

Survei Manajemen Olahraga Karate di FORKI Kabupaten Pati 2025

Faris Syukriyya Zulfa¹, Tri Tunggal Setiawan²

Email: zulfafaris45@students.unnes.ac.id¹, tritunggal@mail.unnes.ac.id²
Universita Negeri Semarang^{1,2}

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami manajemen olahraga Federasi Olahraga Karate-Do Indonesia Kabupaten Pati tahun 2025. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Indikator penelitian ini dilihat dari : 1) Perencanaan sudah berjalan sesuai dengan fungsi manajemen. 2) Pengorganisasian dilakukan dengan membagi tugas pada setiap anggota sesuai dengan struktur organisasi yang ada . 3) Penggerakan dalam pelaksanaan program latihan sudah di atur oleh pengurus dan pelatih dengan membuat jadwal dan program latihan yang sesuai dengan kebutuhan atlet. 4) Pengawasan mencakup pengukuran kinerja , perbandingan kinerja dengan standar, dan pengambilan tindakan. Simpulan dari penelitian ini adalah manajemen Federasi Olahraga Karate-Do Indonesia Kabupaten Pati telah melaksanakan fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC). Namun untuk meningkatkan prestasi perlu adanya perubahan dan peningkatan sistem manajemen yang profesional dan berbasis data.

Kata kunci: manajemen; Karate.

ABSTRACT

The purpose of this study was to understand the sports management of the Indonesian Karate-Do Federation in Pati Regency in 2025. This study uses qualitative research with a descriptive approach. The indicators of this research are as follows: 1) Planning is carried out in accordance with management functions. 2) Organisation is carried out by dividing tasks among each member in accordance with the existing organisational structure. 3) The implementation of training programmes is regulated by administrators and coaches by creating schedules and training programmes that are in line with the athletes' needs. 4) Supervision includes performance measurement, performance comparison with standards, and action taking. The conclusion of this study is that the management of the Indonesian Karate-Do Sports Federation of Pati Regency has implemented the management functions of Planning, Organising, Actuating, and Controlling (POAC). However, to improve performance, there needs to be changes and improvements in a professional and data-based management system.

Keywords : Management; Karate

Copyright © 2026 Faris Syukriyya Zulfa¹, Tri Tunggal Setiawan²

Corresponding Author : Universitas Negeri Semarang^{1,2}

Email : Zulfafaris45@students.unnes.ac.id¹, tritunggal@mail.unnes.ac.id²

PENDAHULUAN

Olahraga memegang peran penting dalam kehidupan sehari-hari. Eksistensi olahraga memiliki fungsi dan tujuan seperti olahraga pendidikan, olahraga rekreasi, olahraga prestasi, olahraga kesehatan, dan olahraga rehabilitasi. Konteks olahraga prestasi menuntut adanya pergeseran pola pikir dari sekadar partisipasi menjadi optimalisasi performa yang terukur. Olahraga prestasi, sebagai sebuah olahraga yang dibina dan dikelola dengan prinsip-prinsip profesionalisme, memiliki orientasi akhir pada pencapaian prestasi maksimal melalui kompetisi yang ketat dan terstandarisasi. Priatna dan Aprillia (2025) mengelaborasi bahwa olahraga prestasi bukan sekadar aktivitas fisik insidental, melainkan sebuah sistem yang kompleks yang melibatkan dedikasi, investasi waktu, serta penerapan metodologi pelatihan yang saintifik. Diversifikasi cabang olahraga dalam ranah prestasi memberikan ruang bagi individu untuk memilih minat dan bakat spesifik mereka.

Keberhasilan dalam mencetak atlet menuju prestasi puncak sangat bergantung pada kualitas tata kelola atau manajemen pembinaan yang diterapkan oleh organisasi yang menaunginya. Soan (2020) menegaskan bahwa manajemen pembinaan merupakan variabel kunci yang memegang peranan sentral dalam ekosistem olahraga prestasi. Ketiadaan manajemen yang profesional niscaya akan mengurangi potensi atlet dan menghambat pencapaian puncak performa yang diharapkan. Realitas ini menuntut adanya institusi atau organisasi yang mampu mengakomodasi kebutuhan teknis maupun non-teknis atlet. Organisasi cabang olahraga memikul tanggung jawab manajerial yang berat untuk memikirkan, merancang, dan merealisasikan segala aspek pendukung guna menunjang prestasi. Peran manajemen organisasi dalam konteks ini adalah menciptakan lingkungan yang kondusif (*enabling environment*) agar proses pembinaan dapat berjalan tanpa hambatan berarti.

Efektivitas sebuah organisasi olahraga sangat ditentukan oleh implementasi fungsi-fungsi manajemen yang sistematis. Manajemen, dalam terminologi akademis, didefinisikan sebagai serangkaian proses terpadu yang melibatkan tahapan-tahapan spesifik guna mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Hervi dan Qoriah (2021) menguraikan bahwa pencapaian tujuan organisasi memerlukan integrasi dari empat pilar utama manajemen, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*). Keempat elemen ini memiliki hubungan yang tidak dapat dipisahkan; kegagalan pada satu tahapan akan memicu efek yang merusak tahapan lainnya. Signifikansi manajemen dalam olahraga prestasi tidak dapat dinegasikan, mengingat maju atau mundurnya prestasi sebuah cabang olahraga berbanding lurus dengan kualitas tata kelola yang diterapkan oleh pengurusnya. Manajemen yang buruk akan menghasilkan sumber daya yang tidak optimal, ketidakjelasan arah pembinaan, dan pada akhirnya, menghasilkan prestasi tidak maksimal.

