

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia merupakan sebuah prasyarat dasar bagi proses pembangunan segala bidang. Aspek produktivitas pembangunan dapat terwujud karena ketersediaan sumber daya manusia yang bermutu dan memadai secara kuantitas. Indonesia memiliki modal *man power* jumlah penduduk yang potensial, namun dari sisi mutu kiranya masih memerlukan waktu untuk memprosesnya. Investasi pada modal manusiawi, terutama melalui pendidikan, maka produktivitas pembangunan dapat ditingkatkan, baik kini maupun masa yang akan datang. Hakikat pembangunan manusia berkelanjutan adalah bahwa setiap orang mempunyai akses yang sama untuk berbagai kesempatan pembangunan (UU RI Nomer 3 tahun 2005). Komponen sumber daya yang dimaksud adalah atlet dan pelatih.

Kualitas SDM keolahragaan yang memadai dapat memberikan peran yang lebih besar dalam pencapaian tujuan keolahragaan Nasional, yaitu: memelihara dan meningkatkan kesehatan dan kebugaran, prestasi, kualitas manusia, menanamkan nilai moral dan akhlak mulia, sportivitas, disiplin, mempererat dan membina persatuan dan kesatuan bangsa, memperkuat ketahanan nasional, serta mengangkat hakekat, martabat, dan kehormatan bangsa.

Motivasi pada dasarnya dimiliki oleh semua individu. Motivasi adalah penggerak dari perilaku manusia sebagai pendorong dalam mengarahkan tujuan

yang akan dicapai. Banyak hal yang dapat dilakukan individu, termasuk pencapaian prestasi yang didasari oleh motivasi tinggi. Motivasi merupakan arah dan intensitas dari suatu usaha yang dilakukan oleh atlet. Sebagai arah perilaku, artinya motivasi berperan sebagai penentu apa yang atlet lakukan. Misalnya, seorang atlet muda ingin memenangkan kejuaraan tingkat nasional. Perilaku yang ditunjukkan oleh atlet tersebut dipengaruhi oleh keinginannya itu, apakah dia memutuskan untuk menambah porsi latihan fisik atau teknik, atau menemui psikolog olahraga untuk konsultasi dalam menunjang performa di lapangan.

Kepemimpinan merupakan masalah sentral dalam wadah organisasi, hal ini dapat tercermin dari maju mundurnya organisasi tersebut, dinamis dan tidaknya tujuan organisasi, sebagian ditentukan oleh faktor kepemimpinan dalam organisasi berangkutan. Pencapaian prestasi di bidang olahraga pada dasarnya merupakan hasil akumulatif dari berbagai aspek yang mendukung terwujudnya prestasi. Kepemimpinan seorang pelatih dapat menentukan pencapaian suatu prestasi olahraga. Pelatih sebagai seorang pemimpin harus mampu menjalankan fungsinya, yaitu agar atlet dapat melaksanakan program latihan yang telah disusunnya dengan baik. Pelatih juga memiliki peranan penting dalam mengatur dan menyesuaikan diri dengan perkembangan terbaru sehingga dapat melakukan inovasi-inovasi yang aktual dalam peraktek kepelatihannya. Kunci utama keberhasilan para atlet terletak pada seorang pelatih dalam memimpin atletnya.

Penghargaan (*reward*) merupakan insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk meningkatkan motivasi berprestasi atlet dan meningkatkan produktivitas para atlet guna mencapai keunggulan yang kompetitif. Pelatih

merupakan orang yang paling bertanggung jawab dalam menumbuhkan motivasi atlet. Motivasi atlet sangat diperlukan untuk mendukung atlet dalam hal berlatih, sehingga untuk menumbuhkan semangat berlatih yang bagus tidak cukup dengan memberikan suatu pelatihan yang menarik, namun juga pelatih perlu memberikan penghargaan (*reward*) karena secara tidak langsung dengan guru memberikan penghargaan sama halnya dengan memberikan perhatian tersendiri bagi atlet sehingga motivasi atlet dalam berlatih meningkat.

Persatuan Bola Voli (PBV) Pasundan adalah klub olahraga bola voli yang terbentuk pada bulan Agustus 2001. PBV Pasundan memiliki sejarah panjang dan prestasi yang diakui oleh komunitas bola voli Indonesia. Pelatih di Pasundan sangat serius dalam mencari pemain muda berbakat hingga ke pelosok daerah untuk memperkuat klub bola voli Pasundan. Atlet yang direkrut akan dibina dan diasah guna mencapai prestasi individu dan prestasi klub.

