

---

# INTERPERSONAL RELATIONSHIP MANAGEMENT IN SPORT COACHING PROCESS

Oleh **Putut Marhaento**

---

## ABSTRACT

*When a person decides to choose the profession as a coach, he/she has to think that be a coach is not only how to influence the foster children so that they can brought to the settled purposes but it is more than that, a coach has to influence the surrounding environment in order to optimize the children activities better in the practice or competition. In the sport world, the process of influencing others include the aspect of make a decision, motivation technique, giving feedback, interpersonal relationship decision, and guiding the group confidently. A leader is not only known about the targets achieved but also the steps that needed to gain those. One of the coach's duty as a professional person is he/she must able to play role as a public relations. For that reasons, coaches have to have interpersonal skills so that they can work more effective with the coach staff, administrator, energy, medical, match official, athlete's parent and mass media.*

**Keywords:** *management, interpersonal relationship, coaching process*

Seorang pelatih sebagai pemimpin dalam membina atletnya harus memiliki berbagai kemampuan dasar untuk bertindak sebagai pemimpin. Keterampilannya di dalam bidang olahraga yang dilatihnya belum tentu lebih unggul daripada atletnya, bahkan di dalam berbagai situasi, atlet jauh lebih terampil dibandingkan dengan pelatihnya.

Pelatih sebagai pemimpin program pembinaan atlet, sesungguhnya merupakan fasilitator, yaitu individu yang mampu menyalurkan kemampuan atletnya sehingga atlet mampu berprestasi secara optimal. Untuk itu pelatih harus peka terhadap kemampuan dasar atau potensi atlet, faham tentang berbagai teknik untuk mengembangkan kemampuan individu, serta memiliki pribadi sebagai pemimpin seperti mampu berkomunikasi dengan baik, menjadi panutan atletnya, dan memiliki kharisma sebagai pimpinan.

Kepemimpinan merupakan proses perilaku mempengaruhi sejumlah atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Di dalam dunia kepelatihan olahraga, pandangan ini meliputi aspek pembuatan keputusan, teknik memotivasi, memberikan umpan balik, menetapkan hubungan interpersonal dan mengarahkan kelompok atau suatu regu dengan penuh percaya diri. Seorang pemimpin tidak hanya tahu sasaran yang hendak dicapai tetapi juga langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran tersebut dari waktu ke waktu.

## Keterampilan Interpersonal

Dalam sebuah organisasi olahraga, penampilan atlet adalah manifestasi dari sebuah kepemimpinan yang memiliki keterampilan khusus, visioner dan komitmen yang tinggi untuk mengembangkan keahliannya secara terus menerus. Pelatih sebagai seorang pemimpin perlu memiliki ketrampilan interpersonal agar mampu menggerakkan orang-orang yang terlibat dalam kegiatan pelatihan

tersebut mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari banyak keterampilan interpersonal yang perlu dikembangkan, ada empat hal yang perlu dikuasai bila seseorang ingin memilih profesi sebagai pelatih olahraga agar keberhasilan menjalankan tugas dapat terlaksana dengan baik. Ke empat hal tersebut yaitu: kemampuan mempercayai diri sendiri dan orang lain, kemampuan berkomunikasi secara efektif, kemampuan menerima orang lain, dan kemampuan dalam mengatasi konflik.

