

Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen pada Tim Bola Basket ITHB Arrows

Richard Theofilus Hartanto, Bobby Wiryawan Saputra

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa, Bandung, Indonesia

mm-23134@students.ithb.ac.id bobby@ithb.ac.id

ABSTRACT

This study explores the implementation of Management Control Systems (MCS) in the ITHB Arrows basketball team to achieve the team's vision and mission while enhancing athlete motivation and performance. Key elements identified include structured training programs, performance evaluations, and motivation's role. Despite resource limitations, the findings suggest significant contributions of effective MCS practices to performance optimization. Recommendations include improved facilities and mission internalization for future strategy. Moreover, this study provides a comprehensive analysis of behavioral and motivational factors influencing success. By benchmarking against competitive teams, best practices are identified for long-term sustainable performance.

Keywords: Management Control Systems, Basketball Team, Vision and Mission, Performance Evaluation, Motivation

ABSTRAK

Penelitian ini mengeksplorasi penerapan Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) pada tim bola basket ITHB Arrows untuk mencapai visi dan misi tim serta meningkatkan motivasi dan kinerja atlet. Temuan menunjukkan kontribusi signifikan dari praktik SPM yang efektif pada optimalisasi kinerja, meskipun terdapat keterbatasan fasilitas. Penelitian ini memberikan rekomendasi strategis untuk perbaikan fasilitas dan internalisasi misi dalam strategi masa depan. Penelitian ini juga mengkaji faktor perilaku dan motivasi yang memengaruhi keberhasilan. Dengan melakukan *benchmarking* dengan tim kompetitor, penelitian ini mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat diadopsi untuk kinerja yang berkelanjutan.

Kata kunci: Sistem Pengendalian Manajemen, Tim Basket, Visi dan Misi, Evaluasi Kinerja, Motivasi

PENDAHULUAN

Pendahuluan mencakup latar belakang pentingnya sistem pengendalian manajemen dalam olahraga tim seperti bola basket. Bola basket adalah olahraga beregu yang dimainkan oleh dua tim, masing-masing terdiri dari lima pemain, di lapangan persegi panjang dengan tujuan utama mencetak poin dengan memasukkan bola ke dalam keranjang (ring) lawan yang terletak di kedua ujung lapangan. Olahraga ini diciptakan oleh Dr. James Naismith pada tahun 1891 di Springfield, Massachusetts, sebagai cara untuk menjaga kebugaran siswa selama musim dingin. Bola basket

adalah olahraga beregu yang dimainkan oleh dua tim, masing-masing terdiri dari lima pemain, di lapangan persegi panjang dengan tujuan utama mencetak poin dengan memasukkan bola ke dalam keranjang (ring) lawan yang terletak di kedua ujung lapangan. Olahraga ini diciptakan oleh Dr. James Naismith pada tahun 1891 di Springfield, Massachusetts, sebagai cara untuk menjaga kebugaran siswa selama musim dingin. Bola basket, sebagai salah satu olahraga beregu yang populer di Indonesia, memiliki dampak yang signifikan dalam mengembangkan keterampilan sosial, disiplin, dan pengambilan keputusan. Di tingkat universitas, olahraga ini memainkan peran vital dalam membentuk citra institusi pendidikan.

ITHB Arrows merupakan tim bola basket dari kampus Institut Teknologi Harapan Bangsa yang terletak di Bandung. ITHB memberikan beasiswa untuk jalur prestasi olahraga bola basket dan sudah menjuarai liga mahasiswa di Indonesia sebanyak 3 kali. Liga mahasiswa sudah digelar selama 12 tahun dan digelar sejak 2012. Dalam era kompetisi yang semakin ketat, tim ITHB Arrows menghadapi tantangan yang kompleks dalam mengelola kinerja dan strategi mereka. Oleh karena itu diperlukannya suatu sistem yang dapat mengendalikan dan mengukur kinerja dari tim ITHB Arrows tersebut.

