



**EVALUASI PROGRAM KEGIATAN KEOLAHRAGAAN DI KONI
KABUPATEN KUDUS MASA BAKTI 2019-2023
TAHUN 2019**

SKRIPSI

**diajukan dalam rangka penyelesaian studi Strata 1
untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan
pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh

Aulyaffiekar Firdaus Margantara
6301414053

**PENDIDIKAN KEPELATIHAN OLAHRAGA
FAKULTAS ILMU KEOLAHRAGAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2020**

ABSTRAK

Aulyaffiekar Firdaus Margantara. 2019. Evaluasi Program Kegiatan Keolahragaan Di KONI Kabupaten Kudus Masa Bakti 2019-2023 Tahun 2019. Skripsi Jurusan Pendidikan Kepelatihan Olahraga, Fakultas Ilmu Keolahragaan, Universitas Negeri Semarang, Dosen Pembimbing: Dr. Soedjatmiko, M. Pd.

Fokus masalah penelitian adalah melakukan evaluasi pada program kegiatan keolahragaan yang dilakukan KONI Kabupaten Kudus tahun 2019. Disini peneliti ingin mengetahui informasi dan mendiskripsikan (*context, input, process, product*) program kegiatan yang ada di KONI Kabupaten Kudus Tahun 2019.

Pendekatan penelitian kualitatif deskriptif berdasarkan model *CIPP*. Subjek penelitian ialah penyelenggara program kegiatan yakni ketua dan wakil ketua lembaga serta ketua dari masing-masing program kegiatan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, angket dan dokumentasi. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program kegiatan yang berada di KONI sudah banyak yang sesuai dengan indikator yang difokuskan. Sesuai dengan (*context, input, process, product*). Beberapa kelemahan yang terjadi diantaranya adalah pendanaan, sumber daya manusia dan mitra kerja sama.

Simpulan yaitu program kegiatan yang ada di KONI Kabupaten Kudus Tahun 2019 dalam pelaksanaannya sudah sesuai analisis *CIPP*. Program kegiatan berlangsung cukup baik, namun perlu ditingkatkan terkait income pendanaan dan pembinaan olahraga ditingkat basis.

Kata kunci : *Evaluasi, program kegiatan, organisasi keolahragaan.*

ABSTRACT

Aulyaffiekar Firdaus Margantara. 2019. Evaluation of Sports Activities Program in KONI Kudus Regency for Term of Service 2019-2023 2019. Thesis of Sport Training Education Department, Faculty of Sports Science, Semarang State University, Supervisor: Dr. Soedjatmiko, M. Pd.

Keywords: evaluation, program activities, sports organizations

The focus of the research problem is to evaluate the sports activities program conducted by KONI Kudus Regency in 2019. Here the researcher wants to find out information and describe (context, input, process, product) program activities in the KONI Kudus Regency in 2019.

A descriptive qualitative research approach based on the CIPP model. The subject of the research was the organizers of the activity program namely the chair and vice chair of the institution as well as the chair of each activity program. Data collected through observation, interviews, questionnaires and documentation. The data validity technique uses triangulation of techniques and sources.

The results showed that the number of activities in KONI had been in accordance with the indicators that were focused. In accordance with (context, input, process, product). Some weaknesses that occur include funding, human resources and working partners.

Conclusions namely the activity programs that exist in the Kudus Regency KONI in 2019 in their implementation are in accordance with the CIPP analysis. The program of activities runs quite well, but needs to be improved related to funding income and sports coaching at the base level.

PERNYATAAN

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aulyaffiekar Firdaus Margantara

NIM : 6301414053

Jurusan/Prodi : Pendidikan Kepelatihan Olahraga (PKO)

Fakultas : Ilmu Keolahragaan

Judul Skripsi : Evaluasi Program Kegiatan Keolahragaan Di KONI Kabupaten

Kudus Masa Bakti 2019-2023 Tahun 2019

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini hasil karya saya sendiri dan tidak menjiplak (plagiat) karya ilmiah orang lain, baik seluruhnya maupun sebagian. Bagian tulisan dalam skripsi ini yang merupakan kutipan dari karya ahli, atau orang lain, telah diberikan penjelasan sumbernya sesuai dengan tata cara pengutipan.

Apabila pernyataan saya ini tidak benar saya bersedia menerima sanksi akademik dari Universitas Negeri Semarang dan sanksi hukum sesuai ketentuan yang berlaku di wilayah negara Republik Indonesia.

Semarang, 20 Agustus 2019

Yang menyatakan,


Aulyaffiekar Firdaus M
NIM. 6301414053

HALAMAN PERSETUJUAN

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul

EVALUASI PROGRAM KEGIATAN KEOLAHRAGAAN DI KONI

KABUPATEN KUDUS MASA BAKTI 2019-2023

TAHUN 2019

Disusun oleh :

Nama : Aulyaffiekar Firdaus Margantara

NIM : 6301414053

Jurusan : PKO

Telah disahkan dan disetujui pada tanggal

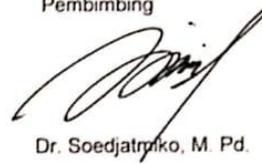
oleh :



Sri Mulyono, S.Pd., M.Or

NIP. 196911131998021001

Pembimbing



Dr. Soedjatnoko, M. Pd.

NIP. 197208151997021001

PENGESAHAN

PENGESAHAN

Skripsi atas nama Aulyaffiekar Firdaus Margantara, NIM. 6301414053 Program Studi Pendidikan Kepeleatihan Olahraga. Judul : Evaluasi Program Kegiatan Keolahragaan Di KONI Kabupaten Kudus Masa Bakti 2019-2023 Tahun 2019 telah dipertahankan dihadapan sidang Panitia Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang pada hari : ~~Selasa~~ 4 Februari 2020


Ketua
Prof. Dr. Tardito Rahayu, M. Pd.
NIP. 1981 0320 1984 03 2001

Panitia Ujian

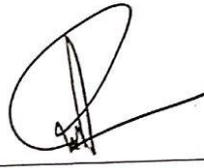
Sekretaris


Sri Haryono, S. Pd, M. Or.
NIP. 1969 1113 1998 02 1001

Dewan Penguji

1. Dr. Rubianto Hadi, M. Pd.
NIP. 196302061988031001
2. Arif Setiawan, S. Pd, M. Pd.
NIP. 197805252005011002
3. Dr. Soediatmiko, M. Pd.
NIP. 1972 0815 1997 02 1001

(Penguji I)



(Penguji II)



(Penguji III)



MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

“Didalam hidup selalu ada obor, ikuti obor itu Sehingga semua aliran yang di belakang obor itu laksana hanya melihat itu. Kalau tidak, kacau. Yang satu ngalor, yang satu ngidul. Semuanya harus menuju satu cuaca, satu terang. Itulah hukum tiap-tiap perjuangan di dunia. Perlu mercusuar ”. (Dr. Ir. H. Soekarno)

Persembahan :

Skripsi ini kupersembahkan

kepada :

1. Ayah, Nanang Bagus
Margantoro
2. Ibu, Umi Rahmawati Nor
3. Adik – adik beserta keluarga
besar saya
4. Almamater FIK UNNES

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Evaluasi Program Kegiatan Keolahragaan Di KONI Kabupaten Kudus Tahun 2019”. Skripsi ini disusun dalam rangka menyelesaikan Studi Strata 1 untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Kepelatihan Olahraga Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dukungan serta motivasi oleh banyak pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk memperoleh pendidikan di Universitas Negeri Semarang.
2. Dekan Fakultas Ilmu Keolahragaan yang telah memberikan izin dan rekomendasi penelitian sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.
3. Ketua Jurusan Pendidikan Kepelatihan Olahraga FIK UNNES yang telah memberikan pengarahan dan pengesahan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Bapak Dr. Soedjatmiko, M.Pd. selaku dosen pembimbing yang telah sabar, teliti dan banyak memberikan petunjuk serta mengarahkan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik.
5. Bapak dan ibu dosen Jurusan Pendidikan Kepelatihan Olahraga Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan bekal ilmu.

6. Bapak, Ibu, Kakak, Adik beserta keluarga besar yang senantiasa memberika doa dan dukungan sehingga memotivasi penulis untuk menyelesaikan skripsi.
7. KONI Kabupaten Kudus yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan Penelitian.
8. HIMA PKLO dan BEM FIK UNNES yang telah memberikan tempat dan kesempatan untuk menggali pengalaman berorganisasi.
9. Teman-teman mahasiswa PKO angkatan 2014 yang telah memeberikan banyak pembelajaran kehidupan.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah membantu terselesainya penulisan skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Semarang, 19 Juli 2019

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alm' followed by a stylized flourish.

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK.....	ii
PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
PENGESAHAN.....	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fokus Masalah	6
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	6
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Manfaat Penelitian	7
1.5.1 Manfaat Praktis.....	7
1.5.2 Manfaat Teoritis.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Kajian Pustaka.....	8
2.1.1 Manajemen	8
2.1.1.1 Fungsi Manajemen	9
2.1.1.2 Unsur-unsur Manajemen	11
2.1.1.3 Manajemen Olahraga	13
2.1.2 Organisasi.....	14
2.1.2.1 Ciri-ciri Organisasi	15
2.1.2.2 Unsur-unsur Organisasi.....	16
2.1.2.3 Jenis-jenis Organisasi.....	17
2.1.2.4 Manajemen Organisasi.....	18

2.1.2.5 Organisasi Keolahragaan	19
2.1.3 Evaluasi	20
2.1.3.1 Pengertian Evaluasi	20
2.1.3.2 Prinsip Evaluasi	21
2.1.3.3 Tujuan dan Fungsi Evaluasi	22
2.1.3.4 Evaluasi Program Kegiatan	23
2.1.3.5 Unsur-unsur Evaluasi	25
2.1.3.6 Model Evaluasi Program	26
2.1.4 Program Kegiatan	28
2.1.4.1 Kesejahteraan Atlet	29
2.1.4.2 Sumber Daya Manusia Pelaku Olahraga	30
2.1.4.3 Pembinaan Olahraga	32
2.2 Kerangka Konseptual	34

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian	37
3.2 Lokasi dan Sasaran Penelitian	38
3.3 Instrumen dan Metode Pengumpulan Data	38
3.3.1 Instrumen Penelitian	38
3.3.2 Metode Pengumpulan Data	38
3.3.2.1 Observasi	39
3.3.2.2 Wawancara	39
3.3.2.3 Angkat atau Kuesioner	40
3.3.2.4 Penelusuran Dokumen	40
3.3.2.5 Dokumentasi	40
3.4 Pemeriksaan Keabsahan Data	41
3.4.1 <i>Credibility Validitas Interbal</i>	41
3.4.2 Pengujian <i>Transferability</i>	42
3.4.3 Pengujian <i>Depanability</i>	42
3.4.4 Pengujian <i>Confirmability</i>	42
3.5 Analisis Data	43
3.5.1 Pengumpulan Data	44
3.5.2 Reduksi Data	44
3.5.3 Penyajian Data	45
3.5.4 Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi	45

