



**URGENSI HUMAN RESOURCES MANAGEMENT: ANALISIS SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PEMBINAAN PRESTASI SEPAK BOLA DI KABUPATEN GARUT**

**Rubi'ah Sugiarti<sup>1</sup>, Asep Angga Permadi<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Siliwangi, Indonesia

<sup>2</sup>Pendidikan Jasmani, Fakultas Pendidikan Islam dan Keguruan, Universitas Garut, Indonesia

<p>Kata kunci: Manajemen SDM, Pelatih, Wasit, Sepak bola.</p>	<p><b>ABSTRAK</b></p> <p>Penelitian ini fokus pada potensi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam pembinaan prestasi sepak bola. Peneliti menggunakan data yang mendukung berdasarkan keakuratan ilmiah. Penelitian menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif, yang akan menggambarkan dan menganalisis SDM utama dalam pembinaan prestasi sepak bola yaitu pelatih dan wasit. Asosiasi PSSI Kabupaten Garut memiliki 61 klub sepak bola yang tersebar di 42 kecamatan. Mayoritas pelatih di Kabupaten Garut memiliki lisensi kepelatihan D, diikuti oleh lisensi C, dan hanya satu orang dengan lisensi B. Sementara itu, mayoritas wasit memiliki lisensi C-III, diikuti oleh lisensi C-II dan C-I. Lebih lanjut lagi, manajemen SDM dalam sepak bola perlu memahami konteks persepak bolaan secara umum. Selain diperlukan peningkatan jumlah pelatih profesional dan wasit kompeten untuk mendukung prestasi sepak bola di Kabupaten Garut. Peran lain seperti asisten pelatih, manajer klub, ahli gizi, <i>sport masseur</i>, tim medis, dan analis pertandingan juga diperlukan untuk mendukung prestasi sepak bola sehingga mencapai tingkat nasional maupun internasional yang lebih baik. Kabupaten Garut perlu memperhatikan pengembangan SDM ini guna memperkuat sepak bola sebagai salah satu olahraga potensial.</p>		
<p>Keywords: Human Resource Management, Coach, Referee, Football</p>	<p><b>ABSTRACT</b></p> <p><i>This research focuses on the potential of Human Resources (HR) management in fostering football achievements. Researchers use supporting data based on scientific accuracy. The research uses a descriptive qualitative approach method, which will describe and analyse the main human resources in coaching football achievements, namely coaches and referees. Garut Regency PSSI Association has 61 football clubs spread across 42 sub-districts. The majority of coaches in Garut Regency have a D coaching licence, followed by a C licence, and only one person with a B licence. Meanwhile, the majority of referees have a C-III licence, followed by C-II and C-I licences. Furthermore, HR management in football needs to understand the context of football in general. In addition to increasing the number of professional coaches and competent referees to support football achievements in Garut Regency. Other roles such as assistant coaches, club managers, nutritionists, sport masseurs, medical teams, and match analysts are also needed to support football achievements to reach a better national and international level. Garut Regency needs to pay attention to the development of these human resources to strengthen football as one of the potential sports.</i></p>		
<p><b>Info Artikel</b></p>	<p>Diterima: Mei 2023</p>	<p>Disetujui: Juni 2023</p>	<p>Dipublikasikan: Juni 2023</p>
<p><b>Korespondensi Penulis:</b> Rubi'ah Sugiarti Email : (rubiahsugiarti@unsil.ac.id)</p>			

## PENDAHULUAN

Manajemen SDM merupakan bagian integral dari manajemen umum suatu organisasi dan telah mengalami perkembangan yang signifikan dalam beberapa dekade terakhir. Perkembangan ini mencakup aspek teoritis, metodologis, dan penelitian aplikatif, dan merupakan hasil langsung dari evolusi dalam praktik dan pemikiran manajemen (Doherty, 1998; Ng & Parry, 2016). Kehadiran SDM yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang memadai memiliki peran yang sangat penting dalam setiap jenis organisasi, termasuk organisasi olahraga. Manajemen SDM di dalam organisasi olahraga memiliki karakteristik yang khas, dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu bentuk operasi organisasi dan sifat pekerjaan yang terlibat (Dajnoki et al., 2018).

