BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah - masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan dan pemberian penghargaan *(reward)* terhadap motivasi berprestasi atlet. Sehingga, dalam kajian pustaka ini dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli. Dimulai deri pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktifitas yang berhubungan antara aktivitas satu dengan aktifitas lainnya. Aktifitas tersebut tidak hanya dalam mengelola orang-orang yang berada dalam suatu organisasi, melainkan mencangkup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sember daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen, sedangkan orang yang memmimpin dan mengatur proses manajer disebut manajer. Pada prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur

bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan berhasil dengan baik bilamana keterbatasan kemampuan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, *skill* maupun waktu yang dimiliki itu dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerja sama secara sinergis dan berkelanjutan karena manajemen merupakan kegiatan pencapaian tujuan melalui kerjasama antar manusia.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni , ataupun ilmu. Dikatakan proses karena manajemen terdapat beberapa tahapan untuk mencapai tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dikatakan seni karena manajemen merupakan suatu cara atau alat untuk seorang manajer dalam mencapai tujuan. Dimana penerapan dan penggunaannya tergantung pada masing-masing manajer yang sebagian besar dipengaruhi oleh kondisi dan pembawaan manajer. Dikatakan ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya.

Banyak ahli memberikan definisi tentang manajemen, diantaranya peneliti mengemukakan pendapat manajemen Menurut Hasibuan (2013:2) menyatakan bahwa Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan manajemen menurut Sapre dalam Usman (2013:6) adalah serangkaian kegiatan yang diarahkan langsung penggunaan

sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Adapun pengertian manajemen menurut Stoner dan Freeman yang kemudian dialih bahasakan oleh Sandoro (2013:44) manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dari ketiga definisi tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses pencapaian tujuan dari perusahaan yang ditetapkan sebelunya dengan efektif dan efisien dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada di organisasi atau perusahaan, dan dalam hal ini beberapa tahapan proses dalam pencapaian tujuan tersebut yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerak dan pengendalian.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia di zaman yang modern dan maju sekarang ini semakin besar perannya bagi kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi, baik organisasi yang berorientasi pada keuntungan atau *profit* seperti perusahaan bisnis perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah (yang sebagian besar tidak berbasis pada keuntungan/ *non- profit oriented).* peran tersebut diantaranya ialah untuk mencapai suatu tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien diantaranya ialah membuat sasaran, strategi dan inovasi

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian sumber daya manusia. Karena semakin pentingnya

sumber daya manusia dalam peranannya dalam perusahaan atau organisasi, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dengan apa yang disebut manajemen sumber daya manusia Tujuan pokok sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal di dalam suatu organisasi atau organisasi.

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia itu sendiri meliputi pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang kita jalankan dan bagaiamana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja sama kita dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan ataupun bertambah. Menurut Hasibuan (2013:10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efesien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Schuler, et al. dan diterjemahkan oleh Sutrisno (2014:6) MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Adapun Menurut Mangkunegara (2013:2) MSDM adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

Dari definisi di atas, maka dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia di suatu organisasi dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan guna untuk pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditetapkan di awal.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebagai ilmu terapan dari ilmu manajemen, maka manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi pokok yang sama dengan fungsi manajemen dengan penerapan di bidang sumber daya manusia. Sutrisno Eddy (2013) mengungkapkan bahwa fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia itu terbagi menjadi 2 (dua) yaitu fungsi manajerial dan fungsi operatif yang penulis dapat jabarkan dibawah ini:

1. Fungsi Manajerial, terdiri dari :
    a. Perencanaan *(planing)*

        Perencanaan adalah proses penentuan tindakan dalam mencapai tujuan, perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain seperti pengorganisasian, pengarahan dan pengontrolan tidak akan berjalan dengan baik.

b. Pengoganisasian *(Organizing)*

Pengorganisasian dilakukan setelah perencanaan dibuat dengan matang. Fungsi pengorganisasian bertugas membentuk unit-unit yang terdiri dari fasilitas-fasilitas dan sumber daya manusia. unit-unit tersebut harus diberi tugas dan fungsinya masing-masing tetapi dengan tujuan yang sama.

c. Pengarahan *(Directing)*

Setelah unit-unit dibuat sesuai dengan fungsinya masing-masing, maka langkah selanjutnya adalah memberikan pengarahan setiap unit lain. Gunanya agar setiap tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat terealisasi atau dapat diwujudkan.

d. Pengendalian *(Controlling)*

Fungsi ini dilakukan setelah ketiga fungsi sebelumnya dilakukan. Fungsi ini berarti mengamati, mengendalikan dan mengawasi berjalannya proses pencapaian tujuan organisasi.

2. Fungsi Operational, terdiri dari :

a. Pengadaan *(Recruitment)*

Pengadaan tenaga kerja merupakan langkah pertama dan yang mencerminkan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya. Manajemen harus menemukan sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi untuk jabatan tertentu yang dibutuhkan dan kuantitas karyawan atau jumlah yang dibutuhkan dalam perusahaan yang kemudian dilanjutkan dengan proses seleksi, juga melakukan penempatan sumber daya manusia sesuai dengan keahlian dan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan *(Development)*

Manajemen diharuskan dapat mengembangkan sumber daya manusia yang baru diterimanya sehingga dapat beradaptasi atau menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja baru dan dapat segera menghasilkan kinerja baik di jabatan yang dia terima. Manajemen sumber daya manusia juga harus memberikan banyak pelatihan guna menungkatkan kemampuan dan keahlian yang karyawan miliki.

c. Kompensasi *(compensation)*

Kompensasi adalah suatu bentuk penghargaan perusahaan kepada karyawan atau seluruh usaha yang telah mereka lakukan. Oleh karena itu fungsi ini sangat penting bagi karyawan itu sendiri. Kompensasi yang biasanya diterima oleh karyawan berupa uang yang biasa diterima setiap bulannya atau biasa disebut upah/gaji. Kompensasi diberikan perusahaan atau organisasi kepada karyawan harus berlandaskan azas adil dan layak.

d. Pengintegrasian *(Integration)*

Integrasi adalah kegiatan manajemen yang bertujuan untuk rekonsiliasi kepentingan-kepentingan karyawan dalam suatu organisasi. Dalam fungsi integrasi MSDM harus memperhatikan bagaimana para karyawan dapat merubah sikap atau tingkah laku guna memiliki satu tujuan yaitu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

e. Pemeliharaan *(Maintenance)*

Pemeliharaan yang dimaksud adalah cara bagaimana para karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan atau organisasi dan mampu

menjadikan karyawan loyal terhadap perusahaan. Hal ini bisa diberikan dalam bentuk uang yang biasa disebut insentif , atau bentuk lain setiap pemberian fasilitas-fasilitas penunjang seperti asuransi kesehatan, penyediaan alat-alat kerja yang memadai guna menjamin K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan.

f. Pemberhentian *(Separation)*

Fungsinya menjamin rasa aman pada karyawan saat tiba waktu pensiun. Hal ini berhubungan dengan pemberian tunjangan pensiun yang sebetulnya dana tersebut adalah dana potongan gaji karyawan tersebut selama aktif bekerja.