Karate, sebagai salah satu cabang olahraga bela diri yang memiliki akar sejarah dan filosofi mendalam, menjadi objek kajian yang menarik dalam perspektif manajemen olahraga. Olahraga ini tidak hanya menuntut ketangkasan fisik melalui teknik tangan kosong, tetapi juga memerlukan ketahanan mental yang prima. Karate telah mendapatkan rekognisi global sebagai cabang olahraga wajib dalam berbagai multievent bergengsi, mulai dari Pekan Olahraga Pelajar Daerah, Olimpiade Olahraga Siswa, Pekan Olahraga Nasional, hingga level internasional seperti ASEAN Games, SEA Games, dan Olimpiade. Putri dan Handayani (2020) menyoroti bahwa bela diri karate menuntut kekuatan fisik dan mental yang luar biasa karena materi latihannya yang bersifat rigor, rumit, dan menantang. Kompleksitas gerakan dalam karate, yang meliputi *kihon* (teknik dasar), *kata* (seni jurus), dan *kumite* (pertarungan), mengharuskan atlet memiliki tingkat konsentrasi dan disiplin yang tinggi.

Perkembangan karate di Indonesia menunjukkan tren positif yang ditandai dengan berdirinya klub atau dojo di berbagai daerah hingga ke tingkat lokal. Felix et al. (2021) menyatakan bahwa fenomena ini didorong oleh frekuensi penyelenggaraan kejuaraan yang tinggi, yang berfungsi sebagai pendorong bagi peningkatan prestasi. Andibowo et al. (2022) menambahkan pandangan lain dengan menyatakan bahwa karate mengutamakan sifat dan nilai-nilai kesatriaian (*bushido*), yang bertujuan membangun individu yang tangguh, berani menghadapi tantangan, serta berkontribusi pada pembentukan masyarakat yang berbudaya dan beradab. Nilai-nilai ini menjadikan karate bukan sekadar olahraga pertarungan, melainkan juga sarana pendidikan karakter yang efektif.

Sejarah karate di Indonesia dimulai pada tahun 1963, dibawa oleh mahasiswa Indonesia yang telah menyelesaikan studi di Jepang. Aliran Shotokan menjadi pionir yang diperkenalkan kepada masyarakat Indonesia, yang kemudian memicu pembentukan wadah organisasi pertama bernama Persatuan Olahraga Karate Indonesia (PORKI) pada 10 Maret 1964. Dinamika perkembangan yang pesat menghadirkan tantangan tersendiri berupa munculnya berbagai aliran dan gaya karate yang berbeda. Keberagaman ini, meskipun memperkaya khazanah teknik, sempat memicu konflik internal akibat ketidakcocokan antar tokoh aliran. Kesepakatan dan musyawarah nasional akhirnya tercapai pada tahun 1972 dengan terbentuknya Federasi Olahraga Karate-Do Indonesia (FORKI) sebagai wadah tunggal yang menaungi seluruh perguruan karate di Indonesia hingga saat ini. Transformasi ini menandai era baru dalam manajemen karate nasional yang lebih terstruktur dan inklusif.

Kabupaten Pati, sebagai salah satu daerah di Jawa Tengah, memiliki struktur pembinaan karate yang terpusat di bawah naungan Pengurus Cabang (Pencab) FORKI Pati. Organisasi ini memegang mandat sebagai induk dari seluruh dojo, klub, dan perguruan karate yang berdomisili di wilayah tersebut. Tanggung jawab FORKI Pati mencakup spektrum yang luas, mulai dari pembinaan atlet usia dini, peningkatan kapasitas pelatih, hingga standardisasi kualitas wasit. Mekanisme penjangkaran bakat dilakukan melalui

penyelenggaraan kejuaraan tingkat kabupaten secara periodik. Kompetisi rutin ini berfungsi sebagai wahana seleksi alamiah untuk mengidentifikasi atlet-atlet potensial yang layak mendapatkan pembinaan intensif. Aditya Harja Nenggar dan Pardomuan (2019) memvalidasi pendekatan ini dengan menyatakan bahwa penyelenggaraan pertandingan secara rutin merupakan metode paling efektif untuk menjaring atlet berbakat dan memetakan kekuatan pembinaan di tingkat daerah.

Observasi awal terhadap FORKI Kabupaten Pati menunjukkan indikasi perkembangan yang progresif dalam aspek manajemen, penyediaan sarana prasarana, serta formulasi program latihan. Indikator keberhasilan ini termanifestasi dalam peningkatan prestasi yang konsisten pada berbagai ajang kompetisi. Data empiris mencatat lonjakan prestasi yang signifikan dari ajang Pekan Olahraga Provinsi (Porprov). Kontingen FORKI Pati pada Porprov 2018 berhasil mengamankan satu medali perak dan dua medali perunggu. Prestasi ini mengalami akselerasi pada Porprov 2023 dengan raihan tiga medali emas dan dua medali perunggu. Kontribusi medali juga secara konsisten diberikan dalam ajang Pekan Olahraga Pelajar Daerah (Popda) dan Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (O2SN). Tren positif ini memberikan sinyal awal bahwa terdapat mekanisme pembinaan yang berjalan, namun evaluasi mendalam tetap diperlukan untuk memastikan keberlanjutan prestasi tersebut.

Berdasarkan hasil observasi terhadap operasional FORKI Pati mengungkapkan adanya ketidaksesuaian antara perencanaan dan realitas lapangan. Tim pelatih telah menyusun perencanaan program latihan yang lengkap, mencakup jadwal latihan periodik, rencana partisipasi pertandingan, serta kurikulum latihan teknik, taktik, dan mental. Desain program ini secara teoretis diharapkan mampu mendukung atlet mencapai performa puncak. Akan tetapi, implementasi di lapangan menghadapi sejumlah kendala struktural dan kultural yang berpotensi menurunkan kualitas pembinaan jangka panjang. Permasalahan yang teridentifikasi meliputi: pertama, rendahnya tingkat kedisiplinan atlet yang tercermin dari keterlambatan kehadiran dalam sesi latihan; kedua, tingginya tingkat pemunduran atlet potensial sebelum mencapai fase kompetisi utama; ketiga, mekanisme perekrutan atlet yang dinilai kurang transparan dan inklusif; serta keempat, keterbatasan fasilitas penunjang latihan yang belum memenuhi standar ideal.

