

**BAB III**  
**TEMUAN PENELITIAN**  
**MANAJEMEN KOMUNIKASI KRISIS PADA CLUB *SRIWIJAYA FC***

Bab tiga berisi mengenai temuan yang ditemukan oleh peneliti saat berada langsung di lapangan yang mengulas seputar manajemen komunikasi pada klub *Sriwijaya FC*. Aspek-aspek yang dibahas pada manajemen komunikasi terdiri dari aspek perencanaan, aspek pergerakan dan motivasi dan aspek pengendalian.

Aspek perencanaan komunikasi manajemen merupakan rencana-rencana komunikasi yang dilakukan oleh manajemen terhadap internal klub dan eksternal klub. Perencanaan komunikasi internal dilakukan bersama dengan direksi perusahaan yang membahas berbagai hal tentang persiapan *Sriwijaya FC* dalam menyambut musim kompetisi baru. Sedangkan komunikasi eksternal melibatkan berbagai pihak seperti sponsor, suporter dan agen pemain.

Aspek pergerakan dan motivasi merupakan langkah yang dilakukan oleh manajemen untuk menggerakkan anggota atau dalam hal ini adalah pemain agar memiliki motivasi sebagai upaya untuk mencapai target. Pada aspek pergerakan dan motivasi peran manajer dan dukungan suporter merupakan faktor yang berperan penting dalam memotivasi pemain untuk memberikan kontribusi maksimal pada tim.

Aspek pengendalian merupakan proses evaluasi yang dilakukan oleh manajemen dalam melakukan pembenahan kinerja tim baik dari segi pemain maupun pelatih. Aspek pengendalian yang dilakukan oleh manajemen meliputi pengendalian internal dan pengendalian eksternal. Pengendalian internal

dilakukan oleh manajemen dengan melakukan evaluasi terhadap pemain dan pelatih sedangkan pengendalian eksternal dilakukan oleh manajemen terutama pada pihak sponsor.

Setelah mendapatkan temuan penelitian seputar manajemen komunikasi yang dilakukan oleh manajemen klub *Sriwijaya FC* kemudian akan dipaparkan temuan penelitian mengenai krisis komunikasi yang terjadi pada *Sriwijaya FC*. Krisis komunikasi yang terjadi pada *Sriwijaya FC* digali pada aspek internal dan eksternal klub. Aspek internal komunikasi krisis merupakan permasalahan pembayaran gaji terhadap pemain *Sriwijaya FC* tahun 2018. Aspek eksternal membahas peran sponsor terhadap situasi krisis yang terjadi di *Sriwijaya FC*.

Bab ini kemudian memaparkan respons beberapa pihak terhadap situasi krisis yang terjadi pada manajemen *Sriwijaya FC* tahun 2018 lalu. Beberapa pihak tersebut antara lain merupakan pihak internal dan pihak eksternal klub. Respons pihak internal antara lain respons pemain *Sriwijaya FC* musim lalu yang masih bertahan hingga sekarang. Kemudian respons dari pihak eksternal meliputi perusahaan-perusahaan yang menjadi sponsor *Sriwijaya FC* pada kompetisi tahun 2018 lalu perwakilan kelompok suporter.

Setelah mengetahui respons dari beberapa pihak mengenai situasi krisis yang terjadi pada manajemen *Sriwijaya FC* lalu bab ini menjelaskan strategi komunikasi yang dilakukan oleh manajemen *Sriwijaya FC*. Periode waktu strategi yang diambil oleh manajemen *Sriwijaya FC* meliputi saat klub masih berada di Liga 1 2018, saat *Sriwijaya FC* terdegradasi dan persiapan *Sriwijaya FC* menyambut Liga 2 2019.

### **3.1 Manajemen Komunikasi Pada Klub *Sriwijaya FC***

Sebuah organisasi olahraga khususnya sepakbola seperti *Sriwijaya FC* dipastikan melakukan kegiatan manajemen komunikasi. Kegiatan manajemen komunikasi pada sebuah klub sepakbola tidak berbeda dengan organisasi lain pada umumnya. Klub sepakbola memiliki aspek perencanaan, aspek pergerakan dan aspek pengendalian. Aspek-aspek tersebut merupakan proses yang dilalui oleh manajemen klub untuk mencapai target.

Aspek perencanaan komunikasi merupakan langkah awal yang dilakukan oleh manajemen klub dalam menentukan arah dan target yang akan diusung oleh tim selama menjalani kompetisi. Aspek perencanaan merupakan pijakan bagi manajemen dan jajaran tim untuk mengukur target. Usaha yang dilakukan untuk mencapai target termasuk ke dalam perencanaan karena dilakukan sebelum kompetisi musim yang baru dimulai.

Setelah aspek perencanaan kemudian aspek pergerakan merupakan hal yang tidak kalah pentingnya untuk menjaga semangat anggota organisasi tidak mudah goyah. Peran manajer tim merupakan posisi vital untuk mengangkat moral pemain yang terpuruk sedangkan di sisi lain situasi suporter yang kondusif sebagai pihak yang mengangkat motivasi pemain terutama saat pertandingan kandang juga berperan untuk menciptakan suasana harmonis dalam tim.

Aspek pengendalian pada klub sepakbola merupakan evaluasi yang dilakukan oleh manajemen terhadap performa tim selama satu musim kompetisi. Aspek pengendalian komunikasi dilakukan secara internal dan eksternal.

Pengendalian secara internal dilakukan pada setiap elemen dalam tim seperti pelatih dan pemain akan diukur kontribusi yang diberikan kepada klub. Pihak manajemen kemudian akan memutuskan yang akan bertahan dan yang akan dicoret. Pihak eksternal juga tidak lepas dari evaluasi manajemen dengan mempertanggungjawabkan performa klub selama satu musim pada sponsor dan supporter.

### **3.1.1 Aspek Perencanaan Komunikasi Manajemen Klub**

Aspek perencanaan merupakan awal dari setiap langkah yang menjadi tujuan setiap organisasi. Perencanaan berperan penting untuk mengukur target yang akan dicapai organisasi. Hal ini juga berlaku pada sebuah klub sepakbola. Perencanaan pada klub sepakbola biasanya dilakukan sebelum musim kompetisi dimulai. Berbagai aspek akan dipersiapkan untuk menyambut musim kompetisi baru.

Salah satu aspek yang dipersiapkan oleh manajemen klub dalam menyambut musim kompetisi baru adalah aspek perencanaan. Komunikasi pada aspek perencanaan merupakan langkah awal yang dilakukan oleh manajemen klub untuk menentukan pencapaian yang akan diraih dalam mengikuti kompetisi. Proses perencanaan komunikasi pada klub *Sriwijaya FC* terdiri dari proses yang dilakukan terhadap internal manajemen dan pihak eksternal.

Perencanaan komunikasi yang dilakukan secara internal oleh pihak klub merupakan proses perencanaan yang hanya diikuti secara terbatas dengan diikuti oleh pihak-pihak tertentu pada PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* sedangkan

perencanaan komunikasi yang melibatkan pihak eksternal merupakan proses komunikasi yang dilakukan oleh manajemen klub kepada pihak suporter, sponsor, dan agen pemain.

### **3.1.1.1 Perencanaan Komunikasi Internal**

Pada Liga 1 2017 *Sriwijaya FC* hanya mampu menempati peringkat 11. Oleh karena itu, tuntutan terutama dari suporter agar dilakukan evaluasi kinerja pemain dan jajaran pelatih sebelum musim kompetisi Liga 1 2018 dimulai. PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* (SOM) selaku perusahaan yang mengelola *Sriwijaya FC* lalu mencanangkan perubahan signifikan yang akan dilakukan untuk memperbaiki prestasi tim pada kompetisi tahun berikutnya.

Proses komunikasi internal PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* dalam persiapan menghadapi kompetisi Liga 1 2018 dimulai saat jajaran direksi perusahaan mengadakan rapat. Menurut pernyataan Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* sebelum musim kompetisi baru dimulai manajemen klub akan mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Pihak-pihak yang hadir pada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* tahun 2018 terdiri dari pemegang saham, Komisaris Utama serta jajaran direksi PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* seperti Direktur Utama, Direktur Kompetisi, Direktur *Marketing*, Direktur Teknik, Direktur Keuangan, dan Sekretaris Perusahaan.

**Gambar 3.1** Rapat Persiapan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri*



Sumber : Dokumentasi PT *Sriwijaya Optimis Mandiri*

Beberapa aspek yang biasa dibahas saat Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) seperti target yang akan dicapai tim, rencana anggaran biaya yang akan digunakan, pemain yang akan direkrut, membahas program kerja di musim kompetisi berikutnya dan membahas laporan keuangan. Kemudian Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) juga berfungsi untuk memilih orang yang akan mengisi posisi yang kosong. Hal ini hanya dibahas saat ada posisi dalam jajaran direksi yang belum terisi.

Sebelum menyambut kompetisi Liga 1 2018 PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* kembali mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* agenda Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* tahun 2018 membahas berbagai hal seperti membahas program kerja pada dan laporan keuangan

Pada Rapat Umum Pemegang Saham tahun 2018 manajemen menetapkan target untuk tim *Sriwijaya FC* pada Liga 1 2018 maksimal meraih gelar juara di

berbagai kompetisi yang diikuti. Jika tidak mencapai target juara minimal tim harus menduduki peringkat tiga besar klasemen. Target yang dibebankan oleh manajemen kepada tim diukur berdasarkan berbagai faktor seperti finansial yang mendukung, pemilihan pemain berkualitas serta pelatih yang telah memiliki pengalaman dalam membawa timnya juara dan tuntutan dari pihak suporter.

### **3.1.2 Perencanaan Komunikasi Dengan Pihak Eksternal**

#### **3.1.2.1 Komunikasi Manajemen Klub Dengan Sponsor**

PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* gencar menawarkan kerjasama *sponsorship* ke beberapa perusahaan yang dianggap memiliki potensi besar dalam mendukung finansial klub mencapai target. Sebelum melakukan kerjasama dengan pihak sponsor pihak PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* akan melakukan prospek pada beberapa perusahaan yang akan menjadi calon sponsor *Sriwijaya FC*.

Menurut Sekretaris Umum PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* langkah awal manajemen dalam menjaring sponsor yakni dengan menyampaikan proposal kegiatan tahun 2018 kepada perusahaan yang akan menjadi calon sponsor. Kemudian PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* juga mengadakan rapat program dengan calon mitra kerja untuk meyakinkan perusahaan untuk menjalin kerja sama.

Pada Liga 1 2018 ada beberapa perusahaan yang menjadi sponsor *Sriwijaya FC*, perusahaan-perusahaan tersebut berskala daerah maupun nasional. Tercatat pada tahun 2018 lalu total sekitar 13 perusahaan mensponsori *Sriwijaya FC*. Perusahaan-perusahaan yang mensponsori *Sriwijaya FC* bergerak di berbagai

sektor terutama sektor industri. Berikut ini merupakan perusahaan-perusahaan yang menjadi sponsor *Sriwijaya FC* pada tahun 2018 lalu :

**Tabel 3.1 Daftar Sponsor *Sriwijaya FC* Tahun 2018**

No	Perusahaan	Sektor
1	Bank Sumsel Babel	Perbankan
2	PT Semen Baturaja	Industri Semen
3	PT Bukit Asam	Tambang Batubara
4	PT Tanjung Enim Lestari	<i>Pulp &amp; Paper</i>
5	PT Smartfren Telecom Tbk.	Telekomunikasi
6	Perusahaan Daerah Pertambangan Dan Energi (PDPDE)	Energi
7	Perusahaan Gas Negara	Transmisi dan Distribusi Gas Bumi
8	Kuku Bima	Minuman Energi
9	Go-Jek	Transportasi
10	Digisport Asia	Fintech
11	Calci	<i>Apparel</i>
12	Grup Sumatera Ekspres (Harian Sumatera Ekspres dan Sumeks.co)	Media

Sumber: Dirangkum dari Berbagai Sumber

Beberapa perusahaan seperti di atas merupakan perusahaan besar berskala nasional dan berkantor pusat di wilayah Sumatera Selatan seperti PT Bukit Asam dan Semen Baturaja. PT Bukit Asam, PT Semen Baturaja, Bank Sumsel Babel, dan PDPDE merupakan sponsor tradisional yang hampir setiap musim kompetisi menjadi sponsor *Sriwijaya FC*.

