untuk pelatih dan pemain sudah ada di dalam program latihan. Program latihan yang dibuat disesuaikan dengan kebutuhan tim secara umum dan khusus”.

23. Peneliti: Siapa yang berwenang mengorganizing dan siapa yang diorganizing pada saat proses pelaksanaan latihan?

Jawaban: “pelaksanaan program latihan yang mengorganisir adalah pelatih kepala karena pelatih yang lebih memahami situasi sepenuhnya di lapangan, menyangkut kondisi pemain, baik secara teknik, fisik, dan mental pemain”.

24. Siapa yang bertanggung jawab secara langsung melaksanakan program latihan dan bagaimana metodenya?

Jawaban: “Proses Latihan tentunya secara langsung dipertanggung jawabkan oleh pelatih kepala untuk diterapkan latihan pada pemain. Penerapan metode Latihan tentunya mengacu pada tujuan dan komponen Latihan seperti fisik, Teknik (skill), mental, Kerjasama tim, dan strategi tim dalam bermain yang disesuaikan dengan kemampuan dari kualitas pemain”.

25. Siapa yang bertugas mengawasi pelaksanaan latihan?

Jawaban: “Proses latihan diawasi langsung oleh pelatih kepala dibantu oleh asisten pelatih, seluruh pemain selalu kita awasi dalam pelaksanaan latihan, sebenarnya tanpa diawasipun mereka sudah menerapkan sikap sadar diri dan disiplin, dengan pengawasan dan pengamatan secara langsung pelatih tentu dapat menentukan pemain-pemain yang masuk dalam squad inti tim. Pelatih tentunya akan memantau perkembangan masing-masing dari pemain, dari segi fisik, skill dan kemampuan bermain pada tim sehingga pelatih bisa menentukan racikan strategi permainan yang baik”

26. Bagaimana perencanaan sarana dan prasarana persiapan club sebelum menghadapi liga?

Jawaban: “persiapan anggaran untuk sarana dan prasarana kita persiapan dan dibahas pada rapat koordinasi antar pengurus inti klub pada awal rapat pemantapan klub, semua harus kita persiapkan menyangkut sewa lapangan nota kesepakatan dengan pihak pengelola lapangan, mes tempat tinggal pemain, dan penunjang Latihan lainnya kita sudah mempersiapkannya melalui anggaran yang akan dikeluarkan serta petugas pengurus sarana prasarana pendamping latihan sudah kita persiapkan orang-orangnya”.

27. Apakah sarana dan prasarana Latihan tim sudah terpenuhi semuanya oleh pihak manajemen?

Jawaban: “Dalam hal sarana dan prasarana manajemen klub SFC sudah cukup baik untuk memenuhi pengadaan kebutuhan latihan, hanya saja dalam segi lapangan kami masih mengalami kesulitan untuk mendapatkan lapangan yang standar, tapi kami dapat memaklumi itu dikarenakan di sini sewa lapangan yang begitu mahal yang bisa memberatkan pihak manajemen dalam

mengeluarkan anggaran yang besar dan untuk perlengkapan Latihan lainnya itu tidak ada masalah”.

28. Apakah ada petugas khusus yang mengurus sarana dan prasarana sebagai penunjang kebutuhan tim saat latihan ?

Jawaban: “Petugas yang bertugas mengurus peralatan dan perlengkapan tim saat latihan itu sudah ada yang nantinya saat pelaksanaan itu langsung dikoordinir oleh asisten pelatih disesuaikan dengan kebutuhan tim saat latihan.”

29. Bagaimana proses pengadaan peralatan dan perlengkapan latihan?

Jawaban: “Dalam hal pengadaan peralatan dan perlengkapan adalah tugas sektim dibawah dirtek, yang berkoordinasi dengan jajaran tim pelatih apasaja yang dibutuhkan untuk latihan dikoordinir oleh sektim, sektim lalu laporan ke sekretaris dan bendahara untuk pencairan dana apa-apa saja yang dipenuhi untuk dilakukan pengadaan/pembelian tidak semua terpenuhi tetapi sesuai dengan kepentingan dan urgensinya”.

30. Apakah ada pihak yang diberikan tugas khusus untuk mengawasi sarana dan prasarana?

Jawaban: “untuk pengawasan sarana dan prasaran kita pihak manajemen hanya menerima laporan dari pihak official tim, sepenuhnya kita serahkan pada pihak official tim untuk melakukan pengawasan dan pemeliharaan alat-alat latihan. Disamping melayani kebutuhan perlengkapan dan peralatan latihan mereka juga yang bertugas untuk melakukan pemeliharaan dan pengawasan terhadap prasarana tersebut”.

