

**KEPEMIMPINAN DALAM PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN  
MANAJEMEN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA ATLET  
DI PB SURYANAGA**

**Michael Agusthio**

Jurusan Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Surabaya

[michaelagusthio@gmail.com](mailto:michaelagusthio@gmail.com)

**Drs.ec.Sujoko Efferin, MCom(Hons),MA(Econ),Ph.D.**

Jurusan Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Surabaya

*Abstrak-* Studi ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai peranan gaya kepemimpinan pelatih dan sistem pengendalian manajemen yang dapat diterapkan dalam klub olahraga. Penelitian menggunakan objek klub PB Suryanaga yang berlokasi di Surabaya, dimana klub ini termasuk dalam 5 klub terbesar di Indonesia. Penelitian ini meneliti gaya kepemimpinan dari pelatih team junior Suryanaga dan sistem pengendalian yang telah ditetapkannya. Penelitian ini menemukan bahwa antara gaya kepemimpinan dan sistem pengendalian manajemen memiliki keterkaitan dengan meningkatkan kinerja dari atlet.

*Kata kunci :* *Kepemimpinan, Sistem Pengendalian Manajemen, Badminton*

*Abstract-This study aims to gain a better understanding of the role of coach leadership style and management control systems that can be applied in the sports club. Research using objects Suryanaga PB club located in Surabaya, where the club is included in the five biggest clubs in Indonesia. This study examines the leadership style of the junior team coach Suryanaga and operating systems that were instituted. This study found that the style of leadership and management control systems have relevance to improving the performance of athletes. Keywords: Leadership, Management Control Systems, Badminton*

## **1. Latar belakang**

Setiap organisasi memiliki visi dan misi yang ingin dicapai. Untuk mencapai visi dan misi tersebut organisasi memerlukan suatu sistem pengendalian yang dapat mengendalikan kegiatan organisasi, sehingga visi dan misi dari organisasi dapat tercapai. Menurut Horgngren et all (2002) sistem pengendalian manajemen dapat mencapai tercapainya tujuan organisasi dengan mengkoordinasikan dan mengendalikan perilaku anggota agar sesuai dengan visi dan misi organisasi. Di dalam organisasi olahraga keberhasilan dapat dilihat dari jumlah prestasi yang diperoleh. Selain memerlukan sistem pengendalian manajemen untuk mencapai prestasi yang sudah ditetapkan dibutuhkan pemimpin untuk memandu, menstrukturisasi, dan memfasilitasi kegiatan serta hubungan di dalam suatu kelompok organisasi (Yukl,2010).

Pelatih dan atlet merupakan dua komponen penting di dalam organisasi olahraga. Atlet adalah suatu produk yang digunakan organisasi olahraga untuk mencapai target yang telah ditetapkan, sedangkan pelatih memegang peranan yang vital dalam kemampuan para atlet. Pelatih yang baik bukan sekedar mampu memberi contoh gerakan – gerakan yang benar, tetapi ada banyak peran lain yang harus dilakukan. Menurut Short & Short(2005), beberapa peran lain dari pelatih adalah sebagai guru, manajer, *competitor*, pembelajar, teman dan sekaligus mentor bagi para atletnya.

Prestasi tertinggi untuk setiap atlet ialah dapat memperoleh medali emas di event Olimpiade. Olimpiade merupakan kejuaraan multi event terbesar di seluruh dunia. Indonesia memiliki cabang olahraga yang mampu membawa prestasi dan mengharumkan nama Indonesia di Olimpiade melalui cabang Badminton. Cabang olahraga ini berhasil memperoleh emas di setiap Olimpiade yang dimulai dari tahun 1992 – 2008. Tetapi catatan manis ini dipatahkan oleh China pada Olimpiade 2012, dimana negara ini berhasil memperoleh seluruh medali emas. Keberhasilan China ini juga diperoleh dari tangan dingin pelatih mereka yaitu Li Yongbo.

## **2. Tujuan Studi**

Tujuan dari penelitian ini adalah *eksplanatory*, karena disini meneliti penyebab menurunnya kinerja atlet P.B. Suryanaga, dengan menerapkan peran gaya kepemimpinan pelatih dalam mengendalikan atlet yang sesuai diharapkan dapat meningkatkan kinerja atlet P.B. Suryanaga. *Main research question* pada penelitian ini adalah “ Gaya kepemimpinan pelatih dan pengendalian atlet apakah yang sesuai untuk meningkatkan kinerja atlet P.B. Suryanaga ?”

## **Metodologi Penelitian**

Untuk menjawab *main research question* dan *mini research question* pada penelitian ini menggunakan metode observasi, dan interview. Untuk observasi dilakukan di dalam PB Suryanaga. Interview dilakukan dengan semi-structured, interview dilakukan kepada Pelatih kelompok remaja, atlet remaja dan pengurus di PB Suryanaga.

## **3. Kerangka Teori**

### **3.1 Sistem Pengendalian Manajemen**

Dalam setiap organisasi, pengendalian merupakan salah satu alat penting untuk membantu memastikan karyawan melakukan apa yang terbaik bagi organisasi, sehingga tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat dicapai dan berjalan sesuai dengan rencana (Merchant dan Van Der Steede, 2003). Namun seringkali kita temukan dalam suatu organisasi adanya ketidakselarasan tujuan antara pihak – pihak dalam organisasi tersebut, biasanya dari masing – masing pihak cenderung memiliki tujuan sendiri atau disebut *self-interested*. Seperti yang diungkapkan oleh Anthony dan Govindarajan (2001), dimana setiap individu yang terlibat dalam operasional perusahaan mempunyai tujuan yang berbeda dengan tujuan perusahaan karena setiap individu memiliki keinginan – keinginan , tujuan pribadi, sehingga untuk menjaga perilaku harus memiliki sistem yang menjamin terlaksananya tujuan perusahaan tersebut.

### **3.2 Bentuk – bentuk sistem pengendalian manajemen**

Menurut Merchant dan Van Der Steede (2003) ada 3 jenis pengendalian yaitu:

#### 1. *Action control*

Pengendalian tindakan (*action control*) menurut (Merchant and Van Der Steede, 2003) ini ada untuk meyakinkan para karyawan melakukan atau tidak melakukan tindakan – tindakan tertentu yang diketahui akan bermanfaat atau malah membahayakan atau merugikan bagi organisasi.

#### 2. *Result control*

Pengendalian jenis ini lebih berorientasi pada hasil, dimana dalam hal ini organisasi akan menginformasikan kepada anggotanya tentang apa saja yang diharapkan dari mereka, menyangkut pemberian *reward* atau *punishment* dalam suatu organisasi berdasarkan pada hasil pekerjaan mereka.

#### 3. *Personnel and cultural control*

*Personnel controls* meningkatkan karyawan untuk mengontrol dan memotivasi diri mereka sendiri. Pengendalian cultural adalah cara efektif dimana anggota grup memiliki ikatan emosional satu dengan lainnya. Pengendalian cultural yang kuat diciptakan dari proses – proses pengawaasan bersama juga ada dalam organisasi tunggal.

### **3.3 Leadership**

Menurut Yukl (2010), kepemimpinan adalah sebuah proses dimana seseorang dengan sengaja menggunakan pengaruhnya terhadap orang lain untuk memandu, menstrukturisasi, dan memfasilitasi kegiatan dan hubungan di dalam suatu kelompok organisasi.

### **3.4 Leadership style**

Menurut Yukl (2010), tipe – tipe gaya kepemimpinan diantaranya :

1. *Charismatic leadership*

Merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki *image* yang sangat kuat di mata bawahan sehingga bawahan memiliki loyalitas yang sangat tinggi terhadap pemimpin.

2. *Transformational leadership*

Merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin sangat berperan dalam mempengaruhi kesadaran diri bawahan terhadap pentingnya visi, misi, dan tujuan organisasi secara keseluruhan serta kontribusi yang dapat diberikan oleh bawahan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

3. *Transacstional Leadership*

Merupakan gaya kepemimpinan yang mengandalkan pada *reward (or punishment)* sistem dalam memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah diterapkan.

4. **Aplikasi Gaya Kepemimpinan dan Pengendalian dalam Klub Badminton**

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang dilakukan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam usaha mencapai tujuan dari suatu badan usaha (Merchant dan Van der Stede, 2007). Oleh karena itu, setiap organisasi harus mempunyai pemimpin yang dapat mengatur dan mengendalikan bawahannya.

*Leadership style* dan sifat – sifat yang dimiliki kepemimpinan dapat mempengaruhi *management control system* yang diterapkan oleh organisasi. Sebaik apapun desain sistem pengendalian management (SPM) dalam sebuah organisasi akan sia-sia tanpa didukung dengan kepemimpinan yang kuat, demikian pula sebaliknya. Jadi, disini ada hubungan dua arah antara SPM dan kepemimpinan. SPM memberikan koridor bagi seorang pemimpin untuk melakukan fungsi pengendaliannya dan sang pemimpin, pada gilirannya,

memperbarui desain dan implementasi SPM kedepan sesuai dinamika yang ada (Efferin, 2010).

Kepemimpinan dalam sebuah klub olahraga seperti klub badminton memiliki peran yang signifikan. Sebuah klub badminton dapat memiliki atlet – atlet yang berprestasi jika para atlet – atlet ini mau untuk menuruti keinginan pelatih dan dapat berlatih dengan arahan dari pelatih dengan baik dan benar, sehingga atlet dapat merasa nyaman apabila berada di bawah kepemimpinan pelatih tersebut, sehingga mereka dapat berlatih dan mengeluarkan seluruh kemampuan terbaik mereka.

Penerapan pengendalian yang tepat juga merupakan hal yang penting bagi klub badminton, karena dengan pengendalian yang tepat maka setiap atlet bisa melaksanakan tugasnya dengan baik dan menghasilkan hasil yang baik pula. Pengendalian juga merupakan alat yang digunakan oleh pelatih untuk mengatur para atlet agar bisa melaksanakan tugasnya secara baik demi mencapai prestasi yang telah ditargetkan.

## **5. Gambaran organisasi olahraga**

Sejarah berdiri P.B Suryanaga dimulai pada 1 Januari 1908, didirikan dengan nama *Gymnastiek & Schermen Vereniging* (perkumpulan senam dan anggar “Tiong Hoa”). Nama perkumpulan “Tiong Hoa” ini tidak bertahan lama, pada rapat anggota bulan Desember tahun 1959 bertempat di gedung perkumpulan Jalan Pasar Besar Wetan Surabaya diputuskan bahwa nama perkumpulan “Tiong Hoa” diubah menjadi Naga Kuning. Nama Naga Kuning ini ternyata masih menimbulkan masalah karena kata kuning menggambarkan ras tertentu, hingga bisa disalahartikan oleh orang – orang yang tidak menyukainya. Pada 9 Mei 1966 nama “Naga Kuning” berubah menjadi “Suryanaga”.

Suryanaga cabang badminton ini juga memiliki sejarah yang panjang dan memiliki kontribusi besar terhadap prestasi bulutangkis Indonesia. Suryanaga telah berhasil menghasilkan atlet – atlet nasional yang mampu mengharumkan

nama Indonesia di berbagai event – event Internasional dari masa ke masa. Di mulai dari Njoo Kiem Bie, dia adalah pahlawan Thomas Cup Indonesia karena untuk pertama kali ikut merebut piala bergengsi tersebut pada tahun 1958. Setelah era Njoo Kiem Bie, tongkat estafet dilanjutkan oleh Rudy Hartono, dia berhasil mendapat juara All England sebanyak delapan kali pada masanya. Catatan yang ditorehkan ini masih merupakan rekor dunia sampai saat ini. Setelah itu Suryanaga memiliki pemain yang berhasil mendapat medali emas Olimpiade yang diselenggarakan di Barcelona pada tahun 1992, dia adalah Alan Budikusuma. Pebulutangkis - pebulutangkis ini merupakan beberapa contoh dari kesuksesan dan sejarah dari atlet - atlet bulutangkis yang berhasil diciptakan Suryanaga dan mengharumkan nama Indonesia.

## **6. Pembahasan**

### **6.1 Gaya Kepemimpinan pelatih PB Suryanaga kelompok remaja**

Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh Bapak Edy selaku pelatih kepala di kelompok usia remaja pada PB Suryanaga adalah kombinasi dari gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Hal ini disimpulkan dari karakteristik – karakteristik yang beliau miliki. Gaya kepemimpinan transaksional dapat menciptakan komitmen bawahan namun hanya berjangka pendek, untuk itu diperlukan gaya kepemimpinan transformasional yang mempunyai kemampuan dalam meningkatkan dan memperluas kepentingan pengikut, mendapatkan komitmen untuk tujuan dan misi organisasi.

### **6.2 Sistem Pengendalian Manajemen yang diterapkan oleh pelatih**

Di dalam organisasi olahraga terdapat ciri khas dalam sistem pengendalian manajemen yang sesuai dengan kebutuhan pelatih. SPM ini berguna sebagai alat untuk mengarahkan perilaku individu yang terdapat dalam organisasi tersebut. Di dalam PB Suryanaga ini komponen sistem pengendalian manajemen yang dimiliki adalah *result control, action control, personnel and cultural control*.

### **6.3 Kinerja atlet PB Suryanaga**

Kinerja dari atlet PB Suryanaga diukur menggunakan tiga kriteria yaitu laporan hasil kejuaraan pemain, laporan kedisiplinan dan laporan progress

pemain. Dimana dari ketiga komponen penilaian ini atlet – atlet sudah menunjukkan data yang baik, tetapi prestasi yang diperoleh masih dalam wilayah regional. Atlet – atlet yang mampu meraih prestasi di tingkat nasional dan internasional masih terbatas . berikut tabel laporan kinerja dari atlet – atlet PB Suryanaga.

**Table 1**

**Table Laporan kedisiplinan atlet Maret 2013 :**

NO	NAMA	PELANGGARAN RINGAN	PELANGGARAN BERAT
1	FARAH RAWAZ	3	-
2	JEREMY HERMAWAN	3	-
3	DINI TRI	2	-
4	MAHARDIKA TATO	2	-
5	MALIK FAJNUR	3	-
6	DWIKI	3	-
7	MASRUL FIRDAUS	2	-
8	KRISNA JAYA	3	-
9	ANDRE KURNIAWAN	3	-
10	MAULIDYA ATHA	-	-
11	HASRI AINUN	-	-
12	AYU FEBBYASTRI	-	-
13	UMBU SAPUTRA	2	-
14	RAIMUNDUS JOSHUA	0	-
15	CAKRA BUANA	2	-
16	NOVAL RAMADAN	-	-
17	MOH SOFYAN	3	-
18	RYAN IVANO	1	-

**Table 2**

**Laporan progress pemain bulan Maret 2013**

NO	NAMA	ASPEK FISIK	ASPEK TEKNIK	ASPEK MENTAL
1	FARAH RAWAZ	7,0	7,2	7,3
2	JEREMY HERMAWAN	7,3	7,0	7,2
3	DINI TRI	7,4	7,2	7,7
4	MAHARDIKA TATO	7,2	7,5	7,6
5	MALIK FAJNUR	7,0	7,2	7,3
6	DWIKI	7,0	7,5	7,3
7	MASRUL FIRDAUS	7,6	7,2	7,3
8	KRISNA JAYA	7,6	7,3	7,2
9	ANDRE KURNIAWAN	7,5	7,0	7,1
10	MAULIDYA ATHA	7,5	7,6	7,6
11	HASRI AINUN	7,3	7,5	7,3
12	AYU FEBBYASTRI	7,4	7,5	7,6
13	UMBU SAPUTRA	7,2	7,6	7,7
14	RAIMUNDUS JOSHUA	7,8	7,3	7,5
15	CAKRA BUANA	7,6	7,3	7,8
16	NOVAL RAMADAN	7,8	7,9	7,8
17	MOH SOFYAN	7,5	7,3	7,4
18	RYAN IVANO	7,8	7,7	7,7

**Table 3a**

**Table Laporan Hasil Kejuaraan Atlet**

NO	NAMA	SIRNAS BALIKPAPAN 25 - 30 MARET 2013	BUPATI CUP BANYUWANGI 10 -14 APRIL 2013	WALIKOTA SURABAYA CUP 4 - 9 MEI 2013	SIRNAS JAKARTA OPEN 13 - 18 MEI 2013
1	FARAH RAWAZ				
2	JEREMY H				
3	DINI TRI		3 SINGLE		
4	MAHARDI KA TATO		3 GANDA		
5	MALIK FAJNUR				

6	DWIKI				
7	MASRUL FIRDAUS				
8	KRISNA JAYA				
9	ANDRE K				
10	MAULIDY A ATHA		3 SINGLE		
11	HASRI AINUN				
12	AYU FEBBYAST RI		2 SINGLE / 3 GANDA		
13	UMBU SAPUTRA		2 SINGLE / 3 GANDA		
14	RAIMUND US J		3 GANDA		
15	CAKRA BUANA	8 BESAR GANDA			
16	NOVAL RAMADAN		1 SINGLE	3 SINGLE	
17	MOH SOFYAN				
18	RYAN IVANO				8 BESAR GANDA

**Table 3b**

**Table Laporan Hasil Kejuaraan Atlet**

NO	NAMA	SIRNAS SGS JABAR OPEN  20 - 25 MEI 2013	SINAR MUTIARA CUP  24 - 29 JUNI 2013	JEMBER BADMINTO N OPEN 30 - 4 OKTOBER 2013	SIRNAS LI NING BALI OPEN 7-12 OKTOBER 2013
1	FARAH RAWAZ				
2	JEREMY H				
3	DINI TRI		8 BESAR GANDA		
4	MAHARDI KA TATO			1 GANDA	
5	MALIK FAJNUR				
6	DWIKI				
7	MASRUL FIRDAUS				

8	KRISNA JAYA				
9	ANDRE K				
10	MAULIDY A ATHA				
11	HASRI AINUN				
12	AYU FEBBYAST RI		8 BESAR GANDA		
13	UMBU SAPUTRA			1 GANDA / 3 SINGLE	
14	RAIMUND US J			3 GANDA	
15	CAKRA BUANA	8 BESAR GANDA		3 GANDA	
16	NOVAL RAMADAN		3 SINGLE		
17	MOH SOFYAN				
18	RYAN IVANO	8 BESAR GANDA			1 GANDA

#### 6.4 Masalah yang dihadapi

Gaya kepemimpinan dan sistem pengendalian manajemen yang diterapkan pada umumnya digunakan untuk mengatasi masalah yang terdapat di dalam suatu organisasi. Di dalam PB Suryanaga masalah yang dihadapi adalah motivational problem ; lack of direction; dan personal limitation problem. Berikut hasil pengelompokan tabel spm dan gaya kepemimpinan dalam mengatasi masalah yang dihadapi.

**Tabel 4**

#### **TABEL CONTROL PROBLEM, PERANAN KEPEMIMPINAN, DAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN**

Permasalahan yang di Hadapi	Peranan Kepemimpinan & Sistem Pengendalian Manajemen	Permasalahan setelah adanya Peranan Kepemimpinan & SPM
Lack of direction : - Atlet yang baru masuk	✓ Karatertistik pelatih : menyampaikan visi yang	✓ Lack of direction dapat teratasi setelah ±

<p>berasal dari berbagai daerah, yang dimana atlet di daerah dari segi pengalaman masih kurang dalam pengalaman berlatih dan terkendala bahasa jika Bapak Edy berbicara bahasa Jawa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atlet pada grub ini berusia antara 13 – 16 tahun dimana masih belum memiliki kedewasaan dalam berpikir</li> </ul>	<p>jelas, pendekatan pelatih yang bersifat friendly, menjadi panutan yang baik</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Training</li> <li>✓ Codes of conduct</li> <li>✓ Preaction review</li> <li>✓ Action accountability</li> <li>- Selection and placement</li> </ul>	<p>2 bulan mengikuti lathan di Suryanaga</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lack of direction tetap terjadi untuk atlet baru</li> </ul>
<p>Motivational Problem :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disiplin waktu</li> <li>- Kemalasan</li> <li>- Rasa cepat berpuas diri</li> <li>- Bosan atau kejenuhan dalam berlatih</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Karateristik pelatih : menyampaikan visi yang jelas, berusaha menciptakan kondisi latihan yang nyaman dengan pendekatan friendly, menjadi panutan yang baik, pribadi yang disiplin dan tegas, memberikan kewenangan kepada bawahan</li> <li>- Karateristik pemimpin : kurang memiliki inovasi dalam melatih</li> <li>✓ Selection and placement</li> <li>✓ Pembagian tugas dan pemenuhan kebutuhan penunjang atlet</li> <li>✓ Codes of conduct</li> <li>✓ Physical and social arrangements</li> <li>✓ Tone at the top</li> <li>✓ Results control</li> <li>✓ Behavioral constraint</li> <li>✓ Preaction review</li> <li>✓ Action accountability</li> <li>✓ Providing rewards or punishment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Masalah keterlambatan atlet berkurang,</li> <li>✓ Atlet memiliki motivasi latihan yang baik, dimana di saat sedang down, bosan dan jenuh atlet dapat cepat kembali untuk semangat dalam latihan</li> <li>✓ Mulai tumbuh motivasi intrinsik dalam diri atlet</li> </ul>
<p>Personal Limitation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Skill dari atlet – atlet baru masih kurang</li> <li>- Kecerdasan atlet yang berbeda</li> <li>- Kurang memiliki sikap</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Karateristik pelatih : disiplin dan tegas, menjadi panutan yang baik, gaya pendekatan pelatih yang friendly</li> <li>✓ Latihan stroke, fisik Koni,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Setelah mengikuti program latihan yang diberikan selama ± 3bulan, kemampuan dari atlet mengalami peningkatan</li> </ul>

professional	besi ✓ Selection dan placement ✓ Providing rewards or punishment ✓ Preaction reviews ✓ Action accountability	✓ Atlet mulai memiliki sikap professional setelah berada di suryanaga ± 1 tahun
--------------	--	---

## 7. Kesimpulan dan Rekomendasi

Untuk meningkatkan kinerja dari atlet Suryanaga penulis memberikan beberapa rekomendasi saran sistem pengendalian manajemen yang dapat membantu gaya kepemimpinan dari bapak Edy. Rekomendasi tersebut antara lain :

**Table 5**

**Table Rekomendasi**

Permasalahan	SPM	Rekomendasi
Atlet tidak mengetahui penilaian pribadi dari dirinya sendiri	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Result control</i></li> <li>– <i>Rewards and punishment</i></li> </ul>	Membuat rapor atlet yang memuat data atlet secara triwulan sekali, untuk mengontrol perkembangan atlet lebih baik dan dapat memotivasi atlet mengejar reward atau menghindari punishment. Dibagikan setiap akhir bulan 3,6,9, dan 12. Dibuat pada hari Sabtu.
Pemberian reward (or punishment) yang masih belum transparan	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Result control</i></li> <li>– <i>Action control</i></li> </ul>	Membuat ketentuan – ketentuan pembagian reward (or punishment) yang lebih jelas, sehingga atlet dapat termotivasi untuk dapat berkompetisi mendapatkan reward dan pada akhirnya reward itu menuntun atlet mencapai prestasi yang ditetapkan.

		Ketentuan – ketentuan ini dipajang di papan pengumuman Suryanaga dan dilampirkan pada rapor atlet
Penataan kamar atlet yang masih kurang teratur dan kesadaran atlet mengenai kebersihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Physicall arrangement</i></li> <li>– <i>Punishment</i></li> </ul>	Memperbaiki penataan kamar dengan tempat tidur yang lebih baik dan nyaman, sehingga kesehatan atlet dapat terjaga dan menekankan atlet untuk dapat menjaga kebersihan dan memberikan punishment bagi atlet yang kamarnya kotor.
Kurangnya wawasan dan motivasi atlet dalam bertanding	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Result control</i></li> <li>– <i>Tone at the top</i></li> <li>– <i>Personnel &amp; cultural control</i></li> </ul>	Memberikan motivasi secara berkala dengan mengadakan seminar – seminar motivasi untuk atlet, dimana seminar ini juga dapat digunakan oleh pengurus untuk menanamkan nilai – nilai organisasi seperti kedisiplinan, profesionalisme , kekeluargaan dan loyalitas. Seminar di bagi menjadi seminar junior dan senior.
Kurangnya inovasi pelatih dalam menetapkan program latihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Tone at the top</i></li> <li>– <i>Action control</i></li> </ul>	Mengikuti seminar – seminar kepelatihan yang dapat meningkatkan wawasan dan pengetahuan dari pelatih. Seminar nasional & internasional yang diadakan di Indonesia

Dengan adanya permasalahan – permasalahan ini membuktikan bahwa sistem pengendalian manajemen ini memerlukan perubahan dari waktu ke waktu, dan tugas dari seorang pelatih ini adalah untuk melihat apakah sistem pengendalian manajemen yang diterapkannya masih relevan atau tidak. Jika sudah tidak relevan tugas dari pelatih adalah membuat sistem pengendalian manajemen

yang relevan untuk mengatasi permasalahan yang ada dalam klub dan atlet – atlet dapat mencapai target yang ditetapkan. Dimana ada hubungan dua arah antara SPM dan kepemimpinan. SPM memberikan koridor bagi seorang pemimpin untuk melakukan fungsi pengendaliannya dan sang pemimpin, pada gilirannya, memperbarui desain dan implementasi SPM kedepan sesuai dinamika yang ada (Efferin,2010). Selain itu pelatih atau pemimpin ini juga harus memiliki sifat untuk melakukan pembaruan diri secara seimbang. Ia selalu melakukan pembaruan diri pada aspek – aspek yang belum dikuasainya tetapi aspek – aspek itu mendukung dari kepelatihan atau kepemimpinannya.

#### **8. Keterbatasan studi**

Penulis menyadari bahwa studi yang dilakukan masih memiliki banyak kelemahan – kelemahan. Kelemahan ini terkait dengan ruang lingkup penelitian yang masih terbatas. Ruang lingkup yang di bahas dalam studi ini hanya sebatas pelatih dan atlet. Dimana studi ini tidak membahas manajemen klub secara keseluruhan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anthony, R.N., and Govindarajan, 2001. *Management Control System*. 10<sup>th</sup> edition. Chicago : Irwin Mc. Graw- Hill Inc
- Chen, Jui-Chen dan Colin Siverthorne, 2005. *Leadership Effectiveness, Leadership Style and Employee Readiness*. Leadership and Organization Development Journal vol 26 No : 280 – 288
- Daft, Richard L. 2005. *The Leadership Experience*. 3<sup>rd</sup> edition. Canada : South-Western, Thomson Co.
- Fullerton, Sam, 2007, *Sport Marketing*, by McGraw-Hill/Irwin Companies, Inc., New York
- Goetsch, David L. 2005 *Effective Leadership*. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice-Hall.

Kaser, Kenneth dan John R. Brooks, Jr. 2005. *Sports and Entertainment Management*. South-Western, Thomson Co.

Merchant, Kenneth A., Wim A. Van der Stede. 2003. *Management Control System*. London : Prentice Hall.

Yorks, Lyle. 1994. *Human Resources and Personnel in Sports Management*. Journal of Sports Management. Vol. 26 No : 1 : p.16

Yukl, Gary. 2006. *Leadership in Organizations*. 6<sup>th</sup> edition. Upper Sadle River, New Jersey, U.S.A : Prentice-Hall, Inc

Thoha, M. (1996). *Perilaku Organisasi*. Cetakan Kedelapan. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Franken, E.R. (1982). *Human Motivation*. California: Woodsworth, Inc.

Gunarsa, S.D. (1995). *Psikologi Olahraga*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.

Arisanto, S. (2006). *Pola Dasar Pembinaan Bulutangkis Djarum*.

Harsono. (1997). *Prinsip – Prinsip Latihan dan Latihan Kondisi Fisik*.

<http://dwiwuryanti.blogspot.com/2012/07/sportpreneurship-network-sport-industry.html>

[http://id.wikipedia.org/wiki/Daftar\\_kejuaraan\\_bulu\\_tangkis\\_internasional](http://id.wikipedia.org/wiki/Daftar_kejuaraan_bulu_tangkis_internasional)

<http://yonmoeis.wordpress.com/2009/01/11/taufik-hidayat-cipayung-dan-kontroversi-tempe-bacem/>

<http://psikologiolahraga.wordpress.com/2011/01/18/apa-pentingnya-relasi-positif-pelatih-pemain/>