Manajemen SDM tidak hanya memperhatikan kepentingan perusahaan, tetapi juga memperhatikan kebutuhan karyawan dan kepemilikan masyarakat luas. Pelaksanaan berbagai fungsi Manajemen SDM bukan hanya menciptakan SDM yang produktif yang mendukung organisasi akan tetapi menciptakan suatu kondisi yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan potensi dan semangat SDM dalam berkarya, pelaksanaan *job analysis,* perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi akan meningkatkan potensi SDM untuk berkarya dan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya akan dapat menimbulkan stimulus yang mendorong meningkatnya semangat kerja SDM.

2.1.3 Kepemimpinan

Atasan menjadi pihak utama sosok kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang atasan di

perusahaan dapat menciptakan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang optimal. Dalam dunia yang dinamis saat ini, suatu organisasi membutuhkan seorang pemimpin untuk menentang keadaan tetap, untuk menciptakan suatu misi terhadap masa depan dan untuk menginspirasi anggota organisasi untuk menginginkan penetapan visi tersebut. Suatu organisasi juga membutuhkan manager untuk memformulasikan rencana-rencana yang mendetail, menciptakan struktur organisasi yang efisien dan mengawasi operasi harian. Kepemimpinan yang bisa meningkatkan kinerja karyawan dan pada akhirnya perusahaan dapat menggunakan sumber daya manusia yang dimilikinya seoptimal mungkin.

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki bawahan atau pengikut untuk suatu tujuan dan keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dimilikinya. Sedangkan kepemimpinan telah dideskripsikan oleh beberapa pakar merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Peneliti mengemukakan pengertian kepemimpinan Menurut George R. Terry dalam Thoha (2013: 5) kepemimpinan adalah aktifitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan suatu organisasi memotivasi perilaku bawahan atau pengikut untuk mencapai tujuan organisasi, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

kepemimpinan menurut Sutrisno Eddy (2013) yang menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi

orang lain atau bawahan dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang diinginkan.

Sedangkan menurut Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita (2013: 34) kepemimpinan adalah sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Selain itu menurut Hersey dan Blanchart yang diterjemahkan oleh Sunyoto (2013: 34) menyatakan kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

Berdasarkan definisi kepemimpinan yang diunkapkan oleh para ahli maka penulis sampai pada pemahaman bahwa kepemimimpinan merupakan suatu aktivitas yang dilakukan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan di awal

2.1.3.2 Komponen-Komponen dalam Kepemimpinan

pemimpin tidak berdiri sendiri tetapi memiliki sebuah struktur kepemimpinan. Pemimpin adalah salah satu komponen di dalam kepemimpinan. Artinya ada komponen-komponen lain di dalam sebuah struktur kepemimpinan, yaitu :

1. Pemimpin

   Seseorang pemimpin memegang peranan penting di dalam sebuah struktur kepemimpinan. Pemimpin adalah perekat dalam organisasi ia harus berfikir

holistis dan memegang kendali organisasi. Pemimpin pun harus memiliki syarat syarat menjadi seseorang pemimpin. Syarat sebagai pemimpin dia harus mempunyai visi, spirit, karakter dan kapabilitas.

2. Kemampuan Menggerakan

   Kemampuan menggerakkan merupakan suatu bentuk kapabilitas seseorang pemimpin. Kemampuan menggerakkan seseorang pemimpinan dapat diwujudkan dalam bentuk perintah, otoritas, himbuan, sistem transaksional, motivasi, pemberian contoh dan bentuk-bentuk lainnya.

3. Pengikut

   Pengikut adalah salah satu unsur yang penting di dalam kepemimpinan. pemimpin memimpin di dalam suatu komunitas. seseorang dapat memimpin dirinya sendiri untuk meraih impian dan visinya.

4. Tujuan

   Tujuan di dalam kepemimpinan merupakan suatu alasan utama mengapa sebuah organisasi dibentuk. Agar efektif, seorang pemimpin harus menegaskan fokus misinya secara berkala melalui penetapan tujuan yang efektif. Semakin jelas tujuan yang dimiliki, semakin tajam fokusnya, demikian sebaliknya. Penetapan tujuan yang efektif menjadikan visi semakin terfokus karena menjelaskan langkah-langkah yang dapat diambil untuk mencapai visi tersebut. Tujuan berbeda dengan visi yang sifat awalnya lebih personal dan individual. Yang dimaksud dengan tujuan adalah sesuatu hal yang akan diwujudkan atau yang ingin dicapai oleh organisasi.

5. Organisasi

   Seseorang pemimpin memiliki gambaran tujuan di dalam visi pribadinya. Untuk mencapai tujuan tersebut pemimpin membutuhkan wadah untuk mewujudkan visinya tersebut. Kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting bagi keberhasilan sebuah organisasi. Organisasi merupakan wadah atau tempat kepemimpinan berada.

Dalam teori yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa komponen-komponen kepemimpinan dalam organisasi yaitu adanya seorang pemimpin, kemampuan pemimpin dalam menggerakan bawahan, adanya pengikut, adanya tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

1. Faktor Kemampuan Personal

Pengertian kemampuan personal adalah kombinasi antara potensi sejak pemimpin dilahirkan ke dunia sebagai manusia dan faktor pendidikan yang ia dapatkan. Seseorang lahir dengan kemampuan dasar kepemimpinan, ia akan lebih hebat jika mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungan jika tidak, ia hanya akan menjadi pemimpin yang bisa dan standar. Sebaliknya jika manusia lahir tidak dengan potensi kepemimpinan namun mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungannya akan menjadi pemimpin dengan kemampuan yang standar pula.