Kerjasama antara PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* dengan beberapa perusahaan yang telah menjadi sponsor tradisional merupakan bentuk dukungan dan tanggung jawab sosial perusahaan-perusahaan tersebut dalam mendukung perkembangan dunia olahraga terutama sepakbola di Sumatera Selatan.



**Gambar 3.2 Kerjasama PT Semen Baturaja dengan PT Sriwijaya Optimis Mandiri Tahun 2018**



Sumber : <https://semenbaturaja.co.id/semen-baturaja-resmi-menjadi-sponsor-sriwijaya-fc/>

Selain bentuk dukungan dari segi finansial bentuk *sponsorship* yang diperoleh *Sriwijaya FC* juga berupa eksposur media dan penyediaan fasilitas akomodasi. *Support* dari segi pemberitaan di media dilakukan melalui kerjasama manajemen *PT Sriwijaya Optimis Mandiri* dengan grup Sumatera Ekspres (Harian Sumatera Ekspres dan portal berita Sumeks.co).

Bentuk sponsor dari segi akomodasi dilakukan melalui kerjasama dengan *PT Jakabaring Sport City*. Pihak *PT Jakabaring Sport City* menyewakan gedung C Wisma Atlet pada manajemen *Sriwijaya FC* untuk digunakan sebagai tempat tinggal bagi pemain dan ofisial tim *Sriwijaya FC*. Kerjasama sponsor juga dilakukan oleh manajemen klub dengan menggandeng Digisport Asia. Digisport Asia mengelola aset digital *Sriwijaya FC* melalui berbagai *platform* media sosial seperti *Youtube, Instagram, Twitter, Facebook*, dan *Official Website*.

### 3.1.2.2 Komunikasi Dengan Agen Pemain

Selain menjalin komunikasi eksternal dengan perusahaan yang akan menjadi sponsor komunikasi eksternal juga dilakukan oleh manajemen klub dengan agen-agen yang menawarkan jasa pemain sepakbola. Sebelum musim kompetisi baru dimulai manajemen akan gencar mencari pemain yang sesuai dengan kebutuhan tim.

Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* ada beberapa proses yang dilakukan oleh manajemen dalam merekrut pemain yaitu :

1. Pemain dapat mengikuti seleksi yang dibuka oleh pihak manajemen
2. Pelatih merekomendasikan nama pemain pada manajemen
3. Agen menawarkan pemain pada manajemen.

Agen pemain merupakan penyalur jasa pemain sepakbola profesional terutama pemain asing pada klub sepakbola di Indonesia. Pemain asing yang ditawarkan kepada manajemen akan didatangkan dari benua Afrika, Asia, Eropa atau Amerika Latin. Manajemen klub hanya berkomunikasi dengan agen pemain sepakbola yang secara resmi diakui oleh FIFA dan PSSI.

Agen pemain asing biasanya akan menawarkan pemain yang berasal dari Afrika dan Amerika Latin. Namun menurut pernyataan Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* masalah regulasi yang berlaku sejak tahun 2015 mengenai pembatasan pemain Afrika yang akan berkompetisi di Indonesia membuat klub lebih memilih pemain berpaspor Eropa dan Amerika Latin.

Sedangkan untuk pemain asal benua Asia merupakan keharusan karena regulasi dari federasi. Akan tetapi, pada tahun 2018 lalu tercatat ada dua pemain asal Afrika yang bergabung dengan *Sriwijaya FC* seperti Makan Konate (Mali) dan Mahamadou N'Diaye (Mali) pada putaran pertama Liga 1 2018.

Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* menjelaskan bahwa sebelum negosiasi dilakukan antara agen dan manajemen klub, rekam jejak pemain akan diperlihatkan oleh agen kepada manajemen. Agen akan memberikan *curriculum vitae* serta *video performance* pemain di tim sebelumnya. Setelah agen pemain dan manajemen menemukan kecocokan lalu proses negosiasi akan dimulai. Apabila ada kecocokan dari pihak manajemen maka manajemen akan mengikat pemain yang bersangkutan dengan tanda tangan kontrak.

### **3.1.2.3 Komunikasi Manajemen Klub Dengan Suporter**

Bentuk perencanaan komunikasi secara eksternal juga dilakukan antara manajemen klub *Sriwijaya FC* dengan perwakilan suporter. Pihak manajemen dan perwakilan suporter mengadakan pertemuan sebelum musim kompetisi baru dimulai. Agenda yang dibahas dalam pertemuan tersebut berupa penyampaian aspirasi kelompok suporter pada pihak manajemen.

Pertemuan tersebut diselenggarakan sebagai bentuk inisiatif manajemen sebagai upaya untuk merangkul kelompok suporter. Masing-masing kelompok suporter melalui perwakilannya menyampaikan aspirasi berupa kritik dan saran untuk tim. Selain itu, pihak manajemen juga membawa perwakilan tim untuk mengikuti pertemuan tersebut. Hal ini dilakukan oleh pihak manajemen agar

perwakilan suporter dapat berkomunikasi dua arah dengan perwakilan pemain agar pemain dapat mendengarkan setiap permintaan secara langsung dari perwakilan suporter.

Pertemuan yang diadakan oleh manajemen diikuti oleh perwakilan tiga kelompok suporter *Sriwijaya FC* seperti *Sriwijaya Mania*, *Singa Mania*, dan *Ultras Palembang*. Pemimpin masing-masing kelompok suporter beserta anggota ikut hadir dalam pertemuan tersebut. Berikut ini merupakan dokumentasi pertemuan antara pihak manajemen dengan perwakilan suporter.

### **Gambar 3.3 Perwakilan Suporter Saat Bertemu Manajemen Klub**



Sumber : *Media Officer Sriwijaya FC*

Pertemuan antara pihak manajemen dengan kelompok suporter merupakan bentuk inisiatif manajemen klub sebagai upaya membuka komunikasi pada suporter untuk diberikan kesempatan menyampaikan masukan dan saran terutama kepada tim. Menurut Sekretaris Umum *Singa Mania* pertemuan antara manajemen dan perwakilan suporter merupakan bentuk upaya manajemen untuk mengajak suporter meramaikan stadion saat *Sriwijaya FC* bertanding serta upaya

manajemen untuk mendekatkan kembali hubungan antara manajemen dan suporter.

Menurut pernyataan pemimpin *Ultras Palembang* kelompoknya memberikan saran yakni tim dapat memberikan kesempatan pada putra daerah Sumatera Selatan untuk tampil membela *Sriwijaya FC*. Selain dari *Ultras Palembang*, perwakilan *Sriwijaya Mania* melalui Ketua Umumnya memberikan saran pada tim untuk selalu menyanyikan *anthem* setelah pertandingan selesai. *Sriwijaya Mania* juga memberi saran pada pemain untuk berkeliling tribun setelah pertandingan selesai untuk mengapresiasi dukungan yang diberikan suporter.

#### **Gambar 3.4 Perwakilan Manajemen Sriwijaya FC Saat Bertemu Suporter**



Sumber : *Media Officer Sriwijaya FC*

Setiap masukan dari suporter ditanggapi langsung oleh pihak manajemen. Setiap perwakilan kelompok suporter juga memberikan saran pada manajemen untuk memilih pemain berkualitas terbaik untuk direkrut. Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* masukan dan saran dari kelompok suporter dapat menjadi referensi bagi manajemen untuk mempersiapkan diri

dalam menghadapi kompetisi tahun mendatang. Manajer dan pelatih akan memproses saran yang diberikan oleh kelompok suporter meskipun keputusan akhir berada pada kendali manajemen.

Pada pertemuan antara pihak manajemen dengan kelompok suporter pihak manajemen klub diwakili oleh Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri*, manajer tim, pelatih, serta perwakilan pemain. Dialog terbuka antara pihak manajemen dan perwakilan suporter bertujuan agar menjadi jembatan komunikasi antara klub dengan suporter dan setiap permasalahan komunikasi antara kedua belah dalam menyambut musim kompetisi baru pihak dapat diselesaikan dengan baik.

### **3.2 Aspek Penggerakan Dan Motivasi**

Aspek penggerakan dan motivasi merupakan fungsi paling penting dalam sebuah organisasi. Aspek penggerakan dan motivasi merupakan upaya untuk menggerakkan anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang sebelumnya direncanakan. Untuk mengarahkan manusia sebagai komponen penggerak utama dalam organisasi dibutuhkan pengarahan dan motivasi agar setiap anggota organisasi dapat berfungsi dengan maksimal sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang diemban oleh setiap anggota.

Hal ini juga berlaku pada sebuah tim sepakbola. Tim sepakbola berisi sebelas orang pemain yang memiliki tugas berbeda di tiap posisi. Oleh karena itu, sebuah tim sepakbola juga memerlukan pengarahan dan motivasi agar meraih hasil maksimal saat bertanding. Faktor internal dan eksternal berperan dalam

meningkatkan motivasi tim sepakbola. Perpaduan faktor internal dan eksternal terutama dalam meningkatkan motivasi pemain akan menghasilkan suasana tim yang harmonis dan mendekatkan hubungan antara pemain dan suporter. Suasana tim yang harmonis akan berdampak pada soliditas tim saat bertanding karena kebutuhan pemain telah terpenuhi.

### **3.2.1 Peran Manajer**

Peran manajer tim dapat dikatakan penting dalam sebuah tim sepakbola. Manajer sebuah tim sepakbola memiliki fungsi nonteknis seperti memberikan masukan mengenai kebutuhan anggaran yang diperlukan tim kepada pihak manajemen lalu manajer juga berperan penting untuk memberi motivasi dan mengangkat moril pemain.

*Sriwijaya FC* sebagai tim sepakbola yang bertanding di kompetisi profesional memiliki posisi manajer tim. Manajer tim *Sriwijaya FC* bertanggungjawab dalam memberikan rencana kebutuhan anggaran tim kepada manajemen untuk menghadapi Liga 1 2018. Manajer tim juga selalu mendampingi tim saat bertanding baik saat pertandingan *home* maupun *away*.

Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* secara hierarki manajemen tim, posisi manajer tim merupakan posisi paling tinggi sehingga manajer tim memiliki wewenang untuk memutuskan calon pemain yang akan direkrut berdasarkan rekomendasi pelatih. Selain itu, manajer juga berwenang melakukan evaluasi terhadap performa tiap pemain untuk mencapai

target. Fungsi manajer tim dapat dikatakan sebagai posisi strategis dalam sebuah klub sepakbola.

Selain mengurus operasional tim manajer juga berperan untuk mengangkat motivasi dan moril pemain yang terpuruk. Biasanya manajer akan memberikan bonus tertentu untuk mendorong motivasi pemain meraih hasil sesuai dengan target yang diberikan. Bonus yang diberikan manajer merupakan bonus terpisah selain bonus yang telah disediakan oleh manajemen.

