

Penguatan Kelembagaan PERBAKIN Papua melalui Pelatihan Manajemen Organisasi dan Perencanaan Program Keolahragaan

Strengthening the Institutional Capacity of PERBAKIN Papua through Organizational Management Training and Sports Program Planning

Soponyono^{1*}, Usman Idris²

¹ Program Doktor Ilmu Sosial, Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih

² Departemen Antropologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Cenderawasih

*Correspondence Email: soponyonosoponyo@gmail.com

Article history

Submitted: 2026/04/20; Revised: 2026/05/11; Accepted: 2026/06/30

Abstract

Strengthening institutional capacity is an essential prerequisite for sports organizations to carry out their coaching, program management, and performance development functions sustainably. This community service activity aims to improve the institutional capacity of PERBAKIN Papua through organizational management training and sports program planning. The method used is participatory training and institutional mentoring involving PERBAKIN Papua administrators. The activity is carried out through the stages of identifying organizational needs, delivering materials, interactive discussions, case studies, practical work program preparation, and evaluating training results. The results of the activity indicate an increase in administrators' understanding of organizational governance, management functions, institutional coordination, organizational administration, and the importance of leadership and communication in managing sports organizations. In addition, participants demonstrated increased ability to develop sports programs that are more systematic, measurable, and in accordance with organizational needs. Administrators are able to formulate program objectives, determine targets, develop implementation schedules, identify resource needs, and establish program evaluation indicators. This activity also strengthened inter-sectoral coordination within the management and resulted in a draft work program that can be used as a guideline for the organization in the following period. Institutional strengthening through training and mentoring has proven to be an effective strategy for enhancing organizational professionalism, improving governance, and supporting more focused and sustainable shooting sports development in Papua.

Keywords

Institutional Strengthening; Organizational Management; Program Planning; PERBAKIN Papua; Sports Organizations.



© 2026 by the authors. This is an open-access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY SA) license, <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

PENDAHULUAN

Organisasi olahraga memiliki peran strategis dalam pembinaan atlet, pengembangan prestasi, serta perluasan partisipasi masyarakat dalam kegiatan keolahragaan yang terarah

dan berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, PERBAKIN Papua sebagai organisasi cabang olahraga menembak perlu memiliki kapasitas kelembagaan yang kuat agar mampu menjalankan fungsi pembinaan, pengelolaan program, koordinasi anggota, serta pengembangan prestasi secara efektif. Penguatan kelembagaan menjadi penting karena organisasi olahraga tidak hanya membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, tetapi juga sistem manajemen, tata kelola, dan perencanaan program yang jelas untuk mendukung keberlanjutan organisasi (Doherty et al., 2014). Penelitian tentang organisasi olahraga komunitas menunjukkan bahwa kapasitas organisasi berkaitan erat dengan kemampuan mengelola sumber daya manusia, keuangan, jejaring, infrastruktur, serta proses perencanaan strategis yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Misener & Doherty, 2009). Oleh karena itu, pelatihan manajemen organisasi dan perencanaan program keolahragaan menjadi kebutuhan mendasar bagi PERBAKIN Papua dalam memperkuat peran kelembagaannya di bidang pembinaan olahraga menembak.

Permasalahan umum yang sering dihadapi organisasi olahraga daerah adalah belum optimalnya kemampuan pengurus dalam menyusun program kerja, membagi tugas kelembagaan, mengelola administrasi, serta merancang kegiatan pembinaan yang terukur dan berorientasi pada hasil. Kondisi ini sejalan dengan temuan Millar dan Doherty (2016) yang menjelaskan bahwa peningkatan kapasitas organisasi olahraga nirlaba memerlukan proses yang sistematis, mulai dari identifikasi kebutuhan, pengembangan sumber daya, pelaksanaan strategi, hingga evaluasi berkelanjutan. Tanpa manajemen organisasi yang baik, program keolahragaan berpotensi berjalan secara insidental, kurang terdokumentasi, dan sulit dievaluasi efektivitasnya. Perencanaan strategis dalam organisasi olahraga juga memerlukan budaya organisasi yang mendukung, kepemimpinan yang aktif, serta keterlibatan pemangku kepentingan agar program yang disusun dapat dijalankan secara konsisten (Morrison & Misener, 2021). Dengan demikian, peningkatan kapasitas pengurus PERBAKIN Papua melalui pelatihan manajemen organisasi menjadi langkah penting untuk memperbaiki tata kelola dan meningkatkan kualitas pelaksanaan program keolahragaan.