2. Faktor Jabatan

Pengertian jabatan adalah struktur kekuasaan yang pemimpin duduki. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini. Semuanya seakan terstrukturisasi. Dua orang mempunyai kemampuan kepemimpinanya yang sama

tetapi satu mempunyai jabatan dan yang lain tidak maka akan mempunyai kalah pengaruh sama-sama mempunyai jabatan tetapi tingkatannya tidak sama akan mempunyai pengaruh yang berbeda.

3. Situasi dan Kondisi

Pengertian situasi adalah kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu dan kacau akan lebih efektif jika hadir seseorang pemimpin yang kharismatik. Jika kebutuhan organisasi adalah sulit untuk maju karena anggota organisasi yang tidak berkpribadian progresif maka perlu pemimpin transformasional. Jika identitas yang akan dicitrakan organisasi adalah religiutas maka kehadiran pemimpinan yang mempunyai kemampuan kepemimpinan spritual adalah hal yang signifikan. Begitulah situasi berbicara juga memilah dan memilih kemampuan para pemimpin, apakah ia hadir disaat yang tepat atau tidak.

2.1.3.4 Fungsi dan Peran Pemimpin

Fungsi pemimpin menurut Terry dialih bahasakan oleh Sutrisno (2013:219) dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu : perencanaan, penggerakan, pengorganisasian, dan pengendalian. Dalam menjalankan dungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik dalam bekerja sama yang optimal. Berikut peran pemimpin yang dikemukakan oleh George R Terry :

1. Peran Interpersonal
   a. Peran yang menampakkan diri dengan berinteraksi dengan bawahan juga didalam dan diluar organisasi sebagai simbol keberadaan organisasi.

b. Peran selaku pemimpin yang bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan.

2. Peran Informasional

Peran informasional terbagi menjadi 3 peran yaitu :

a. Seorang pemimpin adalah pemantau arus informasi yang terjadi dari luar dan dalam organisasi.
b. Sebagai pembimbing informasi
c. Peran selaku juru bicara organisasi

3. Peran Pengambilan Keputusan

Peran pengambil keputusan terbagi menjadi 3 peran yaitu :

a. Sebagai entrepreneur diharapkan mampu mengkaji terus menerus berbagai peluang dari situasi yang dihadapi organisasi
b. Sebagai peredam gangguan dengan kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan apabila organisasi mengalami gangguan
c. Sebagai sumber daya manusia dengan wewenangnya untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, mempromosikan karyawan yang berprestasi.

Kepemimpinan yang baik dan efisien sangatlah diperlukan untuk organisasi dalam rangka mencapai suatu tujuan. Adapun tugas-tugas kepemimpinan menurut Sutrisno (2013:228) adalah sebagai berikut :

1. Sebagai Konselor

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam unit kerja dengan membantu atau menolong bawahan mengatasi masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada bawahan tersebut.

2. Sebagai Instruktur

   Sebagai instruktur atau pengajar yang baik terhadap bawahan dengan menjadi guru bijaksana yang memungkinkan setiap bawahannya semakin pintar dan profesional dalam melaksanakan tugas.

3. Pemimpin Rapat

   Suatu rencana yang akan disusun didahului oleh rapat agar pelaksanaannya lebih mudah, pemimpin perlu mengadakan rapat dan pemimpin dengan mengikut sertakan seluruh potensi yang terkait melaksanakan rencana tersebut.

4. Pengambil Keputusan

   Keberhasilan seseorang pemimpin ditentukan oleh keberhasilannya dalam mengambil keputusan mempunyai dampak luas terhadap mekanisme organisasi yang dipimpinnya dan cenderung mempunyai risiko tinggi bila tidak didasarkan pada aturan yang berlaku.

5. Pendelegasian Wewenang

   Pemimpin yang bijaksana mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya, karena untuk meminimalisir hambatan.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Suatu situasi akan menyenangkan jika pemimpin diterima para pengikutnya, tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas dengan penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal diterapkan pada posisi pemimpin. Seperti yang dikembangkan oleh menurut George R. Terry dalam Thoha (2013:52). dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari, fungsi

kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut George R. Terry dalam Thoha (2013:52) sebagai berikut :

1. Fungsi sebagai inovator
    a. Kemampuan pemimpin dalam berinovasi
    b. Kemampuan pimpinan dalam konseptual
2. Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator
    a. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi.
    b. Kemampuan pemimpin dalam memahami pembicaraan.
3. Fungsi kepemimpinan sebagai motivator
    a. Kemampuan pimpinan mendorong karyawan bekerja sesuai dengan tanggung jawab.
    b. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.
4. Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler
    a. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan
    b. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya

2.1.4 Penghargaan *(Reward)*

Penghargaan merupakan salah satu aspek penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama dan merupakan komponen biaya yang paling penting. Disamping pertimbangan tersebut, penghargaan juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi pegawai, karena bagi individu atau pegawai besarnya

penghargaan mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para pegawai itu sendiri, keluarga, dan masyarakat.

2.1.4.1 Pengertian Penghargaan *(reward)*

Reward merupakan salah satu elemen yang dapat dimanfaatkan organisasi untuk memotivasi atlet agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal. *Reward* memiliki makna yang luas tidak hanya terfokus pada finansial saja. Thompson dalam Baron dan Armstrong (2013) menekankan bahwa *reward* tidak hanya mencakup undur kuantitatif seperti gaji, upah dan lain-lain, tetapi juga unsur lainnya yang terwujud bukan uang, seperti kesempatan untuk melaksanakan tanggung jawab yang lebih besar, peluang karir, kesempatan untuk belajar berkembang, kualitas kehidupan yang layak dalam organisasi dan lain-lain. Menurut Puwenethiren (2013) *reward* terdiri dari seluruh komponen organisasi, proses, aturan serta pengambilan keputusan dalam hal alokasi untuk memberikan kompensasi dan manfaat pada karyawan sebagai timbal balik atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi.