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian dan Pembahasan	47
4.1.1 Evaluasi <i>Context</i> Program Kegiatan KONI	50
4.1.1.1 Visi dan Misi Organisasi	50
4.1.1.2 Tujuan Kegiatan	54
4.1.1.3 Perencanaan Program Kegiatan	58
4.1.1.4 Sasaran dan Prioritas Kegiatan	58

4.1.2	Evaluasi <i>Input</i> Program Kegiatan KONI.....	61
4.1.2.1	Struktur Organisasi.....	61
4.1.2.2	Tugas Pokok dan Fungsi Pengurus KONI	62
4.1.2.3	Sumber Daya Manusia	74
4.1.2.4	Pendanaan (uang).....	77
4.1.2.5	Sarana dan Prasarana	81
4.1.2.6	Mitra Kerjasama	85
4.1.3	Evaluasi <i>Process</i> Program Kegiatan KONI.....	86
4.1.3.1	Program Kegiatan	86
4.1.3.2	Pelaksanaan Kegiatan	87
4.1.3.3	Evaluasi Kegiatan.....	91
4.1.4	Evaluasi <i>Product</i> Program Kegiatan KONI	92
4.1.4.1	Manfaat Kegiatan	92
4.1.4.2	Pencapaian Pelaksanaan Kegiatan.....	95
4.1.5	Penyajian Data.....	93
4.1.6	Analisis SWOT Program Kegiatan KONI	101
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Simpulan.....	103
5.2	Saran	105
DAFTAR PUSTAKA.....		107
LAMPIRAN		111

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

4.1 Susunan Kepengurusan KONI Kabupaten Kudus.....	61
4.2 Tabel Inventaris Kepengurusan KONI Kabupaten Kudus.....	81
4.3 Tabel Evaluasi <i>Context</i> Program Kegiatan KONI	97
4.4 Tabel Evaluasi <i>Input</i> Program Kegiatan KONI	98
4.5 Tabel Evaluasi <i>Process</i> Program Kegiatan KONI.....	99
4.6 Tabel Evaluasi <i>Product</i> Program Kegiatan KONI	100
4.7 Tabel Analisis SWOT Program Kegiatan KONI.....	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berfikir	36
2.1 Komponen-komponen dalam Analisis Data.....	43

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Halaman

1. Surat Keputusan Pembimbing	111
2. Surat Izin Penelitian	112
3. Surat Bukti Penelitian	113
4. Pedoman Wawancara	114
5. Pedoman Observasi	117
6. Pedoman Dokumen	118
7. Hasil Wawancara	120
8. Dokumentasi	139
9. Foto-foto	146

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Olahraga berasal dari 2 suku kata yaitu olah dan raga olah berarti laku atau perbuatan sedangkan raga artinya badan atau tubuh oleh dasar tersebut olahraga adalah perbuatan yang melibatkan tubuh baik jasmani maupun rohani. Olahraga mulai berkembang sebagai ilmu oleh akademisi internasional muncul pada pertengahan abad 20 dan di Indonesia secara resmi di bakukan melalui deklarasi ilmu olahraga pada tahun 1998 di Surabaya. Sebagai rumusan awal, UNESCO mendefinisikan olahraga sebagai “setiap aktifitas fisik berupa permainan yang berisikan perjuangan melawan unsur- unsur alam, orang lain ataupun diri sendiri”. Sedangkan Dewan Eropa merumuskan olahraga sebagai “aktifitas spontan, bebas dan dilaksanakan dalam waktu luang”. Definisi terakhir ini merupakan cikal bakal panji olahraga di dunia “Sport for All” dan di Indonesia tahun 1983, “memasyarakatkan olahraga dan mengolahragakan masyarakat” (Rusli dan Sumardi,2000:6). *World Conference On Education and Sports for Culture of Peace* (IOC, Juli 1999), menyebutkan bahwa: 1) Olahraga adalah sekolah kehidupan dan dapat menjadi sekolah perdamaian. 2) Olahraga dapat membangun jembatan perdamaian di antara orang-orang dan ras. 3) Olahraga adalah hak asasi manusia seperti hak pendidikan, hak untuk identitas dan lainnya. 4) Olahraga adalah alat yang baik untuk memperkenalkan kebiasaan dari kehormatan.

Di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2005 Tentang Sistem Keolahragaan Nasional menyebutkan olahraga adalah segala

kegiatan yang sistematis untuk mendorong, membina, serta mengembangkan potensi jasmani, rohani, dan sosial. Keolahragaan adalah segala aspek yang berkaitan dengan olahraga yang memerlukan pengaturan, pendidikan, pelatihan, pembinaan, pengembangan, dan pengawasan. Keolahragaan nasional diselenggarakan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang memiliki fungsi mengembangkan kemampuan jasmani, rohani, dan sosial serta membentuk watak dan kepribadian bangsa yang bermartabat, serta bertujuan 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 harkat, martabat, dan kehormatan bangsa.

Ruang lingkup olahraga meliputi kegiatan : Olahraga pendidikan, Olahraga rekreasi, dan Olahraga Prestasi (UU RI Nomor 3 Tahun 2005 tentang sistem keolahragaan Nasional). Olahraga prestasi dilakukan oleh orang berbakat, berkemampuan, dan berpotensi mendapatkan prestasi sebagai upaya meningkatkan harkat dan martabat bangsa melalui proses pembinaan dan pengembangan secara terencana, berjenjang, dan berkelanjutan dengan dukungan ilmu pengetahuan dan teknologi keolahragaan. Semua orang memang bisa berolahraga dengan panji “sport for all” akan tetapi tidak semua orang dapat berprestasi dibidang olahraga karena hanya orang tertentu yang telah mengalami proses yang lama dan tekun dengan berbagai upaya dapat mencapai beragam prestasi. Prestasi olahraga merupakan hasil maksimal yang dicapai seorang atlit ataupun kelompok/tim dalam bentuk ketrampilan dan kemampuan baik saat latihan maupun kompetisi. Menurut Prof.Dr.Syafrudin,M.Pd “prestasi olahraga

merupakan gambaran kemampuan seseorang atau sekelompok orang (olahraga beregu) yang di peroleh setelah melakukan suatu proses latihan”. Analogi sederhana prestasi olahraga adalah garis *finish* dan olahraga prestasi adalah proses mulai dari garis *start* sampai garis *finish*.

Prestasi adalah satu dari berbagai macam tujuan dalam olahraga. Prestasi dibidang olahraga terkait erat dengan kemakmuran sebuah bangsa, semakin tinggi tingkat kemakmuran sebuah bangsa semakin tinggi pula seharusnya prestasi sebuah bangsa karena salah satu faktor yang menyokong prestasi olahraga adalah dukungan bangsa itu sendiri baik dalam segi finansial, sarana prasarana, kebijakan, dan masyarakatnya. Sebagai contoh sebut saja negara-negara peringkat teratas dalam ajang Olimpiade 2016 di Rio de Janeiro, seperti AS dan Inggris, memiliki produk domestik bruto (PDB) per kapita jauh di atas rata-rata negara-negara di dunia. Kemunculan prestasi juga berasal dari masyarakat semakin banyak mereka berolahraga semakin banyak juga bibit – bibit potensial yang akan muncul dalam masyarakat tersebut. Selajutnya dibutuhkan suatu wadah atau organisasi yang dapat mengembangkan, membina, serta mengevaluasi bibit atlit tersebut sehingga tercipta proses yang optimal menuju prestasi olahraga.

Pembinaan prestasi olahraga di daerah juga sangatlah penting kaitannya dengan pembibitan atlit yang potensial. Pembinaan ini bertujuan untuk mendapatkan bibit – bibit atlet berbakat sebagai penerus atlet berprestasi nantinya. Tidak sedikit atlit yang berpotensi muncul dari pembinaan yang dilakukan di daerah – daerah. Begitu pentingnya pembinaan didaerah juga dimulai dari sekolah – sekolah yang mengadakan ekstrakurikuler olahraga serta klub – klub olahraga yang menaungi para atlet untuk berprestasi. Yang pada

akhirnya organisasi keolahragaan akan memimpin atlet – atlet berprestasi menuju tingkat yang lebih tinggi (daerah, provinsi, nasional, dan internasional). Tanpa dukungan dari organisasi keolahragaan tentunya akan mustahil.

Di setiap daerah tentunya sudah tidak asing dengan Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) dan Dinas Pemuda dan Olahraga (Dispora). Merekalah organisasi keolahragaan yang memiliki tugas paling depan untuk memajukan prestasi olahraga, menurut Soedjatmiko (2017: 49) keberhasilan pembinaan dan pengembangan keolahragaan juga ditentukan oleh kualitas organisasi yang mengelola keolahragaan. Organisasi keolahragaan termasuk organisasi sosial yang keanggotaanya bersifat sukarela. Memang peran organisasi sangat penting Barrie dan Mick dalam bukunya menerangkan pentingnya kebijakan dalam membangun olahraga elit yang ramai dipergunakan oleh Negara-negara maju seperti Cina, Jepang, Singapura, Jerman, Perancis, Polandia, Norwegia, Selandia Baru, dan Amerika Serikat. Apalagi KONI adalah satu-satunya organisasi keolahragaan nasional yang berwenang dan bertanggung jawab mengelola, membina, mengembangkan, dan mengoordinasikan setiap dan seluruh pelaksanaan kegiatan olahraga prestasi setiap anggota di wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia dan memiliki fungsi Membantu Pemerintah, pemerintah daerah dalam membuat kebijakan dalam bidang pengelolaan, pembinaan, dan pengembangan olahraga prestasi pada tingkat nasional maupun daerah. Karenanya sangat penting peran organisasi untuk olahraga karena mereka akan berperan dalam membentuk kebijakan yang mana kebijakan tersebut akan menentukan berkembang atau tidaknya olahraga di daerah organisasi berada.

Weiss (dalam Sugiyono 2013: 741) menyebutkan evaluasi merupakan metode yang sistematis untuk mengumpulkan data dan analisis data, dan menggunakan informasi yang diperoleh dari penelitian tersebut untuk menjawab seberapa tinggi efektivitas dan efisiensi dari suatu proyek, kebijakan dan program-program. Sedangkan menurut Suharsimi (2010: 36-37) menyatakan evaluasi adalah sebuah kegiatan pengumpulan data atau informasi, untuk dibandingkan dengan kriteria, kemudian diambil kesimpulan. Kesimpulan inilah yang disebut sebagai hasil evaluasi dan tujuannya bukan hanya sekedar pada kesimpulan sudah terlaksana atau tidak tetapi juga ingin mengetahui kalau belum baik implementasinya, apa yang menyebabkan, dimana letak kelemahannya, dan kalau lemah sebabnya apa, dengan kata lain bermaksud mencari titik-titik lemah dari implementasi yang mungkin juga letak kelemahan kebijakannya. Yang selanjutnya dapat membantu memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ditemukan sehingga meningkatkan mutu dari implementasi kebijakan. Dengan evaluasi tentunya sebuah lembaga dapat ditingkatkan mutu kinerjanya dengan kata lain pengembangan kualitas atau quality improvement.