### **Mempercayai Diri Sendiri dan Orang Lain**

Dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin, pelatih diharapkan memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain dengan cara mengerti dan berusaha memahami orang-orang tersebut. Mike Krzyzewski dalam Rainer Martens (2004: 440), menyatakan *almost everything in leadership comes back to relationships. The only way you can possibly lead people is to understand people. And the best way to understand them is to get to know them better.* Untuk itu pelatih harus mampu melihat potensi kekuatan yang dimiliki, mampu berkomunikasi dengan baik dan memperhatikan penampilan diri. Kepercayaan dikembangkan tidak hanya dengan cara membuka diri, tetapi juga dengan kenyataan adanya kejujuran, keikhlasan, dan keaslian. Kepercayaan juga bersumber pada integritas, yang berarti melekat pada prinsip-prinsip moral dan etika. Integritas akan menurun bilamana pelatih biasa melakukan intimidasi terhadap orang lain, tidak satunya kata dengan perbuatan, dan membicarakan kejelekan orang lain. Sedangkan integritas meningkat bila pelatih mendorong dan membantu orang lain mencapai tujuan, memperhatikan, dan memperlakukan semua orang dengan penuh tanggung jawab. Agar pelatih mampu berperan secara positif terhadap lingkungan maka langkah-langkah berikut perlu dilakukan, yaitu: (1) mengenal diri sendiri (*who you are and what you want to be*); (2) mencintai diri sendiri (*become person you can like*) (3) memiliki kemauan dan kemampuan membuka diri dengan orang lain

dalam upaya mengembangkan hubungan yang lebih berarti; (4) Bekerja dengan integritas; (5) mengembangkan kepercayaan, dan pada akhirnya melalui hubungan yang saling percaya akan menjadikan pelatih memiliki pengaruh yang positif terhadap lingkungannya.

### **Berkomunikasi Secara Efektif**

Komunikasi merupakan salah satu kunci utama efektifitas kepemimpinan. Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam membangun kesuksesan suatu hubungan. Komunikasi tidak sekedar memberikan umpan balik, melakukan koreksi bila terjadi kesalahan, tetapi juga mengutarakan pandangan dan pendapat secara jelas, memberikan instruksi secara tepat, atau merumuskan berbagai persoalan dan jalan pemecahannya dengan melalui langkah yang tepat pula. Seorang pelatih diharapkan untuk membina komunikasi dengan para atlet, orang tua atlet, coaching staf, tenaga medis, media, staf organisasi, petugas-petugas pertandingan, dan relasi lain secara baik dan berkesinambungan, karena komunikasi merupakan jembatan yang membentuk hubungan interpersonal.

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam membangun kesuksesan suatu hubungan. Salah satu aspek keberhasilan dalam berkomunikasi adalah kemampuan untuk mendengarkan, meskipun mendengarkan tampak sebagai sesuatu yang sangat mudah, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa mendengarkan merupakan keterampilan yang sulit untuk dilakukannya terlebih bagi para pelatih yang terbiasa sibuk dengan instruksi kepada para atletnya. Martens (2004: 112) menyatakan bahwa bila kemampuan mendengar tidak terbiasa dilatih, kemungkinan informasi yang diserap dalam berkomunikasi melalui pendengaran hanya berkisar 20 % dari seluruh informasi yang seharusnya diterima, sehingga ada sekitar 80% informasi yang kemungkinan keliru atau sama sekali tidak dimengerti. Ada empat alasan perlunya mendengarkan orang lain dalam upaya membangun hubungan, yaitu: (1) menunjukkan respek, (2)

membangun relasi, (3) meningkatkan pengetahuan, dan (4) membangun kesetiaan.

Disamping itu, dengan mendengarkan secara aktif, seorang pelatih akan lebih mampu memahami jalan pikiran orang lain, dan akan lebih mudah baginya kelak untuk membantu mencari solusi permasalahan yang dihadapi dalam program pembinaan olahraga yang dilakukannya. Meningkatkan kemampuan mendengarkan dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain:

1. Menghargai lawan bicara bahwa apa yang disampaikan adalah penting dan berusaha untuk tidak terburu-buru mengambil kesimpulan bahwa informasi yang disampaikan sudah dipahami secara keseluruhan.
2. Konsentrasi terhadap lawan bicara, artinya bahwa jangan sampai membagi perhatian dengan kegiatan-kegiatan yang lain meskipun mendengar secara jelas setiap kata dan bahkan mampu untuk menirukan seluruh kalimat yang diucapkan oleh orang lain, keadaan ini dimaksudkan untuk menghindari anggapan adanya ketidak terlibatan secara psikologis dengan pembicara.
3. Menghindarkan diri dari upaya memotong pembicaraan. Banyak kasus seseorang memotong pembicaraan orang lain dengan mengantisipasi isi pesan yang akan disampaikan secara lengkap kemudian menanggapi sesuai dengan jalan pikirannya tetapi kemudian ternyata apa yang dimaksudkan oleh pembicara sangat jauh berbeda. Memotong pembicaraan lawan juga mungkin disebabkan karena tidak sabar menunggu informasi secara lengkap karena menghadapi lawan bicara yang terlalu pelan atau berulang-ulang dalam berbicara. Perlu diingat bahwa kemampuan orang mendengar jauh lebih cepat dibandingkan dengan berbicara.
4. Menghargai hak orang lain untuk memberikan pandangan-pandangannya. Sangat penting untuk mendengarkan orang lain terlebih kepada atlet, tidak hanya tentang kekhawatiran