Reward dapat pula didefinisikan sebagai timbal balik yang diberikan organisasi kepada karyawan ketika mereka telah melakukan tindakan atau tugas yang diberikan organisasi (Puwenethiren 2013). Pemberian *reward* akan lebih efektif ketika diterapkan di sebuah organisasi dengan identifikasi yang kuat, identifikasi yang kuat dalam hal ini maksudnya adalah ketika terdapat kesamaan nilai dan perilaku antara kepentingan individu dan kepentingan organisasi. Sistem *reward* yang efektif membutuhkan beberapa hal dasar yang harus diperhatikan, antara lain sikap eksperimental, sistem penyesuaian yang berkelanjutan, masukan

dari orang-orang yang terlibat dalam sistem serta evaluasi yang terus menerus terhadap keefektifan system.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Reward*

Menurut Rivai (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* terbagi menjadi dua yaitu, lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* dan berasal dari luar perusahaan, seperti pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerja, sedangkan untuk lingkungan internal berkaitan dengan hal-hal di dalam perusahaan yang turut memengaruhi *reward* tersebut.

1. Pasar Tenaga Kerja

Pasar tenaga kerja mempengaruhi pemberian *reward* dalam dua cara, yang pertama tingkat persaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah atau *floor* tingkat pembayaran. Tingkat pembayaran suatu perusahaan yang terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia bekerja diperusahaan itu. Kedua, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif, seperti penyediaan tenaga kerja asing, yang harganya mungkin lebih rendah, atau teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

2. Kondisi Ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi *reward* sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi industri, terutama derajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

3. Peraturan Pemerintah

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat *reward* melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam *reward* untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu, dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja, dan mencegah diskriminasi. Pemerintah juga melarang perusahaan mempekerjakan pekerja anak-anak dibawah umur (yang telah ditetapkan).

4. Serikat Pekerja

Pengaruh eksternal penting lain pada suatu program *reward* kerja adalah serikat kerja. Kehadiran serikat pekerja diperusahaan sektor swasta diperkirakan meningkat upah 10 sampai 15 persen dan menaikan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen.

5. Anggaran Tenaga Kerja

Anggaran tenaga kerja secara normal identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk *reward* karyawan tahunan. Tiap-tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan ke masing-masing karyawan melainkan berapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

2.1.4.3 Sistem *Reward*

Sistem *reward* merupakan salah satu *literature* tentang tingkah laku organisasi dan personil manajemen penuh dengan contoh aturan fungsional dan disfungsional. Menurut Eugene & Nic (2013) membagi sistem *reward* ke dalam beberapa bentuk,yaitu sebagai berikut:

1. Penggajian berdasarkan nilai waktu

Sistem *reward* yang didasarkan pada nilai waktu mengacu pada jumlah jam kerja yang telah dilakukan karyawan. Nilai waktu berupa jam kerja ini dapat dijadikan sebagai suatu dasar dalam memberikan gaji/upah mingguan atau bulanan. Penerapan sistem reward ini memiliki keuntungan dalam hal pengelolaan dan penyediaan biaya tenaga kerja yang relaitf mudah diprediksikan, namun di sisi lain penerapan sistem ini tidak menekankan pada kuantitas output yang mengakibatkan menurunnya kualitas hasil kerja.

2. Penggajian berdasarkan hasil

Sistem *reward* ini diterapkan dengan berdasar pada hasil kerja dari setiap karyawan. Penerapan sistem ini memiliki beberapa keuntungan antara lain mudah diterapkan terutama pada karyawan yang bekerja yang mengutamakan kuantitas, karyawan dapat lebih termotivasi untuk melaksanakan tugas karena ada *reward* yang dijanjikan, namun disisi lain sistem ini sulit diterapkan pada karyawan yang menghasilkan output yang mengutamakan kualitas.

3. Penggajian berdasarkan prestasi

Sistem ini tidak hanya mempertimbangkan hasil-hasil atau output tetapi juga perilaku aktual dari pekerjaan. Kinerja seorang karyawan diukur berdasarkan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dalam *job descripton*. Sistem ini memiliki beberapa keuntungan tersendiri ketika diterapkan, bila prestasi karyawan dapat diukur dan adanya sistem *reward* yang berjalan baik maka prestasi akan cukup memotivasi usaha dan uang akan dapat dihemat jika organisasi menargetkan *reward* untuk mereka yang berprestasi. Karyawan juga akan

menerima umpan balik yang bermanfaat atas prestasinya, namun di sisi lain *reward* individual yang berpusat pada diri sendiri berpotensi merusak kerja sama, hal ini tentunya akan sangat merugikan bagi diri karyawan dan organisasi.

4. Penggajian berdasarkan keterampilan

Reward yang didasarkan pada keterampilan memberikan tekanan kepada input meliputi keterampilan dan kompetensi dari diri karyawan. Manajemen yang baik mampu memanfaatkan *reward* ini untuk mendukung dan mendorong perubahan perilaku yang diperlukan. *Reward* yang diberikan berdasarkan keterampilan ini dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun bagi mereka yang merasa tidak memiliki keterampilan dan tidak mempunyai kemampuan untuk meningkatkan keterampilannya, maka sistem pemberian kompensasi ini dapat mengakibatkan karyawan tersebut frustrasi.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator *Reward*

Menurut Thompson dalam Baron dan Armstrong (2013:63) juga turut mengemukakan pendapatnya terkait dimensi *reward*. Mereka mendimensikan reward menjadi dua, yaitu:

a. Intrinsic reward

Intrinsic reward merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang. *Intrinsic reward* merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan, dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan. Penghargaan ini tidak berbentuk materi atau finansial. Indikator dari *intrinsic reward* yaitu promosi dan pemberian tanggung jawab yang lebih besar

b. Ekstrinsic reward

Ekstrinsic reward biasanya mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan manfaat lainnya. Penghargaan ini berbentuk finansial, material, atau sosial dari lingkungan. Penghargaan ini merupakan penghargaan yang bersifat eksternal yang diberikan terhadap kinerja yang telah diberikan oleh pekerja. Indikator dari *ekstrinsic reward* yaitu pembayaran insentif, bonus, asuransi, fasilitas penunjang.

1.1.4.5 Tujuan *Reward*

Menurut Rivai (2013) Tujuan reward adalah sebagai berikut:

1. Memberikan informasi

   Penghargaan dapat menarik perhatian personil dan memberi informasi atau mengingatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberi penghargaan dibandingkan dengan hal yang lain.