Menurut Sekretaris PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* ada syarat yang diberikan oleh manajemen kepada tim mendapat bonus tergantung hasil yang diraih saat bertanding. Syarat agar tim mendapat bonus yakni

1. Menang pada pertandingan *home*
2. Menang pada pertandingan *away*, dan
3. Seri saat pertandingan *away*.

Apabila tim mendapatkan hasil positif selesai pertandingan maka manajemen tidak akan memberikan bonus. Akan tetapi, meski pihak manajemen tidak memberikan bonus saat tim meraih hasil negatif manajer tim dapat berinisiatif memberikan bonus pada pemain.

Menurut Sekretaris Tim *Sriwijaya FC* tahun 2018 manajer tim masih berinisiatif memberi bonus pada pemain meskipun meraih hasil negatif. Bahkan nilai bonus yang diberikan oleh manajer tim melebihi bonus yang diberikan oleh manajemen meskipun tidak disebutkan jumlah nominal secara spesifik bonus



yang diberikan pada pemain. Hal ini dilakukan untuk mendongkrak moril pemain yang terpuruk saat meraih hasil buruk setelah pertandingan.

### 3.2.2 Dukungan Suporter

Dukungan dari pihak suporter merupakan salah satu sumber motivasi bagi pemain terutama saat pertandingan *home*. Semangat pemain akan berlipat saat didukung oleh ribuan suporter yang langsung datang ke stadion. Suporter memainkan peran penting baik tim dan manajemen klub. Dukungan suporter juga akan menambah pemasukan klub.

*Sriwijaya FC* sebagai klub sepakbola profesional juga memiliki kelompok suporter fanatik yang setia mendukung tim bertanding. *Sriwijaya Mania*, *Singa Mania* dan *Ultras Palembang* merupakan tiga kelompok suporter yang setia mendukung *Sriwijaya FC*. Meskipun ketiga kelompok suporter mendukung *Sriwijaya FC* namun perbedaan ideologi menyebabkan ketiga kelompok suporter tersebut sering berselisih.

Pada tahun 2018 salah satu pemain yang didatangkan oleh manajemen klub adalah Hamka Hamzah. Hal ini disambut positif oleh ketiga kelompok suporter karena Hamka Hamzah merupakan sosok yang dekat dengan suporter. Menurut pernyataan Sekretaris Umum *Singa Mania* kehadiran Hamka Hamzah dapat menyatukan perbedaan di kalangan suporter *Sriwijaya FC*. Sejak kedatangan Hamka Hamzah kelompok suporter tidak pernah terlibat aksi tawuran. Hamka Hamzah sering datang ke *basecamp* suporter untuk berdiskusi bersama suporter untuk membahas perselisihan yang terjadi di kalangan suporter.

**Gambar 3.5 Pertemuan Hamka Hamzah dan Suporter**



Sumber : <https://fornews.co/news/satuan-dukungan-hamka-hamzah-temui-pentolan-suporter/>

Selain menyelesaikan perselisihan diantara ketiga kelompok suporter Hamka Hamzah bersama kelompok suporter *Sriwijaya FC* juga menciptakan *anthem* dan slogan baru untuk tim. Hal ini makin meningkatkan semangat persatuan di kalangan suporter dalam mendukung *Sriwijaya FC*. Persatuan kelompok suporter akan berdampak pada situasi kondusif saat pertandingan berlangsung dan menimbulkan rasa aman dari kalangan penonton umum untuk datang langsung ke stadion.

Manajemen klub tidak terlepas sebagai pihak yang turut terkena dampak akibat perselisihan antar kelompok suporter. Meski demikian pihak manajemen selalu mencoba untuk mendengar aspirasi suporter. Pada musim kompetisi Liga 1 2018 manajemen klub mencoba mengakomodir keinginan suporter dengan berupaya kembali memasukkan unsur warna yang identik dengan kelompok suporter ke kostum pemain.

Sejak beberapa musim terakhir pihak manajemen selalu menyesuaikan warna kostum pemain dengan warna yang menjadi identitas kelompok suporter. Hal ini dilakukan pihak manajemen sebagai upaya untuk menyatukan ketiga kelompok suporter. Ketiga kelompok suporter antusias dalam menyambut musim kompetisi Liga 1 2018 karena semangat persatuan yang diusung oleh Hamka Hamzah sebagai pemain yang mampu menyatukan kelompok suporter dan komposisi tim yang dianggap dapat bersaing meraih juara. Saat kelompok suporter kompak mendukung tim maka jumlah penonton yang akan datang langsung ke stadion akan meningkat.

### **3.3 Aspek Pengendalian**

Pengendalian yang dilakukan oleh manajemen merupakan proses pengarahan terhadap hasil yang telah diperoleh organisasi dalam periode tertentu agar rencana yang sebelumnya ditetapkan dapat tercapai. Aspek pengendalian dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi karena hal ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti motivasi setiap anggota organisasi dan kemampuan anggota organisasi. Aspek pengendalian juga dilakukan pada sebuah organisasi olahraga seperti klub sepakbola. Hal ini dilakukan supaya kinerja tim yang sebelumnya dianggap belum memenuhi target dapat segera diperbaiki sehingga tim mampu meraih hasil maksimal setiap bertanding.

#### **3.3.1 Pengendalian Komunikasi Internal**

PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* selaku perusahaan yang mengelola *Sriwijaya FC* selalu melakukan pengendalian. Hal ini dilakukan sebagai penilaian

performa tim agar dapat selaras dengan rencana manajemen. Pengendalian yang dilakukan dalam lingkup internal perusahaan yakni melakukan penilaian terhadap performa manajemen tim. Bentuk pengendalian yang dilakukan oleh PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* berupa evaluasi. Evaluasi yang dilakukan oleh manajemen menilai kontribusi pemain terhadap klub. Kontribusi pemain terhadap tim diukur tidak hanya berdasarkan statistik seperti menit bermain dan kontribusi jumlah gol tapi juga dinilai dari *attitude* pemain saat berada dalam tim. Tim pelatih juga tidak lepas dari evaluasi yang dilakukan oleh manajemen klub.

Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* evaluasi yang dilakukan merupakan bentuk penyesuaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap kebutuhan tim. Evaluasi yang dilakukan tidak mesti menunggu akhir musim. Saat memasuki putaran kedua atau saat memasuki jendela transfer (*transfer window*) akan terjadi perombakan terhadap susunan tim.

### **Gambar 3.6 Rapat Evaluasi PT Sriwijaya Optimis Mandiri**



Sumber : Dokumentasi PT *Sriwijaya Optimis Mandiri*

Evaluasi akan berdampak pada kestabilan performa tim. Oleh karena itu sebagai orang yang memiliki posisi tertinggi di tim seorang manajer berperan penting saat melakukan evaluasi performa pemain. Menurut pernyataan manajer

*Sriwijaya FC* Hendri Zainuddin seorang manajer dituntut untuk jeli dalam mengevaluasi pemain yang akan dievaluasi. Ada standar teknis yang harus dipenuhi oleh pemain jika tidak ingin terkena evaluasi manajemen. Standar teknis tersebut meliputi :

1. Menit bermain

Jumlah menit bermain seorang pemain merupakan tolok ukur kontribusi yang diberikan saat bertanding. Apabila seorang pemain tidak mampu meningkatkan menit bermain saat diturunkan maka pemain akan dilepas manajemen.

2. Jumlah gol yang mampu diciptakan

Jumlah gol yang diciptakan biasanya berlaku bagi posisi penyerang. Apabila jumlah gol masih jauh dari target dan pemain tersebut tidak mampu meningkatkan kontribusi golnya maka pemain tersebut akan dilepas manajemen.

3. Faktor kebugaran pemain

Faktor kebugaran pemain merupakan indikator yang diukur oleh manajer dalam mengevaluasi pemain. Apabila fisik pemain dianggap belum memenuhi standar maka pemain tersebut akan dilepas oleh pihak manajemen.

4. *Attitude* pemain

Faktor *attitude* merupakan faktor penting dalam sebuah tim sepakbola. Apabila seorang pemain tidak mampu menahan emosi

dan menjadi sumber provokasi yang mengganggu keharmonisan tim maka pemain tersebut akan dilepas oleh pihak manajemen.

Menurut Sekretaris Tim *Sriwijaya FC* evaluasi yang dilakukan oleh pelatih terhadap performa pemain dilakukan setiap usai pertandingan. Pemain akan diberikan peringatan mengenai kontribusi performa terhadap tim namun jika performa pemain tidak mengalami peningkatan maka pelatih akan merekomendasikan manajer untuk melakukan peninjauan kembali kontrak pemain.

Komunikasi dibutuhkan antara manajer dengan pelatih mengenai pemain yang akan dievaluasi. Hal ini disebabkan pelatih lebih mengetahui hal teknis kualitas pemain dibandingkan manajer tim. Pelatih akan memberikan pertimbangan pada manajer serta memberikan rekomendasi pada manajer mengenai pemain yang dapat menggantikan posisi pemain yang dievaluasi. Meski demikian, tim pelatih juga tidak terlepas dari evaluasi yang dilakukan oleh manajemen apabila tidak mampu memberikan hasil memuaskan dan tidak mampu memenuhi target yang telah diberikan oleh manajemen.

Selain evaluasi performa manajemen tim, manajemen juga melakukan evaluasi kinerja perusahaan secara menyeluruh. Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* evaluasi yang dilakukan perusahaan dilakukan oleh Direktur Utama selaku pimpinan tertinggi perusahaan. Evaluasi menyeluruh merupakan bentuk penilaian terhadap kinerja perusahaan pada satu musim kompetisi.

### 3.3.2 Pengendalian Komunikasi Eksternal

Pengendalian komunikasi yang dilakukan oleh PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* selaku perusahaan yang mengelola *Sriwijaya FC* tidak hanya terbatas pada evaluasi internal pada satu musim kompetisi. Manajemen juga melakukan pengendalian komunikasi eksternal yang ditujukan pada pihak-pihak yang telah mendukung *Sriwijaya FC* setelah mengikuti kompetisi. Hal ini dilakukan sebagai pertanggungjawaban terhadap performa klub sepanjang satu musim kompetisi.

Berbeda dengan pengendalian komunikasi dalam lingkup internal yang berbentuk evaluasi performa pemain dan perusahaan. Untuk lingkup eksternal manajemen akan membuat laporan pertanggung jawaban kepada pihak-pihak yang telah mendukung *Sriwijaya FC* terutama dari segi finansial klub.

Pihak sponsor merupakan pihak yang akan diberikan laporan pertanggungjawaban secara formal oleh manajemen. Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* pada akhir musim kompetisi biasanya manajemen akan membuat laporan realisasi kepada perusahaan-perusahaan yang menjalin kerjasama *sponsorship*. Laporan realisasi merupakan laporan keikutsertaan klub selama mengikuti satu musim kompetisi.

Selain memberikan laporan realisasi manajemen klub juga akan memberikan laporan hasil pencapaian tim kepada pihak sponsor. Kedua laporan pertanggungjawaban ini menjadi akan menjadi bahan pertimbangan bagi pihak sponsor untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan kembali *sponsorship* di musim kompetisi mendatang.

Pihak manajemen juga akan mempertanggungjawabkan performa tim selama satu musim kompetisi terhadap kelompok suporter. Sebagai pihak yang memiliki peran penting terhadap klub kelompok suporter pihak manajemen akan melakukan komunikasi dua arah yang melibatkan manajemen dan suporter. Bentuk komunikasi manajemen terhadap suporter hanya komunikasi informal. Manajemen tidak membuat laporan resmi pertanggungjawaban kepada suporter.