atau masalah-masalah yang dihadapi tetapi juga kegembiraan dan prestasinya. Kemampuan menanggapi pandangan-pandangan atlet sangat penting bagi pelatih dalam upaya membentuk sikap dan kepribadian atlet.

5. Menekan kecenderungan merespon secara emosional apa yang disampaikan oleh lawan bicara. Berpikir secara positif mengapa seseorang berkata demikian dan bagaimana merespon secara konstruktif adalah salah satu ciri kematangan kepemimpinan dalam olahraga.

Kurangnya keterampilan mendengarkan akan mengganggu proses komunikasi. Ketika seseorang secara mendadak menghentikan pembicaraannya dengan anda, tentu anda tidak akan segera tahu dan memahami mereka, dan ketika seseorang tidak mau mendengarkan anda, maka anda tidak dapat mempengaruhinya. Pelatih yang kurang memiliki keterampilan mendengarkan biasanya akan memiliki masalah yang berkaitan dengan disiplin dengan para atletnya.

### **Menerima Orang Lain**

Untuk membangun hubungan dengan orang lain, pelatih tidak hanya membuka diri terhadap orang lain tetapi juga harus mampu membuka diri untuk orang lain. Bila pelatih menginginkan orang lain menerima dan mendukung pekerjaannya, maka ia harus mampu dan mau menerima serta mendukung orang lain. Sebagai pribadi, mungkin pelatih mencela tingkah laku seseorang karena tidak sesuai dengan norma yang berlaku di masyarakat, tetapi bagaimanapun juga harus tetap mampu menerima dan *care* terhadapnya agar orang-orang tersebut secara psikologis merasa nyaman dalam menjalin kerjasama.

Seorang pelatih perlu menyadari adanya berbagai kemungkinan untuk memecahkan suatu persoalan. Tanpa kesediaan untuk bersikap terbuka, pelatih justru menutup diri terhadap sejumlah kemungkinan yang sesungguhnya dapat memberikan jalan baginya untuk mencari berbagai

solusi dalam memfasilitasi usaha peningkatan prestasi atletnya.

Sebagai pelatih yang berpengaruh, memperhatikan orang lain melalui pujian yang bersifat persuasif merupakan daya tarik tersendiri dibandingkan dengan tindakan-tindakan yang bersifat menekan, seperti Motto yang disampaikan oleh William Ward sebagai berikut: (1) Sanjungkanlah saya, dan mungkin saya tidak mempercayaimu; (2) Celalah saya, dan mungkin saya tidak menyukaimu; (3) Abaikan saya, dan mungkin saya tidak memaafkanmu; dan (4) Semangatilah saya, dan saya tidak akan melupakanmu.