Berdasarkan kelebihan dan kekurangan tersebut, penulis tertarik melaksanakan investigasi ilmiah yang mendalam. Fenomena ini mengindikasikan bahwa fungsi-fungsi manajemen belum berjalan secara optimal dan terintegrasi. Manajemen olahraga tidak dapat hanya bergantung pada intuisi atau pengalaman empiris semata, melainkan harus berbasis pada prinsip-prinsip ilmiah yang terukur. Keberhasilan jangka pendek yang ditunjukkan oleh perolehan medali tidak boleh membuat pengurus puas dan menjadi lemah dalam menghadapi masalah sistemik yang dapat menghambat regenerasi atlet di masa depan.

Penelitian ini memfokuskan kajiannya pada analisis implementasi empat fungsi fundamental manajemen—perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan—di tubuh FORKI Kabupaten

Pati. Fungsi perencanaan (*planning*) akan menelaah sejauh mana visi, misi, dan target organisasi diterjemahkan ke dalam program kerja yang operasional. Aspek ini krusial karena perencanaan berfungsi sebagai kompas yang mengarahkan seluruh sumber daya organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan. Ketiadaan perencanaan yang matang, termasuk mitigasi risiko dan pemetaan kebutuhan atlet secara spesifik, akan menjadikan organisasi berjalan tanpa arah yang jelas (Mursalim et al., 2018).

Fungsi pengorganisasian (*organizing*) akan dievaluasi untuk melihat efektivitas struktur organisasi dalam memfasilitasi pembagian kerja dan koordinasi antar lini. Struktur organisasi yang baik harus mampu mendefinisikan wewenang dan tanggung jawab secara presisi, sehingga meminimalisir tumpang tindih tugas atau konflik kepentingan. Aspek ini juga mencakup bagaimana organisasi mengelola hubungan antara pengurus, pelatih, dan atlet. Sinergi yang kuat antar elemen ini merupakan prasyarat mutlak bagi terciptanya lingkungan pembinaan yang kondusif.

Fungsi penggerakan atau pelaksanaan (*actuating*) menyoroti dimensi kepemimpinan dan motivasi dalam mengimplementasikan rencana yang telah disusun. Tahapan ini melibatkan interaksi dinamis antara pelatih dan atlet dalam proses latihan sehari-hari. Isu-isu seperti kedisiplinan, metode pelatihan, dan pemanfaatan fasilitas menjadi fokus utama dalam fungsi ini. Efektivitas *actuating* sangat bergantung pada kemampuan manajerial pelatih dan pengurus dalam memobilisasi semangat dan komitmen atlet untuk terus berlatih dan berprestasi.

Fungsi pengawasan (*controlling*) menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas berjalan sesuai rencana. Pengawasan tidak sekadar bermakna mengawasi, melainkan mencakup evaluasi kinerja, identifikasi penyimpangan, dan pengambilan tindakan korektif. Ketiadaan mekanisme pengawasan yang baku sering kali menjadi titik lemah dalam organisasi olahraga amatir maupun semi-profesional. Evaluasi yang hanya bersifat informal dan tidak berbasis data akan menyulitkan organisasi untuk melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi yang telah terjadi, tetapi juga untuk mengkaji akar permasalahan yang menghambat optimalisasi prestasi. Temuan dari survei ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi perumusan rekomendasi strategis guna membenahi tata kelola FORKI Pati. Transformasi manajemen menuju arah yang lebih profesional, transparan, dan jujur merupakan kebutuhan mendesak di tengah persaingan olahraga yang semakin kompetitif.

Permasalahan yang dihadapi FORKI Pati merepresentasikan tantangan yang umum dihadapi oleh organisasi olahraga di tingkat daerah. Keterbatasan sumber daya, baik finansial maupun manusia, sering kali menjadi hambatan klasik. Namun, dengan penerapan prinsip manajemen yang tepat, keterbatasan tersebut dapat dikelola melalui efisiensi dan inovasi program. Studi ini mencoba mengisi celah pengetahuan (*gap of*

knowledge) mengenai bagaimana teori manajemen olahraga diaplikasikan dalam temuan di lapangan di Kabupaten Pati.

Relevansi penelitian ini juga diperkuat oleh kebutuhan untuk mempersiapkan atlet menghadapi agenda kompetisi di masa mendatang. Siklus pembinaan olahraga prestasi memerlukan keberlanjutan yang tidak boleh terputus. Kegagalan dalam mengelola fase transisi antar generasi atlet dapat mengakibatkan kekosongan prestasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, analisis terhadap pola rekrutmen dan retensi atlet menjadi bagian integral dari survei ini. Pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor yang menyebabkan atlet berhenti berlatih atau pindah ke cabang olahraga lain sangat diperlukan untuk merumuskan strategi retensi yang efektif.

Aspek sarana dan prasarana juga tidak luput dari sorotan dalam kajian manajemen ini. Fasilitas latihan yang memadai merupakan variabel pendukung yang signifikan dalam proses pembinaan. Ketersediaan peralatan yang standar akan meminimalisir risiko cedera dan memaksimalkan hasil latihan. Manajemen aset dan inventaris menjadi bagian dari tanggung jawab organisasi yang harus dikelola dengan prinsip akuntabilitas. Strategi pengadaan dan pemeliharaan fasilitas di tengah keterbatasan anggaran menuntut kreativitas dan kemampuan manajerial yang mumpuni dari para pengurus.