### **3.4 Krisis Komunikasi Pada Klub *Sriwijaya FC***

Krisis komunikasi yang terjadi pada sebuah organisasi dapat diawali oleh rumor yang menyebar ke khalayak melalui sumber yang keakuratannya masih diragukan. Rumor negatif yang menyebar ke publik dapat mengganggu kestabilan hingga kehancuran organisasi. Berdasarkan temuan penelitian, situasi krisis komunikasi yang dialami oleh *Sriwijaya FC* dapat dibagi menjadi dua faktor yakni faktor internal dan eksternal.

Faktor internal yang menjadi situasi krisis komunikasi di *Sriwijaya FC* berawal dari rumor masalah finansial. Rumor negatif tersebut mengganggu suasana tim sehingga manajemen mengambil tindakan dengan mengevaluasi elemen tim ketika musim kompetisi belum sepenuhnya selesai. Kemudian krisis komunikasi yang terjadi pada lingkup eksternal terjadi ketika pihak operator kompetisi dan pihak federasi mengalami miskomunikasi terkait subsidi terhadap klub peserta Liga 1 2018 termasuk *Sriwijaya FC*.

#### **3.4.1 Krisis Komunikasi Lingkup Internal Klub**

*Sriwijaya FC* mulai mengalami situasi krisis pada paruh musim kompetisi Liga 1 2018 lalu. Awal situasi krisis di internal klub terjadi saat beredar isu di



media sosial jika *Sriwijaya FC* mengalami krisis finansial yang berpengaruh pada pembayaran gaji pemain. Namun, perwakilan pemain diwakili kapten tim merespons isu tersebut dengan menyatakan bahwa situasi tim masih kondusif. Hal ini dirilis oleh akun resmi *Instagram Sriwijaya FC*.

**Gambar 3.7** Isu Negatif di Media Sosial Tentang Krisis di *Sriwijaya FC*



Sumber : *Official Instagram Sriwijayafc.id*

Manajemen klub juga memberikan respons mengenai permasalahan tersebut dengan mengganti posisi Direktur Utama PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* saat itu. Manajemen klub mengganti posisi direktur utama agar permasalahan yang terjadi pada saat itu dapat diselesaikan dengan cepat.

Pemain *Sriwijaya FC* melakukan aksi mogok dengan tidak menghadiri sesi latihan. Sesi latihan merupakan persiapan tim dalam pertandingan lanjutan Liga 1 2018 melawan *Barito Putera*. Aksi mogok yang dilakukan pemain berdampak pada hasil negatif yang diterima *Sriwijaya FC* setelah kalah melawan *Barito Putera*.

**Gambar 3.8** Artikel [www.Superball.bolasport.com](http://www.Superball.bolasport.com) Pemain *Sriwijaya FC* Menyerbu Kantor Manajemen Klub



Sumber : <https://superball.bolasport.com/read/331444433/gaji-macet-lagi-pemain-dan-ofisial-sriwijaya-fc-datangi-kantor-manajemen-tim>

Meskipun telah mengganti posisi Direktur Utama masalah yang dihadapi oleh klub belum tuntas. Hal ini disebabkan para pemain *Sriwijaya FC* kemudian beramai-ramai mendatangi kantor Sekretariat PT *Sriwijaya Optimis Mandiri*. Para pemain datang untuk berkomunikasi dengan pihak manajemen mengenai penyelesaian masalah pembayaran gaji yang terhambat. Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* hasil dari pertemuan tersebut adalah pihak manajemen dan perwakilan pemain telah membahas perubahan jadwal pembayaran gaji pemain.

Menjelang berakhirnya putaran pertama Liga 1 2018 manajemen klub mengumumkan kepada publik bahwa manajemen secara resmi telah mencoret sembilan orang pemain dan tim pelatih. Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* menyatakan bahwa pencoretan sembilan orang pemain dan tim pelatih tersebut merupakan bagian dari evaluasi tim. Selain itu, faktor finansial merupakan alasan manajemen mencoret sembilan orang pemain dan tim pelatih dari tim.

Pasca pencoretan sembilan pemain andalan dan tim pelatih performa *Sriwijaya FC* menurun signifikan. Situasi tim terpengaruh keputusan manajemen yang mencoret sembilan pemain dan pelatih. Sembilan orang pemain dan pelatih tersebut berperan penting mendongkrak performa *Sriwijaya FC* di putaran pertama. Namun, sejak ditinggal pemain dan pelatih yang memiliki peran signifikan di tim peringkat *Sriwijaya FC* perlahan menurun drastis.

Meskipun saat itu *Sriwijaya FC* masih diperkuat oleh beberapa pemain bintang yang lain namun klub juga tidak dapat memanfaatkan potensi mereka secara maksimal karena beberapa faktor seperti cedera atau akumulasi kartu. Faktor lain yang menyebabkan tim tidak dapat memaksimalkan performa karena faktor eksternal seperti pemanggilan beberapa pemain oleh tim nasional di level senior dan kelompok umur.

Pasca pencoretan beberapa pemain andalan manajemen klub kemudian kembali merekrut beberapa pemain pada *transfer window* menjelang putaran kedua Liga 1 2018. Pemain yang direkrut merupakan pemain asing dan mempromosikan beberapa pemain dari tim junior ke tim utama. Manajemen juga merekrut pelatih baru untuk mengisi posisi pelatih. Namun, beberapa pemain yang direkrut oleh manajemen pada putaran kedua tidak mampu mengangkat performa tim. Pemain-pemain baru yang direkrut tidak mampu menggantikan peran pemain yang dicoret pada pada putaran pertama.

Langkah yang diambil oleh manajemen klub tidak mampu menyelamatkan tim *Sriwijaya FC*. Pada putaran kedua Liga 1 2018 *Sriwijaya FC* lebih sering mengalami kekalahan meskipun bermain pada pertandingan *home*. Akibat tidak

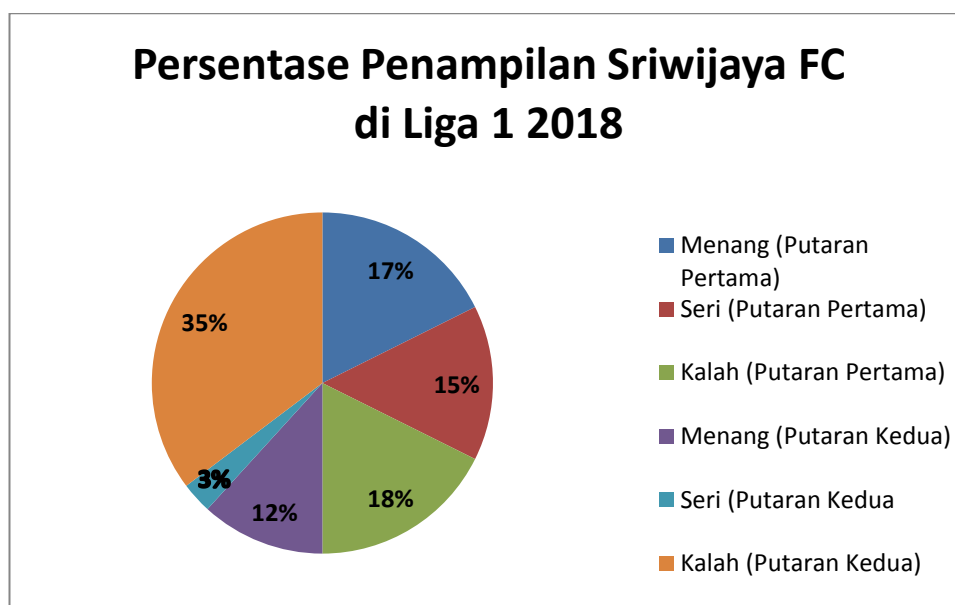
mampu memaksimalkan setiap pertandingan terutama pertandingan *home* menyebabkan *Sriwijaya FC* terdegradasi ke Liga 2. Berikut ini merupakan tabel hasil pertandingan *Sriwijaya FC* pada putaran pertama dan putaran kedua Liga 1 2018 :

**Tabel 3.2 Performa *Sriwijaya FC* Pada Liga 1 2018**

Hasil Akhir Pertandingan <i>Sriwijaya FC</i> Liga 1 2018								
Putaran Pertama					Putaran Kedua			
Pekan	Lawan	Pertandingan	Hasil	Skor	Pekan	Pertandingan	Hasil	Skor
1	Borneo FC	<i>Away</i>	Seri	0-0	18	<i>Home</i>	Menang	1-0
2	Persib Bandung	<i>Home</i>	Menang	3-1	19	<i>Away</i>	Kalah	2-0
3	Madura United	<i>Away</i>	Kalah	3-0	20	<i>Home</i>	Kalah	1-2
4	Persipura Jayapura	<i>Home</i>	Seri	2-2	21	<i>Away</i>	Kalah	1-0
5	Persebaya Surabaya	<i>Away</i>	Seri	1-1	22	<i>Home</i>	Seri	3-3
6	PSM Makassar	<i>Home</i>	Seri	0-0	23	<i>Away</i>	Kalah	2-0
7	Bali United	<i>Away</i>	Menang	3-4	24	<i>Home</i>	Menang	3-2
8	Bhayangkara FC	<i>Home</i>	Menang	2-1	25	<i>Away</i>	Kalah	2-0
9	PSMS Medan	<i>Away</i>	Kalah	1-0	26	<i>Home</i>	Kalah	0-3
10	PSIS Semarang	<i>Home</i>	Menang	4-0	27	<i>Away</i>	Kalah	1-0
11	Badak Lampung	<i>Away</i>	Kalah	1-0	28	<i>Home</i>	Menang	4-0
12	Persela Lamongan	<i>Home</i>	Menang	5-1	29	<i>Away</i>	Kalah	3-0
13	Barito Putera	<i>Away</i>	Kalah	3-1	30	<i>Home</i>	Menang	2-0
14	Tira Persikabo	<i>Home</i>	Menang	4-1	31	<i>Away</i>	Kalah	3-0
15	Persija Jakarta	<i>Home</i>	Seri	2-2	32	<i>Away</i>	Kalah	3-2
16	Mitra Kukar	<i>Away</i>	Kalah	3-0	33	<i>Home</i>	Menang	3-1
17	Arema FC	<i>Home</i>	Kalah	0-3	34	<i>Away</i>	Kalah	2-1

Sumber: Diolah Peneliti

Tabel diatas menunjukkan penurunan performa *Sriwijaya FC* sejak pertandingan melawan Arema FC. Pada putaran pertama *Sriwijaya FC* berhasil menang sebanyak 6x, seri 5x, dan kalah 6x. Sedangkan pada putaran kedua *Sriwijaya FC* hanya mampu menang 4x, seri 1x, dan menerima kekalahan sebanyak 12x. Berikut merupakan persentase penampilan *Sriwijaya FC* di Liga 1 2018:



Sumber: Diolah Peneliti

Performa tidak maksimal yang ditunjukkan oleh pemain mengakibatkan *Sriwijaya FC* harus turun ke Liga 2 pada tahun 2019. Sejak tersingkir dari Liga 1 2018 pemain-pemain bintang *Sriwijaya FC* memutuskan hengkang ke klub lain. *Sriwijaya FC* tidak dapat menahan pemain untuk tidak memperpanjang kontrak. Padahal, saat itu *Sriwijaya FC* masih mengikuti turnamen Piala Indonesia. Efek dari perpindahan pemain bintang dari tim mengakibatkan manajemen kemudian menggunakan pemain dari tim junior dan beberapa pemain masih bertahan meskipun tidak berlabel bintang. Meski demikian *Sriwijaya FC* tersingkir dari

Piala Indonesia setelah dikalahkan Madura United di babak 16 besar Piala Indonesia.