### **Memecahkan Konflik**

Banyak orang berpendapat bahwa hubungan yang baik tidak pernah ada konflik, pendapat tersebut tidak seluruhnya benar, sebab setiap hubungan pada hakekatnya mengandung dan rentan akan terjadinya konflik serta ketidakcocokan. Konflik terjadi ketika seseorang mencegah, menghalangi atau mencampuri kegiatan orang lain. Dalam dunia kepelatihan olahraga, mengingat selama pelaksanaan kompetisi selalu melibatkan banyak orang, maka konflik tidak dapat dihindari dan bahkan mungkin akan sering muncul. Pelatih dituntut untuk mampu mengatasi konflik yang terjadi dalam upaya menjaga tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu pelatih perlu memiliki keterampilan memecahkan masalah secara konstruktif, sebab bila didalam menangani konflik pelatih sering menemui kegagalan maka akan menurunkan relasi dan tidak dapat menciptakan pengaruh yang positif terhadap lingkungan. Konflik sering tampak sebagai sesuatu yang negatif, tetapi bila kita mampu mengelola dengan baik akan memberikan nilai yang sangat berarti dengan cara menjernihkan masalah-masalah, mendorong adanya perubahan, dan membimbing terhadap pemecahan masalah yang lebih baik.

Langkah yang paling bijaksana dalam mengelola konflik adalah dengan mengontrol emosi dan menyadari bahwa konflik adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari dari sebuah

hubungan. Dalam upaya mengatasi konflik pelatih diharapkan tetap menjaga tujuan dan mempertahankan hubungan. David Johnson dalam Rainer Martens (1985:61) menggambarkan adanya lima tipe pengelolaan konflik yang didasarkan pada tujuan dan pemeliharaan hubungan yang kesemuanya diambil dari sifat-sifat hewan ketika menghadapi masalah, ke lima tipe tersebut adalah:

1. Tipe Kura-Kura, tipe ini memandang hubungan interpersonal dan tujuan tidak berarti ketika timbul konflik, keadaan ini seperti kura-kura yang akan lari dan menghindarkan diri dari adanya konfrontasi dengan menarik diri kedalam tempurungnya. Kura-kura takut konfrontasi atau percaya bahwa konfrontasi tak ada artinya dalam memecahkan masalah. Dalam kepelatihan olahraga, seringkali kita melihat para atlet dan official segera meninggalkan lapangan dan menjauh dari fans manakala mengalami kegagalan setelah menjalani pertandingan atau perlombaan sebagai upaya untuk menghindari adanya konfrontasi dengan para pendukung yang tidak puas terhadap hasil pertandingan.
2. Tipe Ikan Hiu, tipe ini menganggap tujuan jauh lebih penting daripada relasi. Orang-orang dengan tipe ini pada dasarnya akan selalu memperhatikan tujuan yang hendak dicapai dengan sedikit memperhatikan relasi. Konflik dianggap sebagai sebuah permainan, ada pihak yang kalah dan ada pihak yang menang, dalam upaya untuk memperoleh kemenangan perlu adanya perencanaan dengan cara menyerang, menyergap dan mengintimidasi bila diperiukan, sedangkan bagaimana perasaan orang lain itu tidak begitu diperhatikan dan merupakan sebuah konsekuensi yang harus diterima.
3. Tipe Koala, tipe ini menganggap bahwa hubungan jauh lebih penting sehingga rela mengorbankan tujuan. Tipe ini memiliki keinginan yang sangat tinggi untuk menerima persahabatan dan menghindarkan kemungkinan munculnya konflik karena orang dengan

tipe ini percaya bahwa konflik tidak dapat dikelola tanpa merusak relasi.

4. Tipe Burung Hantu, tipe ini menganggap tujuan dan hubungan sama sangat pentingnya. Pemecahan masalah dengan pendekatan burung hantu adalah mengkonfrontasikan dengan orang lain untuk mencari solusi bahwa pencapaian tujuan bersama akan meningkatkan relasi.
5. Tipe Rubah, tipe ini menganggap tujuan dan hubungan diletakkan dalam tingkat *moderate* sama pentingnya. Konsekuensi pemecahan masalah bila muncul konfrontasi adalah dengan melakukan kompromi, mau mengorbankan sebagian tujuan bila orang lain juga mau melakukannya.