31. Bagaimana persiapan manajemen klub dalam mempersiapkan dana dalam menghadapi perjalanan klub sebelum menghadapi kompetisi?

Jawaban: “Sebelum menghadapi kompetisi untuk memenuhi kebutuhan klub seperti kontrak pelatih/official, belanja pemain, sewa lapangan, sewa mes tempat tinggal pelatih/pemain kebutuhan lainnya, kita melakukan rapat koordinasi dengan pengurus inti klub. Disini kita mempersiapkan dan menargetkan pihak-pihak mana saja yang bisa membantu untuk menjadi sponsor utama, sponsor pakaian/jersey, sponsor wilayah, sponsor perusahaan, sponsor media, sponsor komunitas, dan sponsor inovasi. Dalam hal ini kami mempersiapkan proposal pengajuan untuk bekerjasama dengan pihak-pihak terkait untuk menjadi sponsor klub Sriwijaya FC”

32. Darimana saja penghasilan sumber pemasukan dana penunjang klub?

Jawaban: “Untuk sumber pemasukan klub kita hanya bersumber dari sponsorship, penjualan tiket pertandingan, penjualan jersey dan marchendais, untuk pasif income klub kita belum punya”.

33. Bagaimana system pengorganisasian keuangan didalam klub Sriwijaya FC?

Jawaban: “Tentunya semua pengurus berkoordinasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing baik keatas maupun kebawah, masing-masing

direktur berkoordinasi dengan dengan bendahara menyangkut uang pemasukan maupun pengeluaran yang akan dipakai, yang hanya bisa mengeluarkan uang anggaran adalah bendahara, tetapi bila berbentuk cek maka yang hanya bisa itu adalah Dirut/Presiden klub”.

34. Siapa yang melakukan pengawasan terhadap dana masuk dan dana keluar dalam klub?

Jawaban: “Semua sumber dana yang masuk dan dana yang keluar hanya pengurus inti saja yang mengetahui, Dirut atau president hanya menerima laporan dari staf keuangan melalui laporan keuangan, control keuangan lebih diketahui oleh direktur teknik yang sekaligus direktur pemasaran, karena dirtek yang langsung berhubungan dengan pihak sponsorship dan langsung berhubungan dengan kebutuhan tim”.

35. Apakah kondisi keuangan yang sekarang itu mampu untuk memenuhi semua kebutuhan klub kedepannya?

Jawaban: “untuk saat ini saya rasa keuangan klub sudah bisa memenuhi kebutuhan klub kedepannya, bahkan untuk belanja pemain yang lebih dari sekarang pun bisa, walaupun bila dibandingkan dengan keadaan pada saat SFC berada di liga 1 itu sangat jauh jumlahnya, selain itu juga SFC sendiri sekarang ini masih ada beberapa hutang dengan pihak perorangan yang belum terlunasi.”

36. Mengapa Sriwijaya FC terkesan terlambat dalam memulai start untuk mempersiapkan tim menghadapi kompetisi?

Jawaban: “untuk mempersiapkan tim sebelum memasuki kompetisi tentunya dana yang dibutuhkan sangat besar, sedangkan kita saat itu belum mendapatkan sponsor yang bisa menjadi penunjang kebutuhan klub mulai dari kontrak pemain, kontrak pelatih, sewa lapangan, sewa mes tempat tinggal, dan kebutuhan lainnya”.

37. Bagaimana strategi manajemen klub dalam menutupi devisa anggaran yang tidak sesuai dengan perencanaan?

Jawaban: “jumlah pengeluaran dan belanja yang membengkak sesuai dengan dengan kebutuhan klub terjadi tentunya diluar kendali pihak keuangan, tetapi para pengambil kebijakan akan mencari solusi dengan melakukan peminjaman dana dengan pihak ketiga (perorangan) kita tidak bisa menyebutkannya, tetapi setiap peminjaman/hutang itu ada perjanjian-perjanjian oleh petinggi-petinggi klub terhadap pihak tersebut”.