**Tabel 1.1**

**Prestasi Klub Bola Voli PBV Pasundan Bandung Tahun 2007-2017**

<b>Tahun</b>	<b>Kejuaraan</b>	<b>Peringkat/prestasi</b>
2007	Ivoba Cup (antar klub se-Kota Bandung)	3
2008	Ivoba Cup (antar klub se-Kota Bandung)	4
2009	Ivoba Cup (antar klub se-Kota Bandung)	1
2010	Kejurda Jabar (antar klub se-Jawa Barat)	3
2011	Kejurda Jabar (antar klub se-Jawa Barat)	3
2012	Kejurda Jabar (antar klub se-Jawa Barat)	1
2013	Livoli Divisi I di Sentul Bogor	4
2014	Livoli Divisi I di Solo	4
2015	Livoli Divisi I di Indramayu	2
2016	Livoli Divisi Utama di Blora Jawa timur	8
2017	Livoli Divisi I di Manado	4

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa pada tahun 2007 klub bola voli Pasundan mengikuti kejuaraan antar klub se-kota Bandung yang bertempat di Gor Persada Bandung. Namun klub bola voli Pasundan hanya menduduki peringkat 3 klasemen akhir. Di tahun berikutnya prestasi klub bola voli Pasundan mengalami penurunan, setelah mengalami dua kekalahan beruntun klub bola voli Pasundan finish di posisi 4 klasemen akhir.

Pada tahun 2009 klub bola voli Pasundan berhasil menjuarai Ivoba Cup sekaligus menjadi wakil Kota Bandung untuk mengikuti kejuaraan antar klub se-Jawa Barat, hal tersebut menunjukkan peningkatan prestasi dan level kompetisi yang diikuti oleh klub Pasundan. Setelah menjadi tim debutan pada kejuaraan daerah di tahun 2010 Pasundan hanya mampu menduduki peringkat 3 setelah di semifinal dikalahkan oleh klub Perdapa Cirebon. Di tahun 2011 klub bola voli Pasundan kembali gagal untuk menembus final setelah di kalahkan oleh klub PDAM Indramayu, Pasundan hanya finish di posisi 3 klasemen akhir, hal tersebut sekaligus menghapus ambisi klub bola voli Pasundan untuk mewakili Jawa barat di kejuaraan Nasional. ditahun 2012 prestasi klub bola voli Pasundan mengalami peningkatan setelah menjuarai kejuaraan daerah antar klub.

Hal tersebut sekaligus memastikan klub bola voli Pasundan mewakili Jawabarat di kejuaraan Nasional (Livoli divisi I). menjadi tim debutan pada kejuaraan Livoli divisi I tahun 2013 di Sentul Bogor, Pasundan hanya berhasil meduduki peringkat 4 klasemen akhir. Hal yang sama juga terjadi pada tahun berikutnya pada kejuaraan Livoli divisi I yang diselenggarakan di Solo. Sejarah

prestasi terukir pada tahun 2015 klub bola voli Pasundan tampil konsisten sehingga tembus ke partai final. Meski belum berhasil menjuarai kejuaraan tersebut namun target yang bebankan kepada klub bola voli Pasundan tercapai, yaitu berhasil menembus final dan menjadi tim promosi ke Livoli divisi utama (kejuaraan tertinggi antar klub se-Indonesia).

Pada tahun 2016 klub bola voli Pasundan gagal meningkatkan dan mempertahankan prestasinya. Pada kejuaraan Livoli divisi utama yang diselenggarakan di Blora Jawa Timur, klub bola voli Pasundan hanya menduduki peringkat 8 klasemen akhir setelah memenangkan 1 pertandingan dan 4 kekalahan secara beruntun, hasil tersebut klub bola voli Pasundan harus rela tersingkir dari Livoli divisi utama atau kasta tertinggi kejuaraan antar klub di Indonesia dan kembali mengikuti Livoli divisi I. Pada tahun 2017 klub bola voli Pasundan kembali gagal mengulang sejarah setelah di laga penentuan dikalahkan oleh klub bola voli asal Jawa Tengah DPU Grobongan. Klub bola voli Pasundan hanya finish diposisi 4 klasemen akhir.