Setelah gugur di Piala Indonesia *Sriwijaya FC* kembali menghadapi situasi krisis. Hal ini berkaitan dengan krisis kepemimpinan yang terjadi pada PT *Sriwijaya Optimis Mandiri*. Direktur Utama PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* memutuskan untuk menjual kepemilikan saham kepada investor baru yang ingin menanamkan modalnya. PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* mendapatkan banyak tekanan untuk melakukan perombakan besar-besaran di tubuh direksi. Tekanan terhadap PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* terutama pihak eksternal seperti Gubernur Sumatera Selatan dan publik menginginkan perubahan direksi PT *Sriwijaya Optimis Mandiri*.

**Gambar 3.9** Artikel [www.Jawapos.com](http://www.Jawapos.com) Isu *Sriwijaya FC* Dibubarkan



Sumber : <https://www.jawapos.com/sepak-bola/sepak-bola-indonesia/20/12/2018/belum-juga-dapat-investor-sriwijaya-fc-terancam-bubar/>

Krisis kepemimpinan yang terjadi pada *Sriwijaya FC* menimbulkan beragam isu di khalayak media termasuk isu yang menyebutkan bahwa *Sriwijaya FC* akan bubar. Selain mengalami krisis kepemimpinan manajemen klub juga menghadapi situasi sulit yang lain. Manajemen klub berhadapan dengan gugatan

hukum mantan pemainnya sebagai akibat kasus penunggakan gaji yang dialami oleh hampir seluruh pemain. *Sriwijaya FC* terancam tidak dapat mengikuti Liga 2 2019 jika masalah penunggakan gaji tidak tuntas.

#### **3.4.2 Krisis Komunikasi Lingkup Eksternal Klub**

Krisis komunikasi yang terjadi pada lingkup eksternal *Sriwijaya FC* pada Liga 1 2018 diakibatkan permasalahan komunikasi dengan pihak sponsor. Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* mengungkapkan jika masalah finansial yang terjadi pada tahun 2018 merupakan faktor eksternal klub yang bersumber dari bantuan dana pihak sponsor dan bantuan subsidi dari PT Liga Indonesia Baru dan PSSI.

Menurut pernyataan dari Sekretaris Umum PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* Faisal Mursyid, nilai *sponsorship* yang terjalin antara PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* dengan perusahaan-perusahaan yang menjadi sponsor saat tahun 2018 lalu berkisar antara Rp 250.000.000 hingga Rp 5.000.000.000. Meski jumlah bantuan dana dari *sponsorship* cukup besar namun dukungan dana tersebut belum mampu menutup kebutuhan operasional tim.

Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* ada beberapa perusahaan yang secara sepihak menurunkan bantuan dana kepada manajemen. Beberapa perusahaan tersebut yakni PT Semen Baturaja, Perusahaan Daerah Pertambangan Dan Energi (PDPDE), dan Perusahaan Gas Negara (PGN). Perusahaan-perusahaan tersebut menurunkan separuh persentase bantuan dananya menjadi dari komitmen awal kerjasama dengan manajemen.

Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* tidak menyebutkan secara spesifik nominal dana yang diturunkan secara sepihak oleh pihak sponsor. Selain realisasi dana dari pihak sponsor yang tidak sesuai dengan perjanjian awal kerjasama masalah teknis keterlambatan pencairan dana yang berasal dari sponsor menjadi sebab keterlambatan pembayaran gaji pemain hingga satu atau dua bulan.

Pihak manajemen klub berupaya berkomunikasi dengan pihak sponsor yang menurunkan dana *sponsorship* secara sepihak pada kompetisi Liga 1 2018 lalu namun manajemen tidak mendapatkan respons memuaskan saat mencoba untuk berkomunikasi dengan pihak sponsor.

Permasalahan komunikasi juga dialami oleh manajemen klub dengan PT Liga Indonesia Baru selaku operator kompetisi dan PSSI sebagai pihak yang memberikan subsidi pada klub peserta Liga 1. Pihak manajemen klub menuntut agar pihak PT Liga Indonesia Baru dan PSSI dapat memberikan dana subsidi.

Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* pembayaran subsidi yang ditunggak oleh PT LIB dan PSSI bukan hanya dialami oleh *Sriwijaya FC* namun semua klub peserta Liga 1 2018. Akan tetapi PT LIB dan PSSI tidak memberikan dana subsidi tersebut dan malah balik melempar tanggung jawab dengan meminta manajemen untuk segera melunasi tunggakan gaji mantan pemain.

### **3.5 Respons Terhadap Krisis**

Respons krisis merupakan tanggapan dari pihak yang terdampak situasi krisis yang dialami oleh organisasi. Pihak yang terdampak tersebut merupakan pihak yang memiliki kepentingan terhadap organisasi seperti pemegang saham



perusahaan atau keluarga korban. Respons terhadap situasi krisis pada klub Sriwijaya FC merupakan tanggapan terhadap situasi yang dihadapi oleh klub saat krisis terjadi.

Respons terhadap situasi krisis yang dikumpulkan pada temuan penelitian merupakan respons internal dan respons eksternal. Respons internal dan respons eksternal merupakan tanggapan terhadap situasi krisis berdasarkan dua sisi yang terdampak yakni sisi dalam yang mengalaminya secara langsung dan sisi luar yang merupakan elemen pendukung klub.

### **3.5.1 Respons Internal**

Respons internal yang diambil merupakan respons dari salah satu pemain *Sriwijaya FC* di Liga 1 2018 yang masih bertahan. Pemain merupakan elemen utama dalam sebuah tim sepakbola. Kontribusi pemain terhadap tim merupakan ujung tombak pencapaian tim selama satu musim kompetisi. Pada Liga 1 2018 pemain bintang yang direkrut oleh *Sriwijaya FC* memilih pindah ke klub lain saat kompetisi memasuki putaran kedua. Hal ini menyebabkan performa tim menurun dengan drastis karena kualitas pemain yang berbeda saat putaran pertama dan kedua. Respons pemain yang bertahan merupakan langkah yang diambil untuk mengetahui respons para pemain terhadap situasi klub pada saat situasi krisis melanda klub.

#### **3.5.1.1 Respons Pemain *Sriwijaya FC***

Pada awal kompetisi Liga 1 2018 *Sriwijaya FC* banyak merekrut pemain bintang antara lain Hamka Hamzah, Konate Makan, Esteban Vizcarra, dan

beberapa pemain lainnya. Akan tetapi, pemain-pemain yang bergabung dengan *Sriwijaya FC* tersebut tidak memperkuat tim selama satu musim penuh. Pemain seperti Hamka Hamzah, Adam Alis, Konate Makan dan beberapa pemain lainnya dicoret oleh manajemen saat memasuki pertengahan musim.

Pemain *Sriwijaya FC* yang dicoret pada pertengahan musim berjumlah sembilan orang ditambah dengan tim pelatih. Menurut Rizky Dwi Ramadhana selaku pemain *Sriwijaya FC* yang masih bertahan di tim sejak tahun 2018 keputusan manajemen untuk mencoret pemain andalan dan pelatih cukup berpengaruh pada teknis dan mental tim. Keputusan manajemen dianggap mengecewakan pemain *Sriwijaya FC* yang lain. Keputusan pencoretan pemain andalan dan tim pelatih saat pertengahan musim memberikan pengaruh terhadap menurunnya performa tim saat bertanding.

Setelah Liga 1 2018 selesai hampir seluruh pemain *Sriwijaya FC* tidak memperpanjang kontrak meskipun *Sriwijaya FC* masih mengikuti turnamen Piala Indonesia. Manajemen *Sriwijaya FC* mengandalkan pemain dari tim junior untuk mengikuti Piala Indonesia. Hal ini menyebabkan performa tim menjadi kurang maksimal saat bertanding sehingga menyebabkan *Sriwijaya FC* tersingkir dari Piala Indonesia.

Selain masalah penurunan performa tim, masalah pembayaran gaji yang belum tuntas mengakibatkan mantan pemain *Sriwijaya FC* mengajukan gugatan kepada manajemen. Rizky Dwi Ramadhana merupakan salah satu pemain yang menggugat PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* atas kasus tunggakan gaji pemain ke

pengadilan. Hal tersebut dilakukan Riszky Dwi Ramadhana dan beberapa mantan pemain yang membela *Sriwijaya FC* pada tahun 2018.

Menurut pernyataan dari Riszky, mantan pemain *Sriwijaya FC* melakukan hal tersebut agar tunggakan gaji tidak terulang dan manajemen dapat memenuhi hak pemain dengan tepat waktu. Gugatan Riszky dan mantan pemain *Sriwijaya FC* yang lain dicabut setelah manajemen klub melunasi gaji dan uang DP (*down payment*) pemain yang seharusnya dilunasi saat awal pemain tersebut bergabung.

Riszky Dwi Ramadhana memutuskan bertahan bersama *Sriwijaya FC* dikarenakan faktor keluarga dan peran manajer *Sriwijaya FC* tahun 2019 yang melakukan pendekatan personal untuk meyakinkan Riszky bertahan bersama *Sriwijaya FC*. Riszky Dwi Ramadhana mengakui jika terdapat masalah penunggakan gaji yang terjadi pada tahun 2018. Akan tetapi, Riszky membantah keterpurukan *Sriwijaya FC* pada tahun 2018 merupakan akibat unsur politis.

Menurut pernyataan Riszky keterpurukan *Sriwijaya FC* merupakan faktor teknis permainan tim dan permasalahan dana dari sponsor. Riszky juga menyatakan faktor lain yang menjadi sebab terpuruknya *Sriwijaya FC*. Menurut Riszky kemungkinan ada pihak yang tidak menginginkan *Sriwijaya FC* bertahan di Liga 1 meskipun Riszky tidak menyebutkan pihak tersebut.

Riszky Dwi Ramadhana lebih berfokus dengan keterpurukan *Sriwijaya FC* disebabkan dari sisi buruknya permainan tim serta masalah dana sponsor. Riszky Dwi Ramadhana tidak banyak berkomentar mengenai pengaruh masalah politis yang ramai diberitakan media.

Secara keseluruhan, pemain *Sriwijaya FC* merespons negatif terpuruknya performa tim sehingga menyebabkan klub terdegradasi yang awalnya disebabkan oleh kebijakan klub yang mencoret beberapa pemain andalan dan masalah gaji yang tertunggak oleh manajemen klub. Hal ini menyebabkan kepercayaan pemain pada manajemen semakin menurun sehingga hanya ada sebagian kecil pemain yang bertahan.

### **3.5.2 Respons Eksternal Klub**

Respons pihak eksternal dibutuhkan untuk mengetahui apakah pihak eksternal masih mempunyai penilaian positif terhadap organisasi yang pernah dilanda krisis. Pada situasi krisis yang dihadapi oleh manajemen *Sriwijaya FC* merupakan respons dari pihak perusahaan dan pihak suporter sebagai elemen pendukung utama klub.

Respons dari pihak sponsor menentukan apakah perusahaan tersebut masih bertahan mendukung tim atau tidak melanjutkan kerjasama. Peran sponsor sangat penting pada klub sepakbola Indonesia karena klub bergantung dari dukungan sponsor. Sedangkan respons dari pihak suporter merupakan tanggapan dari perwakilan kelompok suporter mengenai situasi yang terjadi pada klub saat kompetisi masih berlangsung.

#### **3.5.2.1 Respons Sponsor**

Peran sponsor bagi sebuah klub sepakbola dalam mengarungi kompetisi dapat dikatakan sangat penting. Dukungan sponsor dari segi finansial menjadi tulang punggung klub dalam memenuhi kebutuhan operasional. Kebutuhan

operasional tim berupa pembayaran gaji dan bonus serta biaya yang harus dikeluarkan saat menjalani pertandingan tandang. Semakin banyak sponsor yang digaget maka kondisi keuangan klub akan semakin kuat.