2. Memberikan motivasi

   Penghargaan juga meningkatkan motivasi personil terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu personil dalam memutuskan bagaimana mereka mengalokasikan waktu dan usaha mereka.

2.1.5 Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan keberhasilan dalam belajar dan berlatih. Motivasi juga dapat dikatakan sebagai cara untuk meningkatkan prestasi yang selalu dilatarbelakangi oleh keinginan kuat individu untuk mencapai suatu tingkat keberhasilan di atas rata-rata atau ambisi kuat individu untuk memperoleh hasil yang lebih baik dari hasil yang pernah diperoleh.

Oleh sebab itu, motivasi merupakan kecenderungan positif dari dalam diri individu yang pada dasarnya merupakan reaksi individu terhadap adanya suatu tujuan yang ingin dicapai.

2.1.5.1 Pengertian Motivasi

Konsep motivasi pertama kali dipopulerkan oleh Mc. Celland dalam Djaali (2013) yang mengemukakan bahwa, diantara kebutuhan manusia terdapat tiga macam kebutuhan, yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk berafiliasi, dan kebutuhan untuk memperoleh makanan. Sementara itu, Hechausen dalam Djaali (2013) motivasi adalah suatu dorongan yang terdapat dalam diri siswa yang selalu berusaha atau berjuang untuk meningkatkan atau memelihara kemampuan setinggi mungkin dalam semua aktivitas dengan menggunakan standar keunggulan.

Menurut McClelland dalam Malayu Hasibuan (2013:162) mengemukakan bahwa motivasi adalah dorongan yang timbul dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif tersebut berkaitan dengan keberadaan dirinya sebagai mahluk biologis dan mahluk sosial yang selalu berhubungan dengan lingkungannya. Motif yang dikemukakan oleh McClelland salah satunya yaitu motivasi untuk berprestasi. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Nana Syaodih Sukmadinata (2014) mengemukakan bahwa motivasi merupakan usaha untuk berkompetisi baik dengan dirinya atau dengan orang lain alam mencapai prestasi yang tertinggi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi yaitu dorongan untuk mengerjakan suatu tugas dengan sebaik-baiknya

berdasarkan standar keunggulan demi meraih prestasi setinggi mungkin. Jadi, motivasi bukan sekedar dorongan untuk berbuat, tetapi mengacu kepada suatu ukuran keberhasilan berdasarkan penilaian terhadap tugas yang dikerjakan seseorang. Atlet akan terdorong untuk berlatih dengan tekun agar dapat mencapai prestasi yang diinginkan.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi yang dimiliki oleh atlet dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung. Faktor-faktor tersebut harus dapat dipahami diperhatikan dengan baik oleh atlet, agar dapat tercipta suatu pengaruh yang positif, serta menjadi pendorong bagi atlet agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan, dalam hal ini yaitu prestasi yang optimal.

Sedangkan menurut McClelland dalam Sukadji (2013) menjelaskan mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap motivasi, yaitu:

1. Harapan orangtua terhadap anaknya Orangtua yang mengharapkan anaknya bekerja keras dan berjuang untuk mencapai sukses akan mendorong anak tersebut untuk bertingkahlaku yang mengarah kepada pencapaian prestasi. Dari penilaian diperoleh bahwa orangtua dari anak yang berprestasi melakukan beberapa usaha khusus terhadap anaknya.
2. Pengalaman pada tahun-tahun pertama kehidupan Adanya perbedaan pengalaman masa lalu pada setiap orang sering menyebabkan terjadinya variasi terhadap tinggi rendahnya kecendrungan untuk berprestasi pada diri seseorang. Biasanya hal itu dipelajari pada masa kanak-kanak awal, terutama melalui interaksi dengan orangtua dan *"significant others"*.

3. Latar belakang budaya tempat seseorang dibesarkan Apabila dibesarkan dalam budaya yang menekankan pada pentingnya keuletan, kerja keras, sikap inisiatif dan kompetitif, serta suasana yang selalu mendorong individu untuk memecahkan masalah secara mandiri tanpa dihantui perasaan takut gagal, maka dalam diri seseorang akan berkembang hasrat untuk berprestasi tinggi.

4. Peniruan tingkah laku Melalui "observational learning" anak mengambil atau meniru banyak karateristik dari model, termasuk dalam kebutuhan untuk berprestasi , jika model tersebut memiliki motif tersebut dalam derajat tertentu.

5. Lingkungan tempat proses pembelajaran berlangsung Iklim belajar yang menyenangkan, tidak mengancam, memberi semangat dan sikap optimisme bagi siswa dalam belajar, cenderung akan mendorong seseorang untuk tertarik belajar memiliki toleransi terhadap suasana kompetisi dan tidak khwatir akan kegagalan.

2.1.5.3 Aspek-Aspek Motivasi

Menurut Atkinson dalam Sukadji (2013), seseorang dengan harapan untuk berhasil lebih besar daripada ketakutan akan kegagalan dikelompokkan kedalam mereka yang memiliki motivasi tinggi, sedangkan seseorang yang memiliki ketakutan akan kegagalan yang lebih besar daripada harapan untuk berhasil dikelompokkan kedalam mereka yang memiliki motivasi yang rendah.

2.1.5.4 Indikator Motivasi

Sebagai upaya untuk mengetahui bahwa seseorang memiliki tingkat motivasi yang kuat atau tidak, maka dapat dilihat dari berbagai indikator yang mempengaruhinya. Indikator-indikator tersebut selain membantu siswa untuk mengetahui kuat atau tidaknya motivasi yang dimiliki, juga dapat menjadi faktor

penentu keberhasilan atlet dalam mencapai hasil yang diinginkannya. Pendapat mengenai indikator-indikator motivasi juga diperkuat oleh beberapa ahli yang dapat menjadi suatu pedoman atau patokan bagi atlet untuk mengetahui besarnya motivasi yang dimiliki.