Pada klub sepak bola, manajemen SDM utamanya berfokus pada seleksi, motivasi, dan pengembangan pelatih dan pemain. Kegiatan manajemen SDM di klub sepak bola melibatkan beberapa proses yang perlu dilakukan secara berurutan. Tahap-tahap tersebut mencakup perencanaan, rekrutmen dan seleksi, serta pekerjaan dan integrasi SDM (Lord, 2019). SDM dalam suatu organisasi merupakan elemen yang tak dapat dipisahkan dalam pencapaian tujuan organisasi, yaitu mencapai keuntungan maksimal dalam jangka panjang (Lombardi et al., 2020).

Dalam konteks industri sepak bola, *human resource management* memiliki nilai yang sangat signifikan bagi klub-klub tersebut. Pemain profesional yang memiliki kualitas dan prestasi yang baik menjadi incaran banyak klub olahraga dengan harga yang tinggi. Klub yang telah mengontrak pemain tersebut sebelumnya akan menentukan harga jual yang sebesar mungkin, menjadikan pemain seolah-olah merupakan aset yang bisa diperdagangkan dalam operasional bisnis organisasi. Beberapa artikel (Kempa, 2022; Nam et al., 2019; Radaelli et al., 2018; Scafarto & Dimitropoulos, 2018) menyebutkan bahwa pada masa kini, SDM tak hanya dipandang sebagai faktor ekonomi semata (*worker*), melainkan sudah menjadi aset berharga yang tak ternilai bagi organisasi (*human resource*).

Seorang atlet merupakan kekayaan yang sangat berharga dan aset yang paling penting bagi sebuah klub olahraga (Galdino et al., 2022; Scafarto & Dimitropoulos, 2018). Dalam konteks sepak bola pun hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai bagaimanakah pembinaan yang harus dilakukan kepada para atletnya agar dapat menjadi aset berharga bagi klub sepak bola sehingga diharapkan dapat memberikan manfaat di masa depan (Rahmad Alfian, 2020; Suparno et al., 2020; Syahroni et al., 2020). Karena tidak dapat dipungkiri olahraga sejenis sepak bola memiliki peran yang sangat efektif dalam meningkatkan ekonomi dan memperkuat kerjasama antara negara-negara. Selanjutnya menurut (Lord, 2019), meskipun sepak bola dikenal karena pengaruhnya yang besar, namun aspek ilmiah lain seperti SDM yang terlibat dalam isu-isu ini masih belum sepenuhnya dipahami oleh banyak orang.

Fokus utama penelitian ini adalah untuk menyoroti potensi manajemen SDM dalam konteks sepak bola. Peneliti berupaya menggunakan data yang mendukung berdasarkan keakuratan ilmiah guna menggali lebih dalam di bidang ini. Berdasarkan data yang diperoleh dari Asosiasi PSSI Kabupaten Garut, terdapat 61 klub sepak bola yang terdaftar keanggotaannya dan tersebar di 42 kecamatan se-Kabupaten Garut. Tentunya ini merupakan wilayah yang sangat luas dengan jumlah klub yang banyak. Jika keberhasilan organisasi sepak bola bergantung pada SDM, maka investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan SDM menjadi komponen yang kritis untuk mencapai prestasi dan kesuksesan.

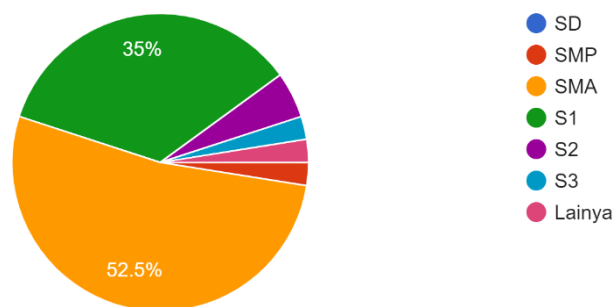
## METODE PENELITIAN

Penelitian kualitatif melibatkan analisis mendalam terhadap informasi verbal atau tertulis yang diteliti oleh peneliti, serta benda-benda yang diamati dengan cermat untuk menangkap makna tersirat dalam dokumen atau objek tersebut. Sumber data yang digunakan sebaiknya asli, tetapi jika sulit didapatkan, fotokopi atau tiruan dapat diterima selama terdapat bukti pengesahan yang kuat mengenai keasliannya. Mengutip dari (Galdino et al., 2022; Kogoya et al., 2023; Nam et al., 2019) metode penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk memecahkan atau menjawab permasalahan yang dihadapi dalam situasi saat ini.