Di dalam SPM terdapat beberapa komponen utama yang menjadi faktor pendukung. Perencanaan merupakan tahapan awal dan tahapan kunci dalam sebuah organisasi. Pada komponen perencanaan tersebut meliputi penetapan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dan strategi untuk mencapainya yang tertuang di dalam suatu visi dan misi organisasi. Komponen berikutnya yang tidak kalah penting dalam SPM merupakan pengukuran kinerja. Setelah penetapan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai penting bagi sebuah organisasi untuk mempunyai indikator kinerja untuk mengukur sejauh mana tujuan telah dicapai. Salah satu pendekatan yang efektif untuk pengukuran kinerja adalah melalui *action control* dan *result control*. *Action control* (pengendalian tindakan) berfokus pada pengendalian proses dan kegiatan yang dilakukan. Motivasi adalah dorongan internal atau eksternal yang mempengaruhi perilaku, tindakan, dan arah tujuan seseorang. Motivasi mengarahkan dan memelihara perilaku yang berorientasi pada tujuan tertentu. Dalam konteks psikologi, motivasi sering diartikan sebagai proses yang memulai, membimbing, dan mempertahankan perilaku yang bertujuan untuk mencapai sesuatu. Sebagai suatu tim olahraga bola basket yang mengikuti sebuah liga pastinya sebuah prestasi itu diharapkan untuk bisa dicapai oleh tim tersebut. Prestasi adalah pencapaian atau hasil yang diperoleh seseorang sebagai buah dari usaha, kerja keras, dan dedikasi dalam mencapai suatu tujuan atau memenuhi standar tertentu. Untuk mendukung penelitian ini, peneliti melakukan *survey* kepada 4 sampel anggota tim bola basket ITHB Arrows dengan masing-masing 4 angkatan yang berbeda untuk mencari variasi jawaban yang valid. Berdasarkan jawaban – jawaban yang didapatkan dari hasil wawancara terdapat berbagai hasil jawaban yang berbeda beda. Para anggota tim tersebut menyatakan bahwa metode pelatihan yang diberikan di tim Arrows sendiri sudah sangat baik dan sangat teliti dalam menjalankan program. Hal tersebut juga

menjadi salah satu dasar yang memotivasi mereka untuk bisa bergabung dengan ITHB, dimana mereka mengenal pelatih tim basket ITHB merupakan salah satu pelatih hebat di Indonesia dan selain itu menurut mereka ITHB merupakan salah satu kampus basket terbaik yang berada di Indonesia sehingga kedua hal tersebut yang mendorong mereka untuk memilih ITHB sebagai tempat mereka berkuliah. Tetapi belum semua anggota mengetahui visi dan misi dari tim Arrows sendiri sehingga ada yang menyatakan bahwa visi Arrows adalah untuk berprestasi, maupun mental yang tangguh, tetapi ada juga yang sudah mengetahui visi Arrows sendiri yaitu mempunyai dampak positif bagi sekitar. Kendala yang dihadapi oleh para *student athlete* ini adalah fasilitas latihan yang relatif tertinggal dari kampus-kampus kompetitor lainnya. Dari lapangan latihan yang berpindah-pindah, walaupun lapangan tersebut sudah sesuai dengan standar internasional tetapi kendala jarak juga terkadang menjadi faktor. Serta Arrows sendiri tidak memiliki akses untuk pelatihan fisik di sebuah *fitness center*. Terkait penurunan prestasi yang dialami oleh tim Arrows sendiri didapati bervariasi jawaban juga mulai dari 2 tahun pandemi yang menghalangi para anggota untuk berkembang, tidak adanya kesatuan visi dan misi sesama pemain, kurangnya fasilitas, dan kurangnya kemampuan yang dimiliki antar pemain. Berkaca kepada hasil pra *survey* tersebut didapati permasalahan-permasalahan yang mencakup mengenai sistem pengendalian manajemen pada tim bola basket ITHB Arrows.