Pihak sponsor berperan besar saat *Sriwijaya FC* mengalami krisis pada Liga 1 2018. Masalah komunikasi yang terjadi antara pihak sponsor dan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* merupakan awal dari keterpurukan *Sriwijaya FC* hingga akhirnya mengalami situasi krisis.

Beberapa perusahaan yang menurunkan dana sponsornya hanya PDPDE Sumatera Selatan yang berhasil ditemui untuk ditanyakan perihal kerjasama *sponsorship* dengan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri*. Manajer operasional PDPDE Sumatera Selatan Iramsyah menyatakan bahwa alasan PDPDE Sumatera Selatan melakukan hal tersebut adalah faktor internal perusahaan PDPDE yang melakukan efisiensi. Hal ini menyebabkan turunnya dana sponsor yang akan disumbangkan pada *Sriwijaya FC*. Oleh karena itu, bantuan dari PDPDE tidak berlanjut untuk *Sriwijaya FC* di Liga 2 2019

Mayoritas perusahaan yang menjadi sponsor *Sriwijaya FC* pada tahun 2018 tidak kembali melanjutkan kerjasama pada tahun 2019. Beberapa perusahaan yang masih menjadi sponsor *Sriwijaya FC* meski bermain di Liga 2 yakni Bank Sumsel Babel, PT Semen Baturaja, PT Bukit Asam, Calci, dan grup Sumatera Ekspres.

Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* Faisal Mursyid juga mengakui bahwa sejak turun ke Liga 2 2019 nilai bantuan *sponsorship* menurun.

Hanya PT Bukit Asam yang nilai sponsornya naik meski tidak dijelaskan secara detil berapa nilai sponsor yang dikucurkan oleh PT Bukit Asam untuk *Sriwijaya FC* tahun 2019 dibandingkan tahun 2018.

PT Bukit Asam melalui manajer Humas M. Saman menyatakan bahwa dana sponsor yang diberikan kepada *Sriwijaya FC* merupakan tanggung jawab moral perusahaan tersebut kepada perkembangan dunia olahraga Sumatera Selatan khususnya bidang sepakbola. Manajer Humas PT Bukit Asam juga mengakui bahwa bantuan yang diberikan oleh perusahaan pada *Sriwijaya FC* merupakan kerjasama strategis yang berwujud hubungan baik antara perusahaan dengan pemerintah provinsi Sumatera Selatan yang telah terjalin sejak lama.

PT Bukit Asam berharap dengan memberikan bantuan kepada *Sriwijaya FC* akan semakin mempererat hubungan dengan pemerintah provinsi serta akan mempermudah perusahaan dalam berbagai aspek. Hal ini disebabkan pada awal *Sriwijaya FC* berdiri merupakan aset milik pemerintah provinsi sehingga PT Bukit Asam sebagai perusahaan yang beroperasi di wilayah Sumatera Selatan mesti berpartisipasi membantu *Sriwijaya FC*.

Selain sponsor yang membantu dari sisi finansial, pihak lain yang masih menjadi sponsor *Sriwijaya FC* adalah Calci dan Sumatera Ekspres. Pihak Calci masih menyediakan kebutuhan perlengkapan tim seperti *jersey* pemain yang akan digunakan untuk bertanding maupun berlatih. Calci menyediakan *jersey* untuk tim yang digunakan saat bertanding di Liga 1 2018. *Jersey* yang didesain oleh Calci terdiri dari *jersey* untuk pertandingan *home*, *jersey* untuk pertandingan *away* dan

*jersey* khusus yang dipakai untuk sesi latihan tim. Namun, untuk tahun 2019 Calci tidak meluncurkan desain *jersey* baru untuk digunakan saat bertanding. Calci hanya memberikan desain *jersey* baru untuk sesi latihan tim.

Sekretaris Umum PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* menyatakan bahwa *jersey* baru untuk tim akan tersedia pada Agustus 2019 karena faktor produksi namun sampai babak delapan besar Liga 2 bulan November 2019 desain *jersey* yang baru belum digunakan tim saat bertanding.

Pihak sponsor lain yang memberikan dukungan yakni grup Sumatera Ekspres. Manajemen klub menganggap penting untuk bekerjasama dengan pihak media untuk membangun citra positif bagi klub. Manajemen *Sriwijaya FC* telah menjalin kerjasama dengan berdiri grup Sumatera Ekspres sejak awal berdiri.

Salah satu media yang menjadi media partner *Sriwijaya FC* adalah Sumeks.co. Sumeks.co merupakan portal berita *online* yang merupakan bagian dari jaringan grup Sumatera Ekspres. Hubungan yang terjalin antara Sumeks.co dan *Sriwijaya FC* dimanfaatkan sebagai hubungan yang memberikan timbal balik keuntungan untuk dua belah pihak.

Menurut pernyataan Mahmud selaku GM Sumeks.co saat *Sriwijaya FC* menghadapi isu finansial yang mengganggu kestabilan tim, Sumeks.co berupaya mendukung *Sriwijaya FC* melalui pemberitaan dengan merangkai berita yang memisahkan antara unsur politis dan sepakbola. Sumeks.co berupaya memberitakan tiap berita yang berkaitan dengan *Sriwijaya FC* secara berimbang.

Pemberitaan secara berimbang yakni memberitakan *Sriwijaya FC* tidak hanya dari satu sisi. *Frame* yang dibangun oleh Sumeks.co yakni dengan memberitakan kedua sisi yang bertentangan yaitu opini yang menyebut keterkaitan unsur politis dengan keterpurukan *Sriwijaya FC* dengan keterangan resmi yang dari manajemen mengenai kondisi yang sebenarnya dialami klub.

Sebagai media partner resmi *Sriwijaya FC* Sumeks.co berupaya untuk tidak menjatuhkan *Sriwijaya FC* melalui pemberitaan negatif yang menjelekkan klub. Pemberitaan hanya berdasarkan fakta yang terjadi di lapangan. Sumeks.co masih mendukung *Sriwijaya FC* meskipun pamor klub menurun. Berita segmen olahraga terkait *Sriwijaya FC* masih dianggap dapat meningkatkan *viewers* di *website* Sumeks.co.

Secara keseluruhan, mayoritas sponsor merespons negatif terhadap krisis yang terjadi pada *Sriwijaya FC*. Meskipun masih mendapat bantuan dari beberapa sponsor yang bertahan sejak kompetisi Liga 1 2018 namun bantuan yang dikururkan pada *Sriwijaya FC* di tahun 2019 berkurang dibandingkan tahun 2018.

Menurut Sekretaris PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* jumlah dana dari sponsor seperti PT Semen Baturaja dan Bank Sumsel Babel menurun dibandingkan tahun 2018 meskipun tidak disebutkan secara rinci berapa nominal dana yang diberikan. Hal ini mengakibatkan klub mengalami kesulitan keuangan meskipun tidak mengalami krisis finansial seperti tahun 2018.

*Sriwijaya FC* sulit mencari sponsor lain karena tidak berkompetisi di kasta tertinggi. Manajemen PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* pernah menawarkan



perpanjangan kerjasama *sponsorship* terhadap beberapa perusahaan. Namun, perusahaan yang berorientasi *consumer goods* kurang tertarik melanjutkan kerjasama dengan klub yang tidak bermain di Liga 1 dan tidak memiliki pemain bintang. Perusahaan yang masih menjadi sponsor *Sriwijaya FC* pada Liga 2 2019 merupakan sponsor tradisional yang selama bertahun-tahun telah menjadi sponsor *Sriwijaya FC*.

### **3.5.2.2 Respons Suporter**

Suporter merupakan elemen penting dalam sebuah klub sepakbola. Suporter memberikan semangat dan motivasi bagi pemain yang sedang bertanding di lapangan. Oleh karena itu, peran suporter dalam sebuah klub sepakbola tidak dapat dipandang sebelah mata oleh manajemen klub. Potensi yang dimiliki suporter akan mendorong kebijakan yang akan diambil oleh manajemen terutama dari segi finansial dan segi perekrutan pemain. Hubungan yang terjalin antara suporter dan klub merupakan hubungan yang saling menguntungkan apabila dapat dikelola dengan baik.

*Sriwijaya FC* sebagai salah satu klub sepakbola yang memiliki raihan prestasi gemilang juga memiliki kelompok suporter yang selalu menemani dan memberikan motivasi bagi tim. Kelompok suporter tersebut yakni *Sriwijaya Mania*, *Singa Mania*, dan *Ultras Palembang*. Selain kelompok-kelompok tersebut, *Sriwijaya FC* juga didukung oleh penonton umum dari berbagai kalangan saat bertanding di kandang. Penonton umum biasa menempati tribun barat Stadion Gelora Sriwijaya yang tidak ditempati oleh kelompok suporter.

Respons negatif ditunjukkan oleh kelompok suporter terhadap manajemen klub saat *Sriwijaya FC* mengalami krisis finansial. Ketiga kelompok suporter yakin krisis yang timbul di manajemen klub sebagai akibat adanya unsur politis yang mengganggu pengelolaan klub secara profesional. Diantara tiga kelompok suporter *Sriwijaya FC Singa Mania* merupakan kelompok suporter yang paling ekspresif dalam menyampaikan protes kepada manajemen klub.

**Gambar 3.10 Kerusuhan Suporter *Sriwijaya FC***



Sumber : <https://www.bolasport.com/read/311357470/suporter-sriwijaya-fc-rusuh-stadion-jakabaring-harus-kembali-direnovasi-jelang-asian-games>

Selain membawa spanduk-spanduk yang berisi kritikan kepada manajemen klub oknum suporter *Singa Mania* juga melakukan aksi anarkis dengan melakukan perusakan kursi stadion pada pertandingan Liga 1 2018 saat *Sriwijaya FC* bertanding melawan *Arema FC* di Stadion Gelora Sriwijaya.

Menurut pernyataan Meizaldi Eka Putra sebagai Sekretaris Umum *Singa Mania* aksi anarkis yang dilakukan oleh oknum *Singa Mania* merupakan pelampiasan terhadap manajemen klub yang tidak memberikan kejelasan terhadap

suporter saat isu penunggakan gaji hingga aksi mogok pemain terjadi. Oleh sebab itu, *Singa Mania* menuntut adanya perubahan di tubuh manajemen klub yang dianggap bermuatan politis.

*Ultras Palembang* sebagai kelompok suporter militan yang setia mendukung *Sriwijaya FC* juga menyampaikan protes pada manajemen. *Ultras Palembang* terus memantau setiap perkembangan yang terjadi pada manajemen klub. Namun, sebagai kelompok suporter yang berideologi Ultras maka *Ultras Palembang* tidak bisa melangkah lebih jauh selain melakukan protes keras pada manajemen.

Qusoy selaku pemimpin kelompok suporter *Ultras Palembang* menyatakan jika *Ultras Palembang* lebih pasif terhadap situasi krisis yang terjadi karena akan menimbulkan kerancuan. Kerancuan yang dimaksud oleh Qusoy adalah *Ultras Palembang* adalah kelompok suporter yang hanya mengontrol dari luar. Sebagai kelompok suporter yang menjaga jarak dengan manajemen *Ultras Palembang* hanya bisa memantau situasi dari luar klub tanpa menghubungi pihak manajemen untuk meminta kejelasan kondisi klub.