Prestasi yang cenderung turun naik membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian di klub bola voli Pasundan Bandung terkait masalah-masalah yang sedang dihadapi klub bola voli Pasundan Bandung sehingga prestasinya menurun.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Agus Djumaedi selaku pelatih kepala di klub bola voli Pasundan, penurunan prestasi klub bola voli Pasundan Bandung disebabkan oleh motivasi atlet yang kurang baik dalam melakukan latihan, program latihan yang diberikan oleh pelatih tidak semuanya dilaksanakan

oleh atlet terutama pada saat latihan tambahan, pelatih memberikan latihan tambahan dengan tujuan untuk meningkatkan daya tahan dan menjaga kebugaran atlet, latihan tambahan tersebut dilakukan diluar jadwal latihan team dan dilakukan secara mandiri, namun masih banyak atlet yang tidak melakukan latihan tambahan tersebut sehingga perkembangan atlet sedikit lambat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Agung Gumbira, Irwan Rahman, dan Yayan Riyanto selaku atlet senior di klub bola voli Pasundan Bandung hal yang berpengaruh terhadap rendahnya motivasi atlet yaitu kepemimpinan pelatih. Kepemimpinan di klub bola voli Pasundan Bandung belum baik terutama dalam mendorong motivasi atlet dalam mencapai prestasinya, selain itu banyak atlet yang merasa jenuh dengan pola latihan atau porsi latihan yang diberikan oleh pelatih, sehingga atlet di klub bola voli Pasundan Bandung merasa kurang puas dengan kepemimpinan di klub bola voli Pasundan Bandung.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Agung Gumbira, Irwan Rahman, dan Yayan Riyanto selaku atlet senior di klub bola voli Pasundan Bandung, hal yang paling berpengaruh terhadap rendahnya motivasi atlet disebabkan oleh pemberian penghargaan (*reward*) yang kurang baik. Penghargaan yang diberikan oleh klub bola voli Pasundan Bandung masih rendah, klub tidak memberikan uang saku setiap bulannya dan memberikan bayaran pada saat pertandingan saja, selain itu klub tidak memberikan tunjangan kesehatan secara merata, sehingga atlet di klub bola voli Pasundan Bandung merasa kurang puas terhadap pemberian penghargaan (*reward*) yang diberikan dan berdampak pada menurunnya motivasi atlet.

Berdasarkan hasil wawancara dengan atlet dan pelatih di atas, penulis menyimpulkan bahwa masalah-masalah di klub bola voli Pasundan Bandung yaitu motivasi, kepemimpinan, dan pemberian penghargaan (*reward*), namun *issue central* yang sedang dihadapi oleh klub bola voli Pasundan Bandung yaitu motivasi, dengan demikian penulis menentukan motivasi sebagai *variabel dependent*, serta kepemimpinan dan pemberian *reward* sebagai *variabel independent*.

Berikut ini merupakan hasil Pra-survei terhadap atlet di klub bola voli Pasundan Bandung dengan jumlah responden sebanyak 30 orang atlet.

**Tabel 1.2**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survei Mengenai Motivasi**  
**di Klub Bola Voli Pasundan Bandung**

No	Dimensi	Frekuensi				Skor	Rata-Rata
		Selalu (4)	Sering (3)	Kadang-Kadang (2)	Tidak Pernah (1)		
1	Kebutuhan akan prestasi	20	5	5	0	105	26.25%
2	Kebutuhan akan afiliasi	8	8	14	0	84	21%
3	Kebutuhan akan kekuasaan	18	7	5	0	103	25.75%
<b>Jumlah Skor = Nilai x F</b>							
<b>Rata-rata = Jumlah skor : jumlah frekuensi</b>							

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa motivasi di klub bola voli Pasundan Bandung secara keseluruhan dapat dikatakan belum ideal. Kelemahan dalam bidang motivasi di klub bola voli Pasundan Bandung adalah kurang idealnya dimensi kebutuhan akan afiliasi dengan rata-rata paling rendah