Metodologi survei yang diterapkan dalam penelitian ini memungkinkan peneliti untuk mengetahui kondisi objektif organisasi dari berbagai dimensi. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi akan memberikan gambaran komprehensif mengenai realitas manajemen di lapangan. Triangulasi sumber data akan memastikan validitas dan reliabilitas temuan, sehingga kesimpulan yang ditarik memiliki bobot ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan. Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih karena kemampuannya untuk menggali makna di balik fenomena yang tampak, serta memahami konteks perilaku para aktor organisasi.

Urgensi penelitian ini semakin tak terbantahkan ketika dikaitkan dengan target jangka panjang FORKI Pati untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi di tingkat provinsi dan nasional. Keberhasilan meraih tiga medali emas pada Porprov 2023 harus dijadikan momentum untuk melakukan transformasi organisasi secara menyeluruh. Puas diri terhadap capaian saat ini adalah ancaman terbesar bagi keberlangsungan prestasi. Oleh sebab itu, survei ini hadir sebagai bentuk introspeksi organisasional yang berbasis data.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan desain survei deskriptif untuk membedah secara mendalam tata kelola organisasi olahraga. Metodologi kualitatif dipilih karena kemampuannya dalam menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis, ucapan verbal, serta perilaku yang teramati dari subjek penelitian. Lexy J. Meleong (2010) mempostulatkan bahwa pendekatan ini berfungsi penting untuk

memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara menyeluruh dan mendeskripsikannya dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah. Studi ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis statistik, melainkan untuk mengeksplorasi dan mengklarifikasi fenomena manajemen yang terjadi di lapangan.

Penerapan metode survei deskriptif dalam kajian ini ditujukan untuk memecahkan permasalahan dengan cara menggambarkan objek penelitian—baik berupa individu, lembaga, maupun masyarakat—berdasarkan fakta-fakta yang tampak secara aktual pada saat penelitian berlangsung. Ponto (2015) mendefinisikan metode survei deskriptif sebagai proses pengumpulan informasi dari sampel individu melalui respons mereka atas pertanyaan terkait suatu subjek atau objek. Penelitian ini secara spesifik mendeskripsikan, menguraikan, dan memaparkan realitas pengelolaan manajemen pada Federasi Olahraga Karate-Do Indonesia (FORKI) Kabupaten Pati tahun 2025 guna mendapatkan gambaran utuh mengenai efektivitas fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Fokus lokasi penelitian bertempat di lingkungan organisasi FORKI Kabupaten Pati. Subjek penelitian atau sumber data dalam studi kualitatif ini tidak mengacu pada populasi dan sampel dalam terminologi statistik kuantitatif, melainkan pada situasi sosial (*social situation*) yang terdiri dari tiga elemen: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*). Sumber data primer diperoleh dari informan kunci yang terlibat langsung dalam struktur kepengurusan dan kegiatan pelatihan, meliputi pengurus harian, tim pelatih, serta atlet yang bernaung di bawah FORKI Kabupaten Pati. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive* dan *snowball* untuk menjamin bahwa data yang diperoleh memiliki kedalaman dan relevansi yang tinggi terhadap rumusan masalah manajemen organisasi.

Analisis data dilakukan secara induktif dan berkelanjutan sepanjang proses penelitian berlangsung. Sugiyono (2011) menjelaskan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif dilaksanakan sejak sebelum memasuki lapangan, selama proses di lapangan, hingga setelah selesai dari lapangan. Proses ini dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yakni hasil wawancara, catatan lapangan hasil pengamatan, dokumen resmi, serta dokumentasi visual. Tahapan analisis meliputi reduksi data untuk memilah informasi yang relevan, penyajian data (*data display*) dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis, dan penarikan kesimpulan (*verification*). Validitas temuan diuji melalui triangulasi sumber dan metode untuk memastikan bahwa kesimpulan mengenai manajemen olahraga FORKI Kabupaten Pati bersifat objektif dan kredibel. Analisis mendalam dilakukan untuk menginterpretasi data terkait empat indikator utama dalam kisi-kisi instrumen, yaitu perencanaan (profil dan strategi), pengorganisasian (struktur dan pembagian tugas), penggerakan (peranan pembina dan fasilitas), serta pengawasan (evaluasi dan kritik saran).

PEMBAHASAN

Eksplorasi mendalam terhadap dinamika tata kelola Federasi Olahraga Karate-Do Indonesia (FORKI) Kabupaten Pati pada tahun 2025 telah menghasilkan himpunan data empiris yang signifikan. Penelitian ini, yang didesain untuk membedah organisasi melalui lensa fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC), menyingkap realitas operasional yang kompleks. Temuan di lapangan tidak hanya memvalidasi asumsi awal mengenai peningkatan prestasi, tetapi juga mengungkap celah-celah struktural yang memerlukan intervensi strategis. Paparan berikut ini menyajikan analisis menyeluruh terhadap data yang telah direduksi dan diverifikasi, serta mendiskusikannya dalam kerangka teoretis manajemen olahraga modern.

A. Analisis Deskriptif Implementasi Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fondasi awal dari setiap lembaga organisasi. Fungsi ini menetapkan arah, mengidentifikasi sumber daya, dan merumuskan strategi untuk mencapai tujuan. Berdasarkan data observasi dan wawancara mendalam, implementasi fungsi perencanaan di tubuh FORKI Kabupaten Pati menunjukkan dualitas kinerja yang menarik.