Oleh karena mengingat pentingnya peran organisasi keolahragaan untuk olahraga prestasi penulis ingin menggali informasi terkait program kegiatan keolahragaan di KONI kabupaten Kudus tahun 2019, kenapa peneliti memilih kabupaten Kudus sebagai tempat penelitian karena kabupaten Kudus berhasil mencapai lonjakan prestasi dalam PORPROV 2018 yang sebelumnya ada di peringkat 6 menjadi peringkat 3. Inilah alasan kenapa peneliti ingin mendalami penelitian yang berjudul "Evaluasi program kegiatan keolahragaan di KONI kabupaten Kudus tahun 2019".

1.2 Fokus Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah tentang program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan yang akan ditanyakan dalam penelitian evaluasi program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019 sebagai berikut:

- 1) Bagaimana *context* program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019?
- 2) Bagaimana *input* program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019?
- 3) Bagaimana *process* program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019?
- 4) Bagaimana *product* program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019?

1.4 Tujuan Penelitian

- 1) Mendeskripsikan *context* program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019.
- 2) Mendeskripsikan *input* program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019.
- 3) Mendeskripsikan *process* program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019.

- 4) Mendeskripsikan *product* program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019.

1.5 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini dirumuskan beberapa manfaat, antara lain sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Praktis

- 1) Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran mendalam tentang evaluasi program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019. Sebagai upaya peningkatan program kegiatan.
- 2) Diharapkan mampu memberikan informasi kepada pembaca dalam upaya evaluasi program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019.

1.5.2 Manfaat Teoritis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan mengenai evaluasi program yang berguna untuk mengetahui kesesuaian antara hasil yang diperoleh dari proses program kegiatan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen

Dalam kehidupan sehari – hari manajemen adalah sebuah kata yang sudah umum digunakan dan setiap orang memiliki pemahaman yang berbeda. Manajemen sering kali digunakan dalam perusahaan ataupun organisasi, karena ini memiliki fungsi yang sangat besar terkait dengan keberlangsungan suatu perusahaan ataupun organisasi. Semakin baik manajemen akan menjadikannya semakin besar. Karena manajemen juga berkaitan erat dengan tercapainya apa yang disebut visi dan misi. Manajemen adalah sebuah alat yang digunakan untuk mencapai sebuah tujuan dengan memanfaatkan berbagai pengetahuan terkait sumber daya, apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, melakukan sebuah tindakan – tindakan, membuat sebuah keputusan, ataupun mengatur keuangan. Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Mary Parker F (dalam Soedjatmiko, 2017: 9) mendefinisikan bahwa manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seseorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sebagai sebuah seni mempunyai ciri-ciri bahwa kesuksesan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi dan didukung oleh sifat-sifat dan bakat para manajer dalam proses pencapaian tujuan

seringkali melibatkan unsur naluri, perasaan dan intelektual dalam pelaksanaan kegiatan faktor yang cukup menentukan keberhasilannya adalah kekuatan pribadi kreatif yang dimiliki. Semakin baik manajer melakukan tugasnya dalam manajemen maka semakin baik pula hasil yang akan dicapai.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Banyak para ahli mendefinisikan fungsi manajemen menurut pemikiran mereka secara berbeda, tetapi pada umumnya dibagi menjadi beberapa fungsi. Hasibuan (dalam Jurnal Idaarah) mengemukakan pelaksanaan fungsi manajemen adalah sebagai berikut : 1) Perencanaan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang lebih terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Harold Koontz dan Cyril O'Donnel mengatakan perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, dan program-program dari alternatif - alternatif yang ada. Jadi masalah perencanaan adalah masalah "memilih" yang terbaik dari beberapa alternatif yang ada. 2) Pengorganisasian. Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktifitas-aktifitas tersebut. Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Bisa dikatakan

bahwa pengorganisasian adalah dimana didalam suatu perusahaan atau kelompok yang dapat melaksanakan suatu perencanaan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan oleh manajer. 3) Pengarahan. Pengarahan adalah mengarahkan semua bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan. Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Sedangkan penulis mengatakan bahwa pengarahan adalah dimana seorang pemimpin dapat mengarahkan dan mengatur para bawahannya agar dapat bekerja secara efektif dan efisien guna mendapatkan tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. 4) Pengendalian. Pengendalian adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengendalian adalah mengukur dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan dapat terlaksanakan.

Dalam prakteknya pembagian fungsi fundamental ini tidak dapat dibedakan secara tajam dan tegas, karena setiap manajer (top manajer, middle manajer dan lower manager), dalam usaha atau aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan harus melaksanakan semua fungsi tersebut, hanya skop dan penekanannya yang berbeda-beda. Setiap manajer dalam pelaksanaan tugasnya aktivitasnya, dan kepemimpinannya untuk mencapai tujuan harus melakukan "perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian" dengan baik.

Rusli (2015:11-12) menjelaskan setiap fungsi manajemen harus dilaksanakan dengan seksama, mengikuti aturan dan dijalankan dengan

sistematis agar program yang dijalankan oleh sebuah organisasi dapat terwujud sebagaimana yang diharapkan. Dengan demikian untuk dapat menjalankan setiap tiap program tersebut, harus ada yang membuat perencanaan, adanya pengorganisasian mengenai siapa yang melaksanakan apa dan diperlukan pula adanya yang menjalankan fungsi pengawasan manajemen.

2.1.1.2 Unsur – Unsur Manajemen

Setiap organisasi memiliki sebuah sistem yang mengatur jalannya manajemen dengan baik, yakni unsur – unsur manajemen. Jika salah satu saja tidak ada atau berjalan maka akan berimbas pada berkurangnya efektivitas upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Unsur – unsur yang dimaksud sebagai berikut : 1) Manusia, adalah faktor paling utama dan menentukan dalam unsur organisasi, karena manusialah yang membuat tujuan dan mereka juga yang akan menjalani proses mencapai tujuan. Tanpa manusia tidak akan ada tenaga yang akan menggerakkan organisasi. Kinorika Dewi (2013) menyatakan manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan memiliki efek terhadap aktivitas dan produktivitas perusahaan/organisasi. Lebih lanjut beliau menyebutkan hal-hal yang mempengaruhi kontribusi yang akan disumbangkan oleh karyawan kepada organisasi yakni, seleksi, pelatihan, penilaian, penggajian, desain pekerjaan, keterlibatan, dan status keamanan karyawan. Uswatun Chasanah (2013) menguatkan pentingnya sumber daya manusia bagi organisasi yang menjelaskan pemberdayaan karyawan merupakan suatu konsep yang diyakini mampu berperan sebagai suatu strategi yang mengarahkan perusahaan untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Kepercayaan, pertanggungjawaban, komunikasi, dan komitmen adalah faktor-faktor penting yang akan menjamin suksesnya pemberdayaan karyawan, karyawan dalam

hal ini adalah sumber daya manusia/anggota organisasi. 2) Uang, merupakan sebuah alat yang yang penting dalam organisasi dan tidak dapat diabaikan. Dengan uang organisasi dapat mengukur tingkat kesuksesan organisasi organisasi yang besar tentunya memiliki jumlah keuangan yang besar pula, bagaimana tidak uang berfungsi sebagai alat untuk membayar pegawai, membeli peralatan yang dibutuhkan organisasi, dan sebagai bahan merancang kegiatan – kegiatan atau pun proses – proses yang akan dilakukan organisasi. 3) Bahan, manusia ahli yang mampu dibidangnya tidak cukup untuk menjalankan organisasi, juga butuh bahan/ materi/ peralatan yang dapat membantu mempermudah manusia melakukan pekerjaannya. Sebab manusia dan materi tidak bisa dipisahkan untuk mencapai hasil yang optimal. 4) Mesin, dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat diperlukan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. 5) Metode, dalam melakukan pekerjaan diperlukan metode – metode kerja. Baik tidak nya sebuah metode akan mempengaruhi kelancaran pekerjaan. Metode digunakan dengan menggabungkan seluruh unsur yang menyangkut potensi sebuah pekerjaan, dengan mempertimbangkan berbagai hal seperti sasarannya apa, fasilitas yang ada apa, penggunaan uangnya seperti apa, estimasi waktu yang diperlukan, dan yang paling penting manusia yang melaksanakan akan mampu tidak. Karena manusia itulah yang akan melaksanakan sebuah metode sebaik apapun metode yang digunakan jika manusia yang menggunakan tidak mampu maka hasil yang akan didapatkan juga tidak akan mencapai potensi maksimal. 6) Pasar, memasarkan produk tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung.

Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor yang menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

Itulah enam unsur manajemen yang sangat penting bagi organisasi untuk bermanajemen dengan baik. Jika unsur tersebut dapat dijalankan dengan maksimal akan mendorong berjalannya roda organisasi secara maksimal juga. Maka dalam berorganisasi tentulah memperkuat unsur manajemen menjadi sebuah keharusan semakin baik unsur manajemen maka semakin baik pula suatu organisasi akan berjalan, ini menunjukkan bahwa manajemen akan mempengaruhi baik tidaknya suatu organisasi.

2.1.1.3 Manajemen Olahraga

Janet Park (dalam Soedjatmiko, 2017: 9) manajemen olahraga adalah suatu kombinasi keterampilan yg berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian, penganggaran, dan evaluasi dalam konteks suatu organisasi yang memiliki produk utama berkaitan dengan olahraga. Sedangkan menurut Usman Wahyudi (2013) manajemen olahraga merupakan suatu model dalam bidang olahraga dalam melaksanakan pembinaan atlet, pelatihan, pengelolaan sumber daya yang ada, penyelenggaraan event atau kerjasama dengan lembaga terkait sebagai upaya untuk mempertahankan atau meningkatkan prestasi.

Agung Sunarno (2018) menjelaskan kapasitas manajemen olahraga bagi seseorang akan menunjukkan tingkat keberhasilan seseorang dalam memimpin sebuah organisasi olahraga. Karena dalam organisasi olahraga menaungi banyak bidang yang merupakan bagian yang penting yang harus dikendalikan

untuk dapat dijadikan alat untuk mencapai sebuah tujuan. Tujuan akhir dari manajemen olahraga adalah kesuksesan para atletnya dalam mengikuti kejuaraan baik itu secara nasional maupun internasional.

2.1.2 Organisasi

Dalam bidang olahraga kita mengenal adanya KONI, Dispora, PABSI, PSSI, PASI, PBSI, PERSANI, PERSEKOSI, dan organisasi – organisasi olahraga lainnya. Mengapa mereka bisa disebut organisasi ? Mereka terdiri dari banyak orang, memiliki pemimpin dan anggota, serta mempunyai visi dan misi yang jelas, ini adalah syarat minimal bisa dikatakan organisasi berdasarkan definisi organisasi. Organisasi juga dapat didefinisikan sebagai sekelompok orang yang saling berinteraksi dan bekerja sama untuk merealisasikan tujuan bersama. Sementara itu Richard Daft mendefinisikan organisasi adalah sebuah entitas sosial yang berorientasi pada tujuan dengan suatu sistem kegiatan yang terstruktur dan mempunyai batas-batas yang bisa teridentifikasi. Berikutnya Achmad Sobirin menyimpulkan organisasi adalah unit sosial atau entitas sosial yang didirikan oleh manusia untuk jangka waktu yang relative lama, beranggotakan sekelompok manusia minimal dua orang, mempunyai kegiatan yang terkoordinasi, teratur dan terstruktur, didirikan untuk mencapai tujuan tertentu, serta mempunyai identitas diri yang membedakan satu entitas dengan entitas lainnya.