yaitu mencapai 21%. Sementara dimensi tertinggi dalam bidang motivasi yaitu dimensi kebutuhan akan prestasi dengan rata-rata mencapai 26.25%, sedangkan dimensi kebutuhan akan kekuasaan rata-ratanya mencapai 25.75%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Agus Djumaedi selaku pelatih kepala di klub bola voli Pasundan, rendahnya motivasi di klub bola voli Pasundan Bandung dapat dilihat dari keseriusan atlet dalam melaksanakan program latihan, masih banyaknya atlet yang kurang serius dalam melaksanakan program latihan yang diberikan oleh pelatih terutama pada saat latihan tambahan. Pelatih selalu memberikan program latihan tambahan agar dilakukan secara mandiri tanpa dampingan pelatih seperti lari jarak pendek, *sit-up*, *back-up* dan *push-up* agar dilakukan setiap hari dan dilakukan diluar jadwal latihan team, namun masih banyak atlet yang tidak melaksanakan program tersebut. Pelatih sebagai pimpinan klub bola voli Pasundan Bandung dituntut untuk selalu meningkatkan motivasi atletnya agar mencapai prestasi yang lebih optimal, sehingga klub bola voli Pasundan Bandung dapat berkembang.

**Tabel 1.3**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survei Mengenai Kepemimpinan**  
**di Klub Bola Voli Pasundan Bandung**

No	Dimensi	Frekuensi				Skor	Rata-Rata
		Selalu (4)	Sering (3)	Kadang-Kadang (2)	Tidak Pernah (1)		
1	Inovator	10	15	5	0	95	23.75%
2	Komunikator	9	14	7	0	92	23%
3	Motivator	9	13	8	0	91	22.75%
4	Kontroler	8	13	9	0	89	22.25%
<b>Jumlah Skor = Nilai x F</b>							
<b>Rata-rata = Jumlah skor : jumlah frekuensi</b>							

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas, dapat dilihat bahwa kepemimpinan di klub bola voli Pasundan Bandung secara keseluruhan dapat dikatakan belum ideal. Saat ini kelemahan dalam bidang kepemimpinan di klub bola voli Pasundan Bandung adalah kurang idealnya dimensi kontroler yang rata-ratanya mencapai 22.25 %. Artinya kemampuan pelatih sebagai pemimpin dalam mengatur, mengarahkan dan mengawasi atlet masih belum ideal. Oleh karena itu, perlu adanya perbaikan kepemimpinan di klub bola voli Pasundan. Kepemimpinan pelatih sebagai pimpinan tertinggi di klub bola voli Pasundan Bandung diharapkan dapat berperan aktif untuk mengkoordinir atletnya agar dapat meningkatkan motivasi. Dimensi tertinggi yaitu dimensi inovator dengan rata-rata 23.75%, hal tersebut bisa dikatakan baik karena banyaknya responden yang memilih selalu dan sering. Sementara itu dimensi komunikator rata-ratanya mencapai 23%, sedangkan dimensi motivator rata-ratanya mencapai 22.75%.

Faktor lain yang mempengaruhi motivasi atlet selain kepemimpinan yaitu pemberian penghargaan (*reward*). Pemberian *reward* merupakan salah satu faktor penting untuk memotivasi atlet agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal pada klub bola voli Pasundan Bandung. Selain itu, *reward* mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama yang paling penting. Pemberian penghargaan (*reward*) baik penghargaan material maupun non material pada atlet di klub bola voli Pasundan Bandung diharapkan dapat memicu atlet agar dapat meningkatkan motivasi.

Berikut ini merupakan jawaban responden mengenai pemberian reward pada klub bola voli Pasundan Bandung :

**Tabel 1.4**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survei Mengenai *Reward* (penghargaan)**  
**Di Klub Bola Voli Pasundan Bandung**

No	Dimensi	Frekuensi				Skor	Rata-Rata
		Selalu (4)	Sering (3)	Kadang-Kadang (2)	Tidak Pernah (1)		
1	Gaji	10	2	16	2	80	20%
2	Bonus	5	5	19	2	74	18.5%
3	Tunjangan	6	8	15	1	79	19.75%
4	Insentif	12	5	12	1	88	22%
<b>Rata-rata dimensi <i>extrinsic reward</i></b>							<b>20.06%</b>
5	Promosi	9	19	2	0	97	24.25%
6	Pemberian tanggung jawab	10	15	5	0	95	23.75%
<b>Rara-rata dimensi <i>intrinsic reward</i></b>							<b>24%</b>
<b>Skor = Nilai x F</b>							
<b>Rata-rata = Jumlah skor : jumlah frekuensi</b>							

Berdasarkan Tabel 1.4 di atas, dapat dilihat bahwa pemberian penghargaan (*reward*) di klub bola voli Pasundan Bandung secara keseluruhan dapat dikatakan belum ideal. Hal tersebut dapat dilihat sebagian besar responden memilih jawaban kadang-kadang, terutama pada dimensi *extrinsic reward* dengan rata-rata sebesar 20.06%. Sedangkan dimensi *intrinsic reward* lebih besar dari pada dimensi *extrinsic reward* rata-ratanya mencapai 24%. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa masalah mengenai *reward* di klub bola voli Pasundan Bandung terletak pada dimensi *extrinsic reward* yang berupa gaji, bonus, tunjangan dan insentif. Dengan adanya pemberian *reward* diharapkan dapat meningkatkan motivasi atlet agar lebih semangat dalam berlatih dan berprestasi.