Pendekatan penelitian menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif, yang akan menggambarkan dan menganalisis sumber daya utama dalam pembinaan prestasi sepak bola, seperti pelatih dan wasit. Serta SDM pendukung lainnya yang terlibat yaitu tim medis, *sport masseur*, ahli gizi, dan analisis pertandingan. Penelitian ini dilakukan pada cabang olahraga sepak bola di Asosiasi PSSI Kabupaten Garut, Provinsi Jawa Barat. Sasaran penelitian adalah objek yang terkait dengan SDM di Asosiasi PSSI Kabupaten Garut yaitu pelatih sebanyak 42 orang dan wasit sebanyak 47 orang. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data adalah observasi dan dokumentasi, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi pasif.

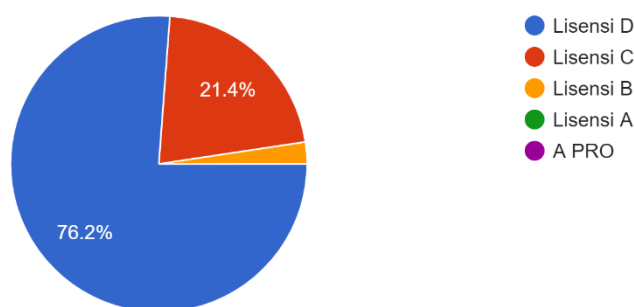
## HASIL PENELITIAN

Penelitian ini memiliki karakteristik sebagai penelitian deskriptif, yang berarti bahwa keadaan objek akan dijelaskan berdasarkan data yang dikumpulkan pada saat penelitian dilakukan. Informasi lebih rinci dapat ditemukan dalam beberapa gambar dan grafik yang disajikan di bawah ini, yang pertama yaitu gambar 1 merupakan data pelatih di Kabupaten Garut berdasarkan tingkat pendidikannya.



**Gambar 1. Data Pelatih Kabupaten Garut berdasarkan Pendidikan**

Berdasarkan tingkat pendidikannya, mayoritas pelatih sepak bola di Kabupaten Garut, dari total 42 orang, merupakan lulusan SMA/Sederajat dengan persentase 52.5%, yang berjumlah 21 orang. Selain itu, terdapat 14 orang atau sekitar 35% yang memiliki pendidikan S1. Hanya ada 2 orang atau sebesar 5% yang memiliki gelar Magister sebagai pendidikan terakhir. Informasi lebih lanjut tentang lisensi kepelatihan para pelatih di Kabupaten Garut dapat dilihat pada Gambar 2 di bawah ini.

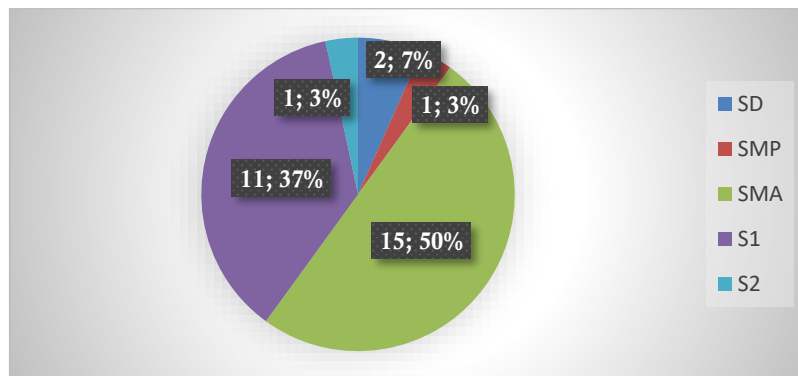


**Gambar 2. Data Pelatih Kabupaten Garut berdasarkan Lisensi Kepelatihan**

Dari segi lisensi kepelatihan, mayoritas pelatih di Kabupaten Garut memiliki lisensi D dengan persentase 76.2%, yang terdiri dari 32 orang. Sementara itu, pelatih yang memiliki lisensi C mencapai 21.4%, atau sebanyak 9 orang. Terdapat juga satu orang yang memiliki lisensi B, dengan persentase 2.4%. Saat ini belum ada pelatih yang memiliki lisensi A atau A Pro.