Menurut Mc. Clelland dalam Malayu Hasibuan (2013:162), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan Prestasi
   a. Mengembangkan Kreatifitas
   b. Antusias untuk berprestasi tinggi
2. Kebutuhan akan afiliasi
   a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
   b. Kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*)
   c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievment*)
3. Kebutuhan akan kekuasaan
   a. Memiliki kedudukan yang terbaik Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan
   b. Kebutuhan promosi

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dalam penelitian dapat membantu penulis untuk dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antar Variabel Independent dan Variabel Dependent yang memiliki kesamaan dalam penelitian, yang kemudian dapat diajukan sebagaian hipotesis beberapa

penelitian yang terkait dengan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap semangat kerja sebagai berikut :

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Hannah Yukhi Primita dan Dyah Astorini Wulandari (2014) Hubungan antara kepemimpinan dengan motivasi pada atlet Bulutangkis di Purwokerto E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 12 No 1.	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan ada hubungan positif antara kepemimpinan dengan motivasi pada atlet Bulutangkis di Purwokerto.	Terdapat persamaan dalam *variabel independent* yaitu kepemimpinan dan *variabel dependent* yaitu motivasi	Terdapat perbedan dalam penelitian yaitu penulis menambahkan *reward* sebagai *variabel independent*
2.	Reza Simanjuntak (2014) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Pelatih Olahraga terhadap Motivasi atlet di SSB Rajawali Medan E-Jurnal Manajemen Vol. 8, No. 5.	Berdasarkan hasil penelitian mengungkapkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi atlet di SSB Rajawali Medan	Terdapat persamaan dalam penelitan yaitu kepemimpinan sebagai *variabel independent* dan motivasi sebagai *variabel dependent*	Terdapat perbedaan pada penelitian yaitu penulis menambahkan pemberian *reward* sebgai *variabel independen*t
3.	Mu'arif Arhas Putra(2016) Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi atlet sepak	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepeminpinan dan kompensasi terhadap motivasi	Terdapat persamaan dalam variabel independen yaitu kepemimpinan dan *variable*	Terdapat perbedaan pada *variabel independent* yaitu penulis nemabahkan pemberian

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	bola SSB Garuda Rokan Kabupaten Rokan Hulu Jurnal Ilmiah *Edu Research* Vol. 5 No. 1.	atlet sepak bola SSB Garuda Rokan	*dependent* yaitu motivasi	*reward*
4.	Hilda Kumala Swasti dan Indah Ria Sulistyarini (2013) Hubungan kepemimpinan *Transformasional* Pelatih dengan Motivasi bertanding pada Atlet Sepak bola PSIM Yogyakarta Jurnal DEB Vol. 13 No. 4.	terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kepemimpinan *transformasional* pelatih dengan motivasi bertanding atlet sepakbola. Terbukti pula bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional pelatih maka semakin tinggi motivasi bertanding atlet sepakbola.	Terdapat persamaan dalam penelitian yaitu motivasi sebagai *variabel dependent*	Terdapat perbedaan dalam penelitian yaitu penulis menggunakan Kepemimpinan dan pemberian *reward* sebagai *variabel independent*
5.	Fathia Nuryadin, (2017) Pengaruh Pemberian *Reward* dan *Punishment* Terhadap Motivasi Atlet Basket Putra Universitas Muhammadiyah Malang E-Jurnal Manajemen Vol. 4, No. 5.	Dalam penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan pemberian reward dan punishment terhadap motivasi atlet	Terdapat persamaan dalam penelitian yaitu pemberian *reward* sebagai *variabel independent* dan Motivasi berprestasi sebagai *variabel dependent*	Terdapat perbedaan dalam penelitian penulis menambahkan kepemimpinan sebagai *variabel independent*
6.	Anindra Guspa dan Tuti Rahmi, (2014)	Financial reward berpengaruh	Terdapat persamaan	Terdapat perbedaan

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh *Financial reward* Terhadap Motivasi Atlet di SSB Putra Wijaya Padang Jurnal RAP UNP, Vol. 5, No 1,	Positif dan Signifikan terhadap motivasi atlet.	dalam penelitian yaitu *reward* sbagai *variabel independen* dan Motivasi sebagai *variabel dependent*	dalam penelitian yaitu penulis menambahkan kepemiminan sebagai *variabel independent*
7.	Sukma Mentari Pertiwi (2014) Pengaruh Kepemimpinan dan komunikasi Terhadap Motivasi Atlet Bola Voli Putri di Klub TVRI SUMUT tahun 2014 E-jurnal Manajemen, Vol. 1, No.2	Terdapat pengaruh baik secara parsial maupun simultan bahwa kepemimpinan, dan komunikasi terhadap motivasi	Terdapat persamaan dalam penelitian yaitu variabel kepemimpinan sebagai *variabel independent* dan motivasi sebagai *variabel dependent*	Terdapat perbedaan dalam penelitian yaitu penulis menambahkan pemberian *reward* sebagai *variabel independent*
8.	Novena Citrasari (2014) Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Motivasi Berprestasi pada atlet Beladiri Porda Surakarta Jurnal Administrasi Bisnis (JAB Vol. 12 No. 1	Terdapat pengaruh positif antara reward dan punishment terhadap motivasi berprestasi atlet	Terdapat persamaan dalam penelitian yaitu Motivasi sebagai *variabel dependent* dan *reward* sebagai *variabel independent*	Terdapat perbedaan dalam penelitian yaitu penulis menambahkan kepemimpinan sebagai *variabel independent*
9.	Retno Indrimayuni(2014) Pengaruh Pemberian *reward* terhadap Motivasi Berprestasi Atlet Panahan Putri senior pada team Porprov Jakarta	Terdapat pengaruh positif baik secara parsial maupun simultan antara pemberian *reward* terhadap motivasi atlet	Terdapat persamaan dalam penelitian yaitu r*eward* sebagai *variabel independent* dan motivasi berprestasi sebgai *variabel*	Terdapat perbedaan dalam penelitian yaitu penulis menambahkan kepemimpinan