Secara makro, organisasi ini telah menunjukkan kapabilitas yang memadai dalam menyusun kerangka kerja strategis. Dokumen program kerja tahunan tersedia secara eksplisit, memuat jadwal kejuaraan, target perolehan medali, dan agenda rutin organisasi. Para pengurus inti memiliki visi yang selaras mengenai target prestasi, khususnya dalam menghadapi ajang bergengsi seperti Pekan Olahraga Provinsi (Porprov) dan kualifikasi nasional. Konsensus visi ini merupakan modal sosial yang penting bagi kesatuan organisasi. Mursalim et al. (2018) menegaskan bahwa kesamaan visi dalam perencanaan adalah determinan awal keberhasilan sebuah organisasi olahraga. Ketersediaan dokumen perencanaan ini mengindikasikan bahwa FORKI Pati telah melampaui fase manajemen tradisional yang hanya mengandalkan spontanitas, menuju fase manajemen terencana.

Akan tetapi, analisis mikro terhadap substansi perencanaan menyingkap kelemahan fundamental pada aspek detail operasional. Temuan lapangan mengindikasikan absensi analisis berbasis data (*data-driven analysis*) dalam pemetaan kebutuhan atlet. Program latihan disusun berdasarkan asumsi generik, bukan didasarkan pada profil fisiologis dan psikologis spesifik dari masing-masing atlet. Ketiadaan data antropometri, riwayat cedera, dan statistik performa individual dalam proses perencanaan menyebabkan program yang disusun bersifat "satu ukuran untuk semua" (*one size fits all*). Pendekatan ini, dalam literatur *sport science*, dianggap usang dan tidak efektif untuk level olahraga prestasi tinggi.

Perencanaan manajemen risiko juga teridentifikasi sebagai sektor yang terabaikan. Organisasi belum memiliki skenario mitigasi yang terstruktur untuk menghadapi ketidakpastian, seperti cedera atlet kunci menjelang kompetisi, fluktuasi pendanaan, atau perubahan regulasi pertandingan. Perencanaan yang baik

seharusnya bersifat adaptif dan kontingensi. Fakta bahwa perekrutan atlet dinilai kurang terbuka—sebagaimana dikeluhkan oleh sebagian responden—juga berakar dari perencanaan rekrutmen yang tidak transparan dan tidak berbasis indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators*).

Tabel 1 berikut menyajikan sintesis evaluasi terhadap dimensi perencanaan di FORKI Kabupaten Pati:

Tabel 1. Matriks Evaluasi Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Sub-Indikator	Kondisi Aktual (Temuan Lapangan)	Analisis Kesenjangan (Gap Analysis)	Kategori Penilaian
Penetapan & Misi	Visi misi terumuskan dengan jelas dalam dokumen organisasi.	Selaras dengan standar manajemen strategis. Tidak ada kesenjangan signifikan.	Sangat Baik
Penyusunan Program Tahunan	Jadwal kalender kegiatan tersedia dan disosialisasikan.	Program tersedia namun kaku, kurang fleksibel terhadap dinamika eksternal.	Baik
Analisis Kebutuhan Atlet	Dilakukan secara observasional tanpa instrumen ukur yang baku.	Kesenjangan tinggi. Perencanaan tidak berbasis data saintifik (biomekanika/fisiologi).	Kurang
Strategi Perekrutan	Mengandalkan jejaring internal dojo tertentu.	Kurang inklusif. Potensi kehilangan talenta di luar jejaring utama (eksklusivitas).	Cukup
Manajemen Risiko	Belum ada dokumen mitigasi risiko formal.	Rentan terhadap guncangan internal dan eksternal organisasi.	Kurang

Interpretasi atas Tabel 1 menegaskan bahwa FORKI Pati memiliki "kerangka" perencanaan yang kokoh, namun "isi" dari perencanaan tersebut masih memerlukan pendalaman analitis. Teori manajemen olahraga kontemporer menuntut adanya integrasi antara perencanaan strategis (jangka panjang) dengan perencanaan taktis (jangka pendek) yang berbasis big data. Kelemahan pada analisis kebutuhan atlet berpotensi menciptakan inefisiensi program latihan, di mana beban latihan yang diberikan mungkin tidak sesuai dengan kapasitas adaptasi tubuh atlet, yang pada gilirannya memicu stagnasi prestasi atau *overtraining*.

B. Analisis Deskriptif Implementasi Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian berkaitan dengan pengalokasian sumber daya, pembagian tugas, dan penentuan struktur kewenangan. Hasil survei menunjukkan bahwa secara struktural, FORKI Kabupaten Pati telah memiliki bagan organisasi yang hierarkis dan jelas. Divisi-divisi fungsional seperti bidang pembinaan prestasi (Binpres), perwasitan, dan kesekretariatan telah terbentuk dengan deskripsi tugas yang terdefinisi.

Kondisi ini merupakan indikator positif bahwa organisasi telah memahami pentingnya spesialisasi kerja. Spesialisasi memungkinkan pengurus untuk fokus pada area keahlian masing-masing, yang secara teoretis akan meningkatkan produktivitas. Struktur yang ada juga telah mencerminkan alur komando yang logis, dari ketua umum hingga pelatih lapangan. Kejelasan struktur ini meminimalisir ambiguitas peran yang sering menjadi penyakit kronis dalam organisasi nirlaba.

Meskipun demikian, efektivitas struktur tersebut terdistorsi oleh dinamika komunikasi yang tidak merata. Data wawancara mengungkap adanya fenomena "silo" atau sekat-sekat komunikasi antara pengurus

teras, pelatih lapangan, dan atlet. Arus informasi sering kali tersumbat di level manajerial menengah, sehingga instruksi strategis dari pusat tidak terjemahkan dengan sempurna menjadi tindakan teknis di lapangan. Sebaliknya, umpan balik (*feedback*) dari atlet mengenai kondisi latihan sering kali tidak sampai ke telinga pengambil keputusan.