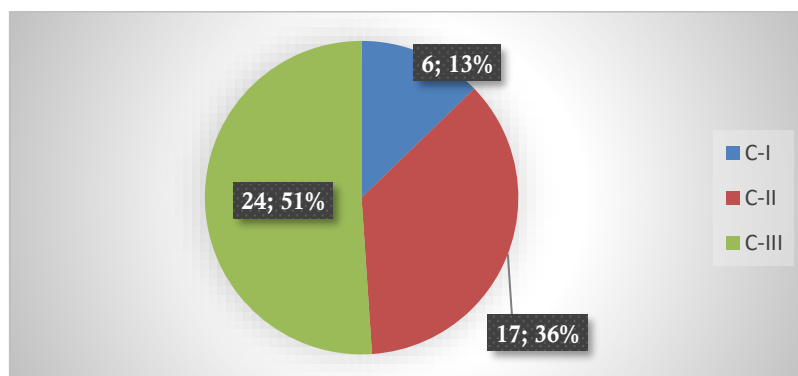
Dalam pembinaan prestasi sepak bola, selain perlu adanya pelatih yang profesional, juga diperlukan wasit yang kompeten di bidangnya. Kehadiran wasit ini dikaitkan dengan pemberian wawasan kepada pemain di setiap klub mengenai *rules of the game* dimana banyak berpengaruh signifikan terhadap jalannya permainan sepak bola (Nam et al., 2019; Permadi, 2020). Berikut ini ada 2 grafik yang berisi data wasit di Kabupaten Garut.

**Grafik 1: Data Wasit di Kabupaten Garut berdasarkan Pendidikan**



Berdasarkan tingkat pendidikannya, mayoritas wasit sepak bola di Kabupaten Garut, dari total 47 orang, merupakan lulusan SMA/Sederajat dengan persentase 50%, yang berjumlah 15 orang. Selain itu, terdapat 11 orang atau sekitar 37% yang memiliki pendidikan S1. Terdapat juga 2 orang atau sebesar 7% yang memiliki pendidikan terakhir SD. Sisanya, terdapat 1 orang yang berpendidikan SMP dan 1 orang dengan pendidikan S2. Informasi lebih lanjut tentang lisensi kepelatihan para wasit di Kabupaten Garut dapat dilihat pada Grafik 2 di bawah ini.

**Grafik 2: Data Wasit di Kabupaten Garut berdasarkan Lisensi Kepelatihan**



Dari sisi lisensi kepelatihan, mayoritas wasit di Kabupaten Garut memiliki lisensi C-III dengan persentase 51%, yang terdiri dari 24 orang. Sementara itu, terdapat 17 orang atau sekitar 36% yang memiliki lisensi C-II. Terdapat pula 6 orang atau sebesar 13% dari total jumlah wasit yang memiliki lisensi C-I.

## PEMBAHASAN

Dalam dunia sepak bola, selain mengelola tim dengan baik, penting juga untuk memperhatikan beberapa aspek seperti program latihan, pembinaan, dan pelatihan yang dijalankan secara terstruktur dan berkesinambungan oleh manajemen tim sepak bola (Rahmad Alfian, 2020). Saat atlet menerima pesan atau intruksi dari instruktur dengan baik, latihan secara independen

dapat terlaksana dan tetap tertstruktur karena atlet dalam pembimbingan profesional (Fernando & Permadi, 2021). Beberapa penelitian sebelumnya (Dajnoki et al., 2018; Ng & Parry, 2016; Wright et al., 1995) telah menggunakan perspektif berbasis sumber daya untuk menjelaskan mengapa organisasi yang memiliki SDM yang lebih besar dari manajer dan pemain mampu mencapai kinerja yang lebih baik. Pandangan pentingnya SDM ini juga termasuk dalam persepak bolaan, dimana dapat mempengaruhi kinerja pemain dan organisasi secara keseluruhan (Permadi & Fernando, 2021).