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Timur Jurnal Analitika, Vol. 2 Nomor 1,		*dependent*	
10.	Sujarwo (2014) Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi Terhadap Motivasi Atlet TC PORDA KONI Kota Depok E-jurnal manajemen Vol 6, No. 5	Dalam penelitian terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan situasional dan kompensasi terhadap motivasi atlet	Terdapat persamaan dalam penelitian yaitu motivasi berprestasi sebagai *variabel dependent*	Terdapat perbedaan dalam penelitian yaitu penulis menambahkan kepemimpinan dan pemberian *reward* sebagai *variabel independent*
11.	Younis Muhammadzade (2014) *The Relationship between leadership styles of coaches with motivational climate of Iranian Elite Male Volleyball Players* *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 2, No. 1 ISSN: 2222-6990	Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pelatih memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan motivasi	Terdapat persamaan dalam penelitian yaitu kepemimpinan sebagai *variabel independent* dan motivasi sebagai *variabel dependent*	Terdapat perbedaan dalam penelitian, penulis menambahkan *reward* sebagai *variabel independent*
12.	Mojtaba Abedini (2014) *The Relationship between Coaching Leadership Styles and Achievement Motivation of Iran's Professional and Amateurish Fencers* *International Journal*	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan pembinaan dan motivasi berprestasi di pemain anggar profesional	Dalam penelitian terdapat persamaan yaitu kepemimpinan sebagai *variabel independent* dan motivasi berprestasi sebagai *variabel dependent*,	Terdapat perbedaan dalam penulisan yaitu penulis menambahkan pemberian *reward* sebagai *variabel independent*

Lanjutan tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	of Sport Studies. Vol., 4 (7), 744-750,			
13.	Guilherme Borghi (2017) *Relationship between preferred leadership style with motivation in young soccer regional players* *Journal of Physical Education and Sport* Vol. 4, No. 5 *ISSN: 2247 - 806X*	Hasil penelitian menunjukan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan yang disukai dan motivasi pemain sepak bola muda	Dalam penelitian terdapat persamaan yaitu kepemimpinan sebagai *variabel independent* dan motivasi berprestasi sebagai *variabel dependent*	Terdapat perbedaan dalam penulisan yaitu penulis menambahkan *reward* sebagai *variabel independent*
14.	Majid Amin Torabi, Abbas Khodayari and Mehdi Kohandel. (2013) *The relationship of leadership styles with achievement motivation and self efficiency in Iran's Taekwondo elites* *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* Vol. 3 no. 5.	Hasil penelitian menunjukan bahwa tidak adanya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi berprestasi atlet dan efisiensi diri atlet	Dalam penelitian terdapat persamaan yaitu kepemimpinan sebagai *variabel independent* dan motivasi berprestasi sebagai *variabel dependent,*	Terdapat perbedaan dalam penulisan yaitu penulis menambahkan pemberian *reward* sebagai *variabel independent*
15.	Dawson L. Driscoll (2014) *The Influence of reward and Punishment on Motivation of Amateur Football Players* *Journal of Physical Education and Sport Vol. 6, No. 2 ISSN: 2247 - 806X*	Terdapat pengaruh yang signifikan antara *reward* dan *punishment* terhadap Motivasi pemain sepak bola amatir	Terdapat persamaan dalam penelitian yaitu *reward* sebagai *variabel independent* dan motivasi sebagai *variabel dependent*	Terdapat perbedaan dalam penelitian, penulis menambahkan kepemimpinan sebagai *variabel independent*

Berdasarkan Tabel 2.1 di atas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa perbandingan antara penelitian terdahulu dilakukan oleh peneliti terdapat pada beberapa aspek yaitu, terdapat variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu namun tidak diteliti pada penelitian ini diantaranya, kompensasi, *punishment*, komunikasi, *self efficiency* serta tempat penelitian terdahulu dengan rencana unit penelitian berbeda. Dengan tersedianya hasil penelitian yang relavan dengan penelitian ini, maka penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Sebuah organisasi atau organisasi tidak dapat berjalan tanpa tanpa didukung faktor sumber daya manusia yang merupakan aspek penting dalam organisasi. Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan tanpa adanya unsur sumber daya manusia tidak mungkin organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan, pencapaian tujuan ini dapat diraih dengan meningkatkan motivasi berprestasi.

Salah satu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan motivasi para atlet yaitu organisasi harus memberikan penghargaan kepada atlet yang berprestasi sehingga dengan penghargaan tersebut para atlet mempunyai semangat yang tinggi. Semakin mereka semangat maka akan membuat totalitas mereka dalam berlatih akan semakin meningkat dan akan berdampak positif bagi peningkatan motivasi untuk mencapai prestasi klub bola voli Pasundan Bandung.

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi

Kepemimpinan mengandung arti seseorang yang dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengerahkan usaha bersama guna mencapai

sasaran atau tujuan yang telah ditentukan. Dengan demikian atlet yang bersangkutan tidak hilang arah untuk mencapai tujuan individu dan tujuan tim karena telah ada seorang pemimpin yang mengarahkan tersebut.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi bisa berpengaruh terhadap motivasi dan prestasi atlet, dengan adanya kepemimpinan yang sesuai dengan yang diharapkan mampu untuk meningkatkan motivasi berprestasi. Seseorang pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam memotivasi atlet sehingga tujuan dari tim dan atlet tersebut dapat tercapai. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Hannah Yukhi Primita dan Dyah Astorini Wulandari (2014), dalam hasil penelitiannya menunjukan ada hubungan positif antara kepemimpinan dengan motivasi pada atlet Bulutangkis di Purwokerto.

Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Reza Simanjuntak (2014), dalam hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi atlet di SSB Rajawali Medan. Penelitian lainnya dilakukan oleh Hilda Kumala Swasti dan Indah Ria Sulistyarini (2013) pada atlet sepak bola PSIM Yogyakarta, dalam hasil penelitiannya Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kepemimpinan *transformasional* pelatih dengan motivasi bertanding atlet sepakbola. Terbukti pula bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional pelatih maka semakin tinggi motivasi bertanding atlet sepakbola.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Guilherme Borghi (2017), hasil penelitian menunjukan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan yang disukai dan motivasi pemain sepak bola muda. Selain itu,

penelitian lainnya juga dilakukan oleh Mojtaba Abedini (2014), Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan pelatih dan motivasi berprestasi di pemain anggar profesional. Penelitian lainnya dilakukan oleh Mu'arif Arhas Putra (2016), dalam hasil penelitiannya Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepeminpinan terhadap motivasi atlet sepak bola SSB Garuda Rokan.

2.2.2 Pengaruh Pemberian *Reward* Terhadap Motivasi

Pemberian *reward* akan berdampak pada motivasi atlet yang tinggi, atlet akan merasa antusias dalam berlatih apabila organisasi atau timnya memberikan suatu penghargaan kepada atletnya, sehingga motivasi atlet akan meningkat. Motivasi berprestasi atlet sangat penting bagi suatu organisasi atau tim guna meningkatkan citra dari organisasi tersebut. Oleh karena itu merupakan suatu kewajiban yang harus dilaksanakan organisasi untuk meningkatkan motivasi berprestasi atletnya. Pemberian *reward* adalah system yang efektif sebagai pendorong yang mampu meningkatkan semangat dan motivasi atlet dalam mencapai prestasi terbaiknya.