Selain itu, inti dari pernyataan Qusoy adalah meskipun *Ultras Palembang* memprotes keras kebijakan manajemen klub serta menuntut perubahan di tubuh manajemen yang sarat unsur politis namun langkah-langkah tersebut akan tidak diindahkan oleh manajemen klub karena situasi kepemimpinan manajemen klub pada saat itu yang sudah tidak dapat dipertahankan lagi. Hal ini berkaitan dengan mundurnya Presiden Klub *Sriwijaya FC* pada putaran kedua Liga 1 2018 sehingga

menyebabkan tidak adanya sosok pemimpin yang dapat membawa *Sriwijaya FC* keluar dari keterpurukan.

Selain faktor internal yang menjadi penyebab terpuruknya *Sriwijaya FC* *Ultras Palembang* juga menyorot faktor eksternal. *Ultras Palembang* menduga ada pihak-pihak tertentu yang ingin menjatuhkan *Sriwijaya FC* saat itu. Faktor lain yang diduga oleh *Ultras Palembang* menjadi penyebab *Sriwijaya FC* pada akhirnya turun ke Liga 2 2019 adalah kepemimpinan federasi yang buruk. Persatuan Sepakbola Seluruh Indonesia (PSSI) sebagai badan tertinggi yang mengurus kompetisi sepakbola Indonesia sudah tidak mendapat legitimasi akibat skandal yang terjadi di internal PSSI.

*Ultras Palembang* berpendapat jika keterpurukan *Sriwijaya FC* merupakan hasil dari buruknya pengelolaan oleh manajemen klub di segi internal serta menduga adanya konspirasi yang ingin menjatuhkan *Sriwijaya FC* dan buruknya kepemimpinan federasi di segi eksternal.

Langkah yang ditempuh oleh kelompok suporter *Sriwijaya FC* selanjutnya yakni *Sriwijaya Mania* cukup berbeda dibandingkan kedua kelompok suporter yang lain. *Sriwijaya Mania* berinisiatif untuk mempertanyakan permasalahan yang terjadi pada klub. *Sriwijaya Mania* mengambil sikap yang sama seperti kedua kelompok suporter yang lain yaitu menuntut pengelolaan klub bebas dari unsur politis.

Meskipun tuntutan *Sriwijaya Mania* relatif sama dengan kelompok suporter yang lain namun *Sriwijaya Mania* lebih mempertanyakan sisi finansial

klub. Ketua Umum *Sriwijaya Mania* menyatakan bahwa ada sesuatu yang terjadi secara tidak wajar dengan keuangan klub meskipun pada kompetisi tahun 2018 mendapatkan dukungan dari sponsor yang notabene merupakan perusahaan besar.

Ketua Umum *Sriwijaya Mania* yakni Edy Ismail berupaya untuk mempertanyakan langsung kondisi finansial klub kepada Direktur *Marketing* PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* selaku pengelola *Sriwijaya FC*. Direktur *Marketing* PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* saat itu menyatakan bahwa sebenarnya banyak perusahaan yang menjadi sponsor. Namun, meskipun mendapat banyak dukungan finansial dari pihak sponsor pada akhirnya *Sriwijaya FC* masih mengalami krisis finansial.

Ketua Umum *Sriwijaya Mania* beranggapan jika krisis finansial yang dialami oleh *Sriwijaya FC* merupakan akibat dari unsur politis yang berpengaruh pada tubuh manajemen sehingga berdampak pada sisi finansial klub. Oleh karena itu, Ketua Umum *Sriwijaya Mania* berpendapat sebaiknya dibentuk konsorsium yang terdiri dari perusahaan-perusahaan besar yang ada di Sumatera Selatan untuk mengelola *Sriwijaya FC*. Adanya konsorsium tersebut diharapkan agar *Sriwijaya FC* dapat dikelola secara profesional dan mandiri.

Berdasarkan respons dari ketiga kelompok suporter tersebut dapat disimpulkan bahwa ketiga kelompok suporter *Sriwijaya FC* merespons negatif pengelolaan klub *Sriwijaya FC* yang dilakukan oleh PT *Sriwijaya Optimis Mandiri*. *Sriwijaya Mania*, *Singa Mania*, dan *Ultras Palembang* masih menyatakan kesetiaan untuk mendukung *Sriwijaya FC* meskipun bertanding di

Liga 2. Akan tetapi, fakta yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa penurunan penonton tetap terjadi dengan signifikan saat *Sriwijaya FC* bermain *home*.

Antusiasme penonton yang hadir langsung di stadion Gelora Sriwijaya menurun dibanding saat *Sriwijaya FC* masih berada di Liga 1 2018. Berikut ini merupakan perbandingan jumlah penonton pertandingan *Sriwijaya FC* saat bermain di Liga 2 dan saat masih di Liga 1 :

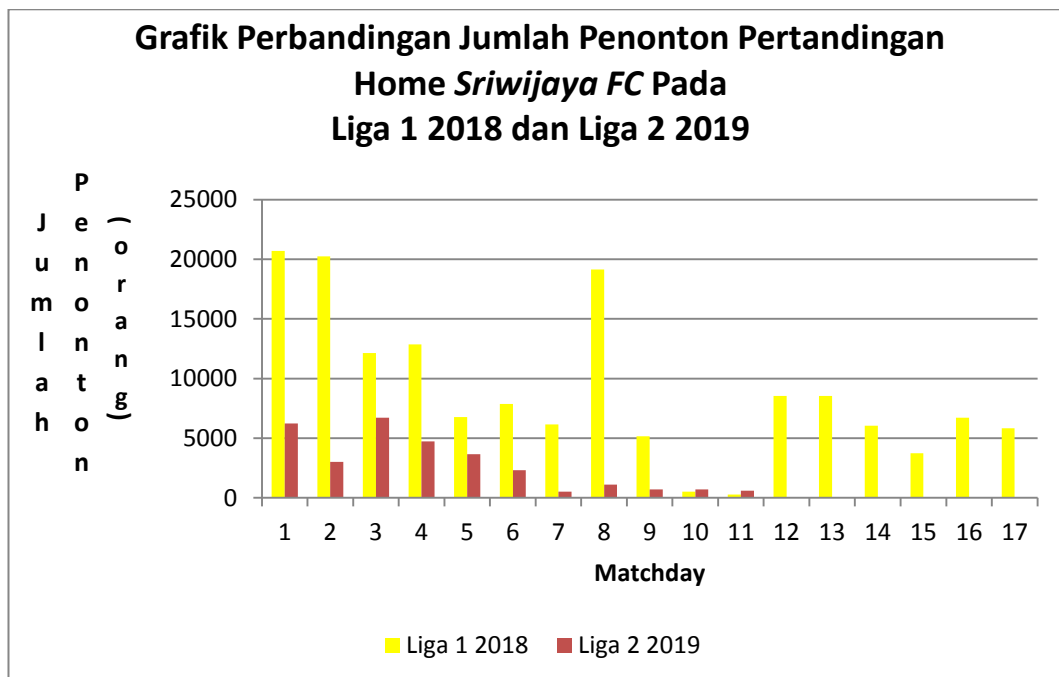
**Tabel 3.3 Perbandingan Jumlah Penonton Pertandingan *Home Sriwijaya FC* Tahun 2018 dan Tahun 2019**

No	Liga 1 2018	Liga 2 2019
1	<i>Sriwijaya FC</i> vs Persib Bandung (20.712 orang)	<i>Sriwijaya FC</i> vs Perserang Serang (6.239 orang)
2	<i>Sriwijaya FC</i> vs Persipura Jayapura (20.251 orang)	<i>Sriwijaya FC</i> vs PSGC Ciamis (3.003 orang)
3	<i>Sriwijaya FC</i> vs PSM Makassar (12.251 orang)	<i>Sriwijaya FC</i> vs PSCS Cilacap (6.719) orang
4	<i>Sriwijaya FC</i> vs Bhayangkara FC (12.861 orang)	<i>Sriwijaya FC</i> vs Persita Tangerang (4.721 orang)
5	<i>Sriwijaya FC</i> vs PSIS Semarang (6.781 orang)	<i>Sriwijaya FC</i> vs Persiraja Aceh (3.653 orang)
6	<i>Sriwijaya FC</i> vs Persela Lamongan (7.863 orang)	<i>Sriwijaya FC</i> vs Babel United (2.321 orang)
7	<i>Sriwijaya FC</i> vs Tira Persikabo (6.153 orang)	<i>Sriwijaya FC</i> vs Cilegon United (521 orang)
8	<i>Sriwijaya FC</i> vs Persija (19.153 orang)	<i>Sriwijaya FC</i> vs PSPS Riau (1.103 orang)
9	<i>Sriwijaya FC</i> vs Arema FC (5.157 orang)	<i>Sriwijaya FC</i> vs Persibat Batang (700 orang)
10	<i>Sriwijaya FC</i> vs Borneo FC* (521 orang)	<i>Sriwijaya FC</i> vs PSMS Medan (715 orang)
11	<i>Sriwijaya FC</i> vs Madura United* (285 orang)	<i>Sriwijaya FC</i> vs Blitar United (628 orang)
12	<i>Sriwijaya FC</i> vs Persebaya Surabaya (8.543 orang)	-
13	<i>Sriwijaya FC</i> vs Bali United (8.535 orang)	-
14	<i>Sriwijaya FC</i> vs PSMS Medan (6.057 orang)	-
15	<i>Sriwijaya FC</i> vs Perseru Serui (3.737 orang)	-
16	<i>Sriwijaya FC</i> vs Barito Putera (6.705 orang)	-
17	<i>Sriwijaya FC</i> vs Mitra Kukar (5.837 orang)	-

Sumber: Dirangkum Peneliti dari Berbagai Sumber

Tanda \* merupakan pertandingan usiran yang dilakukan *Sriwijaya FC* di luar kota Palembang sebagai dampak kerusuhan suporter saat pertandingan *home* melawan *Arema FC*. Pada tabel diatas merupakan perbandingan penonton Liga 1 2018 dan Liga 2 2019. Terdapat beberapa kosong pada pertandingan Liga 2

karena sistem Liga 2 2019 berbeda dengan Liga 1 2018. Sistem kompetisi Liga 2 2019 dipisahkan antara wilayah barat dan timur. *Sriwijaya FC* berada di wilayah barat yang diisi oleh 12 klub peserta. Sedangkan berikut ini merupakan grafik perbandingan jumlah penonton *Sriwijaya FC* pada pertandingan *home* Liga 1 2018 dan liga 2 2019.



Data jumlah penonton di atas menunjukkan adanya penurunan signifikan pada jumlah penonton yang hadir langsung di Stadion Gelora Sriwijaya saat *Sriwijaya FC* bertanding. Liga 1 2018 lalu jumlah penonton mulai menurun saat memasuki putaran kedua. Putaran kedua Liga 1 2018 dimulai pada pertandingan melawan *Borneo FC* yang kembali dilaksanakan di Palembang. Penonton sempat kembali memenuhi stadion saat pertandingan melawan *Persebaya Surabaya* dan *Bali United*. Namun, setelah dua pertandingan tersebut jumlah penonton kembali menurun.



Saat bertanding di Liga 2 2019 pada putaran pertama penonton yang datang ke Stadion Gelora Sriwijaya masih cukup antusias. Meskipun perbandingan jumlah antara pertandingan Liga 1 2018 dan Liga 2 2019 cukup jauh. Namun, untuk pertandingan Liga 2 2019 jumlah penonton yang datang ke stadion masih cukup ramai. Saat memasuki putaran kedua jumlah penonton *Sriwijaya FC* kembali menurun drastis. Faktor utama yang menyebabkan jumlah penonton semakin menurun adalah performa *Sriwijaya FC* yang masih belum stabil serta faktor non teknis seperti boikot yang pernah dilakukan suporter.