Untuk menunjang hal tersebut, Kabupaten Garut masih tertinggal dengan hanya memiliki 42 pelatih dan 47 wasit saja, serta mengingat jumlah klub terdaftar di Asosiasi PSSI Kabupaten Garut berjumlah 62 klub. Selain itu, Kabupaten Garut memiliki kecamatan sebanyak 42 yang terdiri 421 desa dimana tidak menutup kemungkinan memiliki bibit unggul dalam mendukung prestasi sepak bola di Kabupaten Garut dengan kualitas SDM yang lebih tinggi dari segi pengalaman maupun pendidikan. Berdasarkan data jumlah pelatih dan wasit di Kabupaten Garut tidak sebanding dengan kebutuhan, tentu diperlukan peningkatan jumlah SDM agar dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Studi-studi sebelumnya menyatakan bahwa sumber daya yang berharga serta tersedia dalam jumlah banyak dan bersifat semi-permanen dalam konteks organisasi apapun, berkontribusi pada kinerja di atas rata-rata. Selain itu, pengetahuan yang melekat dalam SDM dianggap sebagai salah satu sumber daya yang paling universal dan memenuhi kriteria tersebut (Radaelli et al., 2018).

Selanjutnya dapat kita analisis dari data yang tercantum di Gambar 1 dan Grafik 1 memperlihatkan bahwa mayoritas pendidikan terakhir dari pelatih dan wasit adalah SMA/ sederajat bahkan beberapa ada yang SD-SMP/ sederajat. Dimana hal ini bukan merupakan temuan yang baik karena disarankan pelatih dan wasit profesional itu setidaknya berpendidikan tinggi setara sarjana terutama di bidang olahraga. Hal ini tidak berarti mendiskreditkan sumber daya profesi di bawah pendidikan tersebut, namun ketika maju ke kancah nasional apalagi internasional, pendidikan merupakan salah satu syarat utama yang meloloskan mereka ke jenjang tersebut (Nam et al., 2019; Ramdani et al., 2023; Suparno et al., 2020). Pendidikan memainkan peran yang sangat penting bagi insan olahraga (Jagielski & Zhang, 2021). Melalui pendidikan yang dimiliki pelatih dan wasitnya, atlet dapat mempelajari teknik dan strategi yang diperlukan untuk menjadi atlet berkualitas, memahami anatomi dan fisiologi tubuh mereka untuk mengoptimalkan pelatihan dan mencegah cedera, mendapatkan pengetahuan tentang nutrisi yang tepat untuk meningkatkan performa dan pemulihan, serta mengembangkan keterampilan hidup seperti kepemimpinan, komunikasi, dan etika (Permadi, 2022). Selain itu, pendidikan memberikan kesempatan bagi insan olahraga untuk mengeksplorasi karir alternatif di industri olahraga. Dengan demikian, pendidikan merupakan landasan yang kokoh dalam pembinaan serta pengembangan atlet yang seimbang dan sukses (Rahmad Alfian, 2020; Syahroni et al., 2020).

Lisensi kepelatihan dan wasit juga memiliki kepentingan yang besar dalam dunia sepak bola. Melalui lisensi tersebut, individu menjalani pelatihan dan evaluasi yang memadai untuk mengembangkan keahlian dan kompetensi mereka dalam melatih atau memimpin pertandingan (Jagielski & Zhang, 2021; Permadi, 2020). Hal ini menjamin bahwa pelatih atau wasit tersebut memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugas secara efektif dan profesional (Galdino et al., 2022; Nam et al., 2019). Selain itu, lisensi juga menetapkan standar profesionalisme dalam industri sepak bola, memastikan pemahaman yang baik tentang peraturan, taktik, etika, dan aspek teknis lainnya. Lisensi juga berkontribusi pada aspek keselamatan dan kesehatan dalam sepak bola, dengan memastikan pelatih memiliki pengetahuan tentang pencegahan cedera dan penanganan darurat, serta wasit dapat mengambil keputusan yang tepat secara cepat untuk melindungi pemain (Kogoya et al., 2023; Lombardi et al., 2020). Melalui pelatihan dan pembaruan pengetahuan berkala, lisensi membantu pelatih dan wasit tetap relevan dengan perkembangan terbaru dalam sepak bola. Selain itu, lisensi memberikan pengakuan resmi terhadap kualifikasi individu, membuka peluang karir yang lebih baik dan menjadi syarat dalam memimpin di level yang lebih tinggi (Suparno et al., 2020). Secara keseluruhan, lisensi kepelatihan

dan wasit memberikan manfaat yang luas bagi pemain, penggemar, dan industri sepak bola (Gammelsæter, 2021; Scafarto & Dimitropoulos, 2018). Selanjutnya perlu diingat bahwa SDM yang terlibat dalam olahraga tidak hanya terfokus pada pelatih dan wasit saja, namun lebih kompleks.