Dalam membentuk suatu organisasi, seharusnya dibuat pula struktur - struktur organisasinya. Begitu pula kalau ingin mengenal atau mengetahui gambaran suatu organisasi maka ditinjau dan dipelajari struktur organisasinya. Mempelajari struktur organisasi dapat mengetahui kemungkinan kegiatan-

kegiatan apa yang ada dalam suatu organisasi, karena didalam suatu organisasi tergambar bagian-bagian (departemen) yang ada, nama dan posisi setiap manajer, dimana garis penghubung didalamnya menunjukkan siapa atau bagian atau bertanggung jawab kepada siapa atau bagian apa. Struktur merupakan cara organisasi mengatur sumber daya manusia bagi kegiatan-kegiatan kearah tujuan. Oleh sebab itu, pentingnya sebuah struktur organisasi akan membantu manajer dari hasil keputusan dalam mendesain organisasi sebagai cara mengidentifikasi dari pengelolaan sumber daya manusia dan segala fungsi-fungsi yang ada untuk penyelesaian pekerjaan perusahaan dengan pedoman visi, misi dan tujuan organisasi (Fianda dkk dalam Jurnal Administrasi Bisnis 2014: 1-10).

2.1.2.1 Ciri - Ciri Organisasi

Secara sederhana kita dapat mengatakan ciri – ciri organisasi adalah :

- 1) Adanya kerja sama.
- 2) Memiliki tujuan.
- 3) Memiliki sasaran / target.
- 4) Adanya keterikatan format dan tata tertib.
- 5) Adanya pendelegasian wewenang dan koordinasi tugas – tugas.

Selanjutnya ada ciri – ciri menurut para ahli, Ciri-ciri organisasi dikemukakan Ferland yang dikutip oleh Handayani (1985:3) sebagai berikut :

- 1) Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal.
- 2) Adanya kegiatan yang berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkaitan (interdependent part) yang merupakan kesatuan usaha / kegiatan.
- 3) Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya / tenaganya.
- 4) Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan.
- 5) Adanya suatu tujuan.

Berikutnya menurut Berelson dan Steiner (1964:55) dalam Aliseptiansyah (2013) sebuah organisasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Formalitas, merupakan ciri organisasi sosial yang menunjuk kepada adanya perumusan tertulis daripada peraturan-peraturan, ketetapan-ketetapan, prosedur,

kebijaksanaan, tujuan, strategi, dan seterusnya. 2) Hierarki, merupakan ciri organisasi yang menunjuk pada adanya suatu pola kekuasaan dan wewenang yang berbentuk piramida, artinya ada orang-orang tertentu yang memiliki kedudukan dan kekuasaan serta wewenang yang lebih tinggi daripada anggota biasa pada organisasi tersebut.

Menurutnya Besarnya dan Kompleksnya, dalam hal ini pada umumnya organisasi sosial memiliki banyak anggota sehingga hubungan sosial antar anggota adalah tidak langsung (*impersonal*), gejala ini biasanya dikenal dengan gejala “birokrasi”.

2.1.2.2 Unsur – Unsur Organisasi

Setiap organisasi memiliki unsur – unsur yang membentuk sistem manajerial yang baik dan tidak dapat dipisahkan. Jika ada yang hilang atau salah satunya tidak sempurna maka akan mempengaruhi proses dalam mencapai tujuan organisasi. Amirullah dan Haris Budiyo (2014:166) Organisasi memiliki tiga unsur, yaitu ada *man* (orang), ada kerjasama, dan ada tujuan bersama. Tiga unsur organisasi itu tidak berdiri sendiri-sendiri, akan tetapi saling terkait atau saling berhubungan sehingga merupakan suatu kesatuan yang utuh atau berkesinambungan. Adapun unsur-unsur organisasi adalah: 1) *Man* (orang-orang), dalam kehidupan organisasi atau ketatalembagaan sering disebut dengan istilah pegawai atau *personnel*. Pegawai atau *personnel* terdiri dari unsur pimpinan (*administrator*) sebagai unsur pimpinan tertinggi dalam organisasi, para manajer yang memimpin suatu unit satuan kerja sesuai dengan fungsinya masing-masing dalam bidang-bidangnya dan para pekerja sebagai pelaksana kegiatan dasar. Semua itu secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi (*man power*) organisasi. 2) Kerjasama merupakan suatu perbuatan

bantu-membantu akan suatu perbuatan yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, semua anggota atau semua warga yang menurut tingkatan-tingkatannya dibedakan menjadi administrator, manajer, dan pekerja (*workers*), secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi berorganisasi. 3) Tujuan merupakan arah atau sasaran yang dicapai. Tujuan menggambarkan tentang apa yang akan dicapai atau yang diharapkan. Tujuan merupakan titik akhir tentang apa yang harus dikerjakan. Tujuan juga menggambarkan tentang apa yang harus dicapai melalui prosedur, program, pola (*network*), kebijaksanaan (*policy*), strategi, anggaran (*budgeting*), dan peraturan-peraturan (*regulation*) yang telah ditetapkan.

2.1.2.3 Jenis – Jenis Organisasi

Achmad Sobirin, Ph.D. dalam buku Organisasi dan Perilaku Organisasi (20-21) menjelaskan organisasi bisa dibedakan menjadi dua jenis dilihat dari alasan mengapa organisasi didirikan yaitu, organisasi berorientasi ekonomi (biasa disebut sebagai organisasi berorientasi laba—profit oriented organization) dan organisasi tidak berorientasi ekonomi (disebut organisasi nirlaba—not-for-profit organization). Organisasi berorientasi ekonomi adalah jenis organisasi yang sengaja didirikan untuk membantu manusia memenuhi kebutuhan ekonomi, khususnya kebutuhan ekonomi para pendirinya atau pemilik organisasi tersebut. Masyarakat sering menyebutnya perusahaan. Karena berorientasi ekonomi, ukuran keberhasilan perusahaan adalah sejauh mana organisasi mampu meningkatkan kesejahteraan ekonomi para pendiri yang diukur dengan meningkatnya jumlah kekayaan (biasanya dinyatakan dalam satuan mata uang) para pendiri.

Achmad Sobirin juga menjelaskan berbeda dengan perusahaan, organisasi nirlaba (not-for-profit organization), seperti tersirat dari namanya, ukuran keberhasilan organisasi seperti ini bukan laba, melainkan ukuran-ukuran lain sesuai dengan tujuan awal pendirian organisasi. Demikian juga orientasinya bukan kepada pemilik, tetapi kepada para konstituen yang dilayaninya. Artinya, organisasi nirlaba lebih berorientasi pada kesejahteraan para konstituen daripada kesejahteraan para pendirinya. Sebagai contoh, ukuran keberhasilannya organisasi politik yang biasa disebut sebagai partai politik adalah sejauh mana partai politik mampu membuat keputusan yang berdampak pada peningkatan kesejahteraan para konstituen, terutama hak-hak sipil mereka sebagai warga negara. Semakin banyak masyarakat yang mau bergabung dengan partai politik tertentu, semakin tinggi dukungan masyarakat kepada partai politik tersebut dan bertambah pula kekuasaan para pemimpinnya untuk membuat keputusan yang menyejahterakan mereka.

2.1.2.4 Manajemen Organisasi

Soedjatmiko (2017) menyatakan dalam berorganisasi tidak bisa terlepas dari manajemen, karena organisasi pasti membutuhkan manajemen. Hal ini dimaksudkan agar manajemen dapat menjadi alat bantu manusia untuk memenuhi kebutuhannya. Efektivitas dan efisiensi organisasi adalah dua ukuran penting yang digunakan untuk mengukur keberhasilan organisasi. Untuk mencapainya kedudukan manajer menjadi sangat penting karena mereka yang diberi mandat untuk mengelola segala aspek potensi organisasi seperti aset organisas, keuangan, sumberdaya organisasi dan aset non fisik lainnya.

Rahmi Yuliana (2012) menjelaskan komunikasi mempunyai andil membangun iklim organisasi, yang berdampak kepada membangun iklim

organisasi, yaitu berdampak kepada membangun budaya organisasi yaitu nilai dan kepercayaan yang menjadi titik pusat organisasi. Komunikasi dalam organisasi merupakan pengiriman serta penerimaan berbagai pesan organisasi baik di kelompok organisasi formal maupun informal. Komunikasi formal merupakan jalur komunikasi resmi dengan rantai komando atau hubungan *tugas* dan tanggung jawab yang jabatannya dalam organisasi, sedangkan jalur komunikasi informal merupakan jalur komunikasi tidak resmi dilingkungan maupun di luar organisasi, tetapi masih berkaitan dengan fungsi tidak langsung para pimpinan organisasi. Komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Tujuan komunikasi dalam organisasi antara lain untuk membentuk saling pengertian antara anggota organisasi. Jadi dapat dikatakan suatu organisasi dapat berkembang dipengaruhi oleh komunikasi. Setiap organisasi tentu memiliki visi, misi, budaya organisasi, motivasi serta norma – norma yang sangat menentukan terhadap baik tidaknya suatu organisasi tersebut.

2.1.2.5 Organisasi Keolahragaan

Tentunya ada banyak sekali organisasi keolahragaan yang sudah ada di masyarakat dari yang tingkat nasional, provinsi, dan daerah baik yang besar maupun yang kecil. Soedjatmiko (2017 : 65) menyebutkan “pemerintah kabupaten/kota juga mempunyai kewenangan untuk mengatur, membina, mengembangkan, melaksanakan, dan mengawasi penyelenggaraan keolahragaan di daerahnya. Selanjutnya otoritas keolahragaan yang ada di kabupaten/kota adalah : 1) Dinas pemuda/olahraga tingkat kabupaten/kota. 2) KONI kabupaten/kota. 3) Pengurus kabupaten/kota cabang olahraga. 4) Badan

fungsional cabang olahraga kabupaten/kota. 5) Klub olahraga atau disebut perkumpulan olahraga atau asosiasi olahraga”.

2.1.3 Evaluasi

2.1.3.1 Pengertian Evaluasi

Weiss (dalam Sugiyono, 2013: 741) menyebutkan evaluasi merupakan metode yang sistematis untuk mengumpulkan data dan analisis data, dan menggunakan informasi yang diperoleh dari penelitian tersebut untuk menjawab seberapa tinggi efektifitas dan efisiensi dari suatu proyek, kebijakan dan program-program. Sedangkan menurut (Arikunto, 2010: 36-37) menyatakan evaluasi adalah sebuah kegiatan pengumpulan data atau informasi untuk dibandingkan dengan kritea, kemudian diambil kesimpulan. Kesimpulan inilah yang disebut sebagai hasil evaluasi dan tujuannya bukan hanya sekedar pada kesimpulan sudah terlaksana atau tidak tetapi juga ingin mengetahui kalau belum baik implementasinya, apa yang menyebabkan, dimana letak kelemahannya, dan kalau lemah sebabnya apa, dengan kata lain bermaksud mencari titik-titik lemah dari implementasi yang mungkin juga letak kelemahan kebijakannya. Yang selanjutnya dapat membantu memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ditemukan sehingga meningkatkan mutu dari implementasi kebijakan. Dengan evaluasi tentunya sebuah lembaga dapat ditingkatkan mutu kinerjanya dengan kata lain pengembangan kualitas atau quality improvement.