### **3.6 Langkah Manajemen Klub *Sriwijaya FC* Menghadapi Krisis**

Manajemen *Sriwijaya FC* melakukan beberapa langkah saat menghadapi situasi krisis pada tahun 2018. Langkah-langkah yang ditempuh oleh manajemen *Sriwijaya FC* dapat dipecah menjadi tiga periode waktu yakni saat *Sriwijaya FC* masih bertanding di Liga 1 2018, saat *Sriwijaya FC* terdegradasi, dan persiapan menyambut Liga 2 2019. Berikut ini merupakan langkah-langkah yang diambil oleh manajemen *Sriwijaya FC* saat menghadapi situasi krisis :

1. Strategi Manajemen Saat Masih di Liga 1 2018 :
  - a. Manajemen menyampaikan permohonan maaf atas tindakan suporter saat terjadi perusakan fasilitas stadion. Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* pihak klub bertanggungjawab atas kejadian tersebut. Bentuk pertanggungjawaban klub terhadap tindakan suporter dengan ikut memperbaiki fasilitas stadion yang rusak. Selain itu, pihak

klub juga meminta dukungan pihak terkait untuk bekerja sama memperbaiki stadion.

- b. Manajemen merekrut pemain baru pada putaran kedua Liga 1 2018 sebagai upaya untuk menggantikan peran pemain andalan di putaran pertama. Upaya manajemen menghadapi putaran kedua Liga 1 2018 pasca ditinggal pemain andalan adalah merekrut pemain dan pelatih baru.

Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* langkah perekrutan pemain diambil untuk menutup posisi pemain yang hengkang pada putaran pertama. Namun, manajemen mengakui jika kualitas pemain yang bergabung pada putaran kedua tidak mampu menutup posisi yang ditinggal pemain andalan di putaran pertama. Manajemen mesti mengisi posisi yang kosong dengan mencari pemain bagus yang berharga murah. Hal ini disebabkan keuangan manajemen yang saat itu masih mengalami kesulitan. Langkah tersebut merupakan antisipasi manajemen untuk memperbaiki performa tim yang menurun saat putaran kedua.

**Gambar 3.11 Pemain dan Pelatih Rekrutan di Putaran Kedua Liga 1 2018**



Sumber : Akun *official Instagram @sriwijayafc.id*

Beberapa pemain yang direkrut manajemen merupakan pemain asing dan sebagian merupakan pemain junior yang dipromosikan ke tim utama. Meskipun masih mampu merekrut pemain asing namun manajemen klub tidak mampu untuk membeli pemain yang berkualitas seperti putaran pertama yang mampu mengangkat performa tim.

- c. Manajemen meluncurkan bus baru sebagai upaya untuk menunjukkan pada khalayak bahwa keadaan finansial klub tidak mengalami masalah. Hal ini merupakan strategi komunikasi yang dilakukan oleh manajemen untuk menunjukkan pada khalayak bahwa *Sriwijaya FC* masih dalam keadaan baik.

**Gambar 3.12 Peluncuran Bus Baru *Sriwijaya FC***



Sumber : Akun *official Instagram* [sriwijayafc.id](https://www.instagram.com/sriwijayafc.id)

Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* hal tersebut bertujuan agar masyarakat masih mendukung tim dan masih mempercayai kemampuan manajemen untuk mempertahankan *Sriwijaya FC* di Liga 1 2018.

2. Strategi Manajemen Saat *Sriwijaya FC* Degradasi :
  - a. Manajemen mengucapkan permohonan maaf pada masyarakat. Hal ini dilakukan oleh manajemen setelah *Sriwijaya FC* terdegradasi ke Liga 2 2019 setelah kalah melawan Arema FC pada pertandingan terakhir Liga 1 2018. Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* permohonan maaf tersebut ditujukan kepada seluruh masyarakat Sumatera Selatan atas kegagalan tim bertahan di Liga 1 2018.

**Gambar 3.13 Permohonan Maaf Sriwijaya FC Melalui Media Sosial**



Sumber : Akun *official Instagram* sriwijayafc.id

Bentuk permohonan maaf pihak manajemen kepada masyarakat dilakukan dengan mengadakan konferensi pers serta menggunakan *platform* media sosial seperti *Instagram* melalui akun resmi untuk menunjukkan permohonan maaf kepada masyarakat.

- b. Manajemen mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) dalam merespons tuntutan pihak eksternal yang ingin adanya perombakan direksi PT *Sriwijaya Optimis Mandiri*.

**Gambar 3.14 RUPS Pergantian Pimpinan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri***



Sumber : (<https://bolaskor.com/post/read/rups-selesai-sriwijaya-fc-akan-seleksi-pemain-dan-tentukan-pelatih-untuk-liga-2>)

Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* RUPS yang diadakan oleh manajemen merupakan jawaban atas berbagai desakan yang diterima oleh manajemen dengan mengganti posisi Direktur Utama yang sebelumnya dipegang oleh Muddai Madang kepada Asfan Fikri Sanaf sebagai Direktur Utama PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* yang baru.

- c. Manajemen melayani gugatan hukum mantan pemain. Pihak manajemen klub berupaya untuk tetap melayani gugatan hukum mantan pemain *Sriwijaya FC* dengan hadir langsung pada persidangan. Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* pihak manajemen akan mendengarkan dan mengatasi masalah yang terjadi antara pihak pemain dan manajemen. Hal ini sebagai langkah kepedulian manajemen terhadap hak pemain yang belum tuntas.

3. Strategi Manajemen Sebagai Persiapan Menyambut Liga 2 2019 :
  - a. Manajemen kembali berkomunikasi dengan pihak sponsor untuk mengajak kembali bekerjasama. Meskipun terdapat masalah pendanaan yang berasal dari pihak sponsor namun pihak manajemen terus berupaya untuk berdialog dengan beberapa perusahaan untuk melanjutkan kembali kerjasama meskipun *Sriwijaya FC* berkompetisi di Liga 2 2019. Manajemen berupaya meyakinkan pihak sponsor dengan mengadakan dialog dan menjelaskan kondisi klub. Sebagian perusahaan yang menjadi sponsor *Sriwijaya FC* tahun 2018 kembali mensponsori tim tahun 2019.

**Gambar 3.15 Kerjasama PT Semen Baturaja dan *Sriwijaya FC* Tahun 2019**



Sumber : Dokumentasi PT Semen Baturaja

Salah satu perusahaan yang kembali menjadi sponsor yang kembali menjadi sponsor *Sriwijaya FC* adalah PT Semen Baturaja. PT Semen Baturaja merupakan salah satu sponsor tradisional *Sriwijaya FC* selain Bank Sumsel Babel.

- b. Manajemen mengajak publik mendukung perjuangan tim untuk kembali ke Liga 1. Cara yang digunakan oleh manajemen untuk meraih simpati publik melalui kampanye yang aktif disiarkan terutama melalui *platform* media sosial.

**Gambar 3.16 Kampanye Media Sosial Untuk Mendukung Sriwijaya FC**



Sumber : *Official Account Instagram @sriwijayaafc.id*

*Platform* media sosial populer seperti *Instagram* digunakan oleh manajemen untuk meraih dukungan publik. Manajemen menggunakan *hashtag* *#dukungSFCkembaliKeLiga1* untuk mendapatkan simpati publik mendukung perjuangan tim. Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* peran media sosial seperti *Instagram* sangat penting untuk mendapatkan kembali dukungan publik yang menurun sejak *Sriwijaya FC* tersingkir dari Liga 1 2018.



- c. Manajemen melakukan seleksi pemain asli Sumatera Selatan. Strategi manajemen untuk menarik simpati masyarakat adalah melalui seleksi pemain asli daerah. Hal ini dimaksudkan agar masyarakat merasa ikut memiliki *Sriwijaya FC* sebagai kebanggaan daerah.

**Gambar 3.17 Pengumuman Seleksi Pemain Lokal**



Sumber : Akun *official Instagram @sriwijayafc.id*

Selain menggunakan strategi seperti melakukan seleksi pemain asli daerah untuk meraih simpati masyarakat seleksi pemain juga dapat digunakan oleh tim pelatih dalam mencari bibit pemain potensial yang dapat memenuhi kebutuhan tim.

- d. Manajemen merekrut pemain dan pelatih yang memiliki kapasitas handal untuk menghadapi Liga 2 2019. Strategi manajemen untuk meraih kembali dukungan publik dilakukan dengan memperbaiki susunan tim yang akan berkompetisi di Liga 2 2019

Salah satu perekrutan manajemen klub untuk menghadapi Liga 2 2019 adalah dengan merekrut Kashartadi sebagai pelatih. Kashartadi merupakan pelatih yang pernah membawa *Sriwijaya FC* juara Liga Indonesia. Selain pelatih manajemen juga merekrut beberapa pemain berpengalaman untuk meraih target tim.

e. Manajemen menurunkan harga tiket pertandingan.

Salah satu strategi manajemen untuk kembali mendapatkan dukungan penonton terutama untuk datang langsung ke stadion adalah dengan menurunkan harga tiket. Menurut Sekretaris Perusahaan PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* menurunkan harga tiket pertandingan pada kompetisi Liga 2 2019 merupakan strategi yang diambil oleh manajemen untuk mendapatkan dukungan publik.

**Tabel 3.4 Perbandingan Harga Tiket Pertandingan *Sriwijaya FC* Antara Liga 1 2018 dan Liga 2 2019**

<b>Kelas Tribun</b>	<b>Liga 1 2018</b>	<b>Liga 2 2019</b>
VIP	Rp 100.000	Rp 75.000
Tribun Barat Atas	Rp 60.000	Rp 50.000
Tribun Timur	Rp 40.000	Rp 30.000
Tribun Utara/Selatan	Rp 30.000	Rp 25.000

Sumber : PT *Sriwijaya Optimis Mandiri*

Selain menurunkan harga tiket pertandingan manajemen juga berupaya untuk meningkatkan rasa aman dan nyaman terutama

bagi penonton umum. Manajemen dibantu pihak kepolisian untuk mengamankan jalannya pertandingan.

- f. Manajemen menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) untuk membahas posisi pergantian orang yang akan mengisi posisi direktur yang kosong. Salah satu strategi manajemen untuk memperbaiki kinerja PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* adalah dengan menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham.

Menurut keterangan Manajer *Sriwijaya FC* tahun 2019 RUPS perlu dilakukan untuk mencari pengganti jajaran direksi tahun sebelumnya yang sudah tidak aktif di perusahaan. Manajemen telah berkomunikasi dengan beberapa direktur bidang tahun 2018 yang sebelumnya menjabat namun mayoritas menolak untuk mengisi kembali posisi direktur bidang PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* tahun 2019.

**Gambar 3.18** Rapat RUPS PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* Tahun 2019



Sumber : *Media Officer Sriwijaya FC*

Selain mengganti beberapa orang yang mengisi posisi bidang manajemen memutuskan untuk menambah posisi wakil untuk direktur bidang. Hal ini bertujuan untuk membantu kinerja direktur bidang dalam memaksimal kinerja setiap posisi.

- g. Manajemen klub menjamin bahwa masalah keterlambatan gaji dan bonus tidak akan terjadi seperti tahun sebelumnya. Menurut pernyataan manajer tim *Sriwijaya FC* tahun 2019 pihak manajemen di bawah kepemimpinan Asfan Fikri Sanaf selaku Direktur Utama PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* yang baru akan berkomitmen untuk selalu membayar gaji dan bonus pemain dengan tepat waktu.

Menurut Hendri Zainuddin selaku manajer tim *Sriwijaya FC* tahun 2019 pihak PT *Sriwijaya Optimis Mandiri* di bawah Asfan Fikri Sanaf akan terus berkoordinasi dengan dirinya selaku manajer agar masalah pembayaran gaji dan bonus tim tidak mengalami kendala.