### **Membina Hubungan Dengan Asisten**

Sebagai pelatih kepala yang memiliki beberapa asisten, pendelegasian tugas dan wewenang secara tepat kepada setiap asisten merupakan salah satu upaya dan tanggung jawab pelatih kepala dalam usaha mengembangkan kompetensi pribadi dan profesi bagi para pembantunya. Dalam memberikan tugas kepada asisten hendaknya tetap memelihara dan mengembangkan hubungan yang efektif dengan cara: 1) memberi peran dan tanggung jawab yang berarti dari sebagian program latihan, 2) menentukan tugas berdasarkan pada kualifikasi dan minat, 3) membantu mempersiapkan tugas-tugas, memberi waktu pada asisten untuk berkomunikasi dengan atlet, 4) melibatkan asisten dalam pengambilan keputusan, 5) menyediakan waktu untuk memberikan evaluasi, 6) mencegah adanya situasi yang memungkinkan atlet mengadu domba dengan asisten, 7) mengakui sumbangan asisten terhadap tim baik di depan umum maupun secara pribadi, 8) mengusahakan untuk memperoleh pengalaman yang menyenangkan.

### **Membina Hubungan Dengan Head Coach**

Sebagai asisten, dalam membina hubungan dengan pelatih kepala perlu memperlihatkan inisiatif tanpa harus menunggu perintah, menjaga

informasi yang disampaikan pelatih, berfikir dan bertindak tidak tergantung, sesuaikan tingkah laku dengan filosofi pelatih, memberikan alternatif perspektif terhadap observasi tim, memiliki keberanian untuk menyampaikan pendapat dengan rasa hormat bila terjadi inkonsistensi dengan tujuan tim, secara terus menerus mengembangkan keterampilan teknik dan taktik.

### **Membina Hubungan Dengan Orang Tua Atlet**

Relasi dengan orang tua atlet sama pentingnya seperti relasi dengan atlet. Kemungkinan masalah-masalah dengan orang tua dapat dihindari dengan cara menyampaikan informasi tentang tujuan dan tahapan-tahapan dalam mencapai tujuan. Beberapa informasi yang dapat disampaikan kepada orang tua antara lain: tujuan dari pelatihan, mengenalkan lebih jauh tentang filosofi kepelatihannya, potensi cedera dari olahraga yang digeluti, aturan-aturan dan prosedur pelatihan, harapan atlet, seberapa besar perhatian orang tua, bagaimana membangun relasi.

Agar proses latihan dapat berjalan dengan baik maka perlu disampaikan tata tertib yang memuat hal-hal yang harus dilakukan orang tua pada saat latihan maupun pertandingan, seperti:

1. Berada di tempat penonton
2. Membiarkan pelatih untuk melatih
3. Berikan komentar-komentar yang positif kepada pelatih, petugas pertandingan, atlet dari kedua regu, dan hindarkan komentar yang bersifat menghina.
4. Tidak melatih anak saat bertanding.
5. Tidak minum alkohol dan merokok
6. Bersorak untuk regu sendiri
7. Perlihatkan dukungan untuk anak
8. Mengontrol emosi
9. Membantu pelatih atau petugas bila diminta

### **Membina Hubungan Dengan Wasit/ Petugas Pertandingan**

Pekerjaan sebagai petugas-petugas pertandingan setama kompetisi berlangsung, sangat sulit dan melelahkan. Untuk itu bila para

pelatih, atlet maupun penonton selalu mencaci maki terhadap setiap keputusan wasit maka pekerjaan wasit akan menjadi bertambah sulit. Perlakukan para petugas seperti perlakuan yang anda harapkan dan kehendaki untuk diri anda.

### **Membina Hubungan Dengan Tim Medis**

Pada olahraga yang melibatkan adanya tumbukan, pelatih dituntut untuk dapat menjalin kerjasama dengan tim medis. Perkumpulan atau induk organisasi mungkin telah menunjuk tim medis, tetapi bila belum memiliki dokter khusus, pelatih perlu mencari atau menetapkan dokter yang memiliki pengetahuan olahraga untuk membantu selama proses pelatihan atau pada saat pertandingan. Idealnya dalam sebuah pelatihan olahraga, ada yang bertanggung jawab secara khusus terhadap pencegahan dan perawatan atlet, merespon keadaan darurat selama latihan dan pertandingan, dan membuat program rehabilitasi dibawah pengawasan dokter.

