

MANAJEMEN OLAHRAGA

Oleh:

Dr. Lidmadiana, M.Pd

lismadiana@uny.ac.id

- Manajemen olahraga telah ada kira-kira sejak zaman Yunani Kuno, yaitu kurang lebih pada dua belas abad sebelum masehi (Husein dalam Harsuki, 2003:118). Manajemen olahraga pada zaman modern perkembangannya tidak secepat perkembangan manajemen di bidang industri atau ekonomi

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

Sport management as " any combination of skills related to planning, organizing, directing, controlling, budgeting, leading, and evaluating within the context of an organization or department whose primary product or service is related to sport and or physical activity" (Janet. B Parks, 1998: 3).

Harsuki (2003:117-43) menyebutkan bahwa “manajemen olahraga adalah perpaduan antara ilmu manajemen dan ilmu olahraga”.

Istilah manajemen diartikan sebagai “suatu kemampuan untuk memperoleh suatu hasil, dalam rangka pencapaian tujuan dengan melalui kegiatan orang lain”. Argasasmita dalam Harsuki (2003:167), menyebutkan bahwa “tugas-tugas manajemen secara fundamental diorientasikan pada tugas dan pelaksanaan perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengendalian”

- Du Brin, Ireland dan Williams (Bucher dan Krotee, 1993:4) menyampaikan bahwa:
"Define management as the coordinated and integrated process utilizing an organization's resources (e.g. human, financial, physical, information, technical) to achieve specific objectives through the functions of planning, organizing, staffing, leading and controlling".

Menurut para pakar olahraga, manajemen olahraga di Indonesia pada dasarnya dapat di bagi dalam dua golongan besar, yaitu manajemen olahraga pemerintah dan manajemen olahraga non-pemerintah (swasta).

Manajemen olahraga pemerintah adalah kegiatan manajemen yang saat ini dilaksanakan oleh kantor kementerian pemuda dan olahraga RI dengan seluruh jajarannya baik di pusat maupun di daerah. Sedangkan manajemen olahraga swasta adalah manajemen yang dilakukan dalam institusi olahraga non-pemerintah seperti KONI dengan seluruh anggotanya, yaitu induk organisasi cabang olahraga serta klub atau perkumpulan-perkumpulan olahraga yang menjadi anggota organisasi induk olahraga tersebut.

kesimpulan

- **Manajemen olahraga adalah sebagai suatu kombinasi keterampilan yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian, penganggaran, dan evaluasi dalam konteks suatu organisasi yang memiliki produk utama yang berkaitan dengan olahraga.**

Manajemen olahraga dibagi dalam tiga bagian besar

- Menurut Harsuki (2003:119) yaitu: (1). Manajemen lembaga/Institusi Permanen, (2). Manajemen *event* (pesta olahraga), (3). Manajemen fasilitas olahraga”.

(1). Manajemen lembaga/Institusi Permanen,

- Manajemen lembaga permanen adalah kegiatan manajemen yang dilaksanakan di lembaga permanen seperti Kantor Olahraga Pemerintah, KONI, Induk Organisasi Olahraga dan perkumpulan atau klub-klub olahraga.

(2). Manajemen *event* (pesta olahraga),

- Manajemen *event* adalah manajemen yang dilaksanakan dalam berbagai macam *event* atau peristiwa pesta olahraga seperti Porseni, PORDA, PON, SEA Games, Asian Games, Olimpiade dan event lainnya.

(3). Manajemen fasilitas olahraga”.

Manajemen fasilitas adalah manajemen yang dilaksanakan dalam mengelola fasilitas-fasilitas olahraga seperti kolam renang, fitness center, stadion olahraga dan gedung-gedung olahraga.

MANAJEMEN ORGANISASI ATAU KLUB OLAHRAGA

■ Pengertian Klub Olahraga

Dalam proses pembinaan olahraga, klub atau ada yang menamakan perkumpulan/padepokan/sasana/sanggar, merupakan ujung tombak pembinaan. Klub disebut ujung tombak pembinaan karena merupakan organisasi yang kedudukannya berada pada posisi paling depan, merupakan wadah pembinaan yang secara langsung berhadapan dengan atlet.

Tempat berkumpulnya para atlet yang berminat dan berbakat, tempat interaksi antara para pelatih/pembina dengan para atlet (Soegijono, 1997:16).

- Di dalam klub olahraga terdapat proses kegiatan pembinaan olahraga yang menjadi dasar serta melandasi pembinaan pada tingkat organisasi yang lebih besar. Pembinaan olahraga yang ada pada klub olahraga antara lain: (a) penerimaan anggota baru berupa atlet yunior yang berperan sebagai kader penerus kelangsungan peningkatan prestasi olahraga, (b) tempat pembinaan latihan mulai tingkat pengenalan teknik gerak dasar sampai latihan olahraga untuk menuju prestasi, (c) klub olahraga tempat wadah penelitian dan pengembangan ilmu olahraga, (d) klub olahraga wadah para pelatih dan ilmuwan olahraga untuk mengimplikasikan ilmu yang dimiliki, (e) klub olahraga merupakan unsur dan unit organisasi pembinaan olahraga yang terkecil

Kesimpulan pengertian klub olahraga

- Dari uraian dapat diambil kesimpulan klub olahraga merupakan ujung tombak pembinaan. Klub disebut ujung tombak pembinaan karena merupakan organisasi yang kedudukannya berada pada posisi paling depan, merupakan wadah pembinaan yang secara langsung berhadapan dengan atlet.