Meski setiap klub mungkin memiliki model pengelolaan yang berbeda, penting bagi manajemen SDM untuk memahami konteks persepak bolaan secara umum untuk memastikan pengelolaan SDM yang sesuai. Karena semua sepak bola tetap membutuhkan SDM yang berkualitas untuk mencapai tujuan mereka. (Radaelli et al., 2018) berpendapat, pekerjaan dalam dunia sepak bola selain pelatih dan wasit tentunya sangat beragam, termasuk atlet, staf medis, manajer tim, dan lain sebagainya. Manajer tim merupakan salah satu posisi penting dalam pengelolaan sepak bola karena perannya yang sentral dapat melakukan pembagian deskripsi pekerjaan secara lebih spesifik (Susanto & Zulbahri, 2021). Hal ini dikarenakan selain jumlah pemainnya yang banyak, struktur SDM yang terlibat di sepak bola ini sangat kompleks. Untuk pelatih saja, diperlukan pembagian organisasi yang terstruktur atau secara tidak langsung setiap klub harus memiliki struktur organisasinya dari mulai pelatih kepala, asisten pelatih yang terdiri pelatih fisik, pelatih teknik, pelatih mental, hingga pelatih penjaga gawang. Menurut (Dajnoki et al., 2018; Omondi-Ochieng, 2019; Ramdani et al., 2023) setiap peran memiliki karakteristik yang unik, seperti kebutuhan fisik yang tinggi, tekanan emosional, dan jadwal yang padat juga beragam untuk melakukan proses pelatihan. Secara keseluruhan, faktor-faktor ini membuat para pelatih kepala sangat sulit untuk mengelola setiap elemen dalam proses kepelatihan, dan pentingnya asisten pelatih tidak dapat diremehkan (Rathwell et al., 2014). Sehingga sangat penting bagi pihak manajemen untuk mengakui dan menanggapi kebutuhan khusus pekerjaan dalam dunia olahraga.

Mengutip dari (Galdino et al., 2022; Nam et al., 2019; Permadi, 2020; Syahroni et al., 2020) bahwa untuk memastikan pembinaan sepak bola berjalan dengan optimal, perencanaan SDM harus melibatkan beberapa tahap yang mencakup identifikasi calon kandidat, diikuti dengan program pelatihan dan pengembangan yang bertujuan untuk memfasilitasi proses suksesi. Manajemen SDM dalam sepak bola harus dapat memahami secara mendalam bagaimana struktur, hierarki, dan fungsi yang diperlukan. Menurut (Cunningham, 2013; Galdino et al., 2022; Ratten, 2011; Wright et al., 1995) manajemen SDM dalam organisasi olahraga harus mempertimbangkan faktor-faktor ini saat merekrut, mengelola, dan memotivasi SDM. Seluruh hal tersebut harus sesuai dengan kaidah proses perencanaan SDM diawali dengan penentuan standar perekrutan yang jelas seperti pengurus atau manajer harus memiliki kemampuan manajemen organisasi yang baik, untuk pelatih harus memiliki sertifikat kepelatihan (Cunningham, 2013; Dawi et al., 2020). Lalu apa saja yang harus dilakukan setelah mendapatkan sumber daya yang diinginkan. Misal, dalam posisi asisten pelatih setelah diseleksi itu perlu adanya kegiatan pengembangan sehingga asisten pelatih dapat lebih memahami perannya dengan baik (Rathwell et al., 2014).

Selain melalui standar dan seleksi yang ketat, SDM yang ada juga diperkaya dengan pengetahuan yang banyak karena latar belakang mereka yang beragam, sehingga memiliki kemampuan manajemen yang baik dan yang tidak kalah pentingnya adalah memiliki dedikasi yang tinggi untuk memajukan sepak bola. Dalam hal ini, Kabupaten Garut pun belum memiliki ahli gizi, *sport masseur*, tim medis, juga analis pertandingan. Lebih spesifiknya, SDM lainnya seperti manajer sepak bola dan para asisten pelatih juga belum dapat terpetakan dengan baik. Padahal semuanya merupakan bagian SDM yang penting dalam menunjang pembinaan prestasi sepak bola sehingga dapat lebih berprestasi di panggung nasional maupun internasional. Semoga dapat menjadi program khusus dalam peningkatan SDM olahraga, utamanya pada cabang olahraga sepak bola sebagai salah satu yang favorit dan potensial.