Selain itu berkurangnya jumlah pertandingan yang digelar pada level universitas juga mungkin memainkan peranan yang penting pada motivasi atlet sendiri. Dimana sekarang praktis hanya ada 1 pertandingan yang rutin dilaksanakan pada tingkat nasional yaitu liga mahasiswa saja. Itu pun jika kita hitung menggunakan jumlah hari hanya berkisar pada 21 hari saja. Dimana para atlet harus berlatih 1 tahun penuh dan hanya memainkan pertandingan tersebut sebanyak 21 hari saja jika melaju terus hingga babak final. Hal ini sangat berbeda dengan beberapa tahun lalu sebelum adanya Covid-19 dimana ada beberapa pertandingan lainnya yang digelar dengan tingkat nasional. Seperti, LA Campus League dan Battle of Campus. Pada masa itu saja banyak dari atlet dan peserta sudah mengeluh mengenai sedikitnya jumlah turnamen atau pertandingan yang ada pada tingkat universitas ini tetapi sekarang malah semakin menurun. Padahal tingkatan universitas ini merupakan tingkatan terakhir untuk para atlet bisa melaju atau memasuki dunia basket profesional dan merupakan bakal calon atlet nasional Indonesia ke depannya.

Dalam konteks ITHB Arrows, tim ini tidak hanya bertujuan untuk menghasilkan atlet berprestasi tetapi juga individu berkarakter. Visi dan misi menjadi landasan untuk menciptakan tim yang kompetitif sekaligus bermakna dalam kontribusinya terhadap masyarakat. Namun, tantangan seperti keterbatasan fasilitas dan komunikasi internal dapat menghambat pencapaian ini. Oleh karena itu, penerapan SPM menjadi langkah strategis untuk mendukung keberhasilan tim.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang memadukan wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Data dikumpulkan dari 14 informan yang terdiri atas anggota tim basket ITHB Arrows. Analisis dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman dengan triangulasi untuk memastikan validitas data.

Teknik wawancara tidak hanya bertujuan untuk menggali informasi teknis tetapi juga untuk memahami dinamika motivasi dan perilaku. Observasi langsung selama latihan memberikan wawasan tentang pola interaksi dan efektivitas program pelatihan yang diterapkan. Selain itu, studi pustaka membantu memberikan landasan teoretis yang kuat bagi analisis data empiris. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban, yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Observasi dilakukan secara sengaja atau sadar, dalam urutan yang ditentukan. Metode pengumpulan data dengan cara melakukan pencarian data eksternal melalui dokumen - dokumen baik dokumen tertulis, foto ataupun gambar. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data akan diperoleh secara langsung dengan mengumpulkan data dari informan melalui wawancara dengan daftar pertanyaan secara lengkap. Data sekunder internal merupakan data yang dikumpulkan oleh pihak lain dan keberadaan datanya tidak dipengaruhi oleh riset yang dijalankan peneliti. Sementara data sekunder internal merupakan data yang berasal dari perusahaan bersangkutan yang menjadi objek penelitian. Dalam penelitian ini data sekunder yang diambil adalah data sekunder eksternal yang diambil dari berbagai sumber seperti buku, artikel dan jurnal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan latar belakang dari perumusan masalah yang telah dijabarkan maka dilakukan pengumpulan data-data yang digunakan untuk menganalisis sistem pengendalian manajemen. Data dikumpulkan melalui wawancara yang dilaksanakan dari tanggal 9 November 2024 sampai dengan 22 November 2024, dan wawancara dilakukan kepada 14 orang *Student Athlete* yang berlokasi di Bandung. Hasil wawancara akan dianalisis dan ditarik kesimpulan untuk menjadi acuan untuk pembuatan saran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemahaman visi dan misi tim masih perlu ditingkatkan. Sebagian besar anggota tim memahami pentingnya visi sebagai panduan, tetapi belum semua internalisasi secara optimal. Program pelatihan dinilai efektif, namun keterbatasan fasilitas menjadi kendala utama yang perlu segera