Kegiatan evaluasi adalah membandingkan apa yang telah dicapai dari suatu program dengan apa yang seharusnya dicapai berdasarkan standar/kriteria yang telah ditetapkan (Darodjat & M. Wahyudiana, 2015: 3). Dalam konteks pelaksanaan program, kriteria yang dimaksud adalah kriteria keberhasilan

pelaksanaannya, sedangkan hal yang dinilai adalah proses dan hasilnya untuk diambil suatu keputusan. Evaluasi dapat digunakan untuk melihat tingkat keberhasilan program, kemudian diambil suatu keputusan apakah program diteruskan, ditunda, ditingkatkan, dikembangkan, diterima atau ditolak.

Dapat disimpulkan bahwa evaluasi adalah proses kegiatan yang berhubungan dengan mengumpulkan informasi tentang suatu pelaksanaan program yang selanjutnya informasi tersebut dapat digunakan untuk menentukan alternative yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan.

2.1.3.2 Prinsip Evaluasi

Menurut (Arikunto, 2010: 24) mengemukakan bahwa ada satu prinsip penting dalam kegiatan evaluasi, yaitu adanya triangulasi data atau hubungan erat tiga komponen. Yaitu antara tujuan kegiatan, pelaksanaan kegiatan, atau program, dan evaluasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa prinsip evaluasi merupakan tiga komponen yang sangat mempengaruhi satu sama lain atau saling berkaitan. Jika sebuah lembaga atau organisasi telah melakukan tujuan kegiatan maka, seharusnya pula dilakukannya sebuah pelaksanaan kegiatan. Hal ini dikarenakan jika tujuan pembelajaran telah direncanakan dan kegiatan tidak dilakukan, yang akan terjadi tentunya adalah tujuan pembelajaran tersebut tidak akan tercapai. Begitu pula dengan pelaksanaan kegiatan, jika suatu kegiatan tidak ada evaluasi atau penilaian atau pengukuran, maka kegiatan tidak dapat dinyatakan nilainya atau berhasil tidaknya kegiatan tersebut. Karena itu agar mengetahui hasil suatu kegiatan yaitu melalui kegiatan evaluasi. Dan kegiatan evaluasi ini juga merupakan sarana untuk memperbaiki suatu kegiatan dan untuk mengetahui tujuan dari kegiatan itu sendiri. Apakah sudah tercapai atau belum.

2.1.3.3 Tujuan dan Fungsi Evaluasi

Tujuan evaluasi Anderson (dalam Sudjana, 2006: 270-275) mengemukakan bahwa tujuan evaluasi mengacu pada pengambilan keputusan yakni dalam rangka menyediakan masukan bagi pengambil keputusan tentang perencanaan, kelanjutan, perluasan, penghentian, dan modifikasi program serta penggunaan dan pengembangan landasan ilmiah yang mendasari proses penilaian. Secara umum, evaluasi sebagai suatu tindakan atau proses setidaknya tidaknya memiliki tiga macam fungsi pokok, yaitu : 1) Mengukur kemajuan, 2) Menunjang penyusunan rencana, dan 3) Memperbaiki atau melakukan penyempurnaan kembali. Sementara menurut Sugiyono (2015) menyatakan sepuluh alasan mengapa suatu evaluasi perlu dilakukan. 1) Mengatur kemajuan. Melihat kemajuan dikaitkan dengan objektif program. 2) Meningkatkan pemantauan. Agar tercapai manajemen yang lebih baik. 3) Mengidentifikasi kekurangan dan kelebihan. Agar dapat memperkuat program itu sendiri. 4) Melihat apakah usaha sudah dilakukan secara efektif. Guna melihat perbedaan apa yang terjadi setelah diterapkan suatu program. 5) Biaya dan manfaat. Melihat apakah biaya yang dikeluarkan cukup masuk akal. 6) Mengumpulkan informasi. Guna merencanakan dan mengolah kegiatan program secara lebih baik. 7) Berbagi pengalaman. Guna melindungi pihak lain terjebak dalam kesalahan yang sama, atau untuk mengajak seseorang untuk ikut melaksanakan metode yang serupa bila metode yang diajarkan telah berhasil dengan baik. 8) Meningkatkan keefektifan. Agar dapat memberikan dampak yang lebih luas. 9) Memungkinkan perencanaan yang lebih baik. Karena memberikan kesempatan untuk mendapatkan masukan dari masyarakat, komunitas fungsional dan komunitas lokal. 10) Pencapaian, guna melihat apa yang sudah dicapai.

2.1.3.4 Evaluasi Program Kegiatan

Endang dalam bukunya “Riset Terapan Bidang Pendidikan dan Teknik” menjelaskan evaluasi program memiliki cakupan wilayah yang sangat luas, mulai dari program berskala internasional, nasional, lokal sampai pada program institusi atau satuan organisasi. Evaluasi dapat dilakukan selama program masih direncanakan (*formative evaluation*) atau sesudah program selesai dilaksanakan (*summativeevaluation*). *Formative Evaluation* penting dilakukan untuk mendiagnosa hambatan-hambatan dan segera mengatasinya supaya pelaksanaan program berikutnya menjadi lebih sukses. *Summative evaluation* dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pencapaian hasil sesuai dengan tujuan program pada seluruh komponen evaluasi program. Menurut (Madaus, 2011 dalam Endang, 2011: 25-35) ada 11 model evaluasi program yang terdiri dari lima model berorientasi pada pertanyaan (*question*) dan enam model berorientasi pada nilai (*value*). Pendekatan evaluasi yang berorientasi pada pertanyaan dapat digunakan untuk mengevaluasi hasil pembelajaran, melihat akuntabilitas program, penelitian eksperimen, pengujian program baru. Pendekatan evaluasi yang berorientasi pada nilai digunakan pada akreditasi atau sertifikasi, penelitian kebijakan, pengambilan keputusan, peningkatan kepuasan pelanggan dan sebagainya. Pendekatan evaluasi yang dipaparkandi atas memberi gambaran bahwa evaluasi hasil belajar dan evaluasi kebijakan misalnya membutuhkan pendekatan yang berbeda. Keputusan yang diperoleh dan hasil evaluasi juga memiliki dampak yang berbeda. Keputusan hasil evaluasi yang berorientasi pada nilai memiliki dampak yang lebih luas daripada evaluasi yang berorientasi pada pertanyaan. Evaluasi program yaitu evaluasi yang menafsirkan suatu kegiatan yang memberikan pelayanan pada suatu dsar kontinyu dan sering melibatkan

tawaran-tawaran metode-metode baru baik itu untuk pendidikan maupun pelatihan (H. Sanusi dkk, dalam Agung Sunarno 2016).

Proses evaluasi program menurut (Arikunto, 2010: 39) agar mencapai hasil yang baik, perlu mengikuti beberapa persyaratan pokok seperti jujur, sistematis dan terstruktur. Pertama jujur merupakan syarat dengan benar dan didukung dengan data yang perlu diperhatikan oleh siapapun yang terlibat dalam proses penilaian. Penyelenggara rekrutmen perlu memegang prinsip jujur dan memberikan data, mengimplementasikan program, dan melaporkan hasil apa adanya dengan didukung bukti fisik. Kedua, prosedur evaluasi program dilakukan secara sistematis berurutan dengan menyesuaikan sistem yang ada sehingga tidak mempengaruhi kinerja orang-orang yang terlibat dalam program yang dinilai. Yang ketiga ialah terstruktur, yaitu mengikuti pola atau model objek atau subjek yang dievaluasi. Evaluasi program yang dilakukan dengan menggunakan model *context, input, process, dan product* (CIPP) akan lebih mudah untuk dinilai apakah sesuai dengan tujuan ataukah tidak.

(Suharsimi Arikunto, 2010: 36) mengemukakan evaluasi program adalah upaya untuk mengetahui tingkat keterlaksanaan suatu kebijakan secara cermat dengan cara mengetahui efektifitas masing-masing komponen. Evaluasi program adalah upaya menyediakan informasi untuk disampaikan kepada pengambil keputusan. Ada 4 kemungkinan kebijakan yang dapat dilakukan berdasarkan hasil dalam pelaksanaan sebuah program keputusan yaitu : 1) Menghentikan program, karena dipandang bahwa program tersebut tidak ada manfaat atau tidak dapat terlaksana sebagaimana yang diharapkan. 2) Merevisi program, karena ada bagian-bagian yang kurang sesuai dengan harapan (terdapat kesalahan tetapi hanya sedikit). 3) Melanjutkan program, karena pelaksanaan

program menunjukkan bahwa segala sesuatu sudah berjalan dengan harapan dan memberikan hasil yang bermanfaat. 4) Menyebarluaskan program (melaksanakan program-program ditempat lain atau mengulangi lagi program dilain waktu) karena program tersebut berhasild dengan baik maka sangat baik jika dilaksanakan lagi ditempat dan waktu yang lain.

2.1.3.5 Unsur-Unsur Evaluasi

Unsur-unsur program yang akan dinilai dapat dilihat dari berbagai segi sesuai dengan penggolongan yang dilakukan para pakar evaluasi. Menurut Anderdo dalam (Sudjana, 2006: 86) mengelompokkan unsur-unsur yang dievaluasi, sistem dan manajemen program, ke dalam enam kagetori yaitu : 1) Persiapan program yang terdiri dari atas identifikasi kebutuhan dan potensi, analisis keunggulan dan kemungkinan hambatan, pemetaan konsep program, perkiraan biaya, kelayakan pelaksanaan, proyeksi tuntutan pembaharuan, dan dukunagn program. 2) Kemungkinan tidak lanjut, perluasan dan penghentian program, alternatif kebutuhan baru, perkiraan dampak sampingan program, perkiraan akibat positif dan penting dari pembiayaan, tuntutan yang mungkin timbul dalam pelaksanaan program, dan potensi-potensi untuk pengembangan program. 3) Kemungkinan upaya untuk memodifikasi program seperti penyesuaian tujuan, kurikulum, konteks sosial ekonomi, kebijakan, dan pemberdayagunaan ketenagaan. 4) Dukungan dan hambatan terhadap program yang datang dari masyarakat, kekuatan poitik, lembaga keuangan, dan profesi. 5) Landasan keilmuan dan teknologi yang mendasari evaluasi program seperti olaharaga, pendidikan, psikologi, sosiologi, ekonomi, fisiologi, biologi, metodologi evaluasi dan sebagainya..