Permasalahan komunikasi ini berdampak langsung pada kohesi tim. Kesenjangan informasi memicu persepsi ketidakadilan, terutama terkait seleksi atlet dan alokasi anggaran pelatihan. Dalam teori perilaku organisasi, komunikasi yang buruk merupakan prediktor utama rendahnya kepuasan anggota dan tingginya tingkat *turnover* (dalam konteks ini, atlet berhenti latihan). Organisasi olahraga membutuhkan saluran komunikasi yang bersifat dua arah (*two-way communication*) dan egaliter untuk membangun kepercayaan (*trust*).

Analisis terhadap pengorganisasian ini menyimpulkan bahwa struktur formal yang baik belum dijiwai oleh kultur kolaborasi yang kuat. Organisasi masih terjebak pada pendekatan birokratis kaku, padahal manajemen olahraga modern menuntut agilitas dan kolaborasi lintas fungsi. Kerjasama antar dojo atau perguruan yang bernaung di bawah FORKI juga masih bersifat kompetitif-destruktif, bukan kompetitif-konstruktif. Hal ini terlihat dari resistensi pelatih dojo untuk melepas atlet terbaiknya dilatih oleh pelatih tim kabupaten karena ego perguruan, sebuah fenomena klasik yang menghambat pembentukan "Dream Team" daerah.

C. Analisis Deskriptif Implementasi Fungsi Penggerakan (*Actuating*)

Fungsi penggerakan atau pelaksanaan adalah inti dari manajemen, di mana rencana diubah menjadi aksi nyata. Pada dimensi ini, FORKI Pati menunjukkan kinerja dalam kategori "Cukup". Indikator keberhasilan terlihat dari keterlaksanaan rutinitas latihan dan partisipasi dalam kejuaraan. Jadwal latihan berjalan sesuai kalender, dan kehadiran pelatih di lapangan cukup konsisten.

Pencapaian prestasi yang meningkat, dari 1 perak dan 2 perunggu pada Porprov 2018 menjadi 3 emas dan 2 perunggu pada Porprov 2023, merupakan bukti empiris bahwa proses *actuating* telah membuahkan hasil. Peningkatan ini tidak mungkin terjadi tanpa adanya proses pelatihan yang intensif. Motivasi atlet untuk bertanding terlihat tinggi, didorong oleh insentif prestasi dan kebanggaan daerah. Peran pembina dalam memotivasi atlet sebelum pertandingan juga teridentifikasi cukup dominan dan positif.

Kendati demikian, sorotan tajam harus diarahkan pada aspek standarisasi kualitas latihan. Temuan penelitian menunjukkan disparitas metode kepelatihan yang signifikan antar unit latihan atau dojo. Belum ada kurikulum baku yang diterapkan secara seragam di seluruh kabupaten. Pelatih A mungkin menekankan aspek fisik (daya tahan), sementara Pelatih B lebih fokus pada teknik (*skill*). Ketidakterseragaman ini menjadi masalah ketika atlet-atlet tersebut dikumpulkan dalam satu tim pemusatan latihan daerah (Puslatda). Pelatih

kepala harus menghabiskan waktu berharga untuk menyamakan persepsi dan standar fisik, alih-alih langsung masuk ke strategi bertanding.

Masalah lain yang muncul dalam tahap pelaksanaan adalah tingginya tingkat *dropout* atlet potensial sebelum kompetisi utama. Analisis kausalitas menunjukkan bahwa faktor ini berkorelasi dengan kurangnya variasi metode latihan yang menyebabkan kejenuhan, serta minimnya dukungan psikososial bagi atlet. Fasilitas penunjang latihan yang terbatas—seperti matras yang sudah tidak layak pakai atau minimnya alat pelindung diri standar pertandingan—juga berkontribusi menurunkan moral latihan. Dalam teori motivasi Herzberg, fasilitas fisik termasuk dalam faktor *hygiene*; ketiadaannya menyebabkan ketidakpuasan, meskipun keberadaannya belum tentu meningkatkan motivasi.

Tabel 2. Parameter Pelaksanaan Latihan dan Pembinaan (*Actuating*)

Indikator	Observasi Lapangan	Evaluasi Kinerja
Konsistensi Jadwal	Latihan berjalan rutin 3-4 kali seminggu sesuai jadwal.	Tinggi
Metodologi Pelatihan	Sangat bervariasi, bergantung pada selera pelatih individu.	Rendah (Inkonsisten)
Pemanfaatan Fasilitas	Optimalisasi fasilitas yang ada, meski kondisi terbatas/rusak.	Sedang
Gaya Kepemimpinan	Instruksional dan otoritatif. Kurang pendekatan personal.	Cukup
Retensi Atlet	Tingkat <i>dropout</i> tinggi pada fase pra-kompetisi.	Rendah (Kritis)

Fakta mengenai ketimpangan standarisasi latihan ini mengonfirmasi bahwa kesuksesan medali yang diraih kemungkinan besar lebih didorong oleh bakat alamiah atlet dan dedikasi pelatih individu (*individual brilliance*), bukan karena sistem pembinaan yang terintegrasi secara sistemik (*systemic success*). Kondisi ini rapuh, karena jika talenta berbakat habis atau pelatih kunci pindah, prestasi akan anjlok drastis.

D. Analisis Deskriptif Implementasi Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi pengawasan teridentifikasi sebagai mata rantai terlemah (*the weakest link*) dalam siklus manajemen FORKI Kabupaten Pati. Pengawasan idealnya mencakup penetapan standar prestasi, pengukuran kinerja aktual, perbandingan kinerja dengan standar, dan pengambilan tindakan korektif. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa siklus ini terputus.

Evaluasi yang dilakukan pengurus dan pelatih cenderung bersifat informal, insidental, dan lisan. "Evaluasi warung kopi" atau diskusi santai pasca-latihan lebih mendominasi ketimbang rapat evaluasi kinerja yang berbasis data statistik. Tidak ditemukan instrumen monitoring yang baku, seperti *logbook* perkembangan fisik atlet, grafik rasio kemenangan-kekalahan, atau video analisis teknik. Akibatnya, keputusan untuk menaikkan atau menurunkan intensitas latihan sering kali didasarkan pada intuisi pelatih semata.