Organisasi dapat melaksanakan pemberian *reward* dengan baik tentunya semangat dan motivasi atletnya pun akan semakin tinggi. Jelas bahwa pemberian balas jasa yang terarah akan berpengaruh terhadap motivasi atlet dalam mencapai tujuan individu dan tujuan dari tim. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fathia Nuryadin (2017), Dalam hasil penelitiannya terdapat pengaruh positif dan signifikan pemberian reward dan punishment terhadap motivasi atlet. Penelitian lainnya dilakukan oleh Anindra Guspa dan Tuti Rahmi

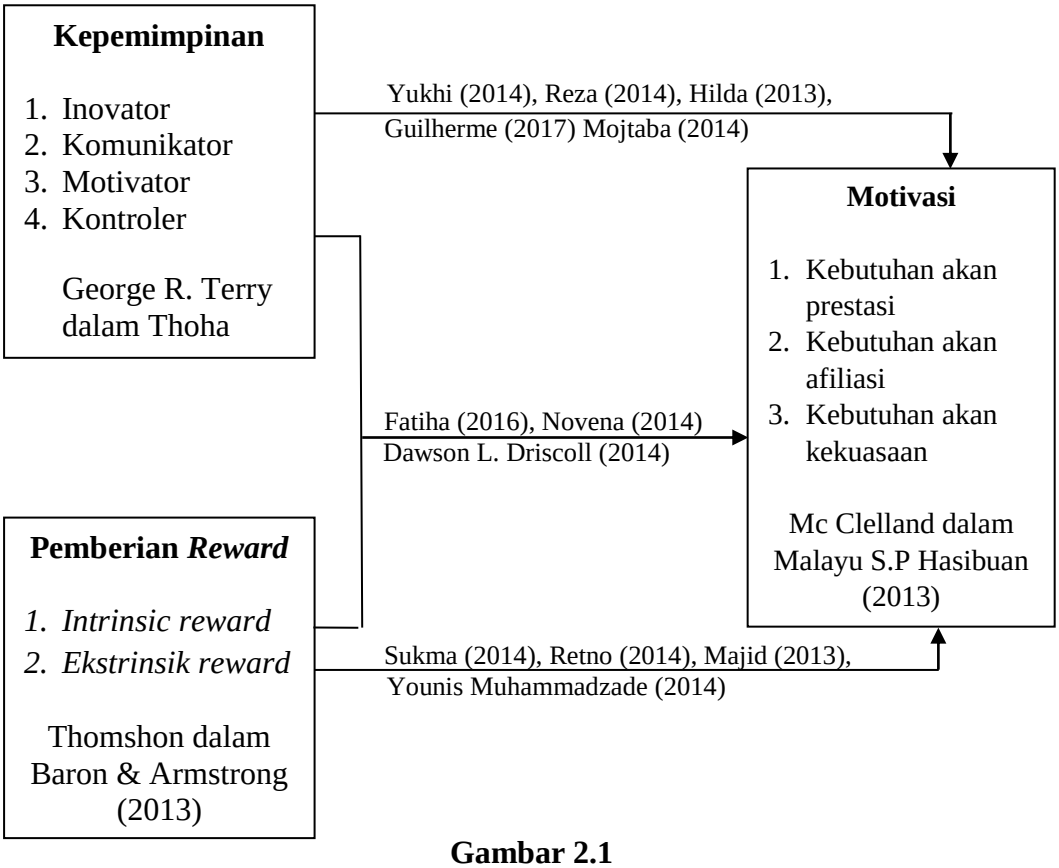
(2014), dalam hasil penelitiannya *financial reward* berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap motivasi atlet. Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Novena Citrasari (2014), dalam hasil penelitiannya terdapat pengaruh positif antara *reward* terhadap motivasi berprestasi atlet bela diri. Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Dawson L. Driscoll (2014), dalam hasil penelitiannya Terdapat pengaruh yang signifikan antara *reward* terhadap Motivasi pemain sepak bola amatir.

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberian *Reward* Terhadap Motivasi

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan yang dikembangkan pada organisasi yang diberikan kepaada atlet untuk mencapai tujuan. Tanpa kepemimpinan yang baik sulit untuk mencapai tujuan organisasi, bahkan untuk beradaptasi dengan perubahan yang sedang terjadi didalam maupun diluar organisasi. Hubungan yang harmonis antara atlet dan pelatih selaku pimpinan merupakan suatu masalah yang perlu diperhatikan jika ingin meningkatkan motivasi berprestasi. Dengan memberikan *reward* kepada atlet yang berprestasi maka diharapkan dapat meningkatkan motivasi atlet untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi tersebut.

Kepemimpinan dan pemberian *reward* berpengaruh terhadap motivasi berprestasi, hal ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu oleh Sukma Mentari Pertiwi (2014), dalam hasil penelitiannya terdapat pengaruh baik secara parsial maupun simultan antara kepemimpinan terhadap motivasi. Penelitian lainnya dilakukan oleh Retno Indrimayuni (2014), dalam hasil penelitiannya terdapat pengaruh positif baik secara parsial maupun simultan antara pemberian *reward*

terhadap motivasi atlet. Penelitian lainnya dilakukan oleh Younis Muhammadzade (2014), haasil penelitiannya menunjukan bahwa gaya kepemimpinan pelatih memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan motivasi. Penelitian lainnya dilakukan oleh Majid Amin Torabi, Abbas Khodayari dan Mehdi Kohandel (2013), Hasil penelitian menunjukan bahwa tidak adanya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi berprestasi atlet. Berdasarkan pendapat tersebut, peneliti menduga adanya pengaruh kepemimpinan dan pemberian *reward* terhadap motivasi berprestasi. Kerangka pemikiran ini diringkas dalam paradigma sebagai berikut:



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma di atas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh positif kepemimpinan daan pemberian *reward* terhadap motivasi berprestasi

2. Secara Parsial

    a. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap motivasi berprestasi

    b. Terdapat pengaruh positif pemberian *reward* terhadap motivasi berprestasi