2.1.3.6 Model Evaluasi Program

Model evaluasi program cukup bervariasi karena setiap peneliti dapat mengembangkan model evaluasi yang sesuai dengan kebutuhannya. Philips dalam (Mulyatiningsih, 2011: 116-120) memberi ilustrasi penerapan tujuh macam model evaluasi program salah satunya yaitu CIPP (*Context, Input, Process, and Product*), model ini dikembangkan oleh *National Study Committee on Evaluation of Phi Della Kappa*. Penggagas model ini adalah Stufflebeam. Menurut klasifikasi model berdasarkan tujuan, model ini termasuk model *management analysis* yang bertujuan untuk mengevaluasi keputusan/kebijakan seorang manajer. Dalam perkembangan lebih lanjut, model ini banyak digunakan untuk mengevaluasi program pendidikan. Komponen evaluasi *product* pada program jangka panjang diperluas lagi menjadi evaluasi *impact, effectiveness, sustainability* dan *transportability*. Evaluasi model CIPP merupakan konsep yang ditawarkan oleh Stufflebeam dengan pandangan bahwa tujuan penting evaluasi adalah bukan membuktikan tetapi untuk memperbaiki (Stufflebeam, H McKee and B McKee, 2003: 118, dalam Mulyatiningsih, 2011: 133).

Menurut Stufflebeam (1989), *evaluation is process of delineating, obtaining, and providing descriptive and judgmental information about the worth and merit of some object's goals design, implementation and impact in order to guide decision making, serve needs for accountability, and promote understanding of the involved phenomena*. Definisi tersebut mengandung pengertian bahwa evaluasi adalah proses penggambaran, penemuan dan penyediaan informasi deskriptif dan pertimbangan tentang nilai dan manfaat dari beberapa tujuan yang telah direncanakan, di implementasikan dan pengaruhnya untuk membimbing pembuatan keputusan, menilai akuntabilitas, dan memahami

fenomena. Model evaluasi CIPP dilakukan secara sistematis untuk mengevaluasi apakah program telah dilaksanakan dengan langkah-langkah yang benar. Evaluasi konteks (*context*) dilakukan untuk melihat kembali pertimbangan-pertimbangan yang mendasari sebuah program diusulkan sehingga diketahui apakah program yang diusulkan sesuai dengan kebutuhan dan apakah tujuan program sesuai untuk memenuhi kebutuhan. Evaluasi input dilakukan untuk mempelajari apakah perancangan program telah mempertimbangkan sumber daya yang tersedia. Evaluasi proses dilakukan untuk mempelajari apakah pelaksanaan program sudah sesuai dengan rencana. Evaluasi produk dilakukan untuk mengetahui apakah tujuan program telah tercapai dengan baik.

Nana Sudjana dan Ibrahim (2004: 206, dalam Widiyoko, 2012: 6) mengemukakan empat tujuan evaluator model CIPP itu sebagai berikut : 1) *Context* : Evaluator mengidentifikasi situasi atau latar belakang yang mempengaruhi jenis-jenis dan strategi pendidikan yang akan dikembangkan dalam sistem yang bersangkutan seperti misalnya masalah pendidikan yang dirasakan, keadaan ekonomi negara, pandangan hidup masyarakat. 2) *Input* : Evaluator menganalisis sarana atau modal atau bahan dan rencana strategis yang ditetapkan untuk mencapai tujuan-tujuan kegiatan. 3) *Process* : Evaluator menganalisis strategi dan penggunaan sarana atau modal atau bahan di dalam kegiatan-kegiatan nyata di lapangan. 4) *Product* : Evaluator mengumpulkan berbagai informasi mengenai hasil yang dicapai baik selama maupun pada akhir pengembangan sistem pendidikan yang bersangkutan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam mengevaluasi dengan model CIPP evaluator dapat dipaparkan dengan konteks, input, proses, dan produk.

2.1.4 Program Kegiatan

Achmad Sobirin dalam modul Organisasi dan Pelaku Organisasi (5-9) menyatakan organisasi dapat dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan, oleh karena itu organisasi dapat dikatakan wadah kegiatan dari pada orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya untuk mencapai tujuan. Di kegiatan itu orang-orang harus jelas tugas, wewenang dan tanggung jawabnya, hubungan dan tatakerjanya. Kegiatan yang dimaksud adalah kegiatan dalam organisasi. Program kegiatan adalah susunan daftar aktifitas/kegiatan yang dirancang untuk dilaksanakan dalam suatu periode kepengurusan yang mana akan ada pertanggung jawaban ketika di akhir masa kepengurusan. Ini juga yang akan menjadi patokan orang lain atau dilihat/nilai orang lain terhadap sebuah lembaga, jika program kegiatannya baik maka penilaian masyarakat terhadap sebuah lembaga tersebut juga baik begitu pula sebaliknya. Maka dari itu kegiatan organisasi sangat penting terkait dengan eksistensi/keberadaan sebuah lembaga apalagi jika bermanfaat bagi masyarakat maka, masyarakat pun akan mendukung lembaga itu.

Untung Febrisius Soan dalam Jurnal Sains Keolahragaan dan kesehatan (2017: 20-23) menjelaskan “pembinaan olahraga daerah harus searah dan mengacu kepada kebijakan olahraga nasional agar menghasilkan prestasi olahraga yang maksimal. Merosotnya prestasi olahraga daerah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi olahraga nasional. Upaya yang harus dilakukan untuk mencapai keberhasilan prestasi olahraga adalah penguatan dan perluasan struktur organisasi Pengurus Olahraga Provinsi (Pengprov), KONI dan Dispora Provinsi. Pemetaan dan pendataan potensi keolahragaan di kabupaten/kota Se Indonesia, pengkajian kebijakan-kebijakan pembangunan di bidang

olahraga nasional dan daerah. Pendanaan olahraga prestasi bersumber dari APBN, APBD, BUMN, BUMD swata serta pemangku kepentingan olahraga prestasi lainnya. Pembangunan dan pemanfaatan prasarana olahraga prestasi secara terpadu dari tingkat daerah sampai tingkat nasional. Meningkatkan kuantitas dan kualitas pelaku olahraga melalui penataran, pelatihan dan sertifikasi secara berjenjang dan berkesinambungan di daerah. Juga pembinaan olahraga prestasi berbasis iptek terkini. Kerjasama Pemda dengan Perguruan Tinggi Khusus”.

2.1.4.1 Kesejahteraan Atlet

Kesejahteraan dalam kamus besar bahasa Indonesia menunjuk ke *keadaan yang baik*, kondisi manusia di mana orangnya makmur, sehat dan damai.

UU RI Nomor 11 Th 2009 (2009:1-2) menyebutkan Kesejahteraan Sosial adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual, dan sosial warga negara agar dapat hidup layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat melaksanakan fungsi sosialnya. Dalam kebijakan sosial, kesejahteraan sosial menunjuk ke jangkauan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, yang mana menurut Kolle dalam Barrie dan Mick (2008: 67-68) kesejahteraan dapat diukur dari beberapa aspek kehidupan antara lain : 1) Dengan melihat kualitas hidup dari segi *materi*, seperti kualitas rumah, bahan pangan dan sebagainya; 2) Dengan melihat kualitas hidup dari segi *fisik*, seperti kesehatan tubuh, lingkungan alam, dan sebagainya; 3) Dengan melihat kualitas hidup dari segi *mental*, seperti fasilitas pendidikan, lingkungan budaya, dan sebagainya; 4) Dengan melihat kualitas hidup dari segi *spiritual*, seperti moral, etika, keserasian penyesuaian, dan sebagainya. Kesejahteraan sosial adalah sistem yang terorganisir dari pelayanan-pelayanan sosial dan lembaga-lembaga yang

bertujuan untuk membantu individu dan kelompok untuk mencapai standar hidup dan kesehatan yang memuaskan dan relasi-relasi pribadi dan sosial yang memungkinkan mereka mengembangkan kemampuannya sepenuh mungkin dan meningkatkan kesejahteraannya secara selaras dengan kebutuhan keluarga dan masyarakat. Dengan demikian kesejahteraan sosial mencakup berbagai usaha yang dikembangkan untuk meningkatkan taraf hidup manusia manusia, baik itu di bidang fisik, mental, emosional, sosial, ekonomi dan spiritual.

Jadi dapat dikatakan bahwa kesejahteraan atlet ialah suatu kondisi dimana atlet memiliki taraf hidup yang cukup dibidang fisik, mental, emosional, sosial, ekonomi, dan spiritual. Maka jika menginginkan kesejahteraan atlet baik maka kita mesti memperbaiki taraf hidup atlet berupa fisik, mental, emosi, sosial, ekonomi, dan spiritual atlet.

2.1.4.2 Sumber Daya Manusia Pelaku Olahraga

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2005 (2005:25-29) menyatakan Pelaku olahraga adalah setiap orang dan/atau kelompok orang yang terlibat secara langsung dalam kegiatan olahraga yang meliputi pengolahragaa, pembina olahraga, dan tenaga keolahragaan Pengolahragaa adalah orang yang berolahraga dalam usaha mengembangkan potensi jasmani, rohani, dan sosial. Olahragawan adalah pengolahragaa yang mengikuti pelatihan secara teratur dan kejuaraan dengan penuh dedikasi untuk mencapai prestasi dimana meliputi olahragawan professional dan amatir serta olahragawan yang melaksanakan olahraga khusus (olahragawan penyandang cacat). Olahragawan amatir adalah seseorang yang melaksanakan kegiatan olahraga yang menjadi kegemaran dan keahliannya kemudian ketika orang itu memenuhi syarat dia dapat menjadi olahragawan professional yang mana syaratnya yakni pernah mengikuti

kompetisi secara periodik, memiliki kemampuan dan ketentuan medis yang dipersyaratkan, dan memiliki pernyataan dari induk organisasi cabang. Maka ketika seseorang telah memenuhi syarat sebagai olahragawan profesional dia memiliki hak untuk : 1) didampingi oleh, antara lain, manajer, pelatih, tenaga medis, psikolog, dan ahli hukum; 2) mengikuti kejuaraan pada semua tingkatan sesuai dengan ketentuan; 3) mendapatkan pembinaan dan pengembangan dari induk organisasi cabang olahraga, organisasi olahraga profesional, atau organisasi olahraga fungsional; dan 4) mendapatkan pendapatan yang layak. Sedangkan olahragawan penyandang cacat memiliki hak : 1) meningkatkan prestasi melalui klub dan/atau perkumpulan olahraga penyandang cacat; 2) mendapatkan pembinaan cabang olahraga sesuai dengan kondisi kelainan fisik dan/atau mental; dan 3) mengikuti kejuaraan olahraga penyandang cacat yang bersifat daerah, nasional, dan internasional setelah melalui seleksi dan/atau kompetisi.

Pembina olahraga adalah orang yang memiliki minat dan pengetahuan, kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan/atau pendanaan yang didedikasikan untuk kepentingan pembinaan dan pengembangan olahraga. Pembina olahraga meliputi pembina perkumpulan, induk organisasi, atau lembaga olahraga pada tingkat pusat dan tingkat daerah yang telah dipilih/ditunjuk menjadi pengurus. Pembina olahraga melakukan pembinaan dan pengembangan olahraga sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam organisasi. Pembina olahraga berhak memperoleh peningkatan pengetahuan, keterampilan, penghargaan, dan bantuan hukum. Juga mereka memiliki kewajiban melaksanakan pembinaan dan pengembangan terhadap organisasi olahraga, olahragawan, tenaga

keolahragaan, pendanaan keolahragaan, dan olahraga sesuai dengan prinsip penyelenggaraan keolahragaan.