diatasi. Untuk bisa berprestasi dan berkembang lebih jauh lagi fasilitas merupakan komponen utama yang perlu diatasi karena kompetitor yang lain sudah melakukan hal tersebut. Selain itu perlu juga adanya pembagian waktu yang baik antara menyelesaikan permasalahan studi akademik dan juga waktu untuk berlatih bola basket ini dikarenakan masih *student athlete* sehingga hal tersebut itu yang menjadi kunci. Dan hal lain juga adalah budaya kerja sama dan bermain sebagai suatu tim merupakan kunci dan hal yang diutamakan di tim ini dikarenakan sumber daya yang terbatas dari segi tinggi badan dan kemampuan maka tim ini mengedepankan kekuatan sistem yang mereka mainkan dan juga bermain secara tim bukan individu untuk bisa menutupi kelemahan – kelemahan dan kekurangan yang dimiliki oleh tim tersebut.

Diskusi ini juga mengungkapkan pentingnya lingkungan tim yang mendukung. Motivasi individu dapat diperkuat melalui hubungan yang baik antar anggota tim dan evaluasi performa yang rutin. *Benchmarking* dengan tim kompetitor menunjukkan bahwa investasi pada fasilitas dan pelatihan holistik berkontribusi signifikan pada peningkatan kinerja. Motivasi yang dimiliki oleh masing-masing individu memainkan peran yang sangat penting dan esensial karena kurangnya jam bertanding atau bisa disebut *event* pertandingan di level perkuliahan harus bisa di redam dengan motivasi dari diri sendiri karena praktis para *student athlete* harus bisa berlatih sepanjang tahun untuk mengikuti pertandingan kurang lebih hanya berkisar pada 21 hari saja setiap tahunnya dengan jumlah *game* kurang lebih 8 – 10 *match* yang bisa dibilang sangat sedikit untuk pemain – pemain yang masih harus mengasah kemampuannya dan mendapat banyak pengalaman untuk menyiapkan mereka ke level berikutnya ke dalam dunia basket profesional dan menjadi masa depan bola basket Indonesia.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa penerapan SPM yang efektif membutuhkan pendekatan yang menyeluruh, mencakup aspek teknis, motivasional, dan sumber daya. Tim ITHB Arrows dapat memanfaatkan temuan ini untuk memperkuat strategi pengelolaan mereka. Mayoritas anggota tim memahami visi dan misi sebagai panduan strategis yang memberikan motivasi untuk mencapai tujuan bersama. Namun, masih terdapat anggota yang belum sepenuhnya memahami atau menginternalisasi visi dan misi tersebut, sehingga perlu adanya sosialisasi lebih lanjut. Program latihan yang terstruktur dan diarahkan oleh pelatih berpengalaman terbukti efektif dalam meningkatkan kemampuan individu dan sinergi tim. Namun, keterbatasan fasilitas sering kali menjadi kendala yang menghambat potensi maksimal dari program latihan tersebut.

Motivasi anggota tim dipengaruhi oleh faktor intrinsik, seperti keinginan untuk berprestasi, dan faktor ekstrinsik, seperti dukungan lingkungan tim. Kendati demikian, keterbatasan jumlah kompetisi dan fasilitas berpengaruh terhadap tingkat

motivasi dan daya juang atlet. Keterbatasan dalam hal fasilitas, seperti lapangan latihan yang tidak konsisten dan ketiadaan pusat kebugaran, menjadi tantangan yang signifikan. Namun, tim menunjukkan inisiatif dan kreativitas dalam mengatasi kendala tersebut. Dengan seluruh keterbatasan yang ada membuat tim bola basket Arrows kesulitan untuk bisa mendapatkan pemain yang mempunyai level terbaik di Indonesia (Grade A). Biasanya hanya bisa mendapatkan pemain Grade B bahkan Grade C. Sehingga dengan kekurangan itu harus membuat tim Arrows bekerja lebih keras untuk bisa mencapai tujuan timnya.