Bila dalam pelatihan memiliki tim medis khusus, diperlukan adanya diskripsi tugas yang jelas. Pelatih hendaknya tidak mencampuri atau mempengaruhi keputusan-keputusan yang diambil oleh tim medis dalam menentukan tingkat kesiapan atlet untuk mengikuti latihan maupun pertandingan dilihat dari sisi kesehatan. Bila menurut pelatih, keputusan dari tim medis tidak sesuai dengan prediksi staf pelatih maka diperlukan adanya diskusi untuk memecahkan masalah tersebut ditinjau dari berbagai sudut. Sampaikan kepada tim medis agar jangan sampai mencampuri masalah-masalah yang tidak berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya. Berilah apresiasi dan motivasi kepada tim medis dengan cara memperhatikan, menghargai, dan menghormati keberadaannya.

### **Membina Hubungan Dengan Media**

Media harus dipandang sebagai partner kerja dalam meningkatkan kualitas pelatihan, untuk itu pelatih harus menjalin hubungan yang baik dengan media seperti yang ditunjukkan oleh me-

dia terhadap perkembangan olahraga selama ini. Bila media menginformasikan seluruh aktivitas pelatihan, maka pelatih dan seluruh anggota perlu menyiapkan diri agar hubungan yang baik dapat tercipta dengan media.

Perlu dipahami bahwa fungsi media dalam pelatihan olahraga, di antaranya: (1) memberikan informasi tentang olahraga, baik yang terjadi pada lingkup daerah, nasional, regional maupun internasional; (2) mendidik masyarakat melalui pemberitaan-pemberitaan yang berkaitan dengan tinginya nilai-nilai olahraga dan implementasinya di lapangan serta relevansinya dengan norma-norma yang tumbuh di masyarakat; dan (3) menghibur atau memberikan hiburan bagi masyarakat melalui pemberitaan yang lebih bersifat entertainment. Akurasi pemberian informasi kepada media memang penting. tetapi ada yang lebih penting dari itu adalah sikap dan hubungan yang kooperatif, bersahabat serta bertanggung jawab antara staf pelatih, official, atlet dengan media (Jones 1982: 347).

### **KESIMPULAN**

Untuk menjadi seorang pelatih harus memperhatikan dua hal penting, yaitu: (1) dapat mempengaruhi anak latih agar dapat dibawa ke tujuan yang telah ditetapkan, dan (2) dapat mempengaruhi lingkungan yang berkaitan langsung dengan tugas dan tanggung jawab pelatih. Pelatih yang mampu memberikan pengaruh terhadap anak latih dan lingkungan latihan dapat lebih optimal dalam melakukan proses latihan maupun pertandingan. Selain itu, pelatih tidak hanya tahu tentang sasaran yang hendak dicapai, tetapi juga harus memahami langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran tersebut. Untuk itu pelatih harus memiliki keterampilan interpersonal, di antaranya: dapat mempercayai diri sendiri dan orang lain, mampu berkomunikasi secara efektif, dapat menerima orang lain, dapat memecahkan konflik, dapat membina hubungan dengan asisten, mampu membina hubungan dengan head coach, mampu

membina hubungan dengan orang tua atlit, mampu membina hubungan dengan wasit/ petugas pertandingan, mampu membina hubungan dengan tim medis, dan mampu membina hubungan dengan media.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Martens, Rainer. (1985). *Coaches Guide to Sport Psychology*. Champaign Illinois: human Kinetics Publishers, Inc.

\_\_\_\_\_. (2004). *Successful Coaching 3\* ed.* Champaign Illinois: Human Kinetics

Morris, Tony and Summers, Jeff. (1999). *Sport Psychology: Theory, Applications and Issues*. Milton, Qld: John Wiley and Sons.

Jones, Billie Jo, dkk. (1982). *Guide to Effective Coaching: Principles and Practice*. Massachusetts: Allyn and Bacon, Inc.

Pedersen, Paul M. Miloch Kimberly S and Laucella, Pamela C. (2007). *Strategic Sport Communication*. Champaign II: Human Kinetics.