Kondisi di atas menimbulkan permasalahan bagi klub bola voli Pasundan Bandung dalam hal motivasi, kepemimpinan dan pemberian penghargaan

(*reward*). Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan pemberian penghargaan (*reward*) terhadap motivasi atlet, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengingat pentingnya kepemimpinan dan pemberian penghargaan (*reward*) untuk meningkatkan motivasi berprestasi atlet guna mencapai tujuan individu dan tujuan klub, maka dalam penyusunan skripsi ini di klub bola voli Pasundan Bandung penulis mengambil judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PEMBERIAN PENGHARGAAN (*REWARD*) TERHADAP MOTIVASI PADA KLUB PERSATUAN BOLA VOLI (PBV) PASUNDAN BANDUNG”**

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian**

Identifikasi dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang tercakup dalam penelitian yang meliputi faktor-faktor yang diindikasikan dapat mempengaruhi motivasi atlet yaitu kepemimpinan dan pemberian penghargaan (*reward*).

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah di bahas di atas, diantaranya dapat diidentifikasi masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang dilakukan di klub bola voli Pasundan Bandung :

1. Motivasi
  - a. Kurangnya motivasi atlet dalam mengejar prestasi individu dan prestasi klub.
  - b. Kurangnya semangat atlet pada saat latihan tim

## 2. Kepemimpinan

- a. Kepemimpinan kurang efektif dalam menjalankan perannya
- b. Kurangnya kemampuan pimpinan dalam mendorong dan memotivasi atlet untuk berlatih dengan semangat

## 3. Pemberian Penghargaan (*reward*)

- a. Kurangnya tunjangan yang diberikan kepada atlet terutama tunjangan kesehatan
- b. Bonus yang diberikan kepada atlet kurang menarik.

Inti dari kajian penelitian ini adalah mengenai motivasi atlet di klub bola voli Pasundan. Menurut uraian sebelumnya motivasi atlet di klub bola voli Pasundan Bandung mengalami permasalahan, maka perlu beberapa pendekatan untuk meningkatkan motivasi berprestasi atlet melalui peran kepemimpinan dan pemberian penghargaan (*reward*) pada atlet, agar tujuan dari team dan tujuan individu atlet itu sendiri tercapai.

### **1.1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitiannya sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan di klub bola voli Pasundan Bandung
2. Bagaimana pemberian penghargaan (*reward*) kepada atlet di klub bola voli Pasundan Bandung
3. Bagaimana motivasi atlet di klub bola voli Pasundan Bandung
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan pemberian penghargaan (*reward*) terhadap Motivasi atlet di klub bola voli Pasundan Bantung

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan diadakannya penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kepemimpinan di klub bola voli Pasundan Bandung
2. Pemberian penghargaan (*reward*) di klub bola voli Pasundan Bandung
3. Motivasi berprestasi atlet di klub bola voli Pasundan Bandung
4. Besarnya pengaruh kepemimpinan dan pemberian (*reward*) terhadap motivasi berprestasi atlet di klub bola voli Pasundan Bandung baik secara parsial maupun simultan

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat sejalan dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian berguna baik secara akademis maupun praktis.

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi untuk memperkaya pengetahuan berfikir dan sebagai bahan tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

##### **a. Bagi Organisasi**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan referensi bagi klub bola voli untuk mengambil kebijakan atau keputusan yang dipandang perlu dalam usaha meningkatkan motivasi berprestasi atlet.

b. Bagi Atlet

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi atlet untuk meningkatkan motivasi berprestasi dan perilaku positif bagi atlet untuk selalu meningkatkan kemampuan dan melaksanakan tugas dengan baik.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan dan pengalaman secara langsung dalam menghadapi permasalahan yang ada di dalam dunia kerja serta dapat digunakan untuk latihan menerapkan antara teori yang didapat dari bangku kuliah dengan dunia kerja atau kenyataan.