Tenaga keolahragaan adalah setiap orang yang memiliki kualifikasi dan sertifikat kompetensi dalam bidang olahraga. Mereka terdiri atas pelatih, guru/dosen, wasit, juri, manajer, promotor, administrator, pemandu, penyuluh, instruktur, tenaga medis dan para medis, ahli gizi, ahli biomekanika, psikolog, atau sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan kegiatan olahraga dimana wajib memiliki kualifikasi dan sertifikat kompetensi yang dikeluarkan oleh induk organisasi cabang olahraga yang bersangkutan dan/atau instansi pemerintah yang berwenang melalui penataran dan/atau pelatihan oleh lembaga yang khusus untuk itu. Tenaga keolahragaan juga bertugas menyelenggarakan atau melakukan kegiatan keolahragaan sesuai dengan bidang keahlian dan/atau kewenangan tenaga keolahragaan yang bersangkutan. Agar tenaga keolahragaan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik maka hak mereka harus terpenuhi yaitu, pembinaan, pengembangan, dan peningkatan keterampilan melalui pelatihan serta mendapatkan jaminan keselamatan peningkatan karier, pelayanan kesejahteraan, bantuan hukum, dan/atau penghargaan.

2.1.4.3 Pembinaan Olahraga

Green dan Houlihan (2005) dalam buku Barrie dan Mick (2008:74-83) berpendapat bahwa empat dimensi pembinaan olahraga elit tampak menonjol dalam menentukan sifat dan kelayakan sistem olahraga elit. Empat dimensi itu adalah 1) pembangunan fasilitas olahraga elit; 2) kemunculan para atlet 'purnawaktu; 3) perkembangan dalam pelatihan, ilmu keolahragaan dan pengobatan keolahragaa dan, 4) peluang berkompetisi bagi para atlet di tingkat

elit. Pembangunan fasilitas olahraga elit bisa dikatakan mana kala fasilitasnya sangat membantu/menunjang peningkatan prestasi atlet seperti fasilitasnya baik sesuai dengan standar dan cukup untuk para atlet berlatih baik fasilitas pelatihan maupun pertandingan, adanya pelatihan modern dan layanan ilmu keolahragaan. Munculnya atlet purnawaktu maksudnya adalah atlet yang sepenuh waktunya dihabiskan untuk olahraga prestasi dimana atlet itu dibayar, dibina, dan difokuskan untuk meningkatkan prestasi olahraga. Seperti atlet tersebut diberikan bantuan kesejahteraan hidup berupa tunjangan tahunan, adanya pemantauan kesejahteraannya, didukung rencana karirnya, dukungan ilmu keolahragaan serta pengobatan keolahragaan dan memiliki lingkungan “belajar olahraga” dimana atlet menjalani gaya hidup yang ketat dan disiplin dalam upaya menjadi atlet elit. Hal ini tentunya disesuaikan dengan standar prestasi sang atlet. Perkembangan pelatihan, ilmu, dan pengobatan keolahragaan menuntut pembina olahraga mengikuti upgrading dan terus menyimak perkembangan terkini di bidang pelatihan, kemudian memberikan layanan satu atap yang terpadu dan terkhususkan bagi masyarakat umum dan masyarakat olahraga dalam hal evaluasi dan tindakan, pencegahan, pengajaran dan edukasi kesehatan, penelitian dasar dan terapan serta proyek-proyek yang mendukung olahraga prestasi. Selanjutnya investasi dalam unsur ilmiah dan medis keolahragaan mencerminkan pemanfaatan teknologi dan penelitian untuk memajukan teknik dan kekuatan mental atlet contohnya, menambahkan peralatan untuk uji biomekanis dan fisiologis, analisis kekuatan dan tenaga, dan mempekerjakan spesialis untuk mengawasi aspek kejiwaan dan konsumsi makanan juga dalam akademi ilmu keolaragaan yang memberikan layanan untuk ‘memastikan bahwa atlet mahasiswa bisa tampil optimal sekaligus secara

konsisten menaikkan standar prestasi mereka ataupun sekolah olahraga yang merupakan komponen penting untuk pembangunan dan prestasi olahraga. Yang terakhir memberikan peluang berkompetisi untuk atlet sangat penting kaitannya untuk memberikan peluang kepada para atlet untuk bertanding melawan, dan berlatih bersama para atlet lainnya yang bertujuan untuk memacu motivasi dan sifat kompetitif mereka.

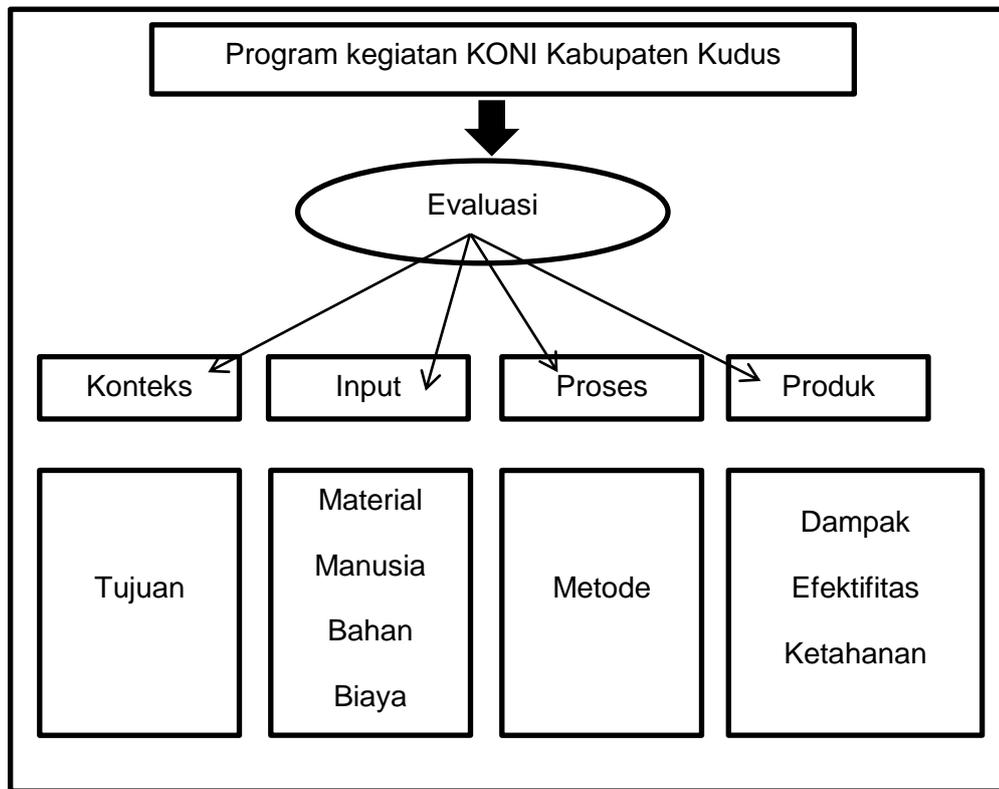
2.2 Kerangka Konseptual

Barrie dan Mick (2008) dalam upaya meningkatkan pembinaan prestasi olahraga diperlukan banyak upaya seperti membina atlet-atlet, mencetak pelatih-pelatih, pembangunan fasilitas olahraga, membentuk sistem kebijakan nasional sampai menginvestasikan dana besar untuk memajukan olahraga prestasi. Untuk mengatur hal tersebut tentunya didirikanlah sebuah organisasi yang bertanggung jawab dalam bidang-bidang olahraga salah satunya KONI (Komite Olahraga Nasional Indonesia). Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan adanya kegiatan dan pelaksanaan-pelaksanaan dalam perencanaan program kerja kegiatan yang telah diagendakan. Sesuai dengan apa yang terkandung dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2005 menyebutkan "Pemerintah dan Pemerintah Daerah mempunyai hal mengarahkan, membimbing, membantu, dan mengawasi penyelenggaraan keolahragaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan berkewajiban memberikan pelayanan dan kemudahan serta menjamin terselenggaranya kegiatan keolahragaan di Kabupaten Kudus yaitu KONI Kabupaten Kudus. Dalam penelitian kali ini peneliti akan mengkaji beberapa hal mendasar terkait evaluasi program kegiatan keolahragaan di KONI Kabupaten Kudus tahun 2019.

Kerangka berfikir sangatlah penting untuk membantu dan mendorong peneliti memusatkan usaha penelitiannya untuk memahami hubungan antar variabel tertentu yang telah dipilihnya, mempermudah peneliti memahami dan menyadari kelemahan atau keunggulan dari penelitian yang dilakukannya dibandingkan dengan penelitian terdahulu.

Evaluasi adalah proses kegiatan yang berhubungan dengan mengumpulkan informasi tentang suatu pelaksanaan program yang selanjutnya informasi tersebut dapat digunakan untuk penilaian yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan sehingga dapat diputuskan apakah kegiatan dapat dilanjutkan, dikembangkan, diperbaiki, atau dihentikan.

Kerangka evaluasi program menggunakan CIPP dapat menunjukkan ada kesamaan pandangan untuk melihat evaluasi dari komponen sistem dan komponen program. Konteks dalam sistem setara dengan tujuan pada program. Komponen input setara dengan perencanaan, komponen proses setara dengan pelaksanaan dan komponen produk setara dengan outcomes. Melalui penyetaraan kegiatan evaluasi ini menunjukkan bahwa model CIPP dapat digunakan untuk berbagai keperluan.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 SIMPULAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan evaluasi program kerja organisasi keolahragaan di kabupaten kudas tahun 2019. Hasil penelitian dan pembahasan memperoleh beberapa kesimpulan, kesimpulan tersebut dipaparkan sebagai berikut :

1. *Context* program kegiatan organisasi keolahragaan di kabupaten kudas tahun 2019 dalam menyusun program kegiatan telah melakukan identifikasi kebutuhan kegiatan. Kemudian setiap kegiatan memiliki tujuan yang jelas dan memiliki prioritas yang disesuaikan dengan visi misi organisasi.
2. *Input* program kegiatan organisasi keolahragaan di kabupaten kudas tahun 2019 cukup baik tidak ada banyak masalah pada kapabilitas sumber daya baik manusia, bahan, alat, maupun biaya. Hanya ada beberapa masalah yang muncul yakni tidak sesuainya pengajuan anggaran dengan mata anggaran kegiatan yang diperoleh itupun masih dapat dioptimalkan dalam penggunaan dana. Mitra kerja sama masih belum dioptimalkan sehingga sumber dana hanya mengandalkan dari dana APBD. Untuk Sarpras sudah mencapai 70% dan sudah menunjang pelatihan atlet. Nilai yang sangat positif yakni terdapat pada kekompakan dimana baik mulai dari pengurus KONI sampai *stakeholder* pemerintah dan masyarakat saling mendukung dan berjalan dengan harmonis.