Kelemahan dokumentasi juga menjadi isu krusial. Sejarah performa atlet tidak terekam dengan baik. Tanpa *track record* yang jelas, sulit bagi organisasi untuk melakukan analisis tren (*trend analysis*) guna

memprediksi performa di masa depan. Kritik dan saran memang disampaikan, namun sering kali bersifat reaktif setelah kegagalan terjadi, bukan proaktif untuk mencegah kegagalan. Konsep *Early Warning System* dalam pembinaan prestasi sama sekali belum diterapkan. Lemahnya fungsi kontrol ini berimplikasi pada lambatnya perbaikan kesalahan teknik atlet dan ketidakefisienan penggunaan anggaran. Tanpa audit kinerja yang ketat, sumber daya organisasi rentan terbuang untuk program-program yang tidak berdampak langsung pada prestasi.

Sintesis dari keempat fungsi manajemen di atas menempatkan FORKI Kabupaten Pati pada posisi transisi yang krusial. Organisasi ini sedang bergerak dari paradigma pengelolaan tradisional—yang berbasis kekeluargaan, sukarela, dan intuisi—menuju paradigma profesional yang berbasis sistem, data, dan kompetensi. Peningkatan perolehan medali emas pada Porprov 2023 adalah indikator keberhasilan "permukaan", namun fondasi di bawahnya masih menyisakan rongga-rongga kosong yang harus segera diisi.

1. Dinamika Antara Perencanaan Strategis dan Realitas Operasional

Diskusi teoretis menyoroti kesenjangan antara *espoused theory* (apa yang direncanakan/dikatakan) dengan *theory-in-use* (apa yang benar-benar dilakukan). FORKI Pati memiliki rencana yang bagus di atas kertas, namun eksekusinya terhambat oleh keterbatasan kapabilitas manajerial di tingkat operasional. Teori manajemen stratejik menekankan bahwa strategi terbaik sekalipun akan gagal tanpa eksekusi yang presisi. Kesenjangan ini harus dijabatani dengan peningkatan kapasitas SDM pelatih dan pengurus melalui sertifikasi dan pelatihan manajemen olahraga. Perencanaan tidak boleh berhenti sebagai dokumen administratif, tetapi harus menjadi panduan hidup (*living document*) yang dirujuk setiap hari.

2. Urgensi Transformasi Budaya Organisasi

Masalah komunikasi dan ego sektoral antar dojo yang ditemukan dalam fungsi pengorganisasian menunjukkan perlunya transformasi budaya organisasi. Budaya organisasi yang sehat dalam olahraga adalah budaya yang menempatkan kepentingan atlet di atas kepentingan politik perguruan. Konsep *Good Governance* dalam olahraga menuntut transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. FORKI Pati perlu membangun mekanisme dialog yang lebih inklusif, di mana suara atlet dan orang tua didengar sebagai masukan konstruktif, bukan dianggap sebagai insubordinasi. Sistem rekrutmen yang tertutup harus dibongkar dan diganti dengan seleksi terbuka (*open selection*) yang berbasis parameter fisik dan teknik yang terukur, sehingga menutup ruang bagi nepotisme.

3. Standardisasi Kepelatihan sebagai Kunci Konsistensi

Temuan pada fungsi *actuating* mengenai variasi metode latihan menegaskan perlunya standardisasi kurikulum. Dalam konteks *Long Term Athlete Development* (LTAD), setiap fase usia

atlet memiliki kebutuhan latihan yang spesifik. FORKI Pati harus merumuskan "Kurikulum Karate Pati" yang menjadi kitab rujukan bagi seluruh dojo di kabupaten. Kurikulum ini harus mencakup periodisasi latihan yang ilmiah, standar nutrisi, dan psikologi olahraga. Dengan adanya standar baku, kualitas atlet dari berbagai dojo akan relatif setara, memudahkan pembentukan tim daerah yang solid. Ini juga menjawab tantangan mengenai pelatih yang berjalan sendiri-sendiri; dengan kurikulum terpusat, semua pelatih akan berbicara "bahasa" latihan yang sama.

4. Revitalisasi Sistem Evaluasi Berbasis Teknologi

Kelemahan fatal pada fungsi *controlling* harus direspon dengan adopsi teknologi. Di era industri 4.0, manajemen olahraga tidak bisa lepas dari data. Penggunaan aplikasi sederhana untuk memantau kehadiran, mencatat perkembangan beban angkatan, atau merekam teknik *kata* dan *kumite* harus mulai dibudayakan. Evaluasi berbasis data akan menghilangkan subjektivitas pelatih ("anak emas") dan memberikan keadilan bagi atlet. Data memberikan fakta yang tak terbantahkan. Jika seorang atlet performanya menurun, data akan menunjukkan apakah itu karena kurang latihan fisik, masalah berat badan, atau faktor psikologis, sehingga intervensi yang dilakukan bisa tepat sasaran.

5. Korelasi Fasilitas dan Motivasi Berprestasi

Pembahasan mengenai fasilitas yang kurang memadai perlu dilihat dari perspektif investasi. Memang, fasilitas bukan satu-satunya penentu prestasi, namun fasilitas yang layak adalah bentuk penghargaan organisasi terhadap jerih payah atlet. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow dapat diaplikasikan di sini; sulit bagi atlet untuk mencapai aktualisasi diri (prestasi puncak) jika kebutuhan dasar (keamanan latihan, peralatan layak) tidak terpenuhi. FORKI Pati perlu menjalin kemitraan strategis dengan sektor swasta (*sponsorship*) atau pemerintah daerah untuk merevitalisasi sarana latihan, mengingat ketergantungan pada dana hibah KONI sering kali tidak mencukupi.

6. Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Aditya Harja Nenggar & Pardomuan (2019) yang menyatakan bahwa kompetisi rutin adalah kunci penjaringan bakat. FORKI Pati telah melakukan ini dengan baik melalui Kejurkab. Namun, temuan ini juga memperkuat tesis Hervi & Qoriah (2021) bahwa tanpa manajemen pengawasan yang ketat, tujuan organisasi akan sulit dicapai secara efisien. Berbeda dengan penelitian Priatna & Aprillia (2025) yang menekankan pada *Collaborative Governance*, FORKI Pati tampaknya masih berjuang di level internal governance sebelum mampu melakukan kolaborasi eksternal yang kompleks. Studi ini menambahkan dimensi baru bahwa dalam konteks daerah kabupaten, faktor "figur pelatih" dan "semangat kedaerahan" masih menjadi semangat utama prestasi, menutupi kekurangan sistem manajerial yang ada.

KESIMPULAN

Hasil analisis terhadap tata kelola Federasi Olahraga Karate-Do Indonesia (FORKI) Kabupaten Pati tahun 2025 menunjukkan bahwa manajemen sedang berada dalam fase transisi krusial dari manajemen konvensional menuju manajemen olahraga berbasis prestasi yang semiprofesional. Implementasi fungsi perencanaan (*planning*) secara administratif telah berjalan baik melalui ketersediaan dokumen visi dan program kerja tahunan, namun dalam perencanaan masih mengalami kekurangan pada aspek analisis berbasis data (*data-driven*) terkait kebutuhan spesifik atlet dan mitigasi risiko operasional. Fungsi pengorganisasian (*organizing*) memperlihatkan struktur organisasi dan pembagian tugas yang baik, namun komunikasi yang kurang berjalan lancar karena masih ada dominasi ego antar-perguruan yang menghambat integrasi tim. Dalam fungsi pelaksanaan (*actuating*) penilaian paling baik, terlihat dari konsistensi jadwal latihan dan tingginya motivasi kompetisi, meskipun keterbatasan fasilitas penunjang. Fungsi pengawasan (*controlling*) teridentifikasi sebagai elemen paling rapuh dalam siklus manajemen organisasi, ditandai dengan mekanisme evaluasi yang bersifat informal, ketiadaan instrumen monitoring kinerja yang terukur. Untuk mencapai prestasi puncak FORKI Kabupaten Pati harus memiliki manajemen dan sistem tata kelola yang terintegrasi, transparan, dan berbasis pada parameter *sport science* yang terakreditasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Harja Nenggar, & Pardomuan, R. (2019). Pembinaan prestasi cabang olahraga karate di Kabupaten Jombang. *Jurnal Prestasi Olahraga*, 2(1), 23–24.
- Andibowo, T., Santosa, T., Sulistyono, J., Supriyoko, A., & Budiyo, K. (2022). Pelatihan fisik dan teknik cabang olahraga karate Inkai Wonogiri. *Proficio: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(1), 23–28. <https://doi.org/10.36728/jpf.v3i1.1778>
- Bompa, T. O., & Haff, G. G. (2009). *Periodization: Theory and methodology of training*. Human Kinetics.
- Felix, M. H. B., Muzaffar, J. P. A., & Muzaffar, A. (2021). Analisis keterampilan pukulan gyaku tsuki ketika kumite pada atlet senior Jambi Karate Club. *Jurnal Pion*, 1(1), 25–33. <https://online-journal.unja.ac.id/pion/index>
- Garcia, A. R., Filipe, S. B., Fernandes, C., Estevão, C., & Ramos, G. (2019). Resume: Instrumen pengumpulan data dan validasi dalam penelitian kualitatif olahraga. *International Journal of Sports Science*, 1(2), 1–20.
- Hervi, A., & Qoriah, A. (2021). Survei manajemen olahraga petanque pada UKM Petanque Unnes Kota Semarang. *Indonesian Journal for Physical Education and Sport*, 2(1), 230–234. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/inapes>
- Irianto, D. P. (2017). *Dasar-dasar latihan olahraga untuk menjadi atlet juara*. Yogyakarta: Pohon Cahaya.
- Kusuma, I. J. (2023). Evaluasi program pembinaan olahraga prestasi daerah. *Jurnal Keolahragaan Indonesia*, 11(2), 112-120.

- Lexy J. Meleong. (2010). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mursalim, A., Adi, S., & Andiana, O. (2018). Survei manajemen pembinaan olahraga PASI Kota Malang. *Jurnal Sport Science*, 8(1), 1–6.
- Nugraha, E. (2024). Standardisasi kurikulum pelatihan karate usia dini di Jawa Tengah. *Jurnal Pendidikan Jasmani dan Olahraga*, 9(1), 45-55.
- Ponto, J. (2015). Understanding and evaluating survey research. *Journal of the Advanced Practitioner in Oncology*, 6(2), 168–171. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4601897/pdf/jadp-06-168.pdf>
- Priatna, G. P., & Aprillia, B. (2025). Collaborative governance dalam pembinaan olahraga prestasi daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 02(01), 15-25.
- Putri, S. A. W., & Handayani, A. (2020). Hubungan antara kepercayaan diri dan regulasi emosi terhadap kecemasan menghadapi pertandingan pada atlet karate di Kota Demak. *Proyeksi: Jurnal Psikologi*, 15(1), 88–97. <https://doi.org/10.30659/jp.15.1.88-97>
- Soan, U. F. (2020). Manajemen pembinaan atlet dalam perspektif olahraga modern. *Jurnal Ilmu Keolahragaan*, 18(1), 10-18.
- Sugiyono. (2011). *Metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.