Selain aspek kelembagaan internal, organisasi olahraga juga dituntut mampu membangun kemitraan dengan pemerintah, lembaga pendidikan, komunitas, sponsor, dan pihak terkait lainnya untuk mendukung pengembangan atlet serta penyediaan sarana latihan yang memadai. Misener dan Doherty (2013) menegaskan bahwa hubungan antarorganisasi dalam olahraga komunitas dapat memperkuat kapasitas kelembagaan melalui kepercayaan, konsistensi, keseimbangan peran, dan keterlibatan aktif para mitra. Dalam konteks Papua, tantangan geografis, keterbatasan akses fasilitas, serta kebutuhan pembinaan atlet secara merata menuntut adanya perencanaan program yang adaptif, realistis, dan berbasis potensi daerah. Organisasi olahraga yang memiliki kapasitas baik akan lebih mampu merancang program pembinaan jangka pendek, menengah, dan panjang, termasuk pelatihan atlet, peningkatan kompetensi pelatih, penyelenggaraan kompetisi, serta pengembangan sistem administrasi organisasi (Doherty & Cuskelly, 2020). Oleh sebab itu, pelatihan ini diarahkan tidak hanya untuk meningkatkan pengetahuan pengurus, tetapi juga untuk membangun keterampilan praktis dalam menyusun rencana program keolahragaan yang terstruktur dan dapat dilaksanakan.

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini menjadi relevan karena perguruan tinggi memiliki tanggung jawab untuk mendukung penguatan kapasitas organisasi masyarakat melalui transfer pengetahuan, pendampingan, dan pemberdayaan berbasis kebutuhan mitra. Pendekatan pelatihan dipilih karena peningkatan kapasitas organisasi olahraga terbukti lebih efektif apabila dilakukan melalui proses pembelajaran yang melibatkan analisis kebutuhan, partisipasi pengurus, penguatan keterampilan, serta tindak lanjut dalam praktik organisasi (Millar & Doherty, 2018). Jones et al. (2018) juga menjelaskan bahwa organisasi olahraga komunitas dapat menjadi instrumen penting dalam membangun kapasitas masyarakat apabila memiliki struktur, tujuan, dan strategi pelaksanaan program yang jelas. Melalui kegiatan ini, PERBAKIN Papua diharapkan mampu meningkatkan kualitas manajemen organisasi, memperbaiki sistem perencanaan program, serta memperkuat koordinasi kelembagaan dalam mendukung pembinaan olahraga menembak di Papua. Dengan demikian, penguatan kelembagaan PERBAKIN Papua melalui pelatihan manajemen organisasi dan perencanaan program keolahragaan merupakan upaya strategis untuk menciptakan organisasi olahraga yang lebih profesional, responsif, dan berkelanjutan.

