

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pencapaian suatu prestasi di bidang olahraga pada dasarnya merupakan hasil akumulatif dari berbagai aspek/unsur yang mendukung terwujudnya prestasi. Dalam tulisan ini masalah yang disoroti terutama mengenai fungsi pelatih sebagai pemimpin, yang memimpin atletnya dalam upaya mencapai prestasi yang setinggi-tingginya. Fungsi pelatih sebagai pemimpin menarik untuk dikaji dan dievaluasi, karena salah satu kunci utama dalam keberhasilan para atlet terletak pada kemampuan seorang pelatih dalam memimpin atletnya. Hal ini tercermin dari interaksi yang terjadi di lapangan. Sedangkan atlet mempunyai tugas melakukan latihan sesuai program yang telah ditentukan pelatih.

Dalam pencapaian suatu prestasi di bidang olahraga pada dasarnya merupakan hasil penggabungan dari berbagai aspek/unsur yang mendukung terwujudnya prestasi. Selain unsur fisik, psikologis dan strategi yang dimiliki atlet, peran pelatih pun sangat berhubungan dengan prestasi atlet, karakteristik pelatih akan berpengaruh pada gaya kepemimpinan nya dalam melatih. Menurut Harsono (1988, hlm. 33)

Kepemimpinan dalam suatu tim adalah penting dan vital agar tim itu dapat berfungsi secara efektif. Tanpa seorang yang dapat memberikan arahan kepada atlet. Suatu tim akan sulit untuk mengkordinasikan kegiatan latihan nya. Menentukan tujuan-tujuan latihan, dan bagaimana tujuan-tujuan tersebut dapat dicapai se-efektif dan se-efisien mungkin.

Telah kita ketahui dalam setiap cabang olahraga yang di pertandingkan membutuhkan latihan dan juga seorang pelatih, pelatih diibaratkan sebagai arsitek karena tugasnya membantu olahragawan dan tim dalam memperbaiki penampilan olahraga.

Pada cabang olahraga bola basket banyak pelatih yang sukses dalam memimpin dan membina atletnya dengan berbagai macam gaya kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasi tipe kepemimpinan. Sifat dan kepribadian seorang pelatih akan banyak turut menentukan keberhasilan atau tidak tugas dan pengabdian. Kepribadian seorang pelatih tidak dapat dipisahkan dengan kepemimpinannya dalam melatih. Setiap pelatih mempunyai gaya kepemimpinan tersendiri. Ini dikarenakan setiap pelatih mempunyai kepribadian yang berbeda dan strategi untuk mencapai tujuan yang berbeda pula. Gaya kepemimpinan ini akan tercermin dari cara pelatih membina dan melatih atletnya dalam meningkatkan prestasi.

Dalam dunia olahraga banyak yang sukses dalam memimpin dan membina atletnya dengan dengan berbagai macam gaya kepemimpinan. Cratty (Harsono, 1988, hlm.34) mengemukakan bahwa:

Pada umumnya ada empat jenis gaya kepemimpinan yang standar dan yang di anut oleh para pelatih, yaitu gaya otoritarian (otokrasi, otoriter), gaya demokrasi, gaya yang lebih memperhatikan anak buah/atlet (*people-centered/ person –centered*)

Berikut karakteristik gaya kepemimpinan menurut Harsono (1988, hlm. 35) berdasarkan pernyataan di atas:

Karakteristik pelatih gaya otoriter pada umumnya lebih banyak menggunakan gaya otoriter dalam pembinaan atletnya, sifatnya “perintah”, dan menuntut agar perintah perintahnya di patuhi dan di selesaikan sesuai dengan kehendaknya, bertindak kurang “manusiawi” (impersonal) dan kurang acuh akan hubungan yang akrab dan hangat dengan atlet, menentukan sendiri tugas-tugas, bagaimana tugas-tugas itu harus dilaksanakan dan diselesaikan, dan menghukum atlet yang tidak menurut perintahnya.

Berdasarkan pernyataan di atas bahwa gaya kepemimpinan otoriter karakteristiknya egois, kurang biasa bernegosiasi dalam memilih jenis latihan dan kurang dekat dengan atlet. Kepemimpinan otoriter dibutuhkan pada saat situasi serius dan disiplin, tugas tugas yang harus dijalankan atlet sangat kompleks, dan di terapkan bagi atlet yang merasa kurang percaya diri dan ragu-ragu. Dalam gaya kepemimpinan otoriter juga banyak atlet yang merasa kurang puas karena seringkali memberikan terlalu banyak tugas kepada atlet sehingga menurunkan kualitas latihan.

Selanjutnya karakteristik gaya kepemimpinan demokratis menurut Harsono (1988, hlm. 35), yaitu:

Karakteristik gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya lebih akrab dengan atlet, membuka kesempatan kepada atlet untuk turut serta dalam menyusun program latihan, mengizinkan setiap atlet untuk saling berinteraksi tanpa harus meminta izin kepada pelatih, menerima usul-usul, saran-saran dari atlet dan pembantunya, dan tidak banyak memberikan instruksi atau perintah.

Dari pernyataan di atas maksudnya bahwa gaya kepemimpinan ini dapat membuat atlet merasa di akui dan di hargai sebagai insan sosial karena atlet merasa bukan di perlakukan sebagai seseorang yang harus tunduk pada perintah-perintah pelatih, dan memberi kepuasan atlet dimana atlet dapat berunding dalam membuat program latihan dan memilih jenis latihan yang akan dilakukan dalam latihan, sehingga gaya kepemimpinan ini tidak efektif bila waktu yang tersedia untuk latihan terlampau singkat dan kurang menanamkan sifat-sifat agresif dan disiplin.

Selanjutnya karakteristik gaya kepemimpinan *people-centred* lebih memperhatikan anak buah menurut Cratty (Harsono, 1988, hlm. 38) menjelaskan bahwa ‘gaya kepemimpinan *people-centred* adalah gaya yang menekan kan pads pemenuhan kebutuhan pribadi para atlet.’

Menurut penjelasan di atas yaitu kepemimpinan dalam melatih lebih mengutamakan kebutuhan atlet dalam situasi latihan, pertandingan, dan kehidupan sehari-harinya, seperti berunding saat atlet mendapat masalah saat berada dalam situasi pertandingan dan berunding dalam menyusun program latihan.

Selanjutnya gaya kepemimpinan *task oriented* lebih menekan pada tugas, menurut Cratty (Harsono, 1988, hlm. 38) menjelaskan bahwa ‘Gaya kepemimpinan *task-oriented* adalah gaya yang fokus perhatian nya lebih banyak pada memenangkan setiap pertandingan.’ Maksudnya adalah pelatih dengan gaya kepemimpinan ini tidak di perhatikan pemenuhan kebutuhan atlet, tujuannya hanya pada tugas-tugas dalam latihan agar tujuannya tercapai sebagai pemenang.

Adapun pelatih yang menerapkan salah satu gaya kepemimpinan secara ekstrim, maksudnya yaitu terus menerus menerapkan salah satu gaya

kepemimpinan tanpa menyesuaikan dengan situasi yang terjadi dalam tim, maka tindakan tersebut akan berdampak buruk pada penampilan atlet itu sendiri.

Pendekatan ciri-ciri pemimpin adalah menjelaskan perbedaan kinerja (*performance different*) para pekerja dari segi sifat-sifat pemimpin mereka, yang pada dasarnya berkaitan dengan identifikasi mengenai seperangkat karakteristik seseorang yang akan membedakan antara pemimpin yang baik atau jelek. Edwin Ghiselli dalam Handoko T (1991) mengemukakan sifat-sifat penting untuk kepemimpinan yang efektif adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*), yaitu berkenaan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama mengenai pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, yang mencakup masalah tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Ketegasan (*decisiveness*), yaitu kemampuan membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan terampil, bijaksana, dan tepat.
- 4) Kepercayaan diri, yaitu pandangan terhadap dirinya yang mampu untuk menghadapi masalah.
- 5) Inisiatif, yaitu kemampuan untuk bertindak, termasuk mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Pendekatan ciri-ciri pemimpin adalah menjelaskan perbedaan kinerja (*performance different*) para pekerja dari segi sifat-sifat pemimpin mereka, yang pada dasarnya berkaitan dengan identifikasi mengenai seperangkat karakteristik seseorang yang akan membedakan antara pemimpin yang baik atau jelek. Edwin Ghiselli dalam Handoko T (1991) mengemukakan sifat-sifat penting untuk kepemimpinan yang efektif adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*), yaitu berkenaan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama mengenai pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.

- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, yang mencakup masalah tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Ketegasan (*decisiveness*), yaitu kemampuan membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan terampil, bijaksana, dan tepat.
- 4) Kepercayaan diri, yaitu pandangan terhadap dirinya yang mampu untuk menghadapi masalah.
- 5) Inisiatif, yaitu kemampuan untuk bertindak, termasuk mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Teori atau model kontingensi sering disebut teori situasional karena teori ini mengemukakan kepemimpinan yang tergantung pada situasi. Model atau teori kontingensi Fiedler melihat bahwa kelompok efektif tergantung pada kecocokan antara gaya pemimpin yang berinteraksi dengan subordinatnya sehingga situasi menjadi pengendali dan berpengaruh terhadap pemimpin. Kepemimpinan tidak akan terjadi dalam satu kevakuman sosial atau lingkungan. Para pemimpin mencoba melakukan pengaruhnya kepada anggota kelompok dalam kaitannya dengan situasi-situasi yang spesifik.

Karena situasi dapat sangat bervariasi sepanjang dimensi yang berbeda, oleh karenanya hanya masuk akal untuk memperkirakan bahwa tidak ada satu gaya atau pendekatan kepemimpinan yang akan selalu terbaik. Namun, sebagaimana telah kita pahami bahwa strategi yang paling efektif mungkin akan bervariasi dari satu situasi ke situasi lainnya. Penerimaan kenyataan dasar ini melandasi teori tentang efektifitas pemimpin yang dikembangkan oleh Fiedler, asumsi sentral teori ini adalah bahwa kontribusi seorang pemimpin kepada kesuksesan kinerja oleh kelompoknya adalah ditentukan oleh kedua hal yakni karakteristik pemimpin dan oleh berbagai variasi kondisi dan situasi. Untuk dapat memahami secara lengkap efektifitas pemimpin, kedua hal tersebut harus dipertimbangkan.

Dari penjelasan latar belakang, dapat disimpulkan bahwa tidak semua pelatih cabang olahraga kompetitif dapat dipimpin oleh gaya yang sama. Hal itu

disebabkan beberapa gaya kepemimpinan pelatih tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan masing masing, selain itu cabang olahraga mempunyai karakteristik yang berbeda-beda.

Atas dasar latar belakang masalah tersebut penulis menganalisis gaya kepemimpinan pelatih berdasarkan situasi saat latihan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka permasalahan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan pelatih berdasarkan situasi saat latihan di SMA Negeri Kab. Kuningan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan pelatih berdasarkan situasi saat latihan di SMA Negeri Kab. Kuningan.
2. Untuk mengetahui perbedaan gaya kepemimpinan pelatih berdasarkan situasi saat latihan di SMA Negeri Kab. Kuningan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara teoritis, dapat menambah wawasan dan sumber informasi keilmuan bagi para pelatih sebagai masukan pada saat akan menangani seorang atlet dalam menerapkan gaya melatih.
2. Secara praktis, dapat dijadikan sebagai pedoman bagi para pelatih untuk menentukan dan menerapkan gaya melatih.

E. Batasan Penelitian

Agar penelitian tepat sasaran, maka perlu adanya pembatasan ruang lingkup untuk penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Aspek yang diteliti dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan pelatih tim ekstrakurikuler bolabasket SMA kab. Kuningan yaitu: tim SMA N 1 Kuningan, SMA N 2 Kuningan dan SMA N 3 Kuningan
2. Populasi yang ada dari tiga sekolah berjumlah 60 Orang atlet dalam tim ekstrakurikuler bolabasket SMA kab. Kuningan, secara keseluruhan 60 orang yang di jadikan sampel penelitian.
3. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah atlet tim ekstrakurikuler bolabasket SMA Kab. Kuningan.
4. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan pelatih.
5. Instrumen penelitian menggunakan angket tertutup.

F. Definisi Operasional

1. Kepemimpinan adalah orang atau pihak yang memimpin para karyawan atau bawahan. Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada berjalan.
2. Demokratis adalah pandangan hidup yang mengutamakan persamaan hak dan kewajiban serta perlakuan yang sama.
3. Otoriter adalah memaksakan kehendaknya sendiri tanpa melihat keadaan, keras kepala tidak mau menerima pendapat orang lain dan mementingkan diri sendiri.
4. *People-centred* adalah gaya yang menekan kan pada pemenuhan kebutuhan pribadi para atlet, yaitu kepemimpinan dalam melatih lebih mengutamakan kebutuhan atlet dalam situasi latihan, pertandingan, dan kehidupan sehari-harinya, seperti berunding saat atlet mendapat masalah saat berada dalam situasi pertandingan dan berunding dalam menyusun program latihan

5. *Task-oriented* adalah Pelatih yang lebih menekankan pada tugas dalam gaya kepemimpinannya, cenderung menitik beratkan pada pencapaian kemenangan dalam kompetisi. Gaya kepemimpinan yang berpusat pada tugas memiliki ciri-ciri gaya melatih yang berpusat pada tugas adalah fokus terhadap kemenangan, kurang berinteraksi dengan atlet, selalu sukses dalam tugasnya, Kurang harmonis dengan anggota tim.
6. Pelatih menurut Rotella (1993, hlm. 5) mengatakan bahwa, “pelatih adalah seorang yang profesional yang tugasnya membantu olahragawan dan tim dalam memperbaiki penampilan olahraga.”
7. Bolabasket adalah sebuah olahraga permainan yang populer di kalangan masyarakat yang ketentuan dan peraturan permainan nya sudah di tentukan oleh induk organisasi.