## **KESIMPULAN**

Analisis SDM dalam pembinaan sepak bola demi mencapai prestasi puncak di Kabupaten Garut membutuhkan peningkatan jumlah dan kualitas SDM terutama pada posisi pelatih dan

wasit. Selanjutnya, meskipun jumlah pelatih dengan lisensi D, C, dan B sudah ada, belum ada pelatih yang memiliki lisensi A atau A Pro. Selain itu, mayoritas wasit hanya memiliki lisensi C-III, dengan sedikit jumlah yang memiliki lisensi C-II dan C-I. Penting bagi Kabupaten Garut untuk meningkatkan jumlah pelatih profesional dan wasit yang kompeten serta berkualitas guna mendukung prestasi sepak bola. Selain itu, beberapa posisi lainnya yang belum ada di setiap klub juga perlu dilakukan perencanaan perekrutan dari mulai asisten pelatih, manajer, ahli gizi, *sport masseur*, tim medis, dan analis pertandingan yang merupakan bagian penting dari SDM untuk memperkuat prestasi sepak bola dan mencapai tingkat nasional maupun internasional yang lebih baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Cunningham, G. B. (2013). Theory and theory development in sport management. *Sport Management Review*, 16(1), 1–4. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2012.01.006>
- Dajnoki, K., Szabados, G. N., & Bácsné Bába, É. (2018). A Case Study on Human Resource Management Practice of a Sport Organization. *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 3(4), 410–425. <https://doi.org/10.21791/ijems.2018.4.34>
- Dawi, F. K., Soegiyanto, S., & Irawan, F. A. (2020). The Coaching Management of Boxing Achievement in PERTINA East Nusa Tenggara Province. *Journal of Physical ...*, 9(3), 226–232. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jpes/article/view/42707>
- Doherty, J. A. (1998). Managing Our Human Resources: a Review of Organisational Behaviour in Sport Organizational. *Sport Management Review*, 1, 1–24.
- Fernando, R., & Permadi, A. A. (2021). Efektivitas Pembelajaran Sepakbola melalui Pendekatan Bermain dan Pendekatan Teknik terhadap Motor Ability Bagi Siswa SMAN Olahraga Riau. *Holistic Journal of Sport Education*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.52434/hjse.v1i1.1457>
- Galdino, M., Lesch, L., & Wicker, P. (2022). (Un)Sustainable Human Resource Management in Brazilian Football? Empirical Evidence on Coaching Recruitment and Dismissal. *Sustainability (Switzerland)*, 14(12). <https://doi.org/10.3390/su14127319>
- Gammelsæter, H. (2021). Sport is not industry: bringing sport back to sport management. *European Sport Management Quarterly*, 21(2), 257–279. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1741013>
- Jagielski, M., & Zhang, Y. (2021). Role of cross-cultural management in professional football: The perspective of polish ekstraklasa sa. *Journal of Physical Education and Sport*, 21(2), 1219–1224. <https://doi.org/10.7752/jpes.2021.s2155>
- Kempa, K. (2022). Task-specific human capital and returns to specialization: evidence from association football. *Oxford Economic Papers*, 74(1), 136–154. <https://doi.org/10.1093/oenp/gpab006>
- Kogoya, T., Mutohir, C., Pramono, M., Kristiyanto, A., Putro, B. N., Ali, S. K. S., Karakauki, M., Sukarmin, Y., Sutapa, P., Festiawan, R., Pratama, K. W., Permadi, A. A., Sonjaya, A. R., & Trisnadi, R. A. (2023). Developing the Value of Peace in Sport, Health, and Physical