Rekomendasi utama adalah peningkatan fasilitas, internalisasi visi-misi, dan penggunaan analitik data untuk strategi jangka panjang. Langkah-langkah ini diharapkan dapat membawa tim kembali ke puncak prestasi nasional dan internasional. Ketersediaan fasilitas yang memadai adalah kebutuhan mendesak. Dikarenakan jaman sudah mulai berubah dan beberapa kampus besar sudah mulai memperbaiki fasilitas mereka. Saat ini tim Arrows sudah sangat tertinggal dari segi fasilitas. Meski demikian Arrows masih tetap sangat dipandang di dalam dunia basket antar universitas maka dengan demikian jika tim bola basket Arrows diberikan fasilitas seperti lapangan basket *standard* sendiri yang bisa dipakai kapan saja untuk mereka berlatih serta didukung dengan fasilitas *gym* untuk mengembangkan masa otot mereka hasil yang didapat pasti akan sangat berbeda.

Minimnya kompetisi menjadi salah satu faktor yang memengaruhi motivasi atlet. Oleh karena itu, manajemen dapat menginisiasi turnamen antar kampus atau menjalin kerja sama dengan universitas lain untuk mengadakan kompetisi antar kampus secara rutin pada tingkatan nasional. Hal ini tidak hanya memberikan pengalaman bertanding yang lebih banyak tetapi juga meningkatkan eksposur tim. Selain itu dapat meningkatkan komitmen dan motivasi anggota tim untuk bisa bekerja dan berlatih lebih keras lagi karena ada tujuan yang jelas serta ada jiwa kompetitif dalam diri mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Barker, J., & Turner, P. (2021). Sport as a Catalyst for Social Change: Understanding the Role of Athletes as Role Models. *Journal of Sport and Social Issues*, 45(3), 245-260.
- Chenhall, R. H. (2021). *Management Control Systems and Strategy: A Critical Review and Future Directions*. *Accounting, Organizations and Society*, 99, 101-114.
- Covington, M. V. (2020). *Achievement Motivation and Achievement in the Classroom*. Cambridge University Press.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Pearson.
- Dyer, W. G., Dyer, J. H., & Dyer, W. W. (2020). *Team Building: Proven Strategies for Improving Team Performance*. Wiley.

- Elliot, A. J., Dweck, C. S., & Yeager, D. S. (2019). *Handbook of Competence and Motivation: Theory and Application*. The Guilford Press.
- Herath, S. K., & Wickramasinghe, D. (2022). *Management Control Systems and Organizational Innovation: Navigating Through Environmental Uncertainty*. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(2), 320-341.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2016). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization*. Cengage Learning.
- <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/10/03/10-provinsi-dengan-jumlah-penduduk>
- Johnson, G., Whittington, R., & Scholes, K. (2017). *Exploring Strategy: Text and Cases*. Pearson.
- Jones, G., Hanton, S., & Connaughton, D. (2021). Player Well-being and Development: A Holistic Approach in Sports Teams. *International Journal of Sport Psychology*, 52(4), 293-307.
- Latham, G. P. (2020). *Work Motivation: History, Theory, Research, and Practice*. Sage Publications.
- Lencioni, P. (2018). *The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable*. Jossey-Bass.
- McChrystal, S., Collins, T., Silverman, D., & Fussell, C. (2018). *Team of Teams: New Rules of Engagement for a Complex World*. Penguin Publishing Group.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives*. Pearson.
- Mundy, J. (2020). *The Role of Management Control Systems in Strategic Alignment: A Study of Organizational Change*. *Journal of Management Accounting Research*, 32(1), 56-75.
- Petri, H. L., & Govern, J. M. (2019). *Motivation: Theory, Research, and Application*. Cengage Learning.
- Sansone, C., & Harackiewicz, J. M. (2021). *Intrinsic and Extrinsic Motivation: The Search for Optimal Motivation and Performance*. Academic Press.
- Slavin, R. E. (2021). *Educational Psychology: Theory and Practice*. Pearson.
- Tessier, S., & Otley, D. (2023). *Management Control Systems in Turbulent Environments: Flexibility and Innovation*. *Journal of Management Control*, 34(3), 270-285
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. Pearson.