METODE

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan melalui metode pelatihan partisipatif dan pendampingan kelembagaan kepada pengurus PERBAKIN Papua. Tahapan kegiatan diawali dengan identifikasi kebutuhan mitra melalui diskusi awal untuk mengetahui kondisi organisasi, kendala manajerial, serta kebutuhan perencanaan program keolahragaan, karena proses peningkatan kapasitas organisasi olahraga perlu dimulai dari pemetaan kebutuhan dan kesiapan organisasi (Millar & Doherty, 2016). Setelah itu, tim pengabdian menyusun materi pelatihan yang mencakup manajemen organisasi olahraga, pembagian tugas kepengurusan, administrasi organisasi, penyusunan program kerja, serta perencanaan kegiatan keolahragaan berbasis tujuan dan indikator keberhasilan. Pelaksanaan pelatihan dilakukan melalui ceramah interaktif, diskusi kelompok, studi kasus, dan tanya jawab agar peserta tidak hanya memahami konsep, tetapi juga mampu menghubungkannya dengan persoalan nyata yang dihadapi PERBAKIN Papua. Pendekatan partisipatif ini digunakan karena pelibatan aktif peserta dalam proses pelatihan dapat memperkuat pemahaman, rasa memiliki, dan kemampuan organisasi dalam menerapkan hasil kegiatan secara berkelanjutan (Casey et al., 2009; Millar & Doherty, 2018).

Tahap berikutnya adalah praktik penyusunan rencana program keolahragaan yang dilakukan secara berkelompok dengan pendampingan langsung dari tim pengabdian. Peserta diarahkan untuk mengidentifikasi prioritas organisasi, merumuskan tujuan program, menyusun bentuk kegiatan, menentukan sasaran, menetapkan indikator keberhasilan, membuat jadwal pelaksanaan, serta merancang kebutuhan sumber daya yang diperlukan. Pendampingan ini penting karena penguatan kapasitas organisasi olahraga tidak cukup dilakukan melalui penyampaian materi, tetapi harus disertai praktik, refleksi, dan evaluasi agar perubahan kelembagaan dapat diterapkan secara nyata (Misener & Doherty, 2009; Wegner et al., 2023). Evaluasi kegiatan dilakukan melalui observasi keterlibatan peserta, diskusi reflektif, serta penilaian terhadap rancangan program kerja yang dihasilkan selama

pelatihan. Hasil evaluasi tersebut digunakan untuk melihat peningkatan pemahaman peserta sekaligus menjadi dasar rekomendasi tindak lanjut bagi PERBAKIN Papua dalam memperkuat manajemen organisasi dan perencanaan program keolahragaan secara lebih sistematis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peningkatan Pemahaman Pengurus tentang Manajemen Organisasi PERBAKIN Papua

Hasil kegiatan menunjukkan bahwa pelatihan manajemen organisasi memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan pemahaman pengurus PERBAKIN Papua mengenai pentingnya tata kelola organisasi olahraga yang terencana, terstruktur, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Sebelum kegiatan dilaksanakan, sebagian pengurus masih memahami manajemen organisasi sebatas pembagian tugas administratif, padahal dalam organisasi olahraga, manajemen mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, koordinasi, serta evaluasi program. Setelah mengikuti pelatihan, peserta mulai memahami bahwa organisasi olahraga tidak dapat berjalan efektif hanya dengan semangat voluntarisme, tetapi memerlukan sistem kerja, struktur kepengurusan, prosedur administrasi, dan mekanisme komunikasi yang jelas. Pemahaman ini sejalan dengan Doherty, Misener, dan Cuskelly (2014) yang menjelaskan bahwa kapasitas organisasi olahraga komunitas mencakup sumber daya manusia, keuangan, struktur organisasi, jejaring, serta kemampuan menjalankan program secara berkelanjutan. Dengan demikian, peningkatan pemahaman pengurus menjadi fondasi penting bagi PERBAKIN Papua untuk memperkuat kelembagaan dan meningkatkan kualitas pembinaan olahraga menembak.

Peningkatan pemahaman pengurus juga terlihat dari kemampuan peserta dalam mengidentifikasi fungsi dan peran masing-masing bidang dalam struktur organisasi. Melalui diskusi dan studi kasus, peserta memahami bahwa setiap bidang kepengurusan perlu memiliki uraian tugas yang jelas agar tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan, keterlambatan pelaksanaan program, atau ketergantungan pada figur tertentu. Dalam konteks organisasi olahraga, kejelasan struktur dan pembagian kerja menjadi faktor penting karena kegiatan pembinaan atlet, pelaksanaan kompetisi, pengelolaan administrasi, serta hubungan dengan pemangku kepentingan membutuhkan koordinasi yang kuat. Sumardiyanto dan Ruhayati (2019) menegaskan bahwa pelaksanaan fungsi manajemen dalam organisasi olahraga berkaitan erat dengan kemampuan pengurus dalam menjalankan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara konsisten. Oleh karena itu, pelatihan ini membantu pengurus PERBAKIN Papua memahami bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis olahraga, tetapi juga oleh kualitas tata kelola kelembagaan.



Gambar 1 Pemaparan materi Manajemen Organisasi PERBAKIN Papua

Selain aspek struktur organisasi, kegiatan ini juga meningkatkan kesadaran pengurus mengenai pentingnya administrasi organisasi sebagai bagian dari akuntabilitas kelembagaan. Peserta mulai memahami bahwa dokumen organisasi seperti surat keputusan, daftar anggota, notulen rapat, program kerja, laporan kegiatan, laporan keuangan, dan arsip kerja merupakan instrumen penting dalam menjaga keberlanjutan organisasi. Administrasi yang tertib memudahkan organisasi dalam melakukan evaluasi, menyusun laporan pertanggungjawaban, membangun kerja sama, serta memperoleh dukungan dari pemerintah maupun mitra lain. Hal ini sesuai dengan pandangan Misener dan Doherty (2009) bahwa kapasitas organisasi olahraga nirlaba sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya, sistem administrasi, dan proses internal secara efektif. Dalam kajian Indonesia, Natal (2018) juga menunjukkan bahwa tata kelola organisasi olahraga yang sehat membutuhkan pelaksanaan fungsi manajemen yang baik, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program pembinaan.

Pelatihan ini juga berdampak pada meningkatnya pemahaman pengurus mengenai pentingnya komunikasi, koordinasi, dan kepemimpinan dalam menjalankan organisasi olahraga. Peserta menyadari bahwa program kerja tidak akan berjalan optimal apabila setiap bidang bekerja secara terpisah tanpa koordinasi yang terarah. Dalam organisasi olahraga seperti PERBAKIN Papua, koordinasi menjadi sangat penting karena pembinaan olahraga menembak melibatkan banyak unsur, mulai dari pengurus, pelatih, atlet, wasit, klub, pemerintah daerah, hingga pihak keamanan dan pemilik fasilitas latihan. Ferkins, Shilbury, dan McDonald (2005) menjelaskan bahwa tata kelola organisasi olahraga membutuhkan kemampuan strategis pengurus dan dewan organisasi dalam mengambil keputusan, membangun arah kelembagaan, serta memperkuat kapasitas organisasi. Nugroho (2016) juga menegaskan bahwa organisasi olahraga yang baik dapat dilihat dari penerapan fungsi-fungsi manajemen secara konsisten, sehingga pemahaman pengurus terhadap koordinasi dan kepemimpinan menjadi bagian penting dalam peningkatan kualitas organisasi.

Dengan demikian, peningkatan pemahaman pengurus tentang manajemen organisasi menunjukkan bahwa pelatihan yang dilaksanakan tidak hanya memberikan pengetahuan teoritis, tetapi juga mendorong perubahan cara pandang pengurus terhadap pentingnya profesionalisme organisasi. Pengurus mulai memahami bahwa PERBAKIN Papua perlu dikelola sebagai organisasi olahraga yang memiliki arah, aturan kerja, sistem administrasi, dan perencanaan program yang dapat dipertanggungjawabkan. Pemahaman tersebut menjadi modal penting untuk memperkuat kapasitas kelembagaan, meningkatkan efektivitas pelaksanaan program, serta membangun organisasi yang lebih adaptif terhadap tantangan pembinaan olahraga di Papua. Millar dan Doherty (2016) menyatakan bahwa peningkatan kapasitas organisasi olahraga merupakan proses berkelanjutan yang menuntut pengembangan kemampuan individu, perbaikan sistem organisasi, dan penguatan praktik manajemen. Dengan demikian, hasil kegiatan ini menunjukkan bahwa penguatan pemahaman manajemen organisasi merupakan langkah awal yang strategis bagi PERBAKIN Papua dalam membangun tata kelola organisasi yang lebih profesional, transparan, dan berkelanjutan.

Peningkatan Kemampuan Penyusunan Program Keolahragaan yang Terencana

Hasil kegiatan menunjukkan bahwa pelatihan dan pendampingan yang diberikan mampu meningkatkan kemampuan pengurus PERBAKIN Papua dalam menyusun program keolahragaan secara lebih sistematis dan terarah. Sebelum pelaksanaan kegiatan, sebagian besar program organisasi disusun berdasarkan kebutuhan jangka pendek dan belum didukung oleh dokumen perencanaan yang memuat tujuan, indikator keberhasilan, jadwal pelaksanaan, serta mekanisme evaluasi yang jelas. Setelah mengikuti pelatihan, peserta mampu mengidentifikasi kebutuhan organisasi, memetakan prioritas kegiatan, dan menyusun program kerja yang lebih terstruktur sesuai dengan visi dan misi organisasi. Kemampuan tersebut terlihat dari rancangan program yang mencakup pembinaan atlet, pelaksanaan kompetisi, peningkatan kompetensi pelatih dan wasit, serta penguatan administrasi organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses pelatihan telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kapasitas pengurus dalam melaksanakan fungsi perencanaan sebagai salah satu unsur utama manajemen organisasi olahraga (Millar & Doherty, 2016; Sumardiyanto & Ruhayati, 2019).

Peningkatan kemampuan perencanaan tersebut merupakan aspek yang sangat penting dalam pengelolaan organisasi olahraga karena kualitas program yang dijalankan sangat bergantung pada kualitas perencanaan yang disusun. Dalam sesi praktik, peserta dilatih untuk menyusun program berdasarkan analisis kebutuhan organisasi dan kondisi nyata yang dihadapi di lapangan sehingga program yang dirancang menjadi lebih realistis dan mudah diimplementasikan. Pengurus juga mulai memahami pentingnya menyusun target jangka pendek, menengah, dan jangka panjang sebagai pedoman dalam pelaksanaan pembinaan olahraga menembak di Papua. Temuan ini sejalan dengan penelitian Morrison dan Misener (2021) yang menyatakan bahwa perencanaan strategis merupakan faktor penting yang memengaruhi efektivitas organisasi olahraga komunitas karena membantu organisasi menentukan arah pengembangan serta penggunaan sumber daya secara optimal. Di tingkat nasional, Nugroho (2016) juga menegaskan bahwa keberhasilan organisasi olahraga sangat

dipengaruhi oleh konsistensi dalam menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program.

Selain menghasilkan pemahaman konseptual, kegiatan ini juga mendorong peserta untuk menghasilkan dokumen program kerja yang dapat digunakan sebagai pedoman organisasi pada periode berikutnya. Dokumen tersebut memuat tujuan kegiatan, sasaran program, bentuk kegiatan, jadwal pelaksanaan, kebutuhan sumber daya, serta indikator evaluasi yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan program. Kemampuan menyusun dokumen perencanaan seperti ini menjadi salah satu indikator penting dalam penguatan kapasitas organisasi karena memungkinkan setiap kegiatan dilaksanakan secara lebih terukur dan akuntabel. Menurut Doherty dan Cuskelly (2020), organisasi olahraga yang memiliki kapasitas perencanaan yang baik cenderung menunjukkan kinerja organisasi yang lebih efektif karena setiap program memiliki arah yang jelas dan dapat dievaluasi secara objektif. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Natal (2018) yang menyatakan bahwa tata kelola organisasi olahraga yang sehat sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menyusun program kerja yang terencana dan berkelanjutan.



Gambar 2. Foto Bersama setelah pemaparan materi pelatihan kepada peserta

Dari perspektif pengembangan organisasi, kemampuan menyusun program yang terencana juga berkontribusi terhadap peningkatan koordinasi antarbidang dalam kepengurusan. Melalui proses penyusunan program secara bersama-sama, pengurus memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing bidang sehingga potensi tumpang tindih pekerjaan dapat diminimalkan. Program yang disusun secara kolektif juga menciptakan kesamaan persepsi mengenai prioritas organisasi dan target yang ingin dicapai. Kondisi ini sesuai dengan pendapat Misener dan Doherty (2013) yang menjelaskan bahwa kapasitas organisasi olahraga dapat meningkat melalui proses kolaborasi, komunikasi, dan keterlibatan aktif anggota organisasi dalam setiap tahapan pengambilan keputusan. Dengan demikian, kegiatan pelatihan tidak hanya menghasilkan dokumen program kerja, tetapi juga memperkuat proses koordinasi dan sinergi internal dalam organisasi PERBAKIN Papua.

Kemampuan menyusun program keolahragaan yang terencana memberikan peluang bagi PERBAKIN Papua untuk meningkatkan efektivitas pembinaan olahraga menembak secara berkelanjutan. Program yang dirancang secara sistematis memungkinkan organisasi melakukan monitoring dan evaluasi terhadap setiap kegiatan yang dilaksanakan sehingga pencapaian target dapat diukur dengan lebih objektif. Dalam konteks pembangunan olahraga nasional, perencanaan program yang baik juga menjadi salah satu prasyarat penting untuk mewujudkan pembinaan olahraga yang berkelanjutan dan berorientasi prestasi sebagaimana diamanatkan dalam Desain Besar Olahraga Nasional (DBON) (Amali, 2022). Oleh karena itu, hasil kegiatan ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas pengurus melalui pelatihan manajemen organisasi dan perencanaan program keolahragaan merupakan langkah strategis untuk meningkatkan profesionalisme organisasi serta mendukung pengembangan prestasi olahraga menembak di Papua pada masa yang akan datang.

SIMPULAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini menunjukkan bahwa pelatihan manajemen organisasi mampu memperkuat pemahaman pengurus PERBAKIN Papua mengenai pentingnya tata kelola kelembagaan yang terstruktur, profesional, dan berkelanjutan. Pengurus memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang fungsi manajemen organisasi, pembagian tugas kepengurusan, administrasi kelembagaan, koordinasi antarbidang, serta pentingnya evaluasi dalam menjalankan program organisasi. Peningkatan pemahaman tersebut menjadi modal penting bagi PERBAKIN Papua untuk memperbaiki sistem kerja internal, memperkuat komunikasi organisasi, dan meningkatkan akuntabilitas dalam pelaksanaan kegiatan. Dengan demikian, pelatihan ini berkontribusi terhadap penguatan kapasitas kelembagaan PERBAKIN Papua sebagai organisasi olahraga yang memiliki peran strategis dalam pembinaan dan pengembangan olahraga menembak di daerah.

Selain itu, kegiatan ini juga berhasil meningkatkan kemampuan pengurus dalam menyusun program keolahragaan yang lebih terencana, sistematis, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Melalui praktik penyusunan program, peserta mampu merumuskan tujuan kegiatan, menentukan sasaran, menyusun jadwal pelaksanaan, menetapkan kebutuhan sumber daya, serta merancang indikator keberhasilan program. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya memberikan pengetahuan teoritis, tetapi juga menghasilkan keterampilan praktis yang dapat diterapkan dalam pengelolaan organisasi. Oleh karena itu, penguatan kelembagaan PERBAKIN Papua melalui pelatihan manajemen organisasi dan perencanaan program keolahragaan menjadi langkah strategis untuk mendukung tata kelola organisasi yang lebih efektif, pembinaan atlet yang lebih terarah, serta pengembangan prestasi olahraga menembak.

REFERENSI

- Amali, Z. (2022). Kebijakan olahraga nasional menuju Indonesia Emas tahun 2045. *Jurnal Olahraga Pendidikan Indonesia (JOPI)*, 2(1), 63-83.
- Casey, M. M., Payne, W. R., & Eime, R. M. (2009). Partnership and capacity-building strategies

- in community sports and recreation programs. *Managing Leisure*, 14(3), 167-176. <https://doi.org/10.1080/13606710902944938>
- Doherty, A., & Cuskelly, G. (2019). Organizational capacity and performance of community sport clubs. *Journal of Sport Management*, 34(3), 240-259. <https://doi.org/10.1123/jsm.2019-0098>
- Doherty, A., Misener, K., & Cuskelly, G. (2014). Toward a multidimensional framework of capacity in community sport clubs. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 43(2_suppl), 124S-142S. <https://doi.org/10.1177/0899764013509892>
- Ferkins, L., Shilbury, D., & McDonald, G. (2005). The role of the board in building strategic capability: Towards an integrated model of sport governance research. *Sport Management Review*, 8(3), 195-225. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(05\)70039-5](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(05)70039-5)
- Jones, G. J., Edwards, M. B., Bocarro, J. N., Bunds, K. S., & Smith, J. W. (2018). Leveraging community sport organizations to promote community capacity: Strategic outcomes, challenges, and theoretical considerations. *Sport Management Review*, 21(3), 279-292. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.07.006>
- Millar, P., & Doherty, A. (2016). Capacity building in nonprofit sport organizations: Development of a process model. *Sport management review*, 19(4), 365-377. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2016.01.002>
- Millar, P., & Doherty, A. (2018). "You can't just start and expect it to work": An investigation of strategic capacity building in community sport organizations. *Journal of Sport Management*, 32(4), 348-361. <https://doi.org/10.1123/jsm.2017-0233>
- Misener, K., & Doherty, A. (2009). A case study of organizational capacity in nonprofit community sport. *Journal of sport management*, 23(4), 457-482. <https://doi.org/10.1123/jsm.23.4.457>
- Misener, K., & Doherty, A. (2013). Understanding capacity through the processes and outcomes of interorganizational relationships in nonprofit community sport organizations. *Sport management review*, 16(2), 135-147. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2012.07.003>
- Morrison, K. A., & Misener, K. E. (2021). Exploring the conditions for strategic planning in nonprofit community sport. *Sport Management Review*, 24(5), 747-769. <https://doi.org/10.1080/14413523.2021.1906054>
- Natal, Y. R. (2018). Manajemen Pembinaan Olahraga Atletik Lari Jarak Jauh 10.000 Meter pada Persatuan Atletik Seluruh Indonesia (PASI) Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2017. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 5(1), 15-23.
- Nugroho, S. (2016). Manajemen Persatuan Renang Seluruh Indonesia Kabupaten Cilacap. *Judika (Jurnal Pendidikan Unsika)*, 4(2), 243-253. <https://doi.org/10.35706/judika.v4i2.389>
- Sumardiyanto, S., & Ruhayati, Y. (2019). Analisis fungsi manajemen organisasi olahraga (Studi kualitatif pada pengurus daerah ikatan sport sepeda Indonesia Jawa Barat). *Jurnal*

Terapan Ilmu Keolahragaan, 3(2), 41-45. <https://doi.org/10.17509/jtikor.v3i2.10135>

Wegner, C. E., Millar, P., Bopp, T., & Kerwin, S. (2023). Understanding experiences with capacity building in the sport for development context. *Sport management review*, 26(3), 426-447. <https://doi.org/10.1080/14413523.2022.2106722>