- 
- Education Lecture through Traditional Games. *International Journal of Human Movement and Sports Sciences*, 11(2), 268–275. <https://doi.org/10.13189/saj.2023.110202>
- Lombardi, R., Manfredi, S., Cuzzo, B., & Palmaccio, M. (2020). The profitable relationship among corporate social responsibility and human resource management: A new sustainable key factor. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2657–2667. <https://doi.org/10.1002/csr.1990>
- Lord, J. (2019). Human resource management in football. *Routledge Handbook of Football Business and Management*, 5, 220–231. <https://doi.org/10.4324/9781351262804-18>
- Nam, B. H., Shin, Y. H., Jung, K. S., Kim, J., & Nam, S. (2019). Promoting knowledge economy, human capital, and dual careers of athletes: a critical approach to the Global Sports Talent Development Project in South Korea. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 11(4), 607–624. <https://doi.org/10.1080/19406940.2019.1615974>
- Ng, E. S., & Parry, E. (2016). Research in Personnel and Human Resources Management Article information : *Research in Personnel and Human Resources Management*, 34, 1–41.
- Omondi-Ochieng, P. (2019). Resource-based theory of college football team competitiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(4), 834–856. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2018-1403>
- Permadi, A. A. (2020). The Development of Physical and Psychological Training Models to Improve Football Performance. *1st South Borneo International Conference on Sport Science and Education*, 407(1), 5–7. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200219.002>
- Permadi, A. A. (2022). Coaching Clinic pada Pelatih Sepakbola Tingkat Desa di Kabupaten Garut. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 40–49.
- Permadi, A. A., & Fernando, R. (2021). Hubungan Keterampilan, Kondisi Fisik dan Psikologi terhadap Performance Pemain Sepakbola. *Indonesia Performance Journal*, 5(1), 14–20. <http://journal2.um.ac.id/index.php/jko>
- Radaelli, G., Dell’Era, C., Frattini, F., & Petruzzelli, A. M. (2018). Entrepreneurship and human capital in professional sport: A longitudinal analysis of the Italian soccer league. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 42(1), 70–93. <https://doi.org/10.1177/1042258717732957>
- Rahmad Alfian, M. A. (2020). Manajemen Pembinaan Tim Sepak Bola Salatiga Usia 17. *Indonesian Journal for Physical Education and Sport*, 1(2), 582–587. <https://www.google.com/search?q=hipertensi+pada+usia+tua+pdf+2018&oq=hipe&aqs=chrome.3.69i57j0l2j35i39j0l2.10533j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>
- Ramdani, F. M., Permadi, A. A., & Sonjaya, A. R. (2023). Mental Strength of Football Players When Matching : Case Study on Village League Teams Karyamukti Village. *Indonesian Journal for Physical Education and Sport Science*, 3(1), 48–55.
-



- Rathwell, S., Bloom, G. A., & Loughhead, T. M. (2014). Head Coaches' Perceptions on the Roles, Selection, and Development of the Assistant Coach. *International Sport Coaching Journal*, 1(1), 5–16. <https://doi.org/10.1123/iscj.2013-0008>
- Ratten, V. (2011). Sport-based entrepreneurship: Towards a new theory of entrepreneurship and sport management. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1), 57–69. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0138-z>
- Scafarto, V., & Dimitropoulos, P. (2018). Human capital and financial performance in professional football: the role of governance mechanisms. *Corporate Governance (Bingley)*, 18(2), 289–316. <https://doi.org/10.1108/CG-05-2017-0096>
- Suparno, S., Hidayanto, D. N., & Labulan, P. (2020). Manajemen Pembinaan Prestasi Olahraga di Sekolah Khusus Olahragawan Internasional (SKOI) Kalimantan Timur. *PENDAS MAHAKAM: Jurnal Pendidikan Dasar*, 4(1), 22–31. <https://doi.org/10.24903/pm.v4i1.393>
- Susanto, N., & Zulbahri. (2021). 21st Century Sports Management. *Proceedings of the 1st International Conference on Sport Sciences, Health and Tourism (ICSSHT 2019)*, 35, 355–358. <https://doi.org/10.2991/ahsr.k.210130.077>
- Syahroni, M., Pradipta, G. D., & Kusumawardhana, B. (2020). Analisis Pembinaan Prestasi terhadap Manajemen Olahraga Sekolah Sepak Bola (SSB) Se-Kabupaten Pati Tahun 2019. *JOSSAE Journal of Sport Science and Education*, 4(2), 85–90. <https://doi.org/10.26740/jossae.v4n2.p85-90>
- Wright, P. M., Smart, D. L., & McMahan, G. C. (1995). Matches Between Human Resources and Strategy Among Ncaa Basketball Teams. *Academy of Management Journal*, 38(4), 1052–1074. <https://doi.org/10.2307/256620>