3. *Process* program kegiatan organisasi keolahragaan di kabupaten kudus tahun 2019 dilaksanakan dengan baik dan lancar KONI, DISDIKPORA, dan Pengcab saling mambantu, berkoordinasi dan berusaha memperoleh hasil maksimal, juga KONI Kabupaten Kudus telah melakukan aktivitas kegiatan organisasi sesuai dengan kedudukan dan jabatannya masing-masing, sesuai dengan tugas pokok dan fungsi anggota yang telah ditetapkan. Untuk program pemberian tali asih masih ada kesenjangan yang lebar antara atlet yang memperoleh emas dengan perak dan perunggu dikarenakan masih kurangnya anggaran. Pelaksanaan evaluasi sudah dilaksanakan sesuai rencana dan proses pengawasan pada KONI Kabupaten Kudus dilaksanakan sejalan dengan pelaksanaan kegiatan KONI Kabupaten Kudus. Selanjutnya kelemahan KONI terdapat dalam rendahnya kemampuan untuk melakukan pembinaan atlet ditingkat dasar. Dan perlunya KONI kabupaten Kudus untuk mengganti sistem ‘beli atlet’ yang masih dipakai dan dialihkan untuk peningkatan sistem pembinaan ditingkat basis/dasar.
4. *Product* program kegiatan organisasi keolahragaan di kabupaten kudus tahun 2019 adalah menghasilkan bibit – bibit atlet potensial, pelatih berkualitas, masyarakat olahraga, *sports tourism*, meningkatnya sarana dan prasarana, dan olahraga prestasi. Pencapaian pelaksanaan kegiatan sudah mengarah ke target yang direncanakan. Kegiatan peningkatan kesejahteraan atlet, peningkatan SDM pelaku olahraga, dan pembinaan cabang olahraga penting kaitannya untuk meningkatkan prestasi olahraga menuju olahraga prestasi yang elit dan sesuai dengan visi dan misi KONI

Kabupaten Kudus membuat kegiatan tersebut layak dijalankan dan dikembangkan kedepannya.

5.2 SARAN

Dalam uraian kesimpulan diatas maka penulis memberikan saran – saran yang dapat memberikan masukan dan alternatif bagi KONI Kabupaten Kudus sebagai berikut :

1. Dalam Perpres RI No. 44 Tahun 2014 banyak disebutkan bentuk – bentuk penghargaan kepada pelaku olahraga misalnya, beasiswa bisa formal maupun non formal, pekerjaan, asuransi, kesejahteraan bisa berupa rumah/lahan/modal usaha, dan jaminan hari tua. Dengan demikian diharapkan pengeluaran dana dapat diperketat sehingga kegiatan pemberian tali asih tidak terlalu banyak memakan anggaran yang tersedia.
2. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam berjalannya roda organisasi dengan anggota yang baik maka organisasi itu pun akan sehat maka perlu adanya peningkatan kinerja anggota yaitu dengan cara penerapan *reward and punishment* ini dapat berfungsi sebagai dorongan sekaligus pengingat, motivasi dan peringatan.
3. Aktif dalam mencari mitra kerja sama terutama dari swasta bonafide agar sumber dana yang diperoleh lebih luas karena mitra kerja sama bonafide sangat diperlukan untuk pengembangan olahraga.
4. Tambahkan stimulus-stimulus berolahraga pada masyarakat sebagai cara yang lebih masif dalam menjaring bibit – bibit atlet potensial. Contohnya kegiatan hari libur bersama untuk olahraga, disini bisa melibatkan murid –

murid SD, SMP, dan SMA, pekerja – pekerja kantor, pegawai pemerintah, dan masyarakat umum ini tentunya akan menimbulkan euforia olahraga di lingkungan masyarakat jadi tidak hanya ada dorongan tetapi sekaligus diberikan regulasi yang akan diikuti oleh masyarakat.

5. Dalam mengejar olahraga prestasi KONI terlalu fokus pada pemberian tali asih dan pembangunan fasilitas olahraga. Lebih baik jika ada prioritas terhadap kegiatan meningkatkan perkembangan *sport science* dan IPTEK.
6. Menetapkan kebijakan publik dimana semua generasi atau katakan lah semua murid SMP kelas satu diminta untuk melakukan tes minat dan bakat, dengan kebijakan ini kita sudah dapat memproyeksikan hampir semua bakat yang ada di suatu daerah.
7. Mengembangkan Industri Olahraga. Contohnya konveksi olahraga, kerena setiap tahunnya pasti ada kejuaraan dimana pasti mengeliarkan dana untuk pembelian baju kontingen maka alangkah baiknya jika KONI bisa mendirikan satu konveksi atas nama KONI dimana ini bisa menjadi salah satu pemasukan untuk membantu pendanaan KONI Kabupaten Kudus.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sobirin. n.d. *Organisasi dan Perilaku Organisasi*. Modul 1.
- Agung Sunarno. (2016). "Evaluasi Program Pembinaan Intensif Komite Olahraga Nasional Indonesia Sumatera Utara tahun 2009-2012". UNIMED Medan: Jurnal Ilmu Keolahragaan, Vol. 15 No. 1, Januari – Juni 2016 (99- 113).
- Agung Sunarno. (2018). "Peningkatan Kapasitas Manajemen Olahraga Pengurus Provinsi Cabang Olahraga di Sumatera Utara". UNIMED Medan: Jurnal Ilmu Keolahragaan, Vol. 17 No. 1, Januari – Juni 2018 (1-4).
- Aliseptiansyah. "Ciri-ciri, Unsur, dan Teori Organisasi". Online
<https://aliseptiansyah.wordpress.com/2013/10/04/ciri-ciri-unsur-dan-teori-organisasi/>
- Amirullah dan Budiyono Haris. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Amung Ma'mun. 2014. "Perspektif Kebijakan Pembangunan Olahraga dalam Era Demokrasi dan Kepemimpinan Nasional di Indonesia". UPI Bandung: Jurnal Kajian Pendidikan, Vol. 4 No. 2, Desember 2014 (143-144).
- Andika Prima F. 2019. "Evaluasi Program Kegiatan HIMA PKO Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Semarang Tahun 2018". Unnes Semarang: Skripsi Unnes, Agustus 2019.
- Daft, Richard L. 1992. *Organization Theory and Design*. Edisi keempat. Singapore: Info Access Distribution, PTE LTD.
- Darodjat dan Wahyudhiana M. (2015). *Model Evaluasi Program Pendidikan*. Purwokerto. Jurnal ISLAMADINA Vol. XIV No. 1 Tahun 2015 (1-28).
- Djudju Sudjana. 2006. *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah untuk Pendidikan Non-Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Endang Mulyatiningsih. 2011. *Riset Terapan Bidang Pendidikan dan Teknik*. Yogyakarta: UNY Press.
- Endang Rini S. "Profesional Pelatih Cabang Olahraga Yang Berkarakter untuk Mencapai Prestasi Maksimal". Online

<http://staffnew.uny.ac.id/upload/131568302/penelitian/PROFESIONAL+PELATIH+CABANG+OLAHRAGA+YANG+BERKARAKTER+UNTUK+MENCAPAI+PRESTASI+MAKASIMAL.pdf>

- Eva Y, Sugiharto dan Tommy. (2017). *Manajemen Pembinaan Merdeka Basketball Club (MBBC) Pontianak Kalimantan Barat Tahun 2016*. Unnes Semarang: Juournal of Physical education and Sports, JPES 6 Februari 2017 (125-132).
- Fianda G, Djamhur H dan Muhammad F.R. 2014. *Pengaruh struktur Organisasi terhadap Efektifitas Organisasi*. UB Malang: Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 7 No. 2, Januari 2014 (1-10)
- Haris Nasution. 2010. *Olahraga Sebagai Ilmu Ataupun Ketrampilan*. Diakses dari <http://sportsscience.blogspot.com/2010/12/olahraga-sebuah-ilmu-ataukah.html> (accesed 07/13/2018).
- Houtlihan,B. and Green,M. 2008. *Perbandingan Pengembangan Olahraga Elit*. Butterworth-Heinemann: Elsevier Ltd.
- Handayaniingrat Soewarno. 1985. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : Gunung Agung. (3-6)
- Khotibul Imam. "Pembinaan Prestasi Olahraga". UNY Yogyakarta: Journal Student UNY 2017.
- Kinorika Dewi. 2013. "Employee Empowerment: Suatu Model Konseptual untuk Meningkatkan Standar Kinerja Organisasi". UJB Yogyakarta: Journal EKOBIS Vol. 4 No. 2, Juli 2013 (201-209).
- Made Pramono. 2003. *Dasar-Dasar Filosofis Ilmu Olahraga*. Surabaya: Jurnal Filsafat, Jilid 34 No. 2. Online http://www.researchgate.net/publication/215545403_Dasar-Dasar_Filosofis_Ilmu_Keolahragaan_Philosophical_Bases_of_Sport-Science
- Margono. 2002. "Motivasi Berprestasi Olahraga Ditinjau Dari Analisis Atribusi". UNNES Semarang: Journal Olahraga Majalah Ilmiah Vol. 8 Agustus 2002 (95).
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif* (edisi revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pemerintah Indonesia. 2005. *Undang-Undang Nomor 3 Tahun tentang Sistem Keolahragaan Nasional, biro Humas dan Hukum, Kemeterian Negara*

- Pemuda dan Olahraga RI*. Lembaran RI Tahun 2008 No. 3. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Rumpis Agus Sudarko. 2009. *Peningkatan Kualitas Prosedur dan Evaluasi Olahraga Unggulan Provinsi Kalimantan Timur*. UNY Yogyakarta: Jurnal Olahraga Prestasi, Vol. 5 No. 1, Januari 2009.
- Rahmi Yiliana. 2012. "Peran Komunikasi dalam Organisasi". STIE Semarang: Jurnal STIE Semarang, Vol. 4 No. 3, Oktober 2012 (52-58).
- Rusli. 2015. *Analisis Pembinaan Olahraga Pelajar Kabupaten Pidie Jaya Jaya*. Unsyiah Aceh: Jurnal Sport Pedagogy, Vol. 5. No. 1, April 2015 (11-12).
- Robbins, Stephen P. 2000. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications*. Edisi kedelapan. Englewood Cliffs, N. J: Prentice Hall Inc.
- Soedjatmiko. 2017. *Manajemen Olahraga Prinsip-Prinsip Praktis*. Semarang: Fastindo.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (edisi revisi). Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Syafruddin. (2012). *Evaluasi Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Pembinaan Prestasi Olahraga*. UNP Padang: Jurnal Gelanggang Olahraga, Vol. 1 No. 2, Januari – Juni 2018 (32-41).
- Syamsuddin. 2017. "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". UIN Alauddin Makasar: Jurnal Iddarah, Vol. 1 No. 1, Juni 2017 (63-68).
- Untung Febrisius Soan. 2017. "Kebijakan dan Strategi Pembinaan Olahraga Prestasi Daerah". UPR Palangka Raya: Jurnal Sains Keolahragaan dan Kesehatan, Vol. 2 No. 1, Juni 2017 (20-23).
- Usman Wahyudi. (2013). *Model manajemen Olahraga dalam Meningkatkan Prestasi Olahraga*. UM Malang: Jurnal Iptek Olahraga, Vol. 15 NO. 1, Januari – April 2013 (78-79).
- Uswatun Chasanah. 2013. *Learning Organization: Strategi Survival di Lingkungan yang Berubah*. STIE Yogyakarta: Journal EKOBIS Vol. 4 No. 2, Juli 2013 (221-229).