

OPTIMALISASI TATA KELOLA ORGANISASI CABANG OLAHRAGA UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELATIH DAN PRESTASI ATLET

Lutfhi Abdil Khuddus¹, Hapsari Shinta Citra Puspita Dewi², Nur Salsabila Rhesa Pandhadha³, Suryanto Agung Prabowo⁴, Catur Supriyanto⁵, Bayu Ristiawan⁶

^{1,2,3,4,5,6}Program Studi S1 Manajemen Olahraga, Fakultas Ilmu Keolahragaan dan Kesehatan , Universitas Negeri Surabaya

¹E-mail: lutfhikhuddus@unesa.ac.id

Abstract

Organizational governance of sports branches at the regional level often faces managerial constraints that hinder the effectiveness of athlete development and coach professionalism. This study aims to analyze the strategies for optimizing the organizational governance of sports branches and its impact on improving the quality of coaches and athlete achievement. The research method employed is a literature study with a content analysis technique applied to scientific publication manuscripts and empirical reports related to elite sports management. The results of the study indicate that the implementation of good governance principles—encompassing transparency, accountability, and strategic planning—is a fundamental foundation for minimizing role overlap and optimizing training facility support. Strategic collaboration between sports organizations and academic institutions has proven effective in transforming conventional management into measured, sport science-based management. The conclusion of the study emphasizes that systemic improvement in organizational governance not only enhances the technical competence of coaches through structured programs but also ensures the sustainability of athlete achievement in both regional and national competitions.

Keywords: *Organizational Governance, Athlete Achievement, Coach Quality, Sports Management, Good Governance.*

Abstrak

Tata kelola organisasi cabang olahraga di tingkat daerah sering kali menghadapi kendala manajerial yang menghambat efektivitas pembinaan atlet dan profesionalisme pelatih. Pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk menganalisis strategi optimalisasi tata kelola organisasi cabang olahraga serta dampaknya terhadap peningkatan kualitas pelatih dan prestasi atlet. Metode pengabdian masyarakat yang digunakan adalah studi literatur dengan teknik analisis konten terhadap naskah publikasi ilmiah dan laporan empiris terkait manajemen olahraga prestasi. Hasil pengabdian masyarakat menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good governance*—yang meliputi transparansi, akuntabilitas, dan perencanaan strategis—merupakan fondasi utama dalam meminimalisir tumpang tindih peran dan mengoptimalkan dukungan fasilitas latihan. Kolaborasi strategis antara organisasi olahraga dengan institusi akademik terbukti efektif dalam mentransformasi manajemen konvensional menjadi manajemen berbasis *sport science* yang terukur. Simpulan pengabdian masyarakat menegaskan bahwa perbaikan tata kelola organisasi secara sistemik tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis pelatih melalui program terstruktur, tetapi juga menjamin keberlanjutan capaian prestasi atlet di ajang kompetisi regional maupun nasional.

Kata Kunci: Tata Kelola Organisasi, Prestasi Atlet, Kualitas Pelatih, Manajemen Olahraga, *Good Governance*.

Submitted: 2026-01-02

Revised: 2026-01-10

Accepted: 2026-01-19

Pendahuluan

Pencapaian prestasi olahraga yang optimal tidak semata-mata bergantung pada bakat alamiah atlet, melainkan hasil dari sebuah sistem pembinaan yang terstruktur, terencana, dan berkelanjutan. Dalam ekosistem keolahragaan modern, organisasi cabang olahraga (Cabor) memegang peranan vital sebagai regulator dan fasilitator yang menjembatani potensi atlet dengan pencapaian podium. Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2022 tentang Keolahragaan, pengelolaan keolahragaan harus diselenggarakan dengan prinsip akuntabel, efisien, dan efektif. Namun, keberhasilan implementasi prinsip tersebut sangat bergantung pada kualitas tata kelola (*governance*) yang diterapkan oleh pengurus organisasi. Tata kelola yang buruk

sering kali menjadi penghambat utama, di mana lemahnya aspek manajerial berdampak langsung pada ketidaksiapan program latihan dan minimnya dukungan terhadap pelatih (Rusmana et al., 2025).

Meskipun urgensi tata kelola yang baik telah diakui, fakta di lapangan menunjukkan bahwa banyak organisasi cabang olahraga di tingkat daerah masih dikelola secara tradisional dan belum menerapkan prinsip manajemen modern. Permasalahan klasik seperti tumpang tindih peran antara pengurus dan pelatih, kurangnya transparansi administrasi, serta evaluasi kinerja yang tidak berbasis data masih sering ditemukan (Gunawan et al., 2021). Kondisi ini menciptakan kesenjangan komunikasi yang serius; pelatih yang seharusnya berfokus pada aspek teknis dan performa atlet sering kali terbebani oleh kendala administratif atau kurangnya dukungan strategis dari pengurus. Akibatnya, kualitas pelatih menjadi stagnan karena tidak adanya sistem pengembangan kapasitas yang jelas, yang pada akhirnya bermuara pada inkonsistensi prestasi atlet dalam ajang kompetisi daerah maupun nasional.

Urgensi perbaikan tata kelola ini menjadi semakin nyata ketika daerah dihadapkan pada target prestasi yang spesifik dan terukur, seperti target peringkat 10 besar dalam Pekan Olahraga Provinsi (Porprov). Dinamika kompetisi yang semakin ketat menuntut adanya sinergi antara kebijakan organisasi dan eksekusi teknis di lapangan. Seperti yang diungkapkan dalam studi kasus di beberapa daerah, kolaborasi antara akademisi dan praktisi olahraga untuk mengintervensi tata kelola organisasi terbukti mampu meningkatkan pemahaman pengurus akan pentingnya *good governance* (Rusmana et al., 2025). Kebutuhan akan transformasi dari manajemen konvensional menuju manajemen yang profesional—yang mencakup peningkatan kompetensi pelatih sebagai manajer teknis dan pengurus sebagai pengarah strategis—menjadi kunci untuk mendongkrak daya saing daerah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis strategi optimalisasi tata kelola organisasi cabang olahraga dan dampaknya terhadap peningkatan kualitas pelatih serta prestasi atlet. Pengabdian masyarakat ini akan menguraikan bagaimana penerapan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan profesionalisme dalam struktur organisasi dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pelatih untuk mengembangkan program latihan berbasis *sport science*. Melalui kajian ini, diharapkan dapat dirumuskan sebuah model tata kelola yang adaptif yang tidak hanya relevan untuk pencapaian target jangka pendek dalam *multi-event* olahraga, tetapi juga untuk keberlanjutan pembinaan prestasi atlet jangka panjang.

Metode

Pengabdian masyarakat ini menggunakan metode studi literatur untuk mengkaji secara mendalam berbagai dokumen akademik dan laporan empiris yang relevan dengan optimalisasi tata kelola organisasi olahraga. Proses pengumpulan data dilakukan dengan mengidentifikasi dan menyeleksi naskah publikasi ilmiah serta laporan kegiatan yang tersedia dalam arsip dokumen terkait, termasuk studi kasus mengenai pengelolaan fasilitas olahraga di berbagai provinsi (Gunawan et al., 2021). Kriteria inklusi ditetapkan secara spesifik dengan memilih literatur yang membahas variabel tata kelola organisasi, kompetensi pelatih, dan capaian prestasi atlet, sedangkan dokumen yang tidak memuat data empiris atau relevansi kontekstual dengan ekosistem olahraga daerah dieksklusi. Teknik analisis data dilakukan melalui analisis konten untuk mengidentifikasi pola manajerial yang efektif, mengategorikan tema hambatan struktural, dan menyintesis temuan terkait prinsip transparansi serta akuntabilitas. Validitas dan reliabilitas sumber dievaluasi dengan menelaah metodologi serta reputasi penerbit masing-masing referensi guna memastikan akurasi informasi yang digunakan sebagai landasan argumen. Sintesis naratif dari berbagai sumber ini kemudian disusun untuk membangun kerangka konseptual baru dalam perbaikan manajemen olahraga, sejalan dengan temuan mengenai pentingnya intervensi tata kelola dalam peningkatan prestasi di tingkat kabupaten (Rusmana et al., 2025).

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan tinjauan literatur terhadap dokumen studi kasus dan laporan empiris, ditemukan bahwa optimalisasi prestasi olahraga sangat bergantung pada pembentahan fundamental dalam tata kelola organisasi dan manajemen fasilitas. Studi di Kabupaten Bandung Barat menunjukkan bahwa permasalahan utama yang menghambat prestasi adalah lemahnya sistem manajerial, kurangnya transparansi, dan belum adanya perencanaan strategis yang berbasis indikator kinerja (Rusmana, Hardin, et al., 2025). Temuan ini sejalan dengan kondisi infrastruktur nasional, di mana pengelolaan sarana olahraga di lima provinsi besar (Riau, Sumsel, Jabar, Kaltim, DKI Jakarta) sering kali terhambat oleh anggaran pemeliharaan yang minim serta perencanaan pembangunan yang tidak terintegrasi dengan kebutuhan jangka panjang atlet maupun masyarakat (Gunawan et al., 2021).

Selain aspek manajerial dan sarana, intervensi pada kapasitas sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan terstruktur terbukti memberikan dampak signifikan terhadap performa atlet. Penerapan model pelatihan yang berbasis pendekatan ilmiah di desa binaan berhasil meningkatkan kemampuan teknik dasar atlet sebesar 15% dan kebugaran fisik sebesar 10% (Rusmana, Supriadi, et al., 2025). Sebagai respon praktis terhadap tantangan tersebut, KONI Kabupaten Jombang telah menginisiasi kolaborasi strategis dengan akademisi (UNESA) untuk memperkuat tata kelola organisasi dan kinerja pelatih guna mencapai target 10 besar pada Porprov Jatim 2027, yang mencakup aspek transparansi keuangan dan pembagian tugas yang jelas (Puspito, 2025).

Berikut disajikan ringkasan permasalahan dan solusi tata kelola yang diidentifikasi dari literatur terlampir:

Tabel 1. Matriks Permasalahan Tata Kelola dan Solusi Intervensi

Domain Masalah	Temuan Permasalahan Utama	Solusi / Intervensi yang Diterapkan
Manajemen Organisasi	Lemahnya sistem manajerial, kurang transparansi, dan tumpang tindih peran pengurus (Rusmana, Hardin, et al., 2025).	Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) dan penerapan prinsip <i>Good Governance</i> (Transparansi & Akuntabilitas).
Pengelolaan Sarana	Anggaran pemeliharaan minim, fasilitas rusak/tidak standar, dan tidak ada rencana jangka panjang (Gunawan et al., 2021).	Manajemen operasional berbasis <i>business plan</i> , integrasi fasilitas dengan akses publik, dan pelibatan BUMD/BLU.
Kualitas SDM	Kurangnya sistem pelatihan terstruktur dan minimnya pemahaman manajerial pelatih (Rusmana, Supriadi, et al., 2025).	Pelatihan pelatih berbasis IPTEK olahraga, penyusunan kurikulum latihan sistematis, dan pendampingan akademisi.
Strategi Prestasi	Target prestasi tidak didukung data dan strategi pembinaan yang konkret (Puspito, 2025).	Kolaborasi dengan perguruan tinggi (UNESA) untuk audit manajemen dan strategi berbasis <i>sport science</i> .

Sumber: Diolah dari Rusmana, Hardin, et al. (2025); Gunawan et al. (2021); Rusmana, Supriadi, et al. (2025); Puspito (2025).

Berdasarkan sintesis data di atas, terbentuk sebuah pola hubungan antara tata kelola, ketersediaan sarana, dan kualitas pelatih dalam membentuk prestasi atlet. Skema berikut menggambarkan alur optimalisasi tersebut:



Gambar 1. Skema Konseptual Optimalisasi Tata Kelola Menuju Prestasi

Transformasi tata kelola dalam organisasi cabang olahraga merupakan fondasi utama yang menentukan keberhasilan pembinaan atlet di tingkat daerah. Analisis kritis terhadap kondisi lapangan menunjukkan bahwa banyak organisasi masih terjebak dalam manajemen konvensional yang minim akuntabilitas. Ketidakefektifan ini sering kali bersumber dari struktur kepengurusan yang tidak memiliki deskripsi kerja jelas, sehingga terjadi tumpang tindih peran antara pengurus administratif dan staf teknis. Kondisi tersebut diperparah oleh ketiadaan dokumen perencanaan strategis yang seharusnya menjadi kompas dalam pencapaian target prestasi jangka panjang. Implementasi prinsip good governance menjadi solusi mutlak untuk memperbaiki ekosistem olahraga agar lebih transparan dan profesional. Sebagaimana dijelaskan dalam studi kasus di Kabupaten Bandung Barat, penguatan kapasitas manajerial melalui penyusunan Renstra terbukti mampu meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan (Rusmana, Hardin, et al., 2025). Oleh sebab itu, organisasi harus mulai meninggalkan pola kerja reaktif dan beralih ke sistem yang berbasis pada data kinerja yang akurat. Sinergi antara kebijakan organisasi dan kebutuhan teknis di lapangan menjadi kunci utama dalam menciptakan lingkungan pembinaan yang sehat (Puspito, 2025).

Efektivitas tata kelola organisasi secara langsung berkorelasi dengan kualitas dan ketersediaan sarana prasarana yang mendukung proses latihan. Infrastruktur olahraga yang memadai merupakan instrumen vital dalam mentransformasi potensi atlet menjadi prestasi yang nyata di podium juara. Sayangnya, data menunjukkan adanya tren pengabaian terhadap aspek pemeliharaan fasilitas pasca-penyelenggaraan ajang olahraga besar seperti Pekan Olahraga Nasional. Kegagalan manajemen sarana sering kali dipicu oleh ketidakmampuan organisasi dalam menyusun rencana operasional yang berkelanjutan dan berbasis pada analisis biaya manfaat. Keterbatasan anggaran pemeliharaan menjadi tantangan kronis yang menyebabkan banyak fasilitas standar internasional mengalami kerusakan dini. Hal ini ditegaskan dalam evaluasi pengelolaan venue di lima provinsi besar yang menyoroti perlunya skema kemitraan strategis dengan pihak eksternal (Gunawan et al., 2021). Fasilitas yang terbengkalai tidak hanya merugikan secara finansial, tetapi juga menurunkan motivasi serta kualitas teknis para atlet yang berlatih. Maka dari itu, tata kelola sarana harus diintegrasikan ke dalam kebijakan strategis organisasi induk agar pemanfaatannya dapat dilakukan secara optimal (Rusmana, Hardin, et al., 2025). Perencanaan infrastruktur yang matang di masa depan harus memprioritaskan aspek aksesibilitas dan kemudahan perawatan demi keberlanjutan fungsi fasilitas tersebut.

Aspek pengembangan sumber daya manusia, khususnya pelatih, menjadi pilar ketiga yang sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola organisasi olahraga. Pelatih yang berkualitas

merupakan ujung tombak dalam implementasi program pembinaan yang berbasis pada ilmu pengetahuan dan teknologi terkini. Kelemahan dalam tata kelola sering kali menyebabkan absennya sistem pelatihan pelatih yang terstruktur dan berkelanjutan di tingkat komunitas. Tanpa dukungan manajerial yang kuat, inovasi metode latihan yang dibawa oleh pelatih sering kali terbentur oleh kendala birokrasi atau minimnya peralatan. Fakta empiris menunjukkan bahwa intervensi model pembelajaran ilmiah di desa binaan mampu mendongkrak performa fisik atlet secara signifikan (Rusmana, Supriadi, et al., 2025). Namun, capaian positif tersebut memerlukan jaminan keberlanjutan melalui kebijakan organisasi yang mengalokasikan anggaran khusus untuk pengembangan kompetensi pelatih. Pelatih harus didorong untuk menjadi manajer teknis yang mandiri namun tetap selaras dengan visi strategis organisasi induk. Integrasi antara pendampingan akademis dan praktik di lapangan telah terbukti efektif dalam meminimalisir kesalahan teknis selama proses pembinaan berlangsung (Puspito, 2025). Dengan demikian, profesionalisme pelatih bukan hanya tanggung jawab individu, melainkan hasil dari sistem tata kelola organisasi yang mendukung kemajuan.

Sintesis temuan dari berbagai literatur memperlihatkan adanya pola ketergantungan yang kuat antara manajemen fasilitas dan performa teknis atlet di lapangan. Pengelolaan sarana yang buruk terbukti menjadi faktor penghambat utama bagi pelatih dalam menjalankan program latihan yang bersifat spesifik dan kompetitif. Kurangnya koordinasi antara pengurus organisasi pengelola fasilitas dan pengguna teknis menciptakan hambatan administratif yang merugikan proses pembinaan. Penting bagi pengurus cabang olahraga untuk memahami bahwa fasilitas standar bukan sekadar kemewahan, melainkan kebutuhan dasar dalam pengembangan talenta. Sebagaimana dikaji dalam literatur mengenai manajemen operasional sarana, integrasi antara fungsi pelayanan publik dan prestasi atlet harus dilakukan secara seimbang (Gunawan et al., 2021). Tantangan manajemen fasilitas ini sering kali bersumber dari lemahnya pemahaman pengurus akan pentingnya aspek teknis olahraga dalam penyediaan alat. Jika organisasi gagal memelihara infrastruktur, maka investasi pada perekrutan atlet berbakat akan menjadi sia-sia karena tidak adanya wadah pengembangan yang layak. Perlu ada audit berkala terhadap kelayakan sarana yang digunakan agar tetap selaras dengan standar kompetisi nasional maupun internasional (Rusmana, Hardin, et al., 2025). Kesinambungan antara ketersediaan alat dan intensitas latihan merupakan variabel kunci yang menentukan daya saing atlet di tingkat provinsi.

Hubungan kolaboratif antara organisasi olahraga dengan institusi pendidikan tinggi memberikan implikasi teoretis dan praktis yang sangat luas bagi prestasi daerah. Kolaborasi semacam ini memungkinkan adanya transfer pengetahuan dari ranah akademis menuju praktik manajerial dan teknis yang lebih modern. Institusi kampus menyediakan kerangka berpikir ilmiah yang dapat digunakan organisasi untuk melakukan audit internal terhadap kinerja pengurus dan pelatih. Melalui pendekatan ini, organisasi tidak lagi meraba dalam kegelapan saat menetapkan target prestasi pada ajang multi-event seperti Porprov. Inisiatif KONI Jombang dalam menggandeng pakar olahraga dari universitas merupakan langkah strategis untuk memperkuat basis data pembinaan (Puspito, 2025). Kehadiran akademisi membantu organisasi dalam menyusun instrumen evaluasi yang lebih objektif dan terukur bagi setiap cabang olahraga. Selain itu, program pengabdian masyarakat dari perguruan tinggi sering kali menjadi jembatan bagi peningkatan kualitas SDM di tingkat desa (Rusmana, Supriadi, et al., 2025). Dampak jangka panjang dari kerja sama ini adalah terciptanya ekosistem olahraga yang lebih resilien terhadap tantangan perubahan manajemen. Sinergi lintas sektoral ini memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil telah melalui proses kajian yang mendalam dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Analisis terhadap berbagai kegagalan manajemen di masa lalu menyimpulkan bahwa akuntabilitas keuangan dan transparansi administratif merupakan jantung dari organisasi yang sehat. Tanpa adanya keterbukaan dalam pengelolaan dana, program pembinaan atlet akan sering

mengalami hambatan di tengah jalan karena ketidakjelasan arus kas. Masalah transparansi ini sering kali memicu konflik internal yang mengganggu konsentrasi pelatih dan atlet dalam mempersiapkan diri menuju kompetisi. Penguatan tata kelola melalui pelatihan administrasi bagi pengurus cabang olahraga terbukti efektif dalam meminimalisir potensi penyimpangan anggaran. Dalam konteks ini, prinsip good governance bukan hanya sekadar slogan, melainkan kebutuhan operasional harian untuk menjamin distribusi sumber daya yang adil. Studi di Kabupaten Bandung Barat mengonfirmasi bahwa organisasi yang memiliki sistem pelaporan keuangan yang baik cenderung lebih mudah mendapatkan dukungan dari pihak swasta (Rusmana, Hardin, et al., 2025). Pihak eksternal lebih bersedia berinvestasi jika mereka melihat adanya komitmen yang kuat dari pengurus dalam menjaga integritas organisasi. Oleh karena itu, digitalisasi sistem administrasi dan keuangan menjadi langkah mendesak yang harus segera diimplementasikan oleh setiap cabang olahraga. Dengan administrasi yang rapi, pengurus dapat lebih fokus pada upaya pencapaian target medali dan peningkatan kesejahteraan atlet (Puspito, 2025).

Sebagai penutup bagian pembahasan, keterkaitan antara temuan literatur dengan tujuan pengabdian masyarakat menunjukkan bahwa optimalisasi tata kelola adalah solusi integratif bagi masalah prestasi. Perbaikan manajemen organisasi, pengelolaan sarana yang profesional, dan peningkatan kompetensi pelatih merupakan tiga pilar yang harus berjalan secara simultan. Jika salah satu pilar tersebut lemah, maka upaya pada pilar lainnya tidak akan membawa hasil yang maksimal bagi kemajuan atlet. Pengabdian masyarakat ini menegaskan bahwa model pembinaan olahraga masa depan harus bergeser dari pendekatan tradisional menuju pendekatan berbasis sport science dan manajemen modern. Temuan mengenai peningkatan teknik dasar atlet melalui model latihan yang ilmiah memberikan optimisme bagi pengembangan olahraga di tingkat komunitas (Rusmana, Supriadi, et al., 2025). Pemerintah daerah dan induk organisasi olahraga perlu memberikan dukungan regulasi yang memastikan terciptanya standar tata kelola yang seragam di seluruh cabang. Evaluasi berkala terhadap implementasi rencana strategis harus menjadi budaya baru dalam setiap organisasi olahraga prestasi di daerah. Pengelolaan venue yang efisien harus dipandang sebagai aset jangka panjang yang mendukung keberlanjutan prestasi generasi atlet mendatang (Gunawan et al., 2021). Dengan demikian, visi untuk meningkatkan prestasi atlet di ajang nasional hanya dapat dicapai melalui komitmen kolektif dalam memperbaiki tata kelola secara menyeluruh.

Kesimpulan

Simpulan dari hasil analisis literatur menunjukkan bahwa optimalisasi tata kelola organisasi merupakan prasyarat mutlak dalam menciptakan sistem pembinaan olahraga yang profesional dan berkelanjutan di tingkat daerah. Pengabdian masyarakat ini secara eksplisit menjawab tujuan utama dengan merumuskan bahwa integrasi antara prinsip akuntabilitas manajerial, transparansi administrasi, dan pemanfaatan sarana yang terstandar secara langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas kinerja pelatih serta raihan prestasi atlet. Implikasi dari temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan prestasi tidak hanya bertumpu pada aspek teknis di lapangan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh dukungan strategis organisasi yang mampu mengadopsi pendekatan berbasis ilmu pengetahuan olahraga. Kontribusi praktis dari kajian ini memberikan model referensi bagi pengurus cabang olahraga dalam melakukan audit internal serta penguatan struktur kelembagaan melalui kolaborasi lintas sektor bersama institusi akademik. Secara ilmiah, artikel ini memperkaya khazanah manajemen olahraga dengan menyintesis hubungan antara tata kelola organisasi dan efektivitas pelatihan pada level komunitas yang selama ini masih jarang dikaji secara mendalam. Untuk pengabdian masyarakat selanjutnya, direkomendasikan adanya kajian empiris mengenai digitalisasi sistem monitoring performa atlet yang terintegrasi dengan basis data organisasi guna menjamin transparansi evaluasi program latihan.

Daftar Pustaka

- Bayle, E., & Madella, A. (2002). Development of a taxonomy of performance for national sport organizations. *European Journal of Sport Science*, 2(2), 1–21.
- Bompa, T. O., & Buzzichelli, C. (2018). *Periodization: Theory and methodology of training* (6th ed.). Human Kinetics.
- Chelladurai, P. (2014). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective* (4th ed.). Holcomb Hathaway Publishers.
- Ferkins, L., Shilbury, D., & O'Boyle, I. (2018). Leadership in governance: Exploring collective leadership in sport governance systems. *Sport Management Review*, 21(3), 221–231.
- Gunawan, A., Mahendra, I. R., & Hidayat, A. (2021). Pengelolaan sarana dan prasarana olahraga: Studi kasus pada venue olahraga di lima provinsi. *Salus Cultura: Jurnal Pembangunan Manusia dan Kebudayaan*, 1(1).
- Gunawan, A., Mahendra, I. R., & Hidayat, A. (2021). Pengelolaan sarana dan prasarana olahraga: Studi kasus pada venue olahraga di lima provinsi. *Salus Cultura: Jurnal Pembangunan Manusia dan Kebudayaan*, 1(1).
- Hoye, R., Smith, A. C. T., Nicholson, M., & Stewart, B. (2015). *Sport management: Principles and applications* (4th ed.). Routledge.
- International Olympic Committee (IOC). (2020). *Basic universal principles of good governance of the Olympic and sports movement*. IOC Publications.
- Lutan, R. (2010). *Manajemen olahraga: Konsep dan aplikasinya di Indonesia*. Sekolah Tinggi Olahraga.
- Puspito, E. D. (2025, Oktober 25). Upaya capai target 10 besar Porprov Jatim 2027, KONI Jombang kolaborasi dengan UNESA suport manajemen tata kelola organisasi dan kinerja pelatih-atlet. *Layang.co*. <https://layang.co/2025/10/25/upaya-capai-target-10-besar-porprov-jatim-2027-koni-jombang-kolaborasi-dengan-unesa-suport-manajemen-tata-kelola-o>
- Rusmana, R., Hardin, D. B., Nursyamsi, M. Y., Komarudin, D., & Anggrillia, N. (2025). Peningkatan tatakelola organisasi olahraga prestasi di Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Aksara Raga*, 2(2), 76–79.
- Rusmana, R., Hardin, D. B., Nursyamsi, M. Y., Komarudin, D., & Anggrillia, N. (2025). Peningkatan tatakelola organisasi olahraga prestasi di Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Aksara Raga*, 2(2), 76–79.
- Rusmana, R., Supriadi, D., Hadyansah, D., & Taufik, B. R. (2025). Kontribusi model pembelajaran, latihan dan tatakelola pada peningkatan prestasi olahraga. *Jurnal Aksara Raga*, 1(1), 6–8.
- Schwarz, E. C., Hall, S. A., & Shibli, S. (2019). *Sport facility operations management*. Routledge.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2022 tentang Keolahragaan.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2022 tentang Keolahragaan. Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia