



OLAHRAGA NON-PROFIT : *LITERATURE REVIEW*

Khurotul Aini¹, Didik Purwanto², Andi Rahman³

e-mail: khurotulainiunismabekasi@gmail.com

¹Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Islam 45 Bekasi, ²Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Tadulako, ³Program Pascasarjana, Universitas PGRI Palembang

Abstrak

Olahraga nirlaba atau Olahraga Non-Profit dikembangkan dengan tujuan untuk mengembangkan atlet menjadi atlet elit yang saat ini masih sangat bergantung pada orang dan lembaga sukarela. Perkembangan organisasi olahraga nirlaba di Indonesia memiliki peluang untuk berkembang, karena organisasi olahraga nirlaba yang berkembang masih berada di kawasan Eropa. Artikel ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai faktor-faktor pendukung keberhasilan pengembangan organisasi olahraga nirlaba di Indonesia. Penelitian ini menggunakan observasi kepustakaan melalui analisis kepustakaan pada mendeley.com dengan kata kunci manajemen inovasi olahraga nirlaba dengan langkah-langkah 1) memiliki dan mencari database, 2) pengambilan data dan 3) analisis data. Berdasarkan database Mendeley selama 10 tahun terakhir dari 2013 hingga 2023, ditemukan 51 artikel yang relevan, dan sebanyak 8 artikel yang memenuhi kriteria kelayakan. Keterbatasan penelitian ini adalah hanya dapat menggunakan database Mendeley yang berasal dari buku, makalah, artikel, konferensi. Temuan studi literatur ini menyimpulkan bahwa kemampuan sumber daya manusia manajerial dalam organisasi dan keterbukaan terhadap inovasi teknologi sangat dibutuhkan untuk mengembangkan organisasi olahraga non-profit. Beberapa inovasi yang dapat dikembangkan adalah inovasi dalam pelayanan dari bidang fisik dan non fisik. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap kajian ilmiah tentang pengembangan organisasi olahraga nirlaba di Indonesia sebagai kekuatan baru dalam pembangunan.

Kata Kunci : Olahraga Non-Profit, Inovasi, Manajemen

Abstract

Non-profit sports organizations were developed with the aim of developing athletes into elite athletes who are currently still very dependent on people and voluntary institutions. The development of non-profit sports organizations in Indonesia has the opportunity to develop, because the non-profit sports organizations that are developing are still in the European region. This article aims to provide a general overview of the factors supporting the success of developing non-profit sports organizations in Indonesia. This research uses library observations through library analysis on mendeley.com with the keywords non-profit sports innovation management with steps 1) owning and searching a database, 2) data retrieval and 3) data analysis. Based on the Mendeley database for the last 10 years from 2013 to 2023, 51 relevant articles were found, and up to 8 articles met the eligibility criteria. The limitation of this research is that it can only use the Mendeley database which comes from books, papers, articles, conferences. The findings of this literature study conclude that managerial human resource capabilities in organizations and openness to technological innovation are needed to develop non-profit sports organizations. Some innovations that can be developed are innovations in services from the physical and non-physical fields. This research contributes to the scientific study of the development of non-profit sports organizations in Indonesia as a new force in the development of national sports innovation, which of course still requires more in-depth study in accordance with current needs

Keyword: Non-Profit Sport, Innovation, Management

Pendahuluan

Event olahraga yang saat ini dikembangkan tidak hanya berperan sebagai ajang kompetisi. Dalam perkembangannya, event olahraga mempertimbangkan sektor keuntungan yang diperoleh dari event olahraga itu sendiri. Olahraga merupakan industri global yang mempengaruhi banyak sektor ekonomi lain yang memiliki hubungan erat dengan masyarakat. (Perdima et al., 2022). Olahraga semakin dipandang sebagai bidang multidisiplin yang mencakup berbagai sub-disiplin seperti pemasaran, keuangan, hukum, tata kelola pemerintahan, komunikasi perilaku organisasi, pariwisata, fasilitas, dan manajemen acara (Moraes et al., 2019). Sektor ini memainkan peran penting dalam memberikan kesempatan untuk berpartisipasi di setiap wilayah atau negara dengan keunggulan cabang olahraga masing-masing. Keunggulan cabang olahraga yang lebih dominan akan diberikan penekanan khusus dalam hal administrasi dan pengembangannya. *Non-profit sport* merupakan wadah yang memberikan kesempatan partisipasi olahraga yang terorganisir untuk mengembangkan bakat atlet menjadi elit atlet (Răzvan & Stefan, 2018). Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa organisasi olahraga nirlaba ini merupakan organisasi yang anggotanya sebagian besar berasal dari negara barat dan kepengurusannya bersifat sukarela (Hoye & Doherty, 2011). Mengakibatkan *Non-profit sport* kesulitan untuk meningkatkan basis pelanggan (Wemmer et al., 2016).

Non-profit sport dibagi menjadi tiga kelompok, termasuk 1) organisasi olahraga amatir, pelatihan, kebugaran, dan fasilitas olahraga; 2) organisasi olahraga nirlaba, rekreasi, asosiasi taman bermain, dan klub olahraga; 3) klub layanan panjat tebing, industri olahraga, dan penyelenggara acara olahraga. Ketiga organisasi olahraga nirlaba tersebut beroperasi secara nirlaba dalam bidang olahraga. Meskipun organisasi olahraga nirlaba beroperasi seperti kegiatan bisnis, organisasi olahraga memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk meningkatkan kompetensi mereka melalui konferensi, seminar, dan program pelatihan. Di Australia, organisasi olahraga nirlaba telah dikelola secara profesional di *Australian Council for Health, Physical Education and Recreation (ACHPER)*. Di *England with the Central Council of Physical Recreation (CCPR)* yang merupakan organisasi olahraga nasional Inggris yang bertindak sebagai organisasi payung untuk mempromosikan minat dan bakat olahraga melalui industri. Pada acara olahraga internasional, *Commonwealth Games Federation (CGF)* memfasilitasi pertandingan besar setiap empat tahun sekali dengan mengorganisir pertandingan, menjual hak siar internasional, sponsor perusahaan, penjualan tiket, perizinan, dan penjualan merchandise. Di negara-negara seperti Australia, Inggris, Kanada, Selandia Baru, hampir semua acara olahraga diselenggarakan oleh organisasi *Non-profit sport* (Breuer et al., 2022).

Sebuah organisasi yang tumbuh secara organik dalam menanggapi kebutuhan yang teridentifikasi dan memiliki ketergantungan yang besar pada sukarelawan untuk menyediakan berbagai layanan untuk mengembangkan olahraga. *Non-profit sport* juga memengaruhi sektor industri, perawatan kesehatan, pendidikan, gaya hidup, kesejahteraan, dan budaya (Morrison & Misener, 2022). *Non-profit sport* dapat digunakan sebagai sarana bagi orang-orang untuk terlibat dalam mengembangkan bakat, minat, waktu, dan energi mereka. Organisasi olahraga nirlaba terkadang dikembangkan oleh para sukarelawan yang mencintai olahraga dan dengan sukarela menyumbangkan uang dan waktu mereka untuk pengembangan *Non-profit sport*. Investasi pada acara olahraga elit akan memberikan efek yang baik pada tingkat yang lebih rendah karena melalui *non-profit sport* banyak terbentuk organisasi masyarakat yang menggunakan *non-profit sport* sebagai sumber pendapatan (Weimar et al., 2015).

Non-profit sport yang dikembangkan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi, yaitu dengan memproduksi barang yang memiliki nilai manfaat dan menjualnya kepada masyarakat umum. Keuntungan dari pengembangan *Non-profit sport* juga memberikan kesempatan bagi masyarakat dalam kegiatan sosial yang berkaitan dengan olahraga. Pelayanan sosial yang diberikan biasanya akan sangat spesifik, seperti pemberian beasiswa kepada atlet-atlet dalam *Non-profit sport*, pelayanan kesehatan, kontrak kerja selama menjadