

HUBUNGAN ANTARA *PERCEIVED TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* PELATIH DENGAN *PLAYER EFFICIENCY RATING (PER)* PADA ATLET *NATIONAL BASKETBALL LEAGUE (NBL) INDONESIA*

Mega Nanda Perdana Putri (5080864)

Fakultas Psikologi Universitas Surabaya

megananda14@hotmail.com

Abstrak. Gaya kepemimpinan transformasional dasarnya merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para pemain untuk berprestasi. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menghormati ide dan pendapat. Tipe kepemimpinan ini memberikan kebebasan untuk memunculkan daya kreatifitas, dan inisiatif dalam usaha penyelesaian saat mereka bertanding. Pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik, tidak hanya ditunjukkan dari kekuasaan yang dimiliki tetapi juga ditunjukkan pula oleh perhatian pemimpin terhadap kesejahteraan dan kepuasan para pemain terhadap pemimpin dan peningkatan performa mereka, terutama sikap mengayomi yang ditunjukkan untuk menguatkan kemauan pemain dalam melaksanakan tugasnya guna mencapai tujuan organisasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah model kepemimpinan transformasional memiliki hubungan dengan performa atlet. Metode yang digunakan adalah metode *survey*. Teknik pengambilan data dilakukan dengan penyebaran angket dimana peneliti menggunakan 180 pemain NBL Indonesia (*National Basket ball League*) yang mengikuti *tournament pre-season* tahun 2013 di Malang. Sampel yang digunakan

peneliti adalah *non-random*, yaitu dengan *accidental* sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan transformasional tidak berkorelasi dengan performa para atlet ($p = 0.000$; $r = 0.683$). Hasil temuan ini sesuai dengan penelitian Serpa, Pataco, and Santos (1991) yang menemukan hubungan yang negatif terkait perilaku pelatih terhadap performa pada olahraga tangan. Hasil temuan lainnya dalam penelitian ini, yaitu tingginya performa subjek berhubungan dengan jumlah bermain dalam satu turnamen.

Saran dari peneliti adalah tingginya performa seseorang bukan dari kemampuan dari diri pemain saja, peranan pelatih juga sangat memengaruhi dalam pertandingan. Selain itu, perhitungan PER tidak hanya dilakukan untuk penyerangan saja atau tetapi juga menambahkan statistik dalam penjagaan atau *defense*.

Kata kunci : kepemimpinan, kepemimpinan transformasional, performa

Abstract. Transformational leadership style is basically a leadership style that emphasizes the importance of a leader 's vision and create an environment that motivates the players to excel . Transformational leadership is a leadership style that respects ideas and opinions. This type of leadership gives the freedom to bring the power of creativity , and initiative in the settlement efforts when they compete . Effective leaders will be able to function properly , not only shown from the power possessed but also indicated also by the leader 's attention to the welfare and satisfaction of the leader of the players and their performance improvements , especially nurturing attitude shown to strengthen the willingness of players in order to carry out their duties achieve organizational goals .

The purpose of this study was to determine whether the model of transformational leadership has a relationship with the athlete 's performance . The method used was a survey method . The technique of

data collection is done by distributing questionnaires which researchers used 180 players Indonesian NBL (National Basketball League ball) which follows the pre - season tournament in 2013 in Malang . The samples used by researchers is a non - random , ie with accidental sampling . The results of this study indicate that the transformational leadership model do not correlate with the performance of the athletes ($p = 0.000$; $r = 0.683$) . The findings are consistent with the Serpa , Pataco , and Santos (1991) who found a negative relationship -related behaviors in sports performance coach to hand . Other findings in this study , namely the high performance of subjects related to the amount of play in the tournament .

Advice from researchers is the high performance capabilities of a person not of course the players themselves , the role of the coach is also greatly affects the game . In addition , the calculation of PER is not only done for the assault course or statistics but also add in the maintenance or defense .

Keywords : leadership , transformational leadership , performance

PENDAHULUAN

Perceived leadership atau persepsi pada perilaku kepemimpinan juga berpengaruh secara langsung terhadap performa. *Perceived leadership* dijelaskan sebagai perilaku pemimpin bagaimana perilaku tersebut dirasakan dan diterima oleh para pemainnya. Menurut Chelladurai dalam *Multidimensional Model of Leadership* (1990, 1993), efektivitas kepemimpinan merupakan fungsi dari tiga aspek dalam interaksi perilaku pemimpin, yaitu perilaku yang sebenarnya, perilaku disukai, dan perilaku yang dibutuhkan. Atlet tampaknya puas dengan

performanya bila pelatih menekankan pelatihan dan instruksi serta memberikan umpan balik positif (Chelladurai, 1993 dalam jurnal *Athletic Insight, Sport Psychology*).

Para pelatih dapat memegang peranan yang berarti dalam membantu atlet mempersiapkan diri menghadapi pertandingan besar (Orlick & Partington, dalam Gunarsa, 2008). Banyak cara pendekatan dilakukan pelatih dalam merealisasikan program yang telah disusun, antara lain yaitu melalui gaya yang merupakan cara kerja yang biasa dilakukan sebagai kekhasan dari seseorang (logman:1987, dalam jurnal Pendidikan Olahraga). Gaya kepemimpinan seorang pelatih dapat menentukan pencapaian suatu prestasi olahraga. Pelatih sebagai seorang pemimpin harus mampu menjalankan fungsinya, yaitu agar atlet dapat melaksanakan program latihan yang telah disusunnya dengan baik. Karena pelatih merupakan suatu profesi, selayaknya ia secara teratur menyesuaikan diri dengan perkembangan terbaru sehingga dapat melakukan inovasi-inovasi yang aktual dalam praktek kepelatihannya. Pelatih adalah seorang profesional yang tugasnya membantu atlet dan tim olahraga dalam memperbaiki dan meningkatkan penampilannya karena pelatih merupakan suatu profesi maka pelatih diharapkan dapat memberikan pelayanan sesuai dengan standar profesional yang ada (Pate, RB. Mc.Clenaghan and Rotella : 1984).

Salah satu model kepemimpinan menurut Bass (1990) mengemukakan terdapat dua perilaku dalam kepemimpinan, yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional. Podsakoff dkk. (1996), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi

sikap, persepsi, dan perilaku bawahannya di mana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, motivasi, kepuasan kerja dan mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu organisasi.

Bass (1990) mengemukakan bahwa ada tiga cara seorang pemimpin transformasional memotivasi para bawahannya, yaitu mendorong bawahannya untuk lebih menyadari pentingnya hasil usaha, mendorong untuk mendahulukan kepentingan kelompok serta meningkatkan kebutuhan bawahannya yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi. Bass (dalam Howell dan Hall-Merenda, 1999) juga menjelaskan bahwa terdapat empat karakteristik kepemimpinan transformasional, antara lain berkarisma, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individu. Persepsi pada perilaku kepemimpinan transformasional meningkatkan dampak pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap performa.

Gunarsa (2008) mengartikan *performance* atau penampilan atlet merupakan perilaku yang ditampilkan oleh atlet dalam suatu pertandingan. Gunarsa (2008) juga menambahkan bahwa secara garis besar terdapat 3 faktor yang mempengaruhi penampilan atlet, yakni fisik, teknik dan psikis. Seorang pelatih memiliki peran dalam ketiga faktor tersebut, yakni dengan memberikan porsi latihan untuk meningkatkan *endurance* terkait dengan fisik, memberikan strategi dalam menembus *defense* lawan yang terkait dengan teknik, dan terakhir terutama pembinaan mental atau psikis atlet.

Performa seorang atlet basket dapat ditinjau dari statistik pertandingan dan analisis permainan seperti evaluasi dan umpan balik (Tzu Yu, et al, 2008). Evaluasi dan umpan balik dalam pertandingan akan terlihat dari data laporan

pertandingan berupa statistik individu atlet setelah usai pertandingan. Data statistik tersebut terdiri dari dua belas kriteria, yaitu *Point per Game (PPG)*, *Field Goal Made (FGM)*, *Field Goal Attempt (FGA)*, *Free Throw Made (FTM)*, *Free Throw Attempt (FTA)*, *Offense Rebounds (OREB)*, *Defense Rebound (DREB)*, *Assists*, *Blocks*, *Steals*, *Turnovers*, dan *Fouls*. Kemudian, data statistik ini digunakan untuk menilai permainan atlet secara keseluruhan pada satu *season* dengan menggunakan formula *Player Efficiency Rating (PER)* dari Hollinger.

Hasil PER dapat diketahui dengan cara melihat *efficiency* pada statistik sebuah pertandingan. Hal ini dapat dilihat pada sebuah liga internasional yaitu liga NBA maupun di NBL Indonesia yang sesuai dengan rumus Hollinger. Hasil PER tersebut akan menunjukkan seberapa efisien seorang atlet menunjukkan performa permainannya dalam satu *season*. Hasil analisis data statistik tersebut dapat digunakan untuk membedakan performa masing-masing atlet dalam setiap *game* pada satu *season* pertandingan.

METODE

Menurut Hollinger, statistik perhitungan PER telah digunakan ke dalam rumus *Player Efficiency Rating (PER)*. PER tersebut adalah formula kuantitatif yang menghitung kemampuan atlet secara individu berdasarkan kontribusinya dalam sebuah pertandingan. Adapun formula yang telah disebutkan adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} & \text{“Points} + (FGM \times 0.4) + (FGA \times -0.7) + ((FTA-FTM) \times -0.4) + \\ & (OREB \times 0.7) + (DREB \times 0.3) + STL + (AST \times 0.7) + (BLK \times 0.7) \\ & + (PF \times -0.4) - TO = Efficiency” \end{aligned}$$

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi, dan performa karyawan di mana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, motivasi, dan mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu tim. Skala kepemimpinan transformasional yang disusun berdasarkan Bernard M Bass, yaitu tinggi rendahnya nilai kepemimpinan Transformasional ini dapat dilihat dari skor skala kepemimpinan transformasional yang dilihat dari 5 aspek kepemimpinan transformasional. Semakin tinggi skor yang diperoleh, maka semakin baik pandangan subjek terhadap kepemimpinan transformasional. Begitu pula sebaliknya, jika makin rendah skor yang didapatkan, maka makin buruk pandangan subjek terhadap kepemimpinan transformasional yang telah dilakukan peneliti.

Target populasi dalam penelitian ini adalah seluruh atlet basket yang tergabung dalam liga *National Basketball League* (NBL) Teknik sampling atau teknik pengambilan sampel yang digunakan peneliti, yaitu *non-random* yaitu dengan *accidental* sampling. Teknik ini merupakan teknik sampling non-probabilitas yang menyeleksi sampel dari orang-orang atau poin-poin yang sudah ada dan cocok.

Peneliti tidak mengambil subjek secara acak. Ukuran sampel yang digunakan oleh peneliti mengambil seluruh pemain dari masing-masing klub yang tergabung di kompetisi NBL. Selain itu, peneliti menggunakan tiga cara yaitu korelasi *product moment* jenis *Pearson correlation*, *corrected item-total correlation*, dan *factor analysis*. Uji hubungan dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi *Spearman* yang berguna untuk mengukur hubungan antara variabel *transformational leadership* dengan *efficiency*.

HASIL DAN BAHASAN

Tabel 1
Hasil Distribusi Frekuensi Efficiency

Kategori	F	Persentase
Sangat Tinggi	18	19.6%
Tinggi	18	19.6%
Rata-rata	19	20.7%
Rendah	18	19.6%
Sangat Rendah	19	20.7%
Total	92	100%

Keterangan : Performa di dapatkan dari *Player Efficiency Rating* (PER)

Pada tabel distribusi frekuensi diatas menunjukkan bahwa performa responden cenderung rata, yaitu sebanyak 19 orang (20.7%) berada dalam kategori rata-rata.

Tabel 2
Hasil Distribusi Frekuensi Transformational Leadership

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Sangat Tinggi	15	16.3%
Tinggi	17	18.5%
Rata-rata	19	20.7%
Rendah	21	22.8%
Sangat Rendah	20	21.7%
Total	92	100%

Pada tabel diatas ditunjukkan bahwa sebanyak 21 orang (22.8%) responden berada dalam kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa dalam satu tim, mayoritas pemain memiliki *leadership* yang rendah.

Data yang ada dianalisis dengan menggunakan Spearman, yaitu syarat signifikansi ($p = <0.05$) dan syarat korelasi ($r = >0.200$) dengan hasil sebagai berikut,

Tabel 3
Hasil Uji Hipotesis Transformational Leadership dengan Efficiency

Variabel	p	r	Status
<i>Transformational Leadership dan Efficiency</i>	0.683	0.043	Tidak ada korelasi antara <i>Transformational Leadership</i> dengan <i>Efficiency</i>

Tabel 4
Tabulasi silang antara Efficiency dengan Transformational Leadership

PER	Transformational Leadership										Total	
	Sangat Rendah		Rendah		Rata-rata		Tinggi		Sangat Tinggi			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Sangat Rendah	4	4.3%	4	4.3%	6	6.5%	3	3.3%	2	2.2%	19	20.7%
Rendah	5	5.4%	5	5.4%	1	1.1%	3	3.3%	4	4.3%	18	19.6%
Rata-Rata	6	6.5%	2	2.2%	4	4.3%	3	3.3%	4	4.3%	19	20.7%
Tinggi	3	3.3%	4	4.3%	4	4.3%	5	5.4%	2	2.2%	18	19.6%
Sangat Tinggi	2	2.2%	6	6.5%	4	4.3%	3	3.3%	3	3.3%	18	19.6%
Total	20	21.7%	21	22.8%	19	20.7%	17	18.5%	16	16.3%	92	100%

Chi-Square 0.857

Tabel hasil tabulasi silang diatas menunjukkan sebaran *efficiency* subjek tergolong rata-rata dengan jumlah 19 orang (22.8%) dan kategori *leadership* tergolong rendah sebanyak 21 orang (22.8%). Peneliti juga melakukan tabulasi silang antara kedua variabel tersebut dan didapatkan hasil signifikansi *Chi-Square* 0.857 (>0.05) yang berarti tidak ada asosiasi antara *Efficiency* dengan *Leadership*.

Berdasarkan hasil crosstab antara *transformational leadership* dengan *efficiency*, bahwa keduanya tidak menjelaskan adanya asosiasi (lihat tabel 38) yang menunjukkan sebaran *efficiency* subjek tergolong rata-rata dengan jumlah 19 orang (22.8%) dan kategori *leadership* tergolong rendah sebanyak 21 orang (22.8%). Didapatkan hasil signifikansi *Chi-Square* 0.857 (>0.05) yang berarti tidak ada asosiasi antara *Efficiency* dengan *Leadership*.

Selain itu, terlihat pula dengan uji korelasi *Kendall's* antara *efficiency* dengan *transformational leadership*, yaitu didapatkan hasil *correlation* atau $r =$

0.730, artinya kedua variabel tidak ada hubungan karena nilai signifikansinya >0.05 . Sama halnya dengan uji korelasi *Spearman* juga menunjukkan tidak adanya hubungan antara *efficiency* dengan *transformational leadership*. Hal tersebut di perlihatkan dengan hasil $r = 0.683$, dan nilai siginifikansi tersebut >0.05 (lihat tabel 12). Peneliti juga melakukan uji korelasi *Spearman* antar peringkat klub dari 1-3 dengan *efficiency*. Hasil yang diperoleh yaitu, $r = 0.001$ dan $p = 0.995$ (lihat tabel 13). Penelitian yang mendukung dari hasil di atas adalah penelitian Serpa, Pataco, and Santos (1991) menemukan hubungan yang negatif terkait perilaku pelatih terhadap performa pada olahraga tangan.

Menurunnya performa para atlet dapat dianalisis dari sisi pemimpin yaitu pimpinan yang kurang peka dengan apa yang diinginkan oleh pemainnya dengan suatu contoh sebagian pemain yang belum pernah diberi kepercayaan untuk bermain saat pertandingan, sehingga menimbulkan kejenuhan bagi mereka yang berdampak pada kepuasan kerja. Seperti yang diketahui kepemimpinan yang cocok bagi bawahan akan sangat berpengaruh terhadap performa mereka yaitu dengan adanya kepuasan kerja bagi mereka sehingga atlet dalam melaksanakan kewajibannya akan merasa lebih aman dan terlindungi (Soegihartono, 2012).

Maka untuk meningkatkan performa tersebut perlu adanya kerja sama yang ada diorganisasi baik kerja sama antar atlet maupun antar atlet dan pelatih. Bass (1994) menjelaskan bahwa untuk meningkatkan performa perlu adanya kemampuan dalam mengambil keputusan yang menggunakan model kepemimpinan transformasional. Penjelasan di atas tidak mendukung hasil yang telah dipaparkan oleh peneliti.

KESIMPULAN DAN SARAN

Tidak ada korelasi antara *transformational leadership* dengan *player efficiency rating* (PER) yang ditemukan pada atlet NBL Indonesia. Hasil uji hipotesis yang menggunakan skala non-parametrik Spearman *correlated* menyatakan taraf signifikansi (p) lebih besar dari (0.05), yaitu 0.683. Beberapa hasil uji crosstab juga mendukung pernyataan ini, seperti crosstab antara *transformational leadership* dengan *player efficiency rating* (PER) dengan hasil ($chi-square = 0.857 > 0.05$).

Gaya kepemimpinan pelatih secara transformasional tidak berpengaruh terhadap performa para atlet NBL. Hal tersebut dikarenakan, para pemain yang sudah masuk dalam liga yang profesional mengakibatkan masing-masing individu mempunyai ego yang tinggi untuk berkompetisi antar pemain itu sendiri.

Sistem kepelatihan olahraga bola basket, khususnya di liga NBL Indonesia, gaya kepemimpinan yang dianut adalah model otoriter. Peneliti melihat pada angket terbuka yang mayoritas jawaban dari pendapat terkait pelatih. Mereka mengemukakan bahwa pelatih yang idealis, *perfectionist*, suka marah dan tidak memberikan *minute play* atau kepercayaan kepada pemain yang lain, yaitu pemain cadangan.

Saran dari peneliti adalah, performa seseorang tidak bisa diukur dari segi demografisnya, melainkan dapat dilihat dari *skills* atau kemampuan yang dimiliki masing-masing pemain, kerja keras pemain dan kemauan dari diri seorang pemain serta latihan rutin yang menjadi tanggung jawab seorang atlet. Tetapi, semua itu

juga memerlukan dukungan baik dari pelatih maupun dari lingkungan sekitarnya serta adanya pengenalan yang lebih mendalam antar pelatih dan pemain baik secara teknik maupun non-teknis.

Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya peneliti melakukan survey awal terlebih dahulu, yaitu dengan wawancara atau menyebarkan angket terlebih dahulu baik untuk pelatih dan para atlet NBL Indonesia. Hal ini diperlukan untuk dapat memperkaya data yang akan diteliti. Untuk penelitian berikutnya, peneliti juga harus memastikan pengertian masing-masing variabel yang akan diteliti. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya bias persepsi antara definisi variabel yang dipahami subjek dengan definisi operasional yang digunakan dalam penelitian. Selain itu, adanya penerapan sistem organisasi yang ditujukan untuk peranan pelatih dalam menyampaikan program kepelatihan dan pengaruh performa pemain di pertandingan.

PUSTAKA ACUAN

- Alimo-Metalcafe, Beverly., Alban-Metalcafe, J. Robert. (2001). The development of new Transformational Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 1-27.
- Allameh, Sayyed Mohsen., & Davoodi, Sayyed Mohammad Reza. (2011). Considering transformational leadership model in branches of Tehran social security organization. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 15, 3131-3137.
- Atwater, E. Leanne., Spangler D. William. (2004). Transformational Leadership and Team Performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17, 2, 177.

- Birasnav, M., Rangnekar, S., Dalpati, A. (2010). Transformational leadership, interim leadership, and employee human capital benefit: an empirical study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 5, 1037-1042.
- Brooks, George A. & Thomas D. Fahey (1984). *Fundamentals of Human Performance*, New York: Mc.Millan Publishing Company.
- Callow, Nichola., Smith J. Matthew. (2009). Measurement of Transformational Leadership and its Relationship with Team Cohesion and Performance Level. *Journal of Applied Sport Psychology*, 21, 395-412.
- Celladurai P. (1985). *Sport Management*, London: Pear Creative Ltd.
- Cox, Richard H. *Sport Psychology Concepts An Applications*. Dubuque, Iowa: Wm.C.Brown Publishers.
- Esfahani, N., Soflu, H. G., & Assadi, H. (2011). Comparison of Mood in Basketball Players in Iran League 2 and Relation with Team Cohesion and Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30(0), 2364-2368.
- Fauzi, Muhammad, SE., MM, (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Semarang: Walisongo Press.
- Gunarsa, S.D. (2004). *Psikologi Olahraga Prestasi (Cetakan 1)*. Jakarta: Gunung Mulia.
- Gunarsa, S.D. & Monty, Myrna, Hardjolukito R. Soekasah. (1996). *Psikologi Olahraga: Teori dan praktik (Cetakan 1)*. Jakarta: PT BPK Gunung Mulia.
- Huey-Wen, Chou., Yu-Hsun, Lin., Hsiu-Hua, Chang & Wen-Wei, Chuang. (2013). Transformational Leadership and Team Performance: The Mediating Roles of Cognitive Trust and Collective Efficacy. *Sage-open*.
- Leunes, Arnold., Natton, R. Jack (2002). *Sport psychology*-third edition, USA: Wadsworth Group, Inc.
- Newland, A., Newton, M., Finch, L., Harbke, C. R., & Podlog, L. (2013). Moderating variables in the relationship between mental toughness and performance in basketball. *Journal of Sport and Health Science*, 2(3), 184-192.
- Pargman, David (1998). *Understanding sport behavior*. USA-New Jersey: Prentice hall, inc.
- Rafferty, E. Alannah., & Griffin, A. Mark. (2004). Dimension of transformational leadership: Conceptual and empirical extension. *The Leadership Quartely*. 15, 329-354.

- Samiyanto. (2011). Perilaku Pemimpin Berpengaruh Terhadap Kinerja diunduh dari <http://www.ugm.ac.id/id/berita/3461perilaku.pemimpin.berpengaruh.terhadap.ap.kinerja> tanggal 21 Januari 2014.
- Situmorang, Andi Suntoda. Gaya Kepemimpinan Pelatih Olahraga Dalam Upaya Mencapai Prestasi Maksimal diunduh dari http://file.upi.edu/Direktori/FPOK/JUR._PEND._OLAHRAGA/195806201986011-ANDI_SUNTODA_SITUMORANG/Jurnal_PKR-2.pdf tanggal 29 Januari 2014.
- Suraningsih, Endang. (2010). Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja diunduh dari <http://www.ugm.ac.id/id/berita/2787-endang.suraningsih.kepemimpinan.transformasional.berpengaruh.terhadap.p.kinerja> tanggal 21 Januari 2014
- Tenenbaum, Gershon., Eklund C. Robert. (2007). *Handbook of sport psychology*-third edition. New Jersey: John Wiley & Sons, inc., Hoboken.
- Tondok, Marselius Sampe., & Andarika, Rita. The Correlation Between Transactional - Transformational Leadership Style Perception and Employees' Job Satisfaction. *Journal PSYCHE*.
- Wann, L. Daniel (1997). *Sport psychology*. United States of America-New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Xiaoxia, Pan., & Jing, Wu. (2006). Transformational leadership VS. transactional leadership : The influence of gender and culture on leadership styles of SMEs in China and Sweden.