MANAJEMEN SEBUAH ORGANISASI ATAU KLUB OLAHRAGA

- Berkaitan dengan manajemen sebuah organisasi atau klub olahraga Ruben Acosta (2002:158) menyampaikan bahwa:
- *The environment sport organization is made up of internal and external. External factors, those found in the outside world include economic, political, cultural, or social conditions faced by individuals involved in sport activities. Internal factors include the sport organization's internal working conditions and administrations and administrative activities.*

- *The success of operations depends on the awareness by managers of internal factors such as job levels, skills, employee capabilities, role, and motivation in regard to the objective of organization. Of equal importance are external factors, such as the global economy, local economy, technology, politics, and the social and cultural environment of youth. To survive, managers must learn to control and respond properly to these changing factors (Ruben Acosta, 2002:159).*
- Keberhasilan sebuah organisasi atau klub olahraga sangat tergantung dari kesadaran dari manajer pada faktor internal seperti tingkatan pekerjaan, keterampilan, kinerja, kecakapan pegawai, aturan dan motivasi berkenaan pada obyek organisasi.

Menurut Harsuki tergantung “kesadaran dari manajer klub akan tingkat perkerjaannya, kemampuan sumber daya manusianya serta motivasi dalam mencapai tujuan klub”. Tidak kalah pentingnya adalah faktor eksternal seperti keadaan sosial ekonomi setempat, teknologi serta lingkungan budaya masyarakat sekitar (2003:169).

- Manajemen sebuah klub olahraga memerlukan beberapa personel yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan klub yang telah ditetapkan.
- Lewis (1985:1) menyatakan bahwa "*the goal of personnel management is to obtain competent employees and provide the means for them to function optimally*".
- Manajemen personil tujuannya adalah memperoleh karyawan yang kompeten dan mampu menyediakan sarana supaya mereka dapat berfungsi secara optimal.

Bucher dan Krotee (1993:127) menyebutkan bahwa “*Key management personnel involved in sports programs include the director of athletics, the coach, the athletic trainer, and member of the sport council*”.

Peran dan partisipasi personel yang terlibat dalam manajemen klub olahraga ini akan berpengaruh besar dalam proses pencapaian tujuan klub. Untuk itu peran dari ketua (direktur atau manajer klub) terhadap pemahaman akan tugas dan kewajibannya sangat diperlukan.

- *All levels of management are present in any organization and each level calls for individual technical, human, and conceptual skills. At the same time, every manager must perform a range of basic function: organizational, interpersonal, decision-making, and informan "* (Ruben Acosta, 2002:163).
- Semua tingkatan dari manajemen hadir di segala macam organisasi dan setiap tingkatan membutuhkan teknik individu, manusia dan keterampilan konseptual. Pada saat yang sama setiap manajer harus menunjukkan beberapa fungsi dasar: pengorganisasian, interpersonal, pengambilan keputusan dan informasi.

- *"To be an effective sport manager, you should know the general fundamentals about management, understand how they can fit into the sport arena, and then apply them to your own type of organization"* (Ruben Acosta, 2002:156).
- Untuk menjadi seorang manajer organisasi atau klub olahraga yang efektif, anda harus tahu dasar keseluruhan tentang manajemen, mengerti bagaimana dapat mampu memasukkan dalam olahraga, dan kemudian menerapkan pada tipe organisasi anda.

'Management duties are fundamentally oriented toward planning, organizing, coordinating, and controlling. A good manager need these skills as well as personal work performance and decision-making abilities " (Ruben Acosta, 2002:156).

Tugas manajemen adalah sebagai azas dasar yang berorientasi terhadap perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan kendali. Idealnya manajer butuh keahlian ini untuk membantu dalam melaksanakan kerjanya dan usaha pengambilan keputusan.

PERANAN MANAGER CLUB OLAHRAGA

■ Pengertian Manajer

- Menurut Bucher dan Krotee definisi manajer adalah orang yang merencanakan, pengambil keputusan, pengorganisasi, pemimpin, motivator, dan mengontrol suatu organisasi (1993:5). Selain itu manajer merupakan seseorang yang langsung memanageri suatu organisasi; seseorang yang mengawasi kegiatan bisnis atau pelatihan atlet atau team (Harsuki, 2003:172). Menurut Peter Drucker dalam Harsuki (2003:172), manajer adalah karyawan yang memiliki kedudukan tertinggi atau orang yang bertanggung jawab atas suatu organisasi. Manajer berperan penting dalam menentukan keberhasilan sebuah klub olahraga.

Dalam melaksanakan dan menggerakkan roda suatu organisasi klub olahraga perlu manajemen pengelolaan yang baik sehingga eksistensi klub dapat dipertahankan serta mampu menghasilkan atlet yang berprestasi.

Keberhasilan sebuah organisasi atau klub olahraga sangat tergantung dari peran dan partisipasi personel yang terlibat dalam manajemen klub untuk itu peran seorang sosok manajer terhadap pemahaman akan tugas dan kewajibannya sangat diperlukan dalam pengelolaan klub olahraga dalam mencapai tujuan

- Manajemen sebuah klub olahraga memerlukan peranan personel yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan klub yang telah ditetapkan. Peranan manajer yaitu bertugas dan bertanggung jawab penuh kepada baik yang bersifat teknis dan non teknis, organisasi, administrasi dan keuangan klub menjadi tanggung jawabnya (PBVSI 1a, 1995:48).

- Guy Lewis (1985:1) menyatakan bahwa manajemen personil tujuannya adalah memperoleh karyawan yang kompeten dan mampu menyediakan sarana supaya mereka dapat berfungsi secara optimal. Bucher dan Krotee (1993:127) menyebutkan peran dan partisipasi personel yang terlibat dalam manajemen klub olahraga ini akan berpengaruh besar dalam proses pencapaian tujuan klub. Untuk itu peran dari ketua (direktur atau manajer klub) terhadap pemahaman akan tugas dan kewajibannya sangat diperlukan.

Semua tingkatan dari manajemen hadir di segala macam organisasi dan setiap tingkatan membutuhkan teknik individu, manusia dan keterampilan konseptual. Pada saat yang sama setiap manajer harus menunjukkan beberapa fungsi dasar: pengorganisasian, interpersonal, pengambilan keputusan dan informasi (Ruben Acosta, 2002:163).

Untuk menjadi seorang manajer organisasi atau klub olahraga yang efektif, anda harus tahu dasar keseluruhan tentang manajemen, mengerti bagaimana dapat mampu memasukkan dalam olahraga, dan kemudian menerapkan pada tipe organisasi anda (Ruben Acosta, 2002:156).

- Tugas manajemen adalah sebagai azas dasar yang berorientasi terhadap perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan kendali. Idealnya manajer butuh keahlian ini untuk membantu dalam melaksanakan kerjanya dan usaha pengambilan keputusan (Ruben Acosta, 2002:156).
- Kualitas seorang manajer olahraga adalah mengetahui cara memotivasi, melakukan koordinasi, meningkatkan produktivitas karyawan dan hubungan antar pengurus serta membuat strategi.
- Berikut ini adalah beberapa gambaran tentang tugas dan peranan tanggung jawab bagi seorang dalam memimpin suatu organisasi olahraga

Seorang manajer klub olahraga idealnya memahami dan mengerti fungsi-fungsi dalam proses manajemen.

Fungsi manajemen dalam klub olahraga menurut Bucher dan Krotee meliputi "*Planning, Organizing, Staffing, Leading, Controlling*". Kelima fungsi manajemen klub olahraga tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Perencanaan (*Planning*)

- Rencana yang dibuat akan menentukan tujuan yang ingin di capai di mana organisasi tersebut di bentuk. Tentu saja ini memerlukan suatu konsep yang jelas tentang tujuan organisasi atau klub (Bucher & Krotee, 1993: 9).

Dalam rangka untuk memenuhi sebuah perencanaan yang baik tugas seorang manajer klub olahraga harus mempunyai visi untuk melihat jauh ke masa depan dan menyiapkan suatu strategi untuk mengantisipasi apa yang akan terjadi.

Manajer klub olahraga harus meramalkan pengaruh yang akan mempengaruhi organisasi dalam rangka mencapai tujuan dan membuat keputusan yang bijaksana mengenai tantangan organisasi di masa depan.

Pengorganisasian (*Organizing*)

- Agar proses pencapaian tujuan klub dapat terlaksana dengan baik seperti yang telah direncanakan, maka personel-personel yang terlibat dalam penyelenggaraan klub tersebut harus diorganisasikan dalam susunan dan struktur yang tepat (Bucher & Krotee, 1993:10).
- Dalam rangka pengorganisasian tugas seorang manajer klub bolavoli harus menyediakan struktur kerja untuk menghindari birokrasi dan menyediakan tugas yang jelas dari tiap individu yang bertanggung jawab dalam tiap unit kerja selain itu dalam tiap unit kerja standar kerja harus ditentukan memberikan kejelasan dalam pelaksanaan tugas, mampu menjelaskan *Job description* untuk masing-masing bidang perlu dituliskan secara jelas sehingga tidak terjadi kesimpangsiuran dalam pelaksanaan tugas masing-masing bidang.

Penyusunan Pegawai (*staffing*)

- Fungsi manajemen susunan kepegawaian mengacu pada keseluruhan tugas pemilihan personil, tugas, pengembangan sumber daya manusia dan pelatihan, serta menyediakan dan memelihara kondisi kerja untuk semua anggota (Bucher & Krotee, 1993:10).
- Dalam rangka penyusunan pegawai/anggota tugas manajer klub harus mempunyai pengetahuan tentang sumberdaya manusia dengan seksama. Manajer harus memilih pengurus dengan penuh perhatian dan memastikan bahwa masing-masing bagian di dalam organisasi mempunyai seorang koordinator berkompeten. Tugas-tugas dari tiap posisi harus dengan jelas dan diuraikan secara singkat.

Semua anggota organisasi harus didukung untuk menggunakan prakarsa mereka sendiri. Mereka harus dipuji dan dihormati secara wajar untuk jasa mereka, dan memberi tahu (menegur) jika pencapaian tujuan yang diharapkan kurang baik (memenuhi syarat). Lingkungan harus dibuat menyenangkan sehingga pegawai merasa nyaman untuk bekerja. Kenyamanan dalam lingkungan dan suasana kerja akan meningkatkan produktifitas kerja anggota

Memimpin (*Leading*)

- Kepemimpinan adalah tanggung jawab yang jatuh kepada manajer atau ketua menyangkut organisasi atau klub (Bucher & Krotee, 1993:10). Efektivitas manajerial ditentukan oleh kemampuan untuk memandu, membantu, dan mengarahkan orang yang lain dengan sukses ke arah tujuan. Melalui kepemimpinan, para manajer memaksimalkan komunikasi, kooperasi, dan berbagai pengambilan keputusan untuk memastikan sukses dan integritas menyangkut proses manajemen tersebut.

- Dalam klub manajer harus memimpin secara positif, memotivasi, dan mempengaruhi individu anggota organisasi untuk bekerja sesuai rencana dalam rangka mencapai tujuan klub. Seorang pemimpin yang baik adalah mampu memimpin secara terstruktur dan organisatoris sehingga menimbulkan perilaku yang akan mendukung prestasi sasaran organisasi. Seorang pemimpin yang baik, akan memelihara hubungan antar pribadi secara harmonis antar seluruh komponen klub.

- Kemampuan untuk memotivasi adalah suatu bagian integral dari kepemimpinan seorang manajer klub bolavoli. Motivasi dihubungkan dengan " mengapa" tentang usaha manusia. Motivasi di dalam pendidikan jasmani dan olahraga melibatkan usaha, ketekunan, dan memberi makna tujuan untuk mengarahkan mengarahkan perilaku komponen klub sehingga produktivitas dan prestasi klub meningkat. Faktor seperti disiplin, kepuasan, prestasi, pengenalan, dan keinginan untuk maju berperan untuk peningkatan potensi anggota klub.

Pengendalian (*Controlling*)

- Pengendalian terdiri dari beberapa faktor. Standar pekerjaan atau harapan atau tujuan yang ditetapkan dan metode atau prosedur untuk mengukur. Standar-standar tertentu harus ada sehingga dalam proses pelaksanaan pencapaian tujuan arah dari kegiatan tetap bisa dikendalikan sehingga tidak menyimpang dari yang telah ditetapkan. (Bucher & Krotee, 1993:11).

- Pengendalian juga berarti menghubungkan satu dengan yang lain dari berbagai tahap pekerjaan di dalam suatu organisasi; oleh karena itu struktur organisasi harus dengan jelas menyediakan hubungan baik dan pemimpin yang berkompeten sebagai koordinator masing-masing bagian. Manajer perlu bertemu secara teratur dengan asisten pemimpin atau koordinator masing-masing bagian untuk menyusun kesatuan usaha untuk menghapus rintangan untuk mengkoordinir pekerjaan.

- Pengendalian memiliki makna bahwa para bawahan; sub-ordinat harus di jaga melalui laporan reguler, riset, monitoring, dan evaluasi mengenai pencapaian standard atau tujuan yang telah digariskan. Dari proses pengendalian ini bisa diketahui titik lemah dan titik kuat dari proses yang dijalankan sehingga bisa dijadikan sebagai pedoman untuk perbaikan dan pengembangan.

Kesimpulan

Dari uraian maka dapat diambil kesimpulan bahwa setiap tingkatan manajemen dimiliki oleh setiap organisasi khususnya pada klub olahraga dan pada tiap tingkatan tersebut memerlukan kemampuan konseptual dari seluruh SDM secara khusus oleh manajer klub olahraga yang ada untuk mengelola dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen olahraga.

Model Manajer klub olahraga

- Idealnya dalam sebuah klub olahraga dipimpin dan dikendalikan oleh seorang manajer, peran seorang manajer dalam sebuah klub olahraga adalah sangat penting Oleh sebab itu tiga hal penting yang harus di perhatikan oleh seorang manajer adalah *leadership, organization and motivation* (Thomas Reilly, 1996:263).

- Berdasarkan model kepemimpinan yang di anut oleh seorang manajer klub olahraga dapat dibagi menjadi *the dictator, the organizer, the wheeler-dealer, the democrat* (Thomas Reilly, 1996:259).

Model Manajer Diktator

- Model pertama adalah diktator mempunyai keuntungan dan kerugian. Dalam model ini, pihak manajer selalu berorientasi pada hasil. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan hasil yang diharapkan. Manajer tidak mepedulikan berapa besar dana yang harus dikeluarkan. Bagi manajer, yang penting hasil atau tujuan yang diharapkan dapat dicapai.

Model Manajer organizer.

Manajer model ini penuh dengan teori baru yang bersangkutan dan banyak membaca. Mereka menjaga para pemain selalu mengikuti perkembangan tetapi lupa untuk memperlakukan mereka sebagai manusia, bukan mesin. Mereka mempunyai pikiran yang terkomputerisasi yang jarang menutup. Mereka sedikit paranoid tentang jadwal dan persiapan mereka yang harus diikuti dengan tertib.

- Keuntungan model ini adalah: (1) selalu mempersiapkan dengan baik secara taktis: persiapan pertandingan disiapkan dengan seksama dan memberi perhatian besar pada setiap detail, (2) manajer selalu mengikuti setiap perkembangan dengan segala peraturan terbaru, taktik dan pengetahuan, dan dapat meraih keuntungan sedikit di atas tim yang telah disiapkan dengan baik. (3) tim biasanya mempunyai disiplin yang baik dan teratur dan jarang dikejutkan dengan hal-hal yang pihak oposisi dapat menghadirkan

- Kekurangan model ini adalah : (1) manajer dapat terlalu kaku dan tidak fleksibel dalam menghadapi suatu masalah, (2) mereka cenderung menyalahkan pemain jika terjadi kesalahan daripada menyalahkan program latihan yang dibuat, (3) para pemain tidak dapat mengekspresikan diri mereka dalam system ini. (4) mereka dapat membingungkan pemain dengan secara teknis ketika ide dan kata-kata sederhana lebih komunikatif untuk menyampaikan pesan secara efektif. (5) segala prediksi tentang pelatihan dan persiapan dapat menjadi sangat monoton dan membuat para pemain kehilangan motivasi.

- Model ketiga dari manajer dapat digambarkan sebagai karakter pintar (*Wheeler-dealer*) tetapi tampan. Mereka hidup dengan kecerdasan dan firasat mereka. Jika hal ini datang, para pemain, dewan direktur dan media akan berfikir bahwa manajer mempunyai kelebihan khusus. Manajer ini mengandalkan keberuntungan dan dapat membuat kesepakatan pada pasar. Tetapi, para pemain dapat dengan mudah terganggu dengan tingkah laku manajer dan kurang terarah dalam suatu periode waktu.

- Keuntungan model "*Wheeler-dealer*" adalah: (1) mereka punya kepribadian yang karismatik yang menarik klub, (2) kepercayaan diri mereka dalam tim dapat menarik klub, (3) sikap mereka yang tidak dapat diramalkan membuat pemain tetap waspada sehingga pemain tidak tahu apa yang terjadi dan hal ini yang memotivasi mereka.
- Kekurangan pada model ini adalah : (1) ketidakpastian dan standar ganda yang diterapkan dapat menghilangkan rasa menghargai pemain terhadap manajer dan merusak tim, (2) tim akan merasa bahwa perhatian lebih untuk manajer dan kepribadiannya daripada terhadap tim dan performanya. (3) tim kurang persiapan dan perencanaan dan mengalami stagnansi pada waktu dengan program taktis dari tim yang berlawanan. (4) kondisi fisik tim dapat juga dilihat pada saat manajer kurang pengorganisasian, persiapan dan objektivitas

Model Demokrat

- Model selanjutnya dapat di klasifikasikan sebagai “Demokrat”. Individu ini secara normal tampak sebagai pria baik yang ingin membangun tim kerja melalui persahabatan. Mereka tidak menyukai konflik dalam tim dan kurang bagus dalam mengatasi suatu ketidaksetujuan pemain.

Masalah (Problema)

Problema adalah adanya kesenjangan antara harapan dengan kenyataan

- Keuntungan model ini adalah (1) semangat tim selalu tinggi bila segala sesuatu berjalan baik di lapangan, (2) komunikasi yang lebih baik antara pelatih, manajer dan tim menginspirasi kepercayaan mengurangi konflik di ruang ganti. (3) kebijaksanaan yang terbuka dari manajer dapat membangun penghargaan yang lebih besar untuk mereka dan menciptakan atmosfer yang baik.

CDTL (cofederasi De sporto timor lestee) = KONI Pusat RI

FFTL = KONI Prop
= KONI Kabupaten/ Distrito
Klub

Kerugian dari model ini adalah: (1) model manajer seperti ini dilihat oleh beberapa orang dalam tim, sebagai orang yang lemah, terutama "*co-men*" yang dapat menimbulkan masalah. (2) Kadang-kadang mereka terlihat tidak mencurahkan perhatian pada bagaimana memperoleh kemenangan, tetapi terlalu fokus pada pemain untuk mencapai kemenangan sebagai prioritas. (3) Mereka mungkin tidak dapat mengatasi tekanan dengan baik ataupun mempersiapkan pemain dan tim secara memuaskan; disiplin menurun drastis sebagai hasilnya

Promotion and Sport Promotion Defined

It is incumbent (pelaku) on the marketer to develop communications that are socially responsible and ethically sound.

Boone and Kurtz (1992) define **promotion** as the function of informing, persuading, and influencing the consumer's purchase decision. Another definition indicates that promotion is "any form of communication used to inform, persuade, or remind people about an organization's goods, services, image, ideas, community involvement, or impact on society"

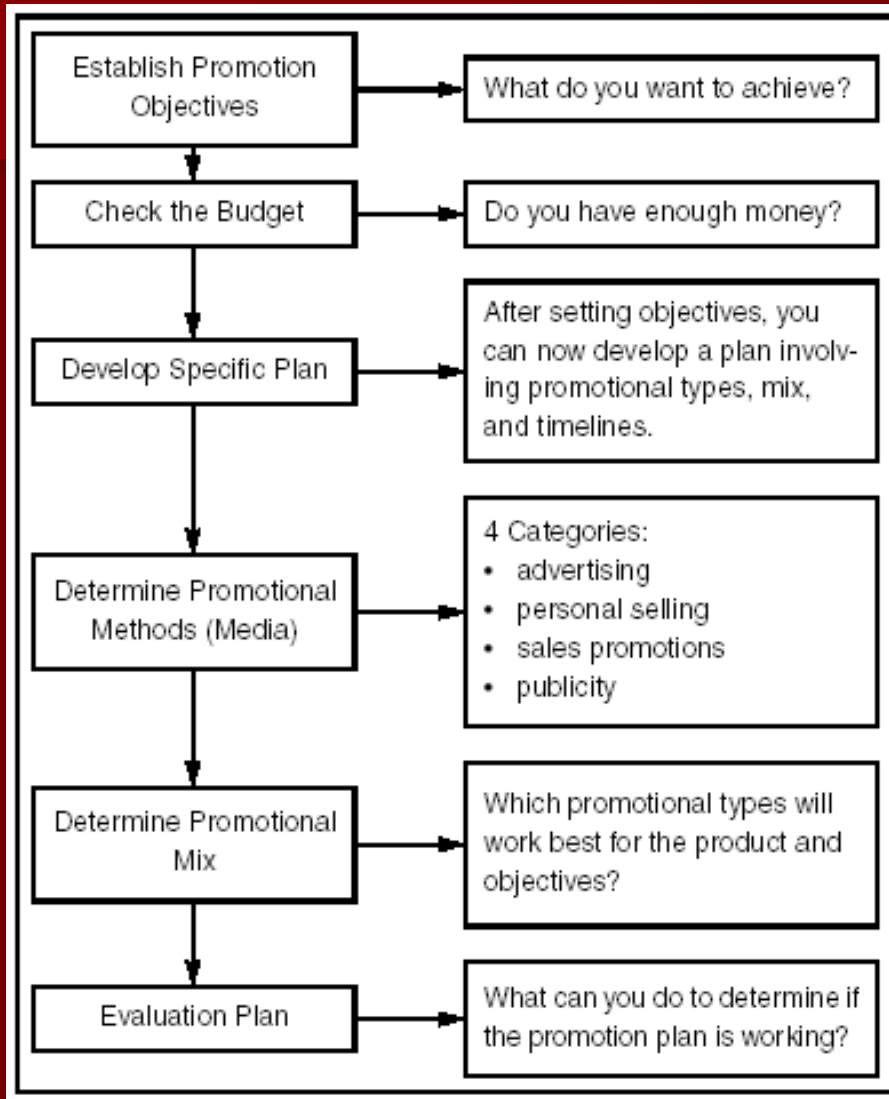
Rationale for Promotion

If a product has gained a poor reputation, the sport marketer can use effective promotions to reverse consumers' image of the product.

Promotion

- establishes an image
- can reposition the image of a faltering product
- creates awareness for new products
- alerts the consumer to sales
- tells the consumer where your business is located

Promotion Planning



Consider the following when designing promotion goals:

- **stage of product life cycle**
- **reasons for considering a promotion plan**
- **available resources**

Promotion Plans of Action Should Include

- promotional objectives
- a budget
- personnel assignments
- promotional mix strategies
- a schedule with deadlines and time lines
- an evaluation plan

Utilize Promotional Methods

- **Advertising:** a message that informs and persuades consumers through paid media.
- **Publicity:** any form of unpaid promotion; because it comes from a 3rd, presumably neutral party, it is more credible than advertising.
- **Personal selling:** an oral presentation with potential customers for the express purpose of making a sale.
- **Sales promotion:** activities of short duration that are intended to move consumers to an immediate exchange.

Factors Affecting Decision on Promotional Mix

1. A different function for each method
2. The company
3. Stage of product life cycle
4. Access to promotional methods
5. Channels of distribution
6. Target markets
7. The competition
8. Geographic dispersement of the consumer market
9. The product
10. Push or pull strategy
11. Laws
12. Sport company resources

Determine the Promotional Mix

Some of the factors that affecting accessibility:

1. Budget
 2. Location of the promotional method
 3. Requirements
- Impression time is the length of time an ad or message is displayed within the consumer's line of vision.
 - The sport company must spend time gaining an understanding of the consumer and what the consumer wants while simultaneously studying the competitors.

Create Promotional Activities

- You must make sure that your marketing practices conform to all regulatory standards and professional ethics.
- Successful organizations often play on consumers' desire to associate with players, coaches, or employees by making them available through a speakers' bureau.

Develop Promotional Publications & Evaluate the Promotional Plan

- Businesses must understand their weaknesses and not undertake projects that they aren't qualified to do—such as publishing their own promotional literature.
- A successful marketer will identify the target market, select a message, and develop specifically tailored strategies for the market.

Chapter 12 Questions

1. What is promotion?
2. What is sport promotion?
3. Why is promotion important to the sport marketer?
4. What is the process of communication?

Chapter 12 Questions (cont'd)

5. What are promotional methods? Give some examples in the sport industry.
6. What is the promotional mix?
7. What are the factors that affect decisions about the promotional mix?
8. What are legal issues affecting promotion?
9. What are ethics, and what are some ethical issues the sport marketer should use in determining promotion strategies?

Learning Activities

- 1. Conduct a study of three different sport businesses, organizations, or other enterprises in your city or community. Determine the promotional methods used by each.**
- 2. Collect print advertising of a variety of sport products from numerous sources. Conduct a study of the ads and determine the target market(s) and the promotional message.**

Learning Activities (cont'd)

- 3. What are some populations recently objecting to the use of certain promotional messages and logos? In discussion groups, discuss the reasons and the ethical responsibility of the sport marketer.**
- 4. Visit a local media outlet (radio, television station, or newspaper) and producer or editor to talk about their relationships with sports organizations. Prepare a contact sheet for that outlet complete with the names, position titles, and phone numbers of important people.**

Learning Activities (cont'd)

5. Investigate an advertising purchase for an athletic program or stadium scoreboard sign and determine if it is an equitable media buy compared to other advertising outlets.

Chapter 13



Media Relations in Sport

Building Media Relationships

The media must be considered as clients. Effective relations with media outlets will provide significant opportunities for communicating marketing concepts and product information with other clients and customers.

Principles of Good Media Relations

1. Know the players.
2. Be accessible.
3. Be cooperative and non-combative at all times.
4. Appearance is critical.
5. Don't use jargon.
6. Use facts, not rumors.
7. Don't stress or depend upon off-the-record accounts.
8. Give as much service to the media as possible.
9. If a reporter uncovers a story, do not immediately give the same story to other reporters.
10. Because news is a highly perishable commodity, timing is critical.

Types of Media Outlets

Press Conferences

- most appropriate when the information must be distributed to all outlets at the same time.

Press Releases

- There should be a registration table at the press conference where press kits are available for all attendees.
- A good news release has 3 parts: the significance (headline), the essence (lead), and the details (tail).

Media Outlets

Newspapers and Magazines

- A file of contacts should be formulated and kept in the media relations office so that essential information can be sent to an appropriate publication at any time.
- If possible, provide photographs to accompany press releases.

Radio

Television

- To get your sport event on television, contact the programming director and present a proposal for your event's coverage.

Media Relations During a Crisis

Sport organizations must manage the flow of information during a crisis to protect the reputation that the company has worked diligently to create. Managers must direct both the actual crisis and the public's perception of the crisis.

(1) The first step in this process entails the establishment of a crisis management team, who will then **(2)** come up with a crisis management plan.

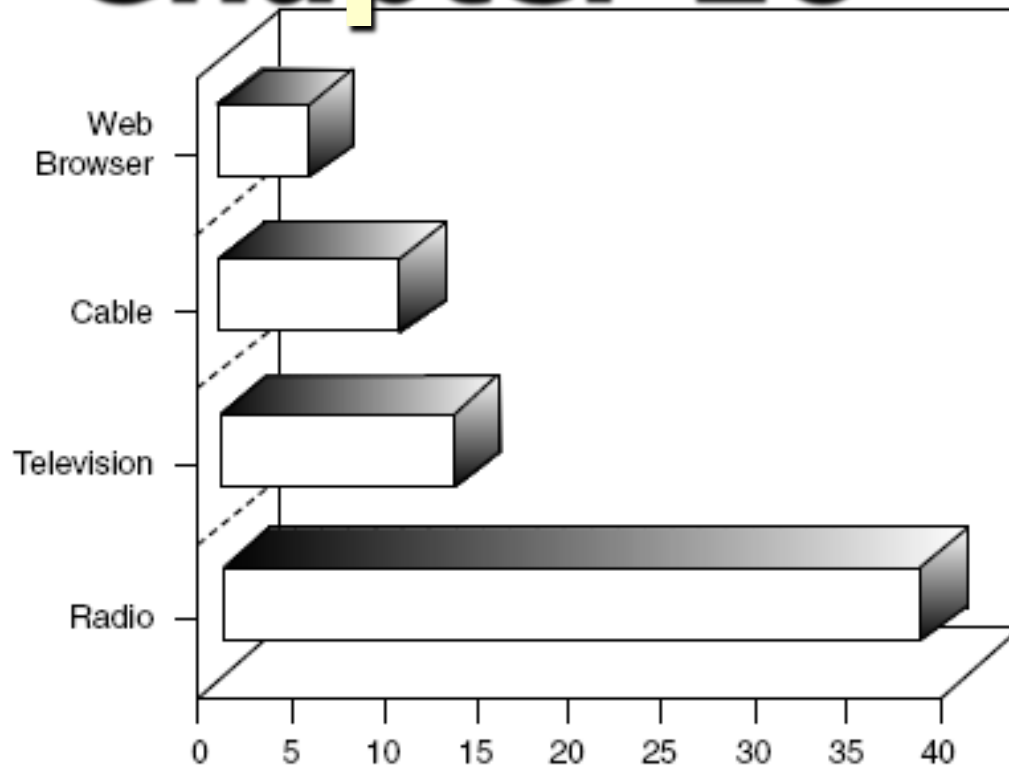
Media Relations During a Crisis (cont'd)

- (3) Once the members of the team have been designated, the team director should select the spokesperson.
- (4) One of the responsibilities of the team director is to prepare and distribute the actual crisis plan. The plan should include the tasks of each member of the team and the sequence of actions required.
- (5) Once the crisis has been defused, a thorough evaluation should be conducted immediately.

Chapter 13 Questions

1. What are the essential steps in obtaining electronic (television or radio) coverage of your sport event?
2. What are some of the differences between the impact of newspaper and magazine articles that would affect sport marketing?

Chapter 16



Source: Infoseek Corporation (<http://info.infoseek.com>)

Figure 16.1
Number of years for various forms of mass media to reach
50 million United States users.

Web-Based Sport Marketing

The Importance of Web-Based Sport Marketing

- The Internet has been heralded by both marketers and technicians as the most significant new marketing channel introduced in years (Solomon, 1994).
- It has the potential to be the greatest marketing tool ever invented (Griffin, 1996). Pope and Forrest (1997) add that not since the advent of television have marketers had an opportunity to develop marketing techniques for a new communications medium.
- Today, Web advertising revenue, driven by the marketing needs of corporations, is growing at a pace similar to the increases in early television advertising revenue (Foskett, 1996).

Origins of the Internet

The Internet began as a not-for-profit endeavor used to support educational and military communities.

- Developed in 1968 by the Advanced Research Projects Agency of the Department of Defense, the Internet, or International Electronic Network, connected university computer centers throughout the United States.
- Originally known as ARPAnet, the Internet was divided into two separate networks in the 1980s. Milnet was used for governmental purposes while NSFnet was used to support educational research (Paul, 1996).

The Origins of the Internet (cont'd)

- **Internet:** A global computer network—originally developed by the Defense Department—that enables users to share information. Although service providers sell access to the Internet, it is public property.
- **World Wide Web:** The system within the Internet most commonly used by consumers. It connects bodies of information through graphic interface, audio and video capabilities, and point-and-click links.
- **Browser:** A program that navigates the World Wide Web and displays pages. The browser requests a page from a server based on its Internet address. It retrieves the document from the server and displays the contents.
- **Cyberspace:** Term coined by novelist William Gibson in *Neuromancer*, which now refers to the whole online world of the Internet.

The History of the Sport Industry's Use of the Internet

Today, the major source of sports news and information is placed on the web by various businesses and organizations such as television networks, professional sports leagues and teams, magazines, newspapers, and dedicated online ventures like ESPN.com and CBS SportsLine. Prior to the advent of the web and the web browser, text-based information was placed on the Internet primarily by sports fans. Sports news and data were posted on the Internet via Telnet, FTP, or Gopher sites.

Professional Sport Teams and Leagues

- The earliest sport teams to launch websites were the Seattle Mariners and the San Jose Sharks.
- Around the same time, the NFL, NBA, and NHL were all cautiously exploring the possibility of establishing a site on the world wide web. Originally, league sites were created largely to inform team and league officials about the potential of web-based media involvement (Jensen, 1995).
- On April 10, 1995, the NFL became the first professional sport league to launch an official website.

Collegiate Sport

- The first audio broadcast of a sporting event via the Internet was of a University of Oregon football game.
- The first sporting event to be broadcast live over the web in both audio and video was a Christian Brothers University volleyball game (Pickle, 1997).
- By 1997, almost all—94 percent—National Collegiate Athletic Association (NCAA)- affiliated schools had Internet capabilities. This was an increase from the 84 percent who had Internet capabilities in 1996 (“NCAA Internet,” 1998).

Sport Media

April 1995 saw the launch of ESPNet SportsZone, which quickly became one of the most popular destinations on the web (Gunther, 1996). One year after its launch, ESPN.com was the most popular content site on the Internet (Tedesco, 1996b).

ABC's Monday Night Football (MNF) also developed an online presence, but at a slower pace than that of ESPN.com. Initially, the primary purpose for the site was to research Web use and develop an improved site for the 1997 season. In its first year, the MNF site drew between 80,000 and 100,000 individual users between late Monday afternoon of the broadcast day and the following Tuesday afternoon (Tedesco, 1996d).

Marketing Via the Internet

- **E-marketing:** Internet or web-based marketing is the pursuit of profit through the exchange process utilizing the Internet as the medium. This type of marketing is also called e-marketing.
- **Domain name:** The base of a computer's Internet address. For example, a computer with the fully-qualified domain name host.domain.com, host is the host name of the computer and domain.com is its domain name.

Benefits to Marketing Via the Internet

- relative cost
- doing business on the web allows for a reduction in costs and the expansion of operations to occur simultaneously
- can help establish customer loyalty
- can enhance brand positioning by associating it with a particular website

Drawbacks:

- high security and privacy issues
- threaten Internet commerce start-up cost for both consumers and sellers

Determining a Site's Success

- **Hit:** A single access of a file on the world wide web.
- **Visit:** A series of transactions performed by a single user at a single web site.
- **Page view:** A unit of measure for web site usage as opposed to a hit. A page may include links to a number of included images that also must be uploaded by a web browser when viewing the HTML file. The HTML file and each of the uploaded, online graphics register as multiple hits, but only one page view.

Interactive Marketing

- ***Interactive marketing:***

Any interactive communication media that allows the user to request or receive delivery of information, entertainment or marketing materials, products, and/or services.

Some Benefits of Interactive Marketing

- Results of marketing efforts are measurable
- Ability to communicate with customers on customer-selected topics
- Cost-effective means for building relationships with customers
- Customer convenience provided

Some Disadvantages of Interactive Marketing

- Interactive marketing is in its early development stage
- Customer must access marketer in order for interactive marketing to begin
- Customers do not like direct email

Interactive Marketing (cont'd)

Spam

- To indiscriminately post information—often of an irrelevant or commercial nature—to multiple newsgroups or email recipients. Derived from an old Monty Python sketch, “Eggs, spam, spam, spam, bacon, and spam.”

E-commerce

- Buying and selling goods or services via the Internet or other electronic means. Also referred to as Internet commerce or web-based commerce.

Online Advertising/Sponsorship

Reasons Advertisers Are Going Online

- the nature of traditional advertising is not considered worthwhile.
- much of traditional advertising is for low-cost packaged goods with which consumers are familiar.
- customers receive the majority of traditional advertisements when they are not shopping for the product.

Reasons Web-Based Advertising Is Avoided

- countless number of sites on the Internet creates clutter.
- the limited production quality of sites compounded by users' lack of familiarity with the web makes it difficult to effectively
- market a product to the online population. Additionally, a major drawback is a lack of standardized measurement for determining the reach of advertisements

Online Advertising/Sponsorship (cont'd)

- Methods of Advertising Online
 - Destination and Micro Sites
 - Destination sites are sites that operate as fully functioning businesses
 - Micro sites differ from destination only in that they are smaller sites and do not require a large investment.
 - Advertising Banner and/or Sponsorship Campaign
 - First, it has been found that online banners are a successful way to extend existing brands into the online marketplace. Second, banners have been found to be effective for advertising complex products or services. Third, banner advertisements have been found to build brand awareness

The Sport Industry and the Internet Today

- *Site Content* is becoming streamlined, more user friendly, and more interactive.
- Events Attract Site Visitors

Recent Website Trends in the Sport Industry

- Almost every athlete now has an official site.
- Another trend is the combination of organizational resources to create a website.
- The NFL became the first league to receive rights fees for the production of its site, a fact that may have the greatest ramifications for sport leagues and teams.

Chapter 16 Questions

1. What is the difference between the Internet and the world wide web?
2. Why should sport organizations seriously consider developing a site on the world wide web if they have not done so already?
3. How have sport marketers used the web to market their product thus far?

Chapter 16 Questions (cont'd)

4. What must a sport marketer consider when developing a website for his or her sport organization?
5. Describe interactive marketing. What are some of its unique features?
6. Will the web alter traditional sport marketing theory, and if so, how?

Learning Activities

1. Visit five official sport sites on the web and compare the features offered on each site. What do you like about the sites? What do you dislike? Do you feel that each of the sites is an effective marketing tool for the organization's creating them?
2. Contact an organization with a site on the web (possibly your school's athletic department). Ask the organization why they created the website and what they hope to accomplish through their site's operation.

Learning Activities (cont'd)

3. Conduct a class study and see how many people have purchased a product or products online. How many of these were sport products? For those that have not purchased a product online, why have they not done so? Do they plan to do so in the future?