Lampiran 20. Dokumentasi Penelitian



Foto wawancara dengan Presiden Klub Sriwijaya FC





Foto wawancara dengan Sekretaris Klub Sriwijaya FC





Foto wawancara dengan Staff Keuangan Klub Sriwijaya FC



Foto Wawancara dengan Head Coach Sriwijaya FC



Foto Bersama Pelatih Sriwijaya FC



Foto Wawancara dengan Asisten Pelatih Sriwijaya FC



Foto Wawancara dengan Pemain Sriwijaya FC





Foto Wawancara dengan Pemain Sriwijaya FC





Foto Wawancara dengan Pemain Sriwijaya FC



Suasana Latihan Klub Sriwijaya FC



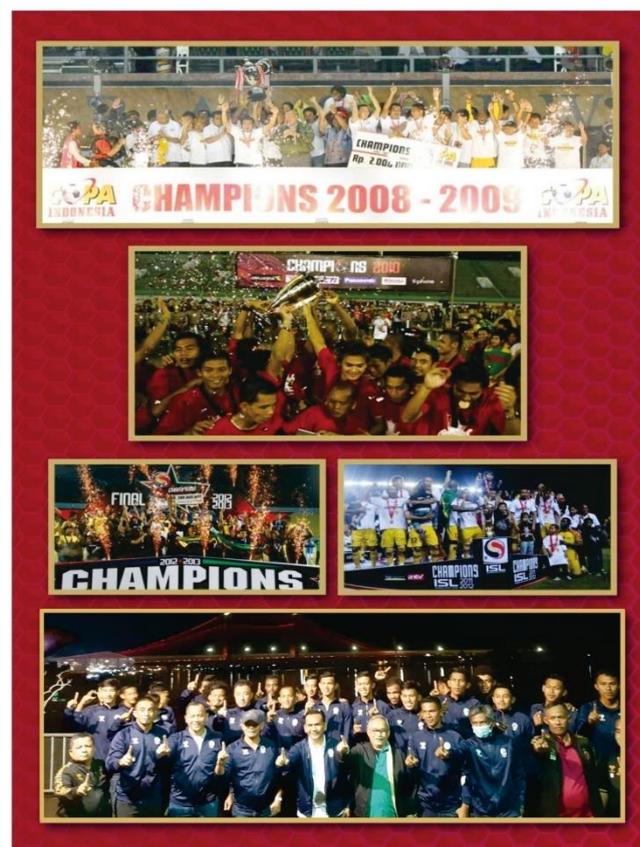
Latihan Klub Sriwijaya FC



Lampiran 21. Sriwijaya FC Juara Liga Indonesia



Foto Sriwijaya FC Juara Liga Indonesia



Lampiran 22. Aset Suporter Sriwijaya FC

ASET SUPORTER



SRIWIJAYA MANIA

BERDIRI: AWAL 2005
RESMI: 20 MEI 2005
HOME : TRIBUN SELATAN

- IG HASHTAG : 42.100 POST
- IG SEJENIS : 61 AKUN
- IG OFFICIAL : 37.800 FOLLOWER
- FB FANPAGE : 20.688 FOLLOWER
- YOUTUBE : 731.365 VIEWER
- TWITTER : 7.757 FOLLOWER



ULTRAS PALEMBANG

BERDIRI: 2008
RESMI: 2014
HOME : TRIBUN TIMUR

- IG HASHTAG : 52.600 POST
- IG SEJENIS : 61 AKUN
- IG OFFICIAL : 2.439 FOLLOWER
- FB FANPAGE : 15.521 FOLLOWER
- YOUTUBE : 1.718.655 VIEWER
- TWITTER : 212 FOLLOWER



SINGA MANIA

BERDIRI: 2005
RESMI: 5 MEI 2005
HOME : TRIBUN UTARA

- IG HASHTAG : 60.100 POST
- IG SEJENIS : 61 AKUN
- IG OFFICIAL : 7.383 FOLLOWER
- FB FANPAGE : 85.072 FOLLOWER
- YOUTUBE : 3.225 VIEWER
- TWITTER : 2.056 FOLLOWER

Suporter pendukung Klub Sriwijaya FC

Lampiran 23. Matrix Sponsorship Klub Sriwijaya FC

BENEFIT KERJASAMA SPONSOR PARTNER		JENIS SPONSORSHIP								
		PLATINUM						GOLD		
		A	B	C	D	E	F	A	B	C
		Rp10M	Rp7,5M	Rp5M	Rp2,5M	Rp1,5M	Rp1M	Rp500jt	Rp250jt	Rp<250jt
1 OOH - Out of Home Media										
- Umbul-umbul	Stadion	50 spot	30 spot	10 spot	10 spot					
- V banner	gate dalam stadion	50 spot	30 spot							
- Scoring board	stadion: logo	1 spot & live	18x	18x	18x	18x	18x	18x		
- Static a-board	aboard manual	10 space	5 space	3 space	3 space	2 space	2 space	1 space	1 space	
- Digital a-board*	aboard led (TBD)*	68 spot	51 spot	21 spot	13 spot	7 spot	5 spot	3 spot	2 spot	
- T-board	stadion: timur luar	10 spot								
- Info board	stadion: entrance	10 spot								
2 PUSH & PULL - Digital & Media										
- Press Release	local/national online	1x	1x	1x	1x	1x	1x	1x	1x	
- Press Conference	local/national online	1x	1x	1x	1x	1x	1x			
- Instagram SFC	feed/story/partnership	@4/total:12	@3/total: 9	@2/total: 6	@1/total: 3	2 feed/2 story	1 feed/1 story	1 feed	1 story	
- FB Fanpage SFC	feed/story	@4/total: 8	@3/total: 6	@2/total: 4	@1/total: 2	1 feed	1 feed			
- Twitter SFC	post (vidio/pic)	8x	7x	6x	5x	4k	3x	2x	1x	
- Youtube SFC	video	4x	3x	2x	1x					
- Magazine	Sportnews	1x/4 page	1x/4 page							
3 POS - POINT of Sales										
- Tiket Masuk / logo	min. 15rb/max.25rb	20% size	10% size	5% size	2,5% size	1,25% size	0,5% size	0,25% size	0,125% size	
- Player Jersey	home & away	dada-up	dada-center	1 tangan						
- Player Bench	home, 2 unit	20% size	10% size	5% size	2,5% size					
- Press Room	backdrop logo	60% slot	50% slot	40% slot	30% slot	20% slot	10% slot	5% slot	1% slot	
4 ACTIVATION - Below The Line										
- Tiket Nonton	VVIP / VIP / Regular	20/20/50	15/15/40	12/12/30	10/10/25	5/5/25	3/3/25	2/2/10	1/1/5	
- Booth	during match day	3 spoce	2 spoce	1 spoce	1 spoce					

S
O
C
I
A
L

M
E
D
I
A

Note*:
Ketersediaan digital a-board (Perimeter LED) tentative dan segera diinformasikan penggunaannya (TBD – to be defined)

NOTE :**

- Nilai penawaran adalah sebelum 10% PPN (all rates as shown is before 10% Govt. VAT)
- Nilai tercantum berlaku untuk musim kompetisi tahun 2021 yang diikuti SFC (rates as offered is available for all competition in 2021 followed by Sriwijaya FC),
- Matrix diatas tidak berlaku untuk partner (matrix as shown is not entitled for) :
 - a. TV resmi PT. LIB (PT. Liga Indonesia Baru official tv broadcaster),
 - b. Pemda Sumsel & Pemkot Palembang (Province & City Government of South Sumatera & Palembang),
 - c. Media partner resmi SFC (Sriwijaya FC Official media partner).

Matriks Sponsorship Klub Sriwijaya FC

Lampiran 24. Bukti Nota Pembayaran Sewa Lapangan

ekivalensya wajib mengisi formulir LLD2
 1 Penyetor Non Nasabah/ WIC wajib mengisi formulir WIC

BANK SUMSEL BABEL

FORMULIR Setor Tunai

Validasi: 010101200 1000 05MARTO 11:55:25 05MARTO 174 91171RENT
 50.000.000,00 CR D 1938100222
 JAKARTA PUSAT SPOR ANGSURAN PULJAHAN SENA
 000001638160671

Tanggal transaksi : 06 - 03 - 2020

Petunjuk Pengisian
 Isilah kolom data menggunakan huruf kapital dengan benar dan beri tanda (✓) pada pilihan.

Penyetor		Nominal Setoran	
Nama : PRIBUKA OPTIMIS MANDIRI	Jumlah Setoran : Rp. 50.000.000	Mata Uang : IDR	Valas Kurs :
Status : <input checked="" type="checkbox"/> Penduduk <input type="checkbox"/> Bukan Penduduk ¹	Terbilang : LIMA PULUH RUTA RIBUAN		
<input checked="" type="checkbox"/> Pemilik Rekening <input type="checkbox"/> Non Nasabah/ WIC (Walk In Customer) ²	Keterangan/Berita Untuk Penerima :		
Nasabah, No. Rek :	BIAYA ANGSURAN KINERJA UNTUK SEWA		
Alamat : SEN. POM IK NO. 110	FAKULTAS 07 P. JAKABANGSA SPORT CITY		
Kota : PALEMBANG Telp/HP : 081-380130	khusus setoran ≥ Rp100.000.000,00 (ekuivalen)		
Penerima		Sumber Dana :	
Nama : PT. JAKABANGSA SPORT CITY	Tujuan Transaksi :		
Nomor Rekening : 1936100222	Pejabat Bank	Teller	Penyetor

Transaksi dianggap sah apabila formulir setoran ini divalidasi dan ditandatangani

Catatan : ¹ Transaksi oleh bukan penduduk dengan nilai di atas USD 10.000 atau ekuivalensya wajib mengisi formulir LLD2
² Penyetor Non Nasabah/ WIC wajib mengisi formulir WIC

BANK SUMSEL BABEL
 HASILOAN

Ttd & Nama Jelas