

# PERANAN KEPELATIHAN *HEAD COACH* DALAM PENINGKATAN PRESTASI TIM BOLA BASKET UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Oleh:  
Bayu Wageanteng Ristian

Dosen Pembimbing:  
Misbahuddin Azzuhri, SE., MM.

## ABSTRAK

Beranekaragamnya sifat dan karakter sumber daya manusia dari suatu organisasi menjadi tantangan besar bagi seorang pemimpin dalam memimpin dan mengelola dengan baik sehingga mampu memberikan manfaat bagi tercapainya tujuan organisasi. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat oleh seorang pemimpin akan berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi. *Head coach* tim bola basket Universitas Brawijaya merupakan orang utama yang mempunyai wewenang paling tinggi dalam memimpin dan memberikan arahan terhadap tim bola basket Universitas Brawijaya. Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya dengan mendeskripsikan serta menganalisis peranan *head coach* dalam peningkatan prestasi tim bola basket Universitas Brawijaya. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara terhadap 1 informan kunci yaitu *head coach* tim bola basket Universitas Brawijaya dan 5 informan pendukung yaitu asisten pelatih serta beberapa pemain tim bola basket Universitas Brawijaya. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi kemudian data diolah dengan menggunakan teknik analisis data model Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh *head coach* tim bola basket Universitas Brawijaya adalah situasional dan otoriter. Kepemimpinan situasional digunakan untuk mengelola keberagaman individu pemain tim bola basket Universitas Brawijaya sedangkan kepemimpinan otoriter digunakan ketika *attitude*, kedisiplinan dan tanggung jawab para pemain belum terbentuk dengan baik.

**Keyword:** *Head coach*, Gaya Kepemimpinan, *Attitude*, Kedisiplinan, Tanggung Jawab, Peningkatan Prestasi, Tim Bola Basket Universitas Brawijaya.

# THE ROLE OF HEAD COACH TRAINING IN PERFORMANCE IMPROVEMENT BRAWIJAYA UNIVERSITY BASKETBALL TEAM

By:

**Bayu Wageanteng Ristian**  
**(125020201111004)**

Advisor:

**Misbahuddin Azzuhri, SE., MM.**

## ABSTRACT

Variety attitude and character of the human resources of an organization challenge for a leader to lead manage so well that is able to provide benefits to the achievement of organizational goals. Application of proper leadership attitude by a leader will have an impact on the achievement of organization goals. *Headcoach* of Brawijaya University's basketball team is the one who has the most important powers to lead and provide direction for basketball team in university. The purpose of this research was to understand the meaning of case and relevance to describe and analyze the role of *headcoach* in Brawijaya University's basketball team. This research was conducted by interviewing someone who has important information that is *headcoach* of Brawijaya University's basketball team and 5 supporter informant who is assistant coaches and some university's basketball players. Information and data are collected by observation, interviews, and documentation, then the data is processed by using analysis techniques Miles and Huberman models that include data reduction, presentation, and verification of data. Result of analysis proved that the leadership attitude is applied by the Brawijaya University's *headcoach* is situational and authoritatian. Situational leadership is used to manage the variety of individual Brawijaya University's basketball players while authoritatian leadership is used when the *attitude*, discipline, and responsibility of the player haven't good enough.

**Keyword:** Headcoach, Leadership, Attitude, Discipline, Responsibility, Performance Improvement, Brawijaya University's basketball team.

## LATAR BELAKANG

Sumber Daya Manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam organisasi karena manusia dapat menciptakan berbagai macam inovasi dan merupakan penerak utama dalam kegiatan organisasi. Aktivitas manajemen berjalan dengan baik ketika organisasi memiliki anggota yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi hingga memiliki kemauan untuk mengelola organisasi dengan baik sehingga prestasi/kinerja anggota akan meningkat.

Organisasi tidak hanya memiliki anggota yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi namun juga harus memiliki sumber daya manusia yang dapat mengelola dan mengarahkan anggota organisasi tersebut. Mengelola dan mengarahkan beberapa orang bukanlah pekerjaan yang mudah karena dibutuhkan suatu hubungan yang saling terintegrasi antara yang mengarahkan dan diarahkan. Oleh karena itu suatu organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang dapat mengelola, mengarahkan hingga mengendalikan para anggota organisasi. Kepemimpinan sangat penting dalam suatu organisasi, karena pemimpin mempunyai peranan yang strategis dalam pencapaian tujuan organisasi.

Seorang pemimpin ialah salah satu unsur yang paling penting dalam bertahannya suatu organisasi dalam jangka panjang hingga dalam pengembangan organisasi. Mulyadi dan Rivai (2009) mengatakan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya harus memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya.

Kepemimpinan sangat penting karena kepemimpinan yang efektif harus dapat memberikan pengarahan terhadap kemampuan semua anggota dalam mencapai tujuan organisasi. Tidak adanya kepemimpinan akan berdampak hubungan antar individu dan tujuan organisasi akan melemah sehingga keadaan ini akan menimbulkan menurunnya motivasi anggota organisasi. Menurunnya motivasi akan berdampak pada turunnya prestasi yang dihasilkan anggota organisasi, hingga berakibat pada seluruh organisasi yang akan berjalan tidak efektif dan tidak tercapainya tujuan organisasi.

Keberhasilan organisasi juga ditentukan oleh perilaku anggota organisasi. Perilaku anggota organisasi dilihat dari prestasi individu yang dihasilkan dan berdampak pada kinerja suatu organisasi. Kita ketahui bahwa kinerja organisasi sangat tergantung dari prestasi kerja individu atau anggota organisasi. Prestasi kerja yang tinggi yang dihasilkan anggota organisasi sangat penting dan menguntungkan bagi organisasi karena berpengaruh positif bagi kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Moenir (2005) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Tanpa adanya kepemimpinan yang efektif, individu-individu hingga kelompok dalam organisasi cenderung tidak memiliki arah, tidak puas dan kurang termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

Tim Bola Basket Universitas Brawijaya merupakan wadah

mahasiswa-mahasiswi Brawijaya untuk dapat berprestasi dalam bidang non akademik dan salah satu unit aktivitas mahasiswa yang membawa nama Universitas Brawijaya (UB). Salah satu faktor penting dalam menerapkan visi dan misi Universitas Brawijaya maupun Tim Bola Basket Universitas Brawijaya adalah sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan handal. Unit Aktivitas Bola Basket Universitas Brawijaya (UABB-UB) adalah organisasi yang mengelola Tim Bola Basket Universitas Brawijaya sehingga UABB-UB mempunyai kewajiban dalam mengembangkan, menggunakan dan memelihara pemain bola basket dalam kualitas dan kuantitas. Kualitas yang dimaksud adalah dapat mengembangkan pemain agar mendapatkan pelatih dan staff yang dapat mendukung proses pengembangan kemampuan pemain sedangkan kuantitas dalam menggunakan dan memelihara para pemain agar dapat dikelola dengan baik serta dapat memunculkan rasa memiliki dalam organisasi UABB-UB.

Prestasi yang diraih tim bola basket Universitas Brawijaya tidak lepas dari kepemimpinan pelatih utama (*head coach*) tim bola basket Universitas Brawijaya. Pelatih utama sangat berperan dalam proses latihan, pembentukan tim, pemberian motivasi hingga kepemimpinan beliau dalam mendampingi tim bola basket Universitas Brawijaya saat bertanding. Beliau mempunyai sifat yang percaya diri, tegas, antusias, disiplin dan adaptif. Sifat-sifat yang dimiliki beliau membuat anggota tim merasa yakin dengan kepemimpinan dibawah beliau. Anggota tim bola basket Universitas Brawijaya selalu

membutuhkan kehadiran pelatih utama dalam suatu pertandingan karena menurut anggota tim kehadiran pelatih utama memberikan kesan bertanding yang berbeda dibandingkan tidak adanya kehadiran pelatih utama.

Masalah yang terdapat dalam tim bola basket Universitas Brawijaya berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan UABB-UB dalam meraih prestasi bagi Universitas Brawijaya. Peran gaya kepemimpinan pelatih sangat penting dalam meningkatkan motivasi pemain bola basket Universitas Brawijaya hingga dapat memberikan prestasi yang baik bagi Universitas Brawijaya. Terkait permasalahan yang terdapat di tim bola basket Universitas Brawijaya belum ada studi yang mengungkapkan melalui penelitian.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengertian Peranan**

Peranan merupakan aspek dinamis kedudukan (status) apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajiban dalam menjalankan suatu peran. Peranan lebih banyak menekankan pada fungsi, penyesuaian diri dan sebagai suatu proses (Soekanto, 2002). Sedangkan Poerwadarminta (1995) menyampaikan bahwa peranan merupakan tindakan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam suatu peristiwa. Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa peranan adalah penilaian sejauh mana fungsi seseorang dalam menunjang usaha dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan atau ukuran mengenai hubungan dua variabel yang merupakan hubungan sebab akibat.

## **Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Terry (dalam Kartono, 2005) kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Kepemimpinan merupakan suatu proses, dimana seorang pemimpin diharapkan menggunakan pengaruh tanpa paksaan untuk mengatur dan mengoordinasikan aktivitas orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai (Dubrin, 2005). Menurut Siagian (2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan ialah suatu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ialah sebuah seni dalam memengaruhi orang lain, kemampuan memengaruhi secara pribadi melalui komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu dan kepemimpinan merupakan tiga fungsi dari distribusi kewajiban bagi seluruh

anggota organisasi, mengajak aktif anggota organisasi untuk bersama-sama mencapai tujuan dan meminta kontribusi aktif dalam pengambilan keputusan.

Menurut Mintzberg dalam Irawanto (2008) terdapat tiga peran utama seorang pemimpin di dalam suatu organisasi, yaitu peran yang bersifat interpersonal dan peran yang bersifat interpersonal dan peran pengambilan keputusan.

Menurut Covey (2005) terdapat delapan karakteristik pemimpin yang memiliki prinsip, yaitu terus belajar, berorientasi pada pelayanan, memancarkan energi positif, mempercayai orang lain, hidup seimbang, hidup sebagai sebuah petualangan, sinergis dan berlatih untuk memperbarui diri

Menurut Rivai dan Mulyadi (2009) bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi. Menurut Rivai dan Mulyadi (2009) bahwa terdapat tiga gaya kepemimpinan yang memengaruhi bawahan agar sasaran dapat tercapai, yaitu Gaya Kepemimpinan Otoriter, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Gaya Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas.

Sedangkan menurut Irawanto (2008) menyatakan bahwa terdapat 2 gaya kepemimpinan, yaitu gaya partisipatif dan gaya otoriter.

Banyaknya gaya kepemimpinan yang telah dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang paling tepat ialah gaya kepemimpinan yang dapat memaksimalkan produktivitas organisasi, kepuasan kerja,

pertumbuhan organisasi dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

### **Kepelatihan dan Gaya Kepemimpinan Pelatih**

Pate dan Rotella (1984) menjelaskan bahwa pelatih adalah seorang profesional yang tugasnya membantu atlet dan tim olahraga dalam memperbaiki dan meningkatkan penampilannya. Pelatih merupakan suatu profesi maka pelatih diharapkan dapat memberikan pelayanan sesuai dengan standar profesional yang ada.

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

Berikut ini akan dibahas gaya kepemimpinan yang sering dilakukan oleh pelatih dan teknik-teknik kepemimpinan yang dapat mendukung proses kepelatihan (Pate dan Rotella, 1984), yaitu gaya *authoriter*, gaya demokratis, gaya *people centered* dan gaya *task-oriented*.

Bridgewater (2010) menjelaskan bahwa terdapat lima gaya kepemimpinan seorang pelatih, yaitu: *Builder*, *Revitalizer*, *Accelerator*, *Turn-Arounder* dan *Inheritor*.

Dalam berbagai studi kepemimpinan terbukti bahwa

seorang pemimpin seharusnya tidak berpegang atau tidak selalu cenderung untuk menggunakan satu gaya kepemimpinan tertentu yang bisa digunakan dalam berbagai tingkat pada situasi yang berbeda. Banyak pelatih memperlihatkan perpaduan antara gaya kepemimpinan *authoriter* dan demokratis untuk melengkapi kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh kedua gaya tersebut.

Pada umumnya pelatih juga perlu mempelajari dan dapat menempatkan pada situasi yang sesuai antara gaya *people-centered* dan gaya *task-oriented*. Pelatih yang terlalu *people-centered* akan menekankan banyak pada hubungan manusia dan kurang mementingkan semangat juang yang tinggi atau keberhasilan tim. Sedangkan pelatih yang terlalu *task-oriented* akan gagal atau lalai dalam mengatur dan mengatasi konflik antarpribadi karena menekankan pada hasil akhir atau kemenangan.

Chelladurai (1985) mengidentifikasi perilaku pemimpin dalam kepelatihan olahraga ada lima dimensi yaitu:

- Latihan dan pengajaran yang ditujukan pada peningkatan performa atlet dengan menitik beratkan dan mengutamakan latihan-latihan kuat dan keras.
- Perilaku demokrasi dimana membolehkan atau memberikan partisipasi atlet yang lebih besar.
- Perilaku autokratis adalah perilaku pelatih yang melibatkan ketergantungan dalam pengambilan keputusan dan yang menekankan pada kekuasaan pribadi.

- Perilaku dukungan sosial yaitu perilaku pelatih yang bercirikan suatu perhatian.
- Perilaku umpan balik/*feedback* yang positif atau memberikan penghargaan, artinya perilaku pelatih yang memberikan penguatan atau bantuan kepada seorang atlet dengan pengakuan dan penghargaan

### **Prestasi Kerja**

Menurut Dessler (2008) mendefinisikan bahwa prestasi kerja adalah perbandingan antara hasil kerja yang nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Sedangkan Hasibuan (2008) menjelaskan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

Mangkunegara (2009) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Seluruh kegiatan melalui fungsi-fungsi SDM diarahkan untuk mewujudkan sasaran pokok SDM yaitu dengan mengoptimalkan SDM dalam suatu organisasi. Sasaran pokok dapat diraih melalui kemampuan kerja dan kemauan kerja SDM yang dimiliki organisasi. Kemampuan kerja dan kemauan kerja ialah dasar untuk SDM dapat berprestasi karena kemampuan kerja berhubungan dengan pengalaman dan keahlian dalam menyelesaikan tugas, sedangkan kemauan kerja

berhubungan dengan motivasi dalam menyelesaikan tugas.

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Moleong (2014) pendekatan kualitatif merupakan suatu penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti.

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi, Husserl dalam Moleong (2014) bahwa fenomenologi diartikan sebagai: 1) pengalaman subjektif atau pengalaman fenomenologikal; 2) suatu studi tentang kesadaran dari perspektif pokok dari seseorang.

Fokus pada penelitian ini ialah sebagai berikut:

- Menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan *head coach* berkaitan cara berkomunikasi, cara memberikan motivasi dan kemampuan pengambilan keputusan.
- Dampak-dampak yang dihasilkan dari gaya kepemimpinan oleh *head coach* tim bola basket Universitas Brawijaya Malang.
- Peranan gaya kepemimpinan *head coach* dalam peningkatan prestasi tim bola basket Universitas Brawijaya Malang.

Objek dalam penelitian ini adalah Tim Bola Basket Universitas Brawijaya yang dibentuk oleh Unit

Aktivitas Bola Basket Universitas Brawijaya (UABB-UB) di Malang.

Menurut Lofland dalam Moleong (2014) menjelaskan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan sumber data pada bagian ini jenis datanya dibagi ke dalam kata-kata dan tindakan (data primer), sedangkan sumber data tertulis, foto dan statistik (data sekunder).

Pada penelitian ini peneliti memperoleh informan penelitian dengan cara *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2012). Pertimbangan dalam penggunaan teknik *sampling* tersebut yakni orang-orang yang memiliki kriteria dan dianggap paling tahu tentang topik penelitian. Adapun informan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Informan Kunci

Informan kunci dalam penelitian ini adalah *head coach*. Hal tersebut dikarenakan *head coach* memiliki wewenang tertinggi dalam memimpin dan memberikan arahan terhadap tim bola basket Universitas Brawijaya.

b. Informan Pendukung

Asisten pelatih menjadi informan pendukung karena membantu *head coach* dalam menjalankan kepemimpinan dan mempunyai tugas menggantikan *head coach* jika berhalangan untuk datang dalam proses latihan maupun pertandingan. Sedangkan Anggota Tim Bola Basket Universitas Brawijaya menjadi informan pendukung

karena mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh *head coach* hingga dampak-dampak terhadap motivasi pemain dan prestasi tim bola basket Universitas Brawijaya. Peneliti memilih beberapa pemain yang mempunyai peran penting dan jam terbang yang tinggi sebagai informan pendukung.

Dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti sendiri. Hal tersebut tampak dalam teknik pengamatan berperan serta, peneliti bertindak sebagai peneliti, tetapi ia harus menjadi anggota di antara sekelompok yang akan diteliti. Kriteria umum manusia sebagai instrumen menurut Moleong (2014) adalah responsif, dapat menyesuaikan diri, menekan keutuhan, mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan, memproses data secepatnya, memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasikan dan mengikhtisarkan, memanfaatkan kesempatan untuk mencari respon yang tidak lazim dan idiosinkratik.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini ialah menggunakan pengamatan/observasi, wawancara dan dokumentasi

Penelitian ini menggunakan teknik analisis Miles dan Huberman terjemahan Rohidi (2014) yang terdiri dari 3 tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan/verifikasi.

Peneliti menggunakan analisis penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman karena didasarkan tahapan-tahapan penelitian yang tersusun secara sistematis, alamiah, logis dan dapat dipertanggungjawabkan. Hal tersebut



dapat dipertanggungjawabkan karena analisis penelitian kualitatif menurut Miles dan Huberman melalui tahapan verifikasi data.

Uji keabsahan data dalam penelitian ini meliputi uji *credibility* (derajat kepercayaan/ kredibilitas), *dependability* (reliabilitas/ kebergantungan), dan *confirmability* (objektivitas/ kepastian) sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono (2012) dan Moleong (2014).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Tipe Kepemimpinan *Head Coach*

Kepemimpinan merupakan suatu hal penting dalam sebuah organisasi karena kepemimpinan dibutuhkan untuk memberikan pengarahan kepada setiap anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi. Tidak adanya kepemimpinan dalam suatu organisasi akan berdampak terhadap hubungan antar individu dan tujuan organisasi akan melemah sehingga keadaan ini akan menimbulkan menurunnya motivasi anggota organisasi. Menurunnya motivasi akan berpengaruh dengan penurunan prestasi yang dihasilkan anggota organisasi hingga membuat seluruh organisasi berjalan tidak efektif dan tidak tercapainya tujuan organisasi.

Kepemimpinan dalam bidang olahraga juga mutlak diperlukan karena tanpa adanya sosok pemimpin dalam sebuah tim olahraga dapat menyebabkan tim olahraga tidak memiliki arah yang jelas dalam pencapaian tujuannya. Anggota tim memiliki peranan penting yaitu sebagai penggerak utama dalam pencapaian prestasi namun anggota tim juga membutuhkan seorang figur sentral untuk mencapai sebuah prestasi. Figur sentral yang dimaksud ialah seorang pelatih, pelatih tidak

hanya menyusun dan melaksanakan program latihannya tetapi mencakup gaya kepemimpinan yang digunakan, cara dalam berkomunikasi, cara dalam memberikan motivasi serta cara dalam pengambilan keputusan.

Tim bola basket Universitas Brawijaya memiliki pelatih utama/*head coach* dalam mengelola dan mengarahkan tim bola basket Universitas Brawijaya. Peran *head coach* tidak hanya mengelola dan mengarahkan tetapi memiliki tanggung jawab untuk dapat memberikan prestasi kepada Universitas Brawijaya dalam bidang olahraga yaitu bola basket. *Head coach* tim bola basket Universitas Brawijaya dalam melatih dan memimpin memiliki sikap yang tegas, percaya diri, disiplin, antusias, berkomitmen dan adaptif. Sikap yang dimiliki oleh *head coach* sangat sesuai dengan gaya kepemimpinan otoriter. Sebagaimana yang disampaikan oleh *head coach* bahwa:

“Pada awalnya melatih dengan cara otoriter karena *attitude*, kedisiplinan dan tanggung jawab pemain belum terbentuk dengan baik saat berada di dalam maupun di luar lapangan sehingga komitmen untuk bersama tim bola basket UB masih kurang”.

*Head coach* juga mengungkapkan bahwa tidak hanya gaya kepemimpinan otoriter yang diterapkannya, namun gaya kepemimpinan situasional sebagaimana yang disampaikan oleh *head coach* bahwa:

“Setelah saya merasa bahwa penerapan *attitude*, disiplin dan tanggung jawab sudah dapat dijalankan dengan baik maka saya akan mengubah cara memimpin tim bola basket UB menjadi situasional. Kepemimpinan saya sekarang ini ialah situasional karena gaya

kepemimpinan saya diterapkan sesuai dengan sumber daya manusia yang ada di dalam tim bola basket UB. *Treatment* kepada setiap pemain juga berbeda karena setiap pemain memiliki karakter yang berbeda”.

Penyataan *head coach* menjelaskan bahwa kepemimpinan yang beliau gunakan ialah otoriter, beliau menggunakan gaya kepemimpinan otoriter karena *attitude*, kedisiplinan dan tanggung jawab pemain belum terbentuk dengan baik. Hal itu juga berhubungan dengan komitmen pemain yang masih kurang untuk tim bola basket UB. Setelah *head coach* merasakan bahwa penerapan *attitude*, kedisiplinan dan tanggung jawab sudah dijalankan dengan baik maka gaya kepemimpinan yang digunakan oleh *head coach* ialah gaya kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh *head coach* disesuaikan dengan sumber daya manusia yang ada di tim bola basket Universitas Brawijaya.

Gaya kepemimpinan otoriter dan situasional yang sudah diungkapkan *head coach* juga didukung oleh pernyataan informan-informan pendukung untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh *head coach*. Senada dengan pernyataan yang disampaikan oleh *head coach*, informan 2 juga menyampaikan bahwa:

“Cara memimpin *head coach* selalu tegas dan disiplin baik di luar maupun di dalam lapangan sehingga dalam permainan, pemain selalu percaya setiap nasehat dan motivasi yang diberikan *head coach*”.

Pernyataan informan 2 juga serupa dengan informan 5 yang menyampaikan bahwa:

“Gaya kepemimpinan *head coach* di dalam lapangan sangat tegas dan disiplin sehingga para pemain merasa segan di lapangan terhadap beliau dan proses latihan dapat berjalan dengan serius. Namun, di luar lapangan *head coach* dapat membaur dengan pemainnya sehingga antara pemain dan pelatih tetap ada kedekatan walaupun di dalam lapangan sangat tegas”.

Kedua informan tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh *head coach* memiliki sikap yang tegas dan disiplin sehingga membuat para pemain percaya setiap nasehat dan motivasi yang diberikan *head coach* hingga membuat para pemain segan terhadap *head coach* dan proses latihan dapat berjalan dengan serius.

Selaras dengan pernyataan informan 2 dan informan 5, informan 3 juga menyatakan bahwa:

“Cara memimpin *head coach* keras dan disiplin namun hal tersebut sudah sangat baik dan di atas rata-rata walaupun ada beberapa kekurangan”.

Informan 3 menjelaskan bahwa cara memimpin *head coach* memunyai sikap yang keras dan disiplin. Informan 3 juga dapat menilai bahwa kepemimpinan *head coach* sudah sangat baik dan di atas rata-rata. Sikap disiplin dan penilaian yang baik juga di dukung oleh pernyataan informan 1 yang menyampaikan bahwa:

“Cara memimpin *head coach* sudah baik dan disiplin, namun saat memberikan materi latihan hanya sedikit karena kurang konsisten dalam waktu latihannya”.

Informan 1 menjelaskan bahwa cara memimpin *head coach* sudah baik dan disiplin namun

menurut informan 1 materi latihan yang diberikan oleh *head coach* hanya sedikit dikarenakan dalam waktu latihan kurang konsisten.

Pernyataan yang sedikit berbeda dijelaskan oleh informan 4 yang menyampaikan bahwa:

“Gaya kepemimpinan tiap pelatih sangat berbeda dari satu dengan lainnya. *Head coach* memiliki kharisma yang tinggi sehingga sangat dihormati oleh para pemain”.

Informan 4 mengungkapkan bahwa setiap pelatih memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Informan 4 juga menyatakan bahwa *head coach* memiliki kharisma yang tinggi dalam penerapan kepemimpinannya sehingga membuat *head coach* sangat dihormati oleh para pemain tim bola basket UB.

Pada proses wawancara, *head coach* mengungkapkan bahwa beliau sudah menjelaskan sejak awal kepada para pemain bahwa:

“Lapangan saya, peraturan saya jika tidak suka atau tidak cocok dengan tim ini silahkan keluar”.

Pernyataan yang diungkapkan *head coach* dapat disimpulkan bahwa *head coach* menggunakan kekuasaan secara penuh untuk mencapai tujuannya. Senada dengan teori yang dikemukakan oleh Irawanto (2008) bahwa pemimpin otoriter menggunakan kekuasaan secara penuh kepada bawahannya dan beranggapan bahwa bawahan akan mengikuti semua perintah atasan.

Irawanto (2008) juga menjelaskan tipikal dari pemimpin otoriter adalah suka memerintah untuk mencapai apa yang dikehendaknya, tegas dan menjadi pemain utama dalam kelompok yang dipimpinnya. Pate dan Rotella (1984) mengatakan bahwa gaya

kepemimpinan otoriter pada umumnya memiliki ciri-ciri, yaitu menggunakan otoritas/kewenangan untuk mengendalikan atletnya, bersifat memerintah kepada atletnya, bertindak dengan cara yang dipengaruhi oleh perasaan tidak manusiawi (impersonal), berusaha melakukan hal-hal menurut kepercayaan/kehendaknya saja, memberi sanksi pada atlet yang tidak menuruti perintahnya, menentukan pembagian tugas/kerja yang seharusnya dilakukan dan menilai kekuatan/kondisi gagasannya. Penelitian yang ada menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *authoriter* adalah menguntungkan dalam keadaan-keadaan tertentu. Selain itu, juga menunjukkan bahwa gaya ini perlu dilakukan jika kecepatan dan tindakan diperlukan secara mendesak.

*Head coach* juga menyampaikan bahwa menggunakan gaya kepemimpinan situasional saat memimpin tim bola basket Universitas Brawijaya. Namun watak dan sikap yang ditunjukkan oleh *head coach* tetap mengikuti gaya kepemimpinan otoriter yaitu keras, disiplin, tegas dan pemberian aturan yang pasti untuk dilaksanakan. Pernyataan yang telah disampaikan oleh para informan pendukung dan teori-teori yang diungkapkan oleh para ahli memperkuat bahwa *head coach* menggunakan gaya kepemimpinan otoriter dalam melatih tim bola basket Universitas Brawijaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri (2014) juga menjelaskan bahwa sistem kepelatihan olahraga bola basket, khususnya di liga NBL Indonesia menggunakan gaya kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan otoriter sesuai dalam

olahraga bola basket karena hal tersebut dapat membantu pelatih untuk memimpin dan mengelola sumber daya yang dimiliki

### **Cara Berkomunikasi *Head Coach***

Komunikasi dalam suatu organisasi berperan penting karena melalui komunikasi dapat terjalin sebuah komitmen serta kerjasama sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Komunikasi dapat dilakukan dengan berbagai cara dalam penyampaian. Pada akhirnya cara penyampaian tersebut dapat memberikan kesan tersendiri bagi penerima pesan sehingga mampu menimbulkan *feedback* antara pengirim dan penerima pesan.

Sama halnya dengan cara komunikasi *head coach* tim bola basket Universitas Brawijaya dalam memimpin atau melatih tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* memiliki pertimbangan tersendiri dalam menentukan cara berkomunikasinya terhadap pemain. Pertimbangan yang dimaksud yaitu pertimbangan dalam hal pemilihan pemain yang akan diajak untuk berkomunikasi. *Head coach* berpendapat bahwa dari sekian banyaknya pemain hanya pemain tertentu yang mampu diajak berkomunikasi sesuai dengan kapasitas yang dimiliki oleh pemain tersebut. Sebagaimana yang disampaikan oleh *head coach* bahwa:

“Secara psikologis ada beberapa pemain yang bisa diajak berkomunikasi secara dewasa, ada beberapa pemain yang belum memiliki kapasitas untuk berpikir dewasa. Cara menyampaikan pesan atau tujuan yang ingin disampaikan otomatis bergantung pada hal tersebut”.

Keterangan yang disampaikan oleh *head coach* juga memberikan informasi bahwa dalam berkomunikasi *head coach* memilih pemain yang memiliki kapasitas untuk berpikir dewasa. Hal tersebut dikarenakan pemain yang memiliki kapasitas berpikir dewasa dinilai mampu memahami pesan yang disampaikan oleh *head coach* dengan cepat dan baik serta mampu menyampaikan kembali kepada pemain lainnya dan dapat menjalankan instruksi yang disampaikan oleh *head coach*.

Senada dengan yang disampaikan oleh *head coach*, informan 2 menyampaikan bahwa: “Cara berkomunikasi *head coach* lebih sering kepada orang tertentu dan *head coach* percaya kalau orang-orang tersebut mampu dan lebih mengenal dekat dengan semua pemain”.

Sementara itu, informan 3 menyampaikan hal yang berbeda mengenai cara berkomunikasi *head coach* kepada pemain. Informan 3 mengatakan:

“Cara berkomunikasi *head coach* menjadi kekurangan karena bersifat keras dan tertutup”

Pernyataan informan 3 menjelaskan bahwa cara berkomunikasi *head coach* dianggap menjadi kekurangan karena cara berkomunikasi *head coach* bersifat keras dan tertutup. Berbeda dengan persepsi *head coach* yang menganggap bahwa sifat keras dan tertutup disebabkan karena *head coach* menilai tidak semua pemain memiliki kapasitas untuk berpikir dewasa dan tidak semua pemain mudah untuk menerima pesan yang ingin disampaikan.

Sedangkan informan 4 menyampaikan bahwa:

“Cara berkomunikasi *head coach* lebih ke keseluruhan tim saat bermain, jarang untuk mengkritik kekurangan setiap pemain”.

Pernyataan informan 4 menjelaskan bahwa cara berkomunikasi *head coach* lebih secara umum daripada khusus. Hal tersebut dapat dilihat dari jarang *head coach* untuk mengkritik kekurangan setiap pemain. Walaupun demikian, pesan yang disampaikan oleh *head coach* secara umum berisi pesan yang rinci dan jelas sehingga mudah dipahami oleh setiap pemain. Sebagaimana yang disampaikan informan 5 yang menyampaikan:

“Cara berkomunikasi *head coach* kepada tim bola basket Universitas Brawijaya sudah baik karena dalam penjelasan di dalam proses latihan *head coach* menjelaskan secara rinci sehingga menjadikan pemain mudah memahami apa yang dimaksud oleh *head coach*”.

Senada dengan yang disampaikan oleh informan 5, informan 1 yang menyampaikan bahwa:

“Cara berkomunikasi *head coach* sudah sangat baik dan saya banyak belajar dari *head coach*”.

Berdasarkan pemaparan di atas secara garis besar cara berkomunikasi *head coach* dapat dikategorikan baik karena *head coach* memiliki dasar pertimbangan dalam memilih pemain yang akan diajak berkomunikasi serta cara berkomunikasi yang akan digunakan nantinya sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya. Cara *head coach* dalam berkomunikasi menunjukkan bahwa *head coach* menggunakan logika desain pesan

sebagaimana yang telah dikemukakan Keefe dalam Morrisan (2009) bahwa orang berpikir secara berbeda mengenai bagaimana berkomunikasi, cara membuat pesan dan manusia menggunakan logika yang berbeda dalam memutuskan apa yang harus dikatakan kepada orang lain.

Keefe dalam Morrisan (2009) menambahkan bahwa terdapat tiga logika dalam merancang pesan dimulai dari yang tidak berpusat pada orang hingga yang paling berpusat kepada orang. *Head coach* menggunakan logika ekspresif dalam merancang pesannya. Logika ekspresif merupakan logika yang memandang komunikasi sebagai cara untuk berekspresi serta untuk menyalakan perasaan dan pikiran.

Logika ekspresif ini bersifat terbuka dan reaktif dengan hanya memberikan perhatian yang sedikit pada orang lain. Orang yang menggunakan logika ekspresif yakin bahwa penerima pesan akan memahami ucapannya selama ia menjelaskannya dengan terbuka, *to the point* dan tidak berbelit-belit.

Implementasi logika ekspresif dalam komunikasi yang dilakukan oleh *head coach* bermakna bahwa *head coach* menggunakan alur pemikirannya sendiri tanpa harus melihat alur berpikir pemain. *Head coach* menjelaskan secara spontan mengenai instruksi-instruksi yang dimilikinya karena *head coach* memiliki pengalaman yang jauh lebih banyak mengenai olahraga bola basket.

### **Cara *Head Coach* Memberikan Motivasi**

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku

seseorang dan perilaku kerja organisasi. Motivasi menjadi sangat penting karena motivasi dapat menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi akan semakin penting pada saat manajer membagikan pekerjaan pada bawahan untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Sama halnya dengan motivasi yang diberikan oleh *head coach* tim bola basket Universitas Brawijaya untuk para pemain tim bola basket Universitas Brawijaya. Motivasi diberikan oleh *head coach* agar para pemain dapat menjalankan proses latihan dengan baik dan optimal sehingga bisa memberikan hasil positif bagi para pemain saat bertanding di lapangan.

*Head coach* memberikan motivasi kepada para pemain dengan cara mengingatkan dan membimbing para pemain disaat latihan dan saat bertanding. Hal yang dimaksud mengingatkan yaitu meminta kontribusi maksimal saat proses latihan hingga menegur pemain yang jarang mengikuti proses latihan tanpa adanya izin. Kemudian cara membimbing pemain yang dilakukan oleh *head coach* yaitu dengan memainkan perannya sebagai pemimpin yang harus bisa mengelola perbedaan karakter yang dimiliki oleh tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* menjelaskan bahwa motivasi paling kuat berasal dari dalam diri pemain itu sendiri. Hal tersebut akan membantu *head coach* dalam memberikan motivasi sehingga motivasi para pemain dapat meningkat secara signifikan. *Head coach* juga meminta kontribusi maksimal saat proses latihan dan

komitmen di awal musim latihan bersama tim bola basket Universitas Brawijaya. Sebagaimana yang disampaikan oleh *head coach* bahwa:

“Saya meminta kontribusi maksimal saat berlatih, komitmen di awal musim latihan dan memberikan kesempatan yang sama kepada setiap pemain untuk berkembang. Saya juga menyakinkan kepada pemain bahwa waktu, komitmen yang mereka luangkan akan membawa hasil. Namun beda *treatment* tetap akan saya lakukan karena setiap pemain memiliki karakter yang berbeda. Saya juga merasa bahwa menaikkan motivasi pemain akan lebih mudah jika pemain sudah mempunyai motivasi di dalam dirinya sendiri”.

Keterangan yang disampaikan oleh *head coach* menunjukkan bahwa waktu yang diluangkan para pemain, komitmen di awal musim serta kontribusi maksimal yang diberikan saat proses latihan akan memberikan hasil positif bagi perkembangan para pemain. Hal positif tersebut juga akan berpengaruh terhadap para pemain saat bertanding di lapangan yaitu konsistensi permainan hingga prestasi yang dihasilkan tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* melakukan *treatment* yang berbeda dalam memberikan motivasi kepada para pemain dengan pertimbangan bahwa para pemain tim bola basket Universitas Brawijaya memiliki karakter yang berbeda.

Senada dengan yang disampaikan oleh *head coach*, informan 2 menyampaikan:

“Cara *head coach* memberikan motivasi kepada setiap pemain berbeda sesuai dengan karakter pemain”

Informasi berbeda disampaikan oleh informan 3 bahwa dalam memberikan motivasi *head*

*coach* masih dalam keadaan keras. Keras yang dimaksud adalah kebiasaan *head coach* ketika memberi arahan kepada pemain dengan cara berteriak dengan keras dan membentak jika pemain tidak menjalankan sesuai intruksi. Namun hal tersebut dapat membangkitkan semangat para pemain pada proses latihan dan pertandingan. Sebagaimana yang disampaikan informan 3 bahwa:

“Cara *head coach* memberikan motivasi masih dalam keadaan keras namun bisa membangun semangat pemain saat latihan ataupun pertandingan”.

Sedangkan informan 5 menyampaikan bahwa:

“Cara memberikan motivasi *head coach* sangat baik di dalam menaikan mental pemain, motivasi-motivasi yang diberikan saat latihan dan pertandingan sering kali membuat semangat para pemain menjadi meningkat dan lebih semangat lagi di dalam lapangan”.

Pernyataan informan 5 menjelaskan bahwa cara *head coach* dalam memberikan motivasi dapat meningkatkan mental para pemain saat proses latihan dan pertandingan. *Head coach* mengerti cara dalam memberikan motivasi ke berbagai karakter pemain tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* mengerti dengan pemain yang harus ditekan dan dilepas karena tidak dapat diberikan beban lebih serta pemain yang harus diajak berbicara dari hati ke hati. Motivasi-motivasi yang diberikan oleh *head coach* membuat semangat para pemain dapat meningkat dan membuat performa tim bola basket Universitas Brawijaya menjadi bagus dan konsisten. Hal tersebut didukung pernyataan yang rinci oleh informan 4 yang berkaitan dengan pemberian

motivasi *head coach* saat pertandingan kepada para pemain.

Informan 4 menyampaikan bahwa:

“Cara memberikan motivasi yang saya ingat ketika *head coach* mendampingi tim bola basket Universitas Brawijaya dalam final Liga Mahasiswa Malang Series Tahun 2015. Pada saat tim bola basket Universitas Brawijaya tertinggal jauh oleh Ma Chung, namun *head coach* hanya berkata, “Ngapain takut? Ga pernah liat NBA ya? Kuartir 1 dan 2 itu Cuma pemanasan, permainan sesungguhnya akan kita mulai di kuartir 3 dan 4” Pernyataan *head coach* membuat seluruh pemain bangkit hingga akhirnya dapat memenangkan pertandingan”.

Berdasarkan informasi yang disampaikan informan 4 di atas secara garis besar cara *head coach* dalam memberikan motivasi kepada para pemain sudah sangat baik dan *head coach* memiliki pengalaman yang banyak dalam memberikan motivasi di bidang olahraga bola basket. *Head coach* memiliki cara yang berbeda dalam memberikan motivasi kepada setiap pemain. Hal tersebut dikarenakan *head coach* memiliki pertimbangan dalam menentukan cara memberikan motivasi hingga akhirnya memberikan dampak positif bagi para pemain tim bola basket Universitas Brawijaya. Pertimbangan yang dilakukan oleh *head coach* sesuai yang telah dipaparkan sebelumnya. Sebagaimana pernyataan informan 1 yang menyampaikan bahwa:

”Cara memberikan motivasi *head coach* sudah baik karena *head coach* sudah memiliki *basic* sebagai pemain basket profesional. Oleh karena itu *head coach* bisa mengerti kondisi-kondisi para pemain”.

*Head coach* perlu membina hubungan yang baik dengan para pemain agar berhasil membangkitkan motivasi para pemain. Fuoss & Troppmann (1981) mengemukakan berbagai hal yang perlu dimiliki oleh seorang pelatih dalam membina hubungan dengan atletnya seperti mampu berkomunikasi secara efektif, memiliki kemahiran melatih dan mampu membangkitkan gairah semangat atlet hingga memberikan pujian pada atlet lebih menekankan keunggulan individu daripada kelemahan yang dimiliki atlet.

Selain itu, *head coach* juga memotivasi para pemain agar dapat mencapai prestasi maksimalnya dengan cara menerapkan kedisiplinan secara tegas, konsisten dalam menetapkan peraturan di lapangan dan melakukan perencanaan dengan matang sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya pada biografi *head coach*. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Anshel (1997) yang mengemukakan tentang berbagai teknik yang dapat digunakan untuk memotivasi atlet mencapai prestasi maksimalnya seperti saling mengenal di antara sesama anggota tim, terencana, berorientasi ke masa depan, mengembangkan keterampilan dan bersikap konsisten terutama dalam menetapkan aturan.

### **Kemampuan *Head Coach* Dalam Pengambilan Keputusan**

Tim bola basket Universitas Brawijaya memiliki seorang *head coach* yang mempunyai peran sebagai pemimpin. Tidak hanya memiliki peran memimpin dan mengelola tim bola basket Universitas Brawijaya, *head coach* juga memiliki peran dalam proses pengambilan keputusan untuk menentukan pemain yang sesuai

dengan kebutuhan tim hingga penentuan *rolling* pemain yang tepat dan sesuai di saat bertanding.

*Head coach* memiliki cara tersendiri dalam setiap pengambilan keputusan untuk tim bola basket Universitas Brawijaya. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh *head coach* dalam menentukan pemain berdasarkan *attitude, skill*, progres pemain dan kebutuhan tim. Keputusan yang dilakukan oleh *head coach* dalam menentukan pemain dilakukan untuk membentuk 12 pemain inti tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* menyampaikan bahwa pengambilan keputusan dalam menentukan pemain juga berdasarkan kesepakatan dengan *coaching staff*. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh *head coach* pada akhirnya untuk kebaikan dan keberhasilan tim bola basket Universitas Brawijaya. Sebagaimana yang disampaikan oleh *head coach* bahwa:

“Pengambilan keputusan yang saya lakukan dalam proses latihan hingga menentukan tim bola basket Universitas Brawijaya berdasarkan *players attitude, individual skill*, progres pemain dan kebutuhan tim. Namun hal tersebut juga melalui pertimbangan bersama *coaching staff* dan keputusan yang dipilih ialah yang terbaik untuk tim bola basket Universitas Brawijaya”.

Pernyataan yang disampaikan oleh *head coach* menunjukkan bahwa penentuan setiap keputusan untuk tim bola basket Universitas Brawijaya berdasarkan pertimbangan bersama antara *head coach* dan *coaching staff*. Namun hal yang paling utama dalam proses pengambilan keputusan untuk menentukan tim bola basket Universitas Brawijaya adalah



*attitude, skill*, progres pemain dan kebutuhan tim. *Head coach* menambahkan bahwa setiap keputusan yang diambil adalah benar dan sesuai dengan kebutuhan tim bola basket Universitas Brawijaya. Prestasi yang diraih tim bola basket Universitas Brawijaya menjadi bukti keberhasilan *head coach* dalam setiap pengambilan keputusannya telah tepat dan sesuai.

Senada dengan yang disampaikan oleh *head coach*, informan 2 menyampaikan bahwa:

“Cara pengambilan keputusan *head coach* sudah tepat walaupun terkadang kurang dimengerti oleh pemain. Namun secara garis besar keputusan *head coach* sudah yang terbaik bagi tim bola basket Universitas Brawijaya”.

Pernyataan yang disampaikan oleh informan 2 menjelaskan bahwa keputusan yang diambil *head coach* sudah tepat walaupun ada beberapa kekurangan. Namun informasi dari informan 2 juga menjelaskan bahwa secara garis besar keputusan yang diambil oleh *head coach* sudah yang terbaik bagi tim bola basket Universitas Brawijaya. Informasi yang disampaikan oleh informan 2 didukung oleh informan 5 yang menyampaikan bahwa:

“Cara pengambilan keputusan di dalam tim bola basket Universitas Brawijaya dianggap sudah tepat 80% tetapi mungkin ada hal-hal yang salah di dalam pengambilan keputusan. Namun hal tersebut akan segera diperbaiki pada pertandingan berikutnya. *Head coach* juga menerima saran-saran dari *coaching staff*”.

Pernyataan informan 5 menyampaikan bahwa keputusan yang diambil oleh *head coach* sudah tepat dan informan 5 bisa menilai

dengan persentase 80% tentang pengambilan keputusan *head coach* untuk tim bola basket Universitas Brawijaya. Pertimbangan dari *coaching staff* juga membantu *head coach* dalam proses pengambilan keputusan.

Ketepatan dalam pengambilan keputusan *head coach* juga disampaikan informan 1. Informan 1 juga menyampaikan hanya beberapa kekurangan yang dimiliki oleh *head coach* yaitu kurang detailnya *head coach* dalam urusan pemain pada proses latihan. Hal dimaksud adalah *head coach* kurang dapat menilai dan melatih kemampuan satu per satu para pemain. Terbatasnya waktu yang dimiliki oleh *head coach* dalam proses latihan tim bola basket Universitas Brawijaya menjadi faktor kurang detailnya *head coach* dalam menilai dan melatih kemampuan individu pemain. *Head coach* lebih mengutamakan membentuk *teamwork* untuk tim bola basket Universitas Brawijaya. Sebagaimana yang yang disampaikan oleh informan 1 bahwa:

“Cara pengambilan keputusan *head coach* sering kali sudah tepat. Namun dalam situasi latihan *head coach* kurang detail dalam urusan pemain”.

Sedangkan informasi yang diperoleh dari informan 4 mengenai cara pengambilan keputusan *head coach* menyampaikan bahwa:

“Cara pengambilan keputusan sudah benar dan tepat walaupun kadang *head coach* salah dalam mengambil keputusan. Hal yang menurut para pemain salah namun *head coach* menganggap bahwa keputusannya sudah benar terkadang membuat para pemain *down* saat kemasukan poin”.

Pernyataan informan 4 menjelaskan bahwa keputusan yang diambil oleh *head coach* sudah benar dan tepat. Pengambilan keputusan *head coach* menurut informan 4 terkadang memiliki beberapa kesalahan. Kesalahan pengambilan keputusan tersebut dikarenakan perbedaan pendapat yang dinilai oleh *head coach* benar sedangkan menurut para pemain salah. Hal tersebut juga berdampak kepada mental para pemain tim bola basket Universitas Brawijaya saat kemasukan poin oleh tim lawan. Setiap keputusan yang diambil oleh *head coach* ialah keputusan yang terbaik untuk tim bola basket Universitas Brawijaya walaupun dalam pengambilan keputusan tersebut memiliki kekurangan.

Pengalaman sebagai pemain bola basket profesional juga dimiliki oleh *head coach* tim bola basket Universitas Brawijaya. Hal tersebut menjadi kelebihan *head coach* dalam mengambil keputusan yang tepat dan sesuai untuk tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* mampu memahami dengan baik dampak positif dan negatif dari keputusan yang diambil karena pengalaman yang dimiliki oleh *head coach* seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya. Senada dengan informan 3 yang menyampaikan bahwa:

”Cara pengambilan keputusan yang dilakukan *head coach* sudah sangat baik karena *head coach* mempunyai pengalaman yang banyak dan setiap keputusan yang diambil sudah yang terbaik buat tim bola basket Universitas Brawijaya”.

Pernyataan yang disampaikan oleh informan 3 menjelaskan bahwa cara pengambilan keputusan yang dilakukan oleh *head coach* sudah

baik. Pengalaman banyak yang dimiliki oleh *head coach* menjadi tolak ukur dalam pengambilan keputusan. Informan 3 dapat menilai kemampuan *head coach* dalam mengambil keputusan untuk tim bola basket Universitas Brawijaya. Para informan dapat menilai bahwa kinerja *head coach* dalam pengambilan keputusan perihal pembentukan tim bola basket Universitas Brawijaya sudah sangat baik, benar dan tepat.

Penentuan *starting five* saat berlangsungnya pertandingan oleh *head coach* juga telah sesuai dengan kondisi yang dibutuhkan di saat pertandingan namun *rolling* pemain masih kurang efisien. Sebagaimana pernyataan oleh informan 2 yang menyampaikan bahwa:

“Beliau memutuskan pemain inti di lapangan sudah sesuai dengan kebutuhan tim dan sesuai dengan pemain yang menuruti aturan beliau. Penentuan dalam pergantian pemain kurang efisien karena masih minimnya kepercayaan pada setiap pemain yang berada di bangku cadangan sehingga rotasi pergantian pemain masih belum lancar”.

Pernyataan informan 2 menjelaskan bahwa penentuan *starting five* yang dilakukan oleh *head coach* telah sesuai dengan kebutuhan tim serta sesuai dengan pemain yang mengikuti aturan *head coach*. Namun dalam rotasi pemain belum lancar dilakukan oleh *head coach* karena kurang kepercayaan yang diberikan kepada pemain yang berada di bangku cadangan.

Senada yang disampaikan oleh informan 2, informan 4 menyampaikan bahwa:

”Keputusan *head coach* dalam memilih *starting five* berdasarkan kemampuan individu pemain, disamping itu penentuan lainnya adalah

*attitude* pemain. Jika *skill* bagus namun *attitude* buruk maka pemain tersebut kemungkinan tidak akan mendapatkan tempat di *starting five*. Selain itu, kondisi tim lawan juga berpengaruh dalam penentuan *starting five*. Untuk pergantian pemain atau *rolling*, menurut saya kurang baik karena *minutes play* pemain *starting five* akan jauh lebih banyak dibandingkan cadangan. Pergantian yang *head coach* lakukan biasanya setiap lima hingga tujuh menit permainan”.

Pernyataan yang disampaikan oleh informan 4 menjelaskan bahwa penentuan dalam memilih *starting five* berdasarkan kemampuan individu pemain namun *attitude* yang menjadi hal utama oleh *head coach* dalam menentukan *starting five*. Kondisi tim lawan juga menjadi pertimbangan akhir *head coach* dalam penentuan *starting five* karena penentuan pemain yang salah di awal pertandingan akan berdampak mental pemain saat bertanding. Hal tersebut akan berdampak negatif pada proses pertandingan yang dijalani oleh para pemain. Informan 4 juga menjelaskan cara *head coach* dalam penentuan pergantian pemain kurang baik karena menit bermain *starting five* akan lebih banyak daripada pemain cadangan. Namun hal tersebut dikarenakan kurang percayanya *head coach* terhadap pemain cadangan seperti yang disampaikan oleh informan 2 sebelumnya.

Pernyataan informan 2 dan informan 4 di atas selaras dengan *head coach* yang menyampaikan bahwa:

“Berdasarkan *attitude*, komitmen dan kebutuhan tim pada saat pertandingan. Ketiga hal tersebut yang mendasari saya dan *coaching staff*

mengambil keputusan *starting five* dan *rolling* pemain”.

Hal yang dipertimbangkan oleh *head coach* dalam menentukan *starting five* dan *rolling* pemain adalah *attitude*, komitmen serta kebutuhan tim saat pertandingan. Pergantian pemain yang kurang efisien seperti pernyataan yang disampaikan oleh informan 2 dan informan 4 dilakukan oleh *head coach* karena kebutuhan tim yang diperlukan saat pertandingan namun jika *head coach* salah dalam memasukkan pemain ke lapangan akan berdampak dengan permainan yang dihasilkan tim bola basket Universitas Brawijaya. Oleh karena itu *head coach* tidak dapat seenaknya dalam memasukkan pemain ke lapangan.

Pengalaman *head coach* sebagai pemain profesional juga menjadi kunci keberhasilan pengambilan keputusan yang tepat dan sesuai oleh *head coach* untuk tim bola basket Universitas Brawijaya. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh *head coach* juga berdasarkan pertimbangan dengan *coaching staff*. Kemudian *head coach* memiliki keputusan yang tepat dan sesuai untuk tim bola basket Universitas Brawijaya dalam kondisi tertentu.

Irawanto (2008) menjelaskan bahwa teknik dalam pengambilan keputusan diperlukan langkah-langkah yang logis dan sistematis seperti merumuskan masalah, mengumpulkan informasi, memilih pemecahan yang paling layak dan melaksanakan keputusan. Pernyataan yang disampaikan oleh Irawanto (2008) sama seperti yang dilakukan oleh *head coach* dalam proses pengambilan keputusan hingga mengambil keputusan. *Head coach* menentukan pemain seperti apa yang

sesuai dengan kebutuhan tim kemudian melatih dan mengelola sumber daya manusia yang dimiliki oleh tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* juga memiliki kriteria dalam penentuan tim bola basket Universitas Brawijaya yaitu pemain memiliki sikap yang baik dan saling menghormati, kemampuan individu yang dimiliki pemain, progres perkembangan pemain dan kebutuhan tim yang sesuai. Setelah melalui kedua proses di atas *head coach* meminta pertimbangan kepada *coaching staff* perihal pemain yang telah dipilih oleh *head coach* telah sesuai dengan kebutuhan tim atau belum sesuai. Pertimbangan yang telah diperoleh oleh *head coach* menjadi proses akhir dalam mengambil keputusan.

Robbins (2008) juga menyampaikan bahwa pembuatan keputusan merupakan suatu proses yang meliputi delapan langkah termasuk identifikasi dan formulasi masalah, memilih salah satu alternatif dan mengevaluasi efektifitas keputusan.

Keputusan akhir yang diambil oleh *head coach* dilakukan atas dasar kewenangan yang dimiliki sebagai pemimpin. Setiap keputusan yang dibuat oleh *head coach* ialah keputusan yang terbaik dan sesuai bagi tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* juga bertanggung jawab penuh atas prestasi yang dihasilkan oleh tim bola basket Universitas Brawijaya dari perannya sebagai pemimpin dalam mengambil sebuah keputusan. Keputusan *head coach* yang tepat akan mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam upayanya mencapai tujuan (Irawanto, 2008).

### **Dampak-Dampak Penerapan Gaya Kepemimpinan *Head Coach***

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin akan berdampak bagi organisasi yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin juga akan mempengaruhi kondisi internal di dalam organisasi. Seorang pemimpin harus mengerti gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi lingkungan yang ada di dalam organisasi. Penerapan gaya kepemimpinan yang tidak sesuai akan berdampak negatif bagi pencapaian tujuan organisasi. Kesesuaian seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi akan menghasilkan dampak positif sedangkan tidak sesuai penerapan gaya kepemimpinan akan menghasilkan dampak negatif untuk organisasi.

Sama halnya yang dilakukan oleh *head coach* dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan disesuaikan dengan sumber daya manusia yang dimiliki oleh tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* juga menyampaikan bahwa selama cara yang dilakukan dalam memimpin telah berhasil maka *head coach* tetap percaya dengan gaya kepemimpinan yang telah diterapkan sudah bagus dan baik untuk tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* yakin bahwa program yang telah diberikan untuk tim bola basket Universitas Brawijaya telah sesuai dengan levelnya di tingkat universitas. Visi dan misi yang sama antara *head coach* dan para pemain akan membuat proses kepemimpinan

dapat berjalan dengan baik. Sebagaimana yang disampaikan oleh *head coach* bahwa:

”Gaya kepemimpinan yang saya terapkan disesuaikan dengan sumber daya manusia yang ada, cara pengambilan keputusan, *treatment* terhadap setiap individu pemain serta skala prioritas ketika menerapkan program latihan. Selama gaya kepemimpinan yang saya lakukan berhasil maka saya akan tetap percaya bahwa gaya kepemimpinan yang saya terapkan bagus dan baik bagi tim bola basket Universitas Brawijaya. Program yang saya berikan juga telah sesuai pada tingkat universitas namun proses kepemimpinan akan berjalan dengan baik jika visi dan misi antara saya dan para pemain sejalan”.

Informasi yang diperoleh dari *head coach* menjelaskan bahwa dampak dari penerapan gaya kepemimpinan untuk tim bola basket Universitas Brawijaya ialah positif. *Head coach* juga menyampaikan bahwa:

“Dampak positif yang saya rasakan selama menerapkan gaya kepemimpinan yaitu perubahan *attitude*, disiplin, rajin datang latihan, termotivasi dan mau latihan lebih”.

Senada dengan yang disampaikan oleh *head coach*, informan 5 menyampaikan bahwa:

“Dampak yang saya rasakan yaitu berubahnya gaya permainan saya yang sebelumnya lebih sering bermain individu tetapi karena kepemimpinan *head coach* saya berpandangan bahwa bermain sistematis sangat menguntungkan dan lebih efektif”.

Informan 5 menjelaskan bahwa perubahan sikap bermain yang awalnya individu menjadi

bermain secara tim dikarenakan kepemimpinan yang diterapkan oleh *head coach*. Perubahan *attitude* atau sikap yang disampaikan oleh informan 5 menunjukkan salah satu dampak positif dari gaya kepemimpinan *head coach*.

Sedangkan informan 3 memberikan informasi mengenai berkembangnya *skill* individu dengan baik dan sesuai dengan perkembangan basket yang telah diperoleh dari gaya kepemimpinan *head coach*. Perkembangan *skill* yang diperoleh adalah mampu melakukan *shooting* dengan baik, melakukan *defence* dengan baik serta mampu mengurangi cara bermain individu. Sebagaimana yang disampaikan oleh informan 3 bahwa:

“Dampak yang saya rasakan dari penerapan gaya kepemimpinan *head coach* yaitu *skill* individu yang saya peroleh dapat berkembang dengan baik dan mengikuti perkembangan basket”.

Pernyataan yang disampaikan oleh informan 4 adalah mengenai dampak positif dari penerapan gaya kepemimpinan oleh *head coach*.

Informan 4 menyampaikan bahwa:

”Dampak yang saya rasakan selama kepemimpinan *head coach* ialah saya harus bisa bangkit sendiri dalam suatu pertandingan. Sebelumnya saya merupakan tipe pemain yang harus di *support* pada saat *down* dan diarahkan bagaimana cara bermain lebih baik. Dibawah kepemimpinan *head coach* saat ini saya harus bisa belajar bangkit sendiri dan berpikir harus bermain seperti apa. Namun hal tersebut menjadi dampak positif bagi perkembangan permainan saya dan menjadi motivasi sendiri bagi saya untuk dapat bermain dengan

baik tanpa harus selalu di *support* oleh *head coach*”

Motivasi yang diperoleh oleh informan 4 menjadi dampak positif dari penerapan gaya kepemimpinan oleh *head coach*. Informan 4 menjelaskan bahwa dirinya harus dapat mengubah pola pikir saat bermain agar mampu bangkit sendiri ketika mendapatkan tekanan yang berlebih. Motivasi yang diberikan oleh *head coach* mampu membuat pemain dapat berkembang dalam permainannya serta dapat membuat pemain termotivasi saat kondisi tertekan di pertandingan.

Konsistensi permainan tim bola basket Universitas Brawijaya dalam setiap *event* pertandingan menjadi dampak positif dari penerapan gaya kepemimpinan *head coach*. Hal tersebut dibuktikan dari prestasi yang dihasilkan tim bola basket Universitas Brawijaya pada tingkat Malang hingga Jawa Timur. Tim bola basket Universitas Brawijaya secara konsisten menjadi juara 1 di Liga Mahasiswa Regional Malang sejak tahun 2013-2015 dan tim bola basket Universitas Brawijaya selalu menjadi langganan masuk di Liga Mahasiswa National. Hal tersebut senada dengan pernyataan dari informan 2 yang menyampaikan bahwa:

”Dampak-dampak yang dirasakan ialah konsistensi dalam setiap pertandingan yang dihasilkan tim bola basket Universitas Brawijaya. Walaupun susah untuk menemukan pemain bagus hingga untuk regenerasi pemain, *head coach* punya cara dalam membangun tim bola basket Universitas Brawijaya hingga membuat tim bola basket Universitas Brawijaya selalu langganan masuk dalam pertandingan nasional di Liga Mahasiswa”.

Pernyataan berbeda disampaikan oleh informan 1 yang menyampaikan bahwa informan 1 mendapatkan pengalaman lebih untuk memimpin dan mengelola tim bola basket Universitas Brawijaya dari penerapan gaya kepemimpinan *head coach*. Hal tersebut dikarenakan informan 1 harus dapat memposisikan diri seperti *head coach* ketika *head coach* tidak dapat mendampingi tim bola basket Universitas Brawijaya pada proses latihan hingga saat pertandingan resmi. Informan 1 menyampaikan bahwa sangat bangga dapat menjadi asisten pelatih karena belajar banyak tentang bagaimana memimpin dan mengelola sebuah tim bola basket. Hal tersebut menjadi pengalaman berharga pada bidang kepelatihan olahraga bola basket. Sebagaimana yang disampaikan oleh informan 1 yang menyampaikan bahwa:

“Penerapan gaya kepemimpinan *head coach* sangat berdampak bagi karir kepelatihan, saya sangat terbantu karena dengan kesibukan *head coach* maka saya harus bisa memposisikan diri seperti *head coach*. Hal tersebut juga menjadi pengalaman berharga untuk saya”.

Pernyataan yang telah dipaparkan oleh para informan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh *head coach* memberikan dampak positif untuk para pemain hingga tim bola basket Universitas Brawijaya. Kepemimpinan *head coach* dapat memengaruhi dampak positif untuk para pemain seperti perubahan *attitude*, perkembangan *skill* individu hingga perubahan pola pikir pemain untuk dapat termotivasi sendiri. Hasil tersebut sesuai dengan pernyataan Northouse (2013) bahwa

kepemimpinan adalah proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Kemudian dampak positif yang dihasilkan dari penerapan gaya kepemimpinan *head coach* untuk tim bola basket Universitas Brawijaya yaitu tim bola basket Universitas Brawijaya secara konsisten dapat mempertahankan juara 1 di tingkat regional Malang dan lolos babak nasional. Pencapaian prestasi dari penerapan gaya kepemimpinan *head coach* berkaitan dengan pencapaian tujuan yang ingin diperoleh tim bola basket Universitas Brawijaya yaitu memberikan prestasi untuk Universitas Brawijaya.

Hasil positif yang diperoleh dari penerapan gaya kepemimpinan *head coach* dalam pencapaian tujuan senada dengan teori yang dikemukakan oleh Irawanto (2008) dan Yukl (2010). Irawanto (2008) menjelaskan bahwa esensi dari kepemimpinan itu sendiri adalah penggunaan taktik dalam memengaruhi orang lain agar apa yang diinginkan dapat tercapai. Sedangkan Yukl (2010) menyampaikan bahwa esensi kepemimpinan yang efektif ialah membantu menerjemahkan makna peristiwa, membantu penyesuaian atas tujuan dan strategi, membangun komitmen tugas dan optimisme, membangun rasa saling percaya dan kerja sama, memperkuat identitas kolektif, mengatur dan mengoordinasikan aktivitas, mendorong dan memfasilitasi pembelajaran kolektif, mendapatkan sumber daya dan dukungan yang diperlukan, mengembangkan dan memberdayakan orang serta mempromosikan keadilan sosial dan moralitas.

Hal penting dalam kepemimpinan ialah pemilihan taktik yang sesuai, seorang pemimpin efektif harus dapat memilih mana taktik yang harus dilakukan terlebih dahulu. Penerapan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh *head coach* disesuaikan dengan sumber daya manusia yang ada dalam tim bola basket Universitas Brawijaya.

### **Peranan Gaya Kepemimpinan *Head Coach* Dalam Peningkatan Prestasi Tim Bola Basket Universitas Brawijaya**

Peranan yang dihasilkan gaya kepemimpinan *head coach* untuk tim bola basket Universitas Brawijaya sesuai dengan teori Rivai dan Mulyadi (2008). Rivai dan Mulyadi (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk memengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif pemimpin memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan situasional dan otoriter yang diterapkan oleh *head coach* berperan dalam konsistensi prestasi yang diperoleh tim bola basket Universitas Brawijaya. Hal tersebut dibuktikan dengan konsistennya tim bola basket Universitas Brawijaya juara 1 dalam *event* Liga Mahasiswa Regional Malang tahun 2013, 2014 dan 2015. Tim bola basket Universitas Brawijaya juga mampu konsisten untuk lolos ke babak nasional mewakili regional Jawa Timur mulai tahun 2013, 2014 dan 2015. Namun

hasil berbeda yang ditunjukkan pada setiap tahunnya. Tim bola basket Universitas Brawijaya pada tahun 2013 mampu lolos ke babak nasional tetapi tidak dapat lolos pada fase grup.

Tahun 2014, tim bola basket Universitas Brawijaya kembali lolos ke babak nasional namun tim bola basket Universitas Brawijaya kembali tidak mampu untuk lolos ke babak penyisihan. Hal tersebut bukan menjadi kekecewaan bagi para pemain tetapi para pemain bangga serta mendapatkan pengalaman berharga dapat satu grup dengan tim bola basket Universitas Pelita Harapan Jakarta dan tim bola basket Institut Teknologi Harapan Bangsa Bandung. Tim bola basket Universitas Pelita Harapan Jakarta dan tim bola basket Institut Teknologi Harapan Bangsa Bandung merupakan finalis di Liga Mahasiswa Nasional Tahun 2014, dimana tim bola basket Universitas Pelita Harapan Jakarta yang menjadi juara 1 pada event tersebut.

Tim bola basket Universitas Brawijaya kembali lolos ke babak nasional di Liga Mahasiswa tahun 2015. Namun hasil yang diraih tim bola basket Universitas Brawijaya mengalami peningkatan dimana mampu menjadi *runner-up* di Liga Mahasiswa Regional Jawa Timur dan mewakili regional Jawa Timur dengan tim bola basket Universitas Airlangga Surabaya di babak nasional Liga Mahasiswa. Hasil yang diperoleh tim bola basket Universitas Brawijaya membuat *head coach* menaikkan intensitas latihan. Hal tersebut dilakukan oleh *head coach* karena beliau tidak ingin tim bola basket Universitas Brawijaya kembali tidak mampu lolos ke babak penyisihan yaitu babak delapan

besar. Para pemain memiliki target untuk dapat lolos ke babak delapan besar.

*Head coach* meminta bantuan kepada para alumni tim bola basket Universitas Brawijaya dan club Bimasakti Nikko Steel Malang untuk berlatih tanding dengan tim bola basket Universitas Brawijaya yang akan bertanding di babak nasional Liga Mahasiswa 2015. Hasil pertandingan persahabatan tersebut menjadi tolak ukur *head coach* sebelum bertanding di Liga Mahasiswa Nasional.

Babak nasional Liga Mahasiswa berlangsung di kota Bandung. Tim bola basket Universitas Brawijaya masuk dalam grup A dengan tim bola basket Universitas Pelita Harapan Jakarta dan tim bola basket Universitas Padjajaran Bandung. Tim bola basket Universitas Brawijaya di Liga Mahasiswa Nasional 2015 mampu lolos ke babak delapan besar dengan tim bola basket Universitas Pelita Harapan Jakarta. Pada babak delapan besar tim bola basket Universitas Brawijaya bertemu dengan juara grup B yaitu tim bola basket Universitas Esa Unggul Jakarta. Pertandingan tim bola basket Universitas Brawijaya dengan tim bola basket Universitas Esa Unggul Jakarta awalnya berjalan tidak berimbang karena *teamwork* tim bola basket Universitas Esa Unggul Jakarta lebih baik. Sedangkan tim bola basket Universitas Brawijaya mengawali pertandingan dengan bermain mengandalkan kemampuan individu masing-masing pemain. *Teamwork* tim bola basket Universitas Brawijaya dapat berjalan dengan baik ketika kuartir 3 dan 4 namun tim bola basket Universitas Brawijaya tidak dapat mengejar



defisit poin hingga pertandingan berakhir.

Tim bola basket Universitas Brawijaya hanya mampu berjuang hingga babak delapan besar nasional. Hal tersebut menjadi prestasi tertinggi yang diperoleh tim bola basket Universitas Brawijaya dalam mengikuti Liga Mahasiswa. Rasa bangga dan pengalaman berharga kembali diperoleh tim bola basket Universitas Brawijaya karena musuh yang dihadapi saat di babak grup dan babak delapan besar yaitu finalis Liga Mahasiswa Nasional Tahun 2015. Tim bola basket Universitas Harapan Bangsa Jakarta kembali menjadi juara 1 di Liga Mahasiswa Nationals 2015 sedangkan tim bola basket Universitas Esa Unggul Jakarta menjadi *runner-up*.

Prestasi yang diperoleh tim bola basket Universitas Brawijaya selama beberapa tahun tidak lepas dari peran *head coach* dalam memimpin dan mengelola sumber daya manusia yang dimiliki Universitas Brawijaya. *Head coach* menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi tim bola basket Universitas Brawijaya. *Head coach* menggunakan gaya kepemimpinan situasional dan otoriter dalam memimpin tim bola basket Universitas Brawijaya. Gaya kepemimpinan tersebut digunakan oleh *head coach* karena beranekaragamnya karakter pemain tim bola basket Universitas Brawijaya serta belum terbentuknya *attitude*, kedisiplinan dan tanggung jawab para pemain dengan baik.

*Head coach* dapat memimpin dan mengelola perbedaan karakter yang dimiliki tim bola basket Universitas Brawijaya hingga mampu memberikan prestasi bagi

tim bola basket Universitas Brawijaya. Tim bola basket Universitas Brawijaya juga mampu konsisten dalam menghasilkan prestasi setiap tahunnya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh *head coach* juga memberikan peningkatan prestasi untuk tim bola basket Universitas Brawijaya seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya.

Hasil dan pembahasan ini mendeskripsikan peranan *head coach* dalam peningkatan prestasi tim bola basket Universitas Brawijaya didasarkan pada hasil observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap informan kunci dan 5 orang informan pendukung, sehingga penelitian ini memiliki keterbatasan antara lain penelitian ini hanya terbatas pada fenomena yang terjadi pada tim bola basket Universitas Brawijaya sehingga penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan dan penelitian ini menggunakan metode pendekatan fenomenologi sehingga penelitian ini memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang yang berada dalam situasi-situasi tertentu serta disandingkan dengan teori yang relevan, bukan untuk membuktikan kebenaran teori.

Penelitian ini tetap dapat memberikan kontribusi di bidang keilmuan sehingga dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti berikutnya yang memiliki kesamaan tema penelitian. Kemudian hasil penelitian ini dapat diuji kebenarannya melalui penelitian dengan pendekatan kuantitatif sehingga kemudian dapat digeneralisasikan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif tentang Peranan kepelatihan *head coach* dalam Peningkatan Prestasi Tim Bola Basket Universitas Brawijaya Malang dapat disimpulkan beberapa hal yaitu:

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh *head coach* untuk tim bola basket Universitas Brawijaya adalah gaya kepemimpinan situasional dan gaya kepemimpinan otoriter. *Head coach* menerapkan gaya kepemimpinan situasional dan otoriter menyesuaikan dengan kondisi sumber daya manusia yang dimiliki oleh tim bola basket Universitas Brawijaya. Gaya kepemimpinan situasional digunakan oleh *head coach* untuk mengelola keberagaman individu pemain tim bola basket Universitas Brawijaya sedangkan gaya kepemimpinan otoriter digunakan oleh *head coach* ketika *attitude*, kedisiplinan dan tanggung jawab para pemain belum terbentuk dengan baik.
2. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh *head coach* dapat diidentifikasi melalui kemampuan *head coach* dalam berkomunikasi, memberikan motivasi serta pengambilan keputusan yang sudah baik dan tepat dengan kondisi yang dibutuhkan oleh tim bola basket Universitas Brawijaya. Hal tersebut dibuktikan dari prestasi yang diperoleh tim bola basket Universitas Brawijaya serta penilaian yang diperoleh dari para informan kemudian disandingkan dengan teori-teori yang relevan.
3. Gaya kepemimpinan situasional dan otoriter yang diterapkan oleh *head coach* berdampak positif bagi para pemain dan prestasi yang diperoleh tim bola basket Universitas Brawijaya. Hal tersebut dilihat dari perubahan *attitude*, perkembangan *skill* individu hingga perubahan pola pikir pemain untuk dapat termotivasi sendiri. Kemudian prestasi yang dihasilkan tim bola basket Universitas Brawijaya yaitu konsistensi juara 1 yang tim bola basket Universitas Brawijaya raih dalam Liga Mahasiswa 2013-2015 Regional Malang dan tim bola basket Universitas Brawijaya selalu masuk di babak nasional Liga Mahasiswa.
4. Peranan gaya kepemimpinan *head coach* yaitu *head coach* memiliki kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang pemimpin hingga dapat memberikan peningkatan prestasi untuk tim bola basket Universitas Brawijaya. Kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh *head coach* diterapkan dengan menyesuaikan kebutuhan dan kondisi tim bola basket Universitas Brawijaya. Ketepatan dalam memanfaatkan kemampuan memimpin dan mengelola oleh *head coach* sangat berperan dalam konsistensi prestasi yang diperoleh tim bola basket Universitas Brawijaya serta peningkatan prestasi yang dihasilkan pada setiap tahun

## Saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis sampaikan sehubungan dengan peranan kepelatihan *head coach* dalam peningkatan prestasi ialah sebagai berikut:

1. *Head coach* mempertahankan cara memimpin dan mengelola tim bola basket Universitas Brawijaya dengan memperhatikan situasi dan kondisi yang dibutuhkan seperti yang telah diterapkan sehingga dapat memberikan prestasi lebih baik lagi untuk tim bola basket Universitas Brawijaya kedepannya.
2. *Head coach* sebaiknya melakukan evaluasi dengan periode tertentu, seperti semesteran atau tahunan untuk mengetahui hasil dari penerapan gaya kepemimpinannya dalam peningkatan prestasi bagi tim bola basket Universitas Brawijaya.
3. *Head Coach* sebaiknya dapat meluangkan waktu lebih untuk melatih tim bola basket Universitas Brawijaya. Hal tersebut akan berdampak terhadap perkembangan individu para pemain tim bola basket Universitas Brawijaya.
4. *Head Coach* dapat menambahkan program baru untuk mengelola para pemain yang tidak masuk daftar pemain tim bola basket Universitas Brawijaya sehingga para pemain yang tidak masuk daftar pemain tim bola basket Universitas Brawijaya tidak menghilang atau kecewa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alderman. 1974. *Psychological Behavior In Sport*. WB Saunders Company, Philadelphia.
- Anshel, M. H. 1997. *Sport Psychology: From Theory to Practice (3rd edition)*. Gorsuch Scarisbrick, Scottsdale.
- Bridgewater, S. 2010. *Football Management*. Palgrave Macmillan, New York
- Brooks, George A & Fahey, Thomas D. 1984. *Fundamentals of Human Performance*. Mc. Millan Publishing Company, New York.
- Chelladurai, P. 1985. *Sport Management*. Pear Creative Ltd, London.
- Covey, Stephen R. 2005. *The 8th Habit From Effectiveness to Greatness*. Franklin Covey Company & Free Press, New York.
- Cox, Richard H. 1985. *Sport Psychology Concepts An Applications*. Wm. C. Brown Publishers, Iowa.
- Dessler, Garry. 2008. *Human Resource Management 4th Edition*. Prentice Hall International, New Jersey.
- Dubrin, Andrew J. 2005. *Leadership Edisi Kedua*. Prenada Media, Jakarta.
- Fuoss, D. E. & Troppmann, Robert J. 1981. *Effective Coaching: A*

- Psychological Approach*. John Wiley & Sons Inc, U.S.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia Edisi Kedua*. BPFE UGM, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Dasar dan Kunci Keberhasilan)*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hoehn. 1995. *Foundations of Sport and Exercise Psychology*. Human Kinetics, Illinois.
- Irawanto, Dodi Wirawan. 2008. *Kepemimpinan Esensi dan Realitas*. Bayu Media Publishing, Malang.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Marieb, E. N & Hoehn, K. 2007. *Human Anatomy and Physiology (7th Edition)*. Pearson Education, San Francisco.
- Miles, Matthew B. & Huberman, A. Michael. 2014. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. UI Press, Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Morgan, C.T., King, R.A., Weisz, J.R., & Schopler, J. 1986. *Introduction to Psychology*. Mcgraw Hill International Edition, Singapore.
- Morrison & Wardhany, Andy Corry. 2009. *Teori Komunikasi*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mu'ammal, Immanuel. 2013. *Peranan Seleksi Anggota Tim Bola Basket Oleh Unit Aktivitas Bola Basket Universitas Brawijaya (Uabb-Ub) Terhadap Prestasi Tim Bola Basket Universitas Brawijaya (UB)*. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang, Indonesia.
- Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan: Teori dan Praktek, Edisi 6*. PT. Indeks, Jakarta.
- Pate, McClenaghan and Rotella. 1984. *Scientific Foundations of Coaching*. Saunders Collage Publishing, New York.
- Patilima, Hamid. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. UMM Press, Malang.
- Poerwadarminta. 1995. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Gramedia, Jakarta.
- Priest, Simon dan Gass, Michael A. 2005. *Effective Leadership in Adventure Programming Second Edition*. Human Kinetics, USA.
- Profil Universitas Brawijaya*. Diakses tanggal 02 Januari

- 2016,  
<<http://ub.ac.id/tentang/profil-universitas-id>>.
- Putri, Mega Nanda Perdana. 2014. *Hubungan Antara Perceived Transformational Leadership Pelatih Dengan Player Efficiency Rating (PER) Pada Atlet National Basketball League (NBL) Indonesia*. Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Surabaya, Indonesia.
- Rivai, Veithzal dan Basri, Ahmad Fawzi Mohd. 2005. *Performance Appraisal Cetakan Pertama*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Dedy. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Organizational Behavior, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi 10)*. Terjemahan oleh Drs. Benyamin Molan. PT. Macanan Jaya Cemerlang, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Situmorang, Andi Sutonda. 2010. *Gaya Kepemimpinan Pelatih Olahraga Dalam Upaya Mencapai Prestasi Maksimal*. Online.  
(<http://file.upi.edu/Direktori/FP>
- [OK/JUR. PEND. OLAHRAGA/195806201986011-ANDI\\_SUNTODA\\_SITUMORANG/Jurnal\\_PKR-2.pdf](#), diakses tanggal 02 Januari 2016).
- Soekanto, Soejono. 2002. *Teori Peranan*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta, Bandung.
- Visi dan Misi Universitas Brawijaya*. Diakses tanggal 02 Januari 2016,  
<<http://ub.ac.id/tentang/profil-universitas/visi-misi-id>>.
- Wann, L. Daniel. 1997. *Sport Psychology*. Prentice Hall International, New Jersey.
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi 5*. PT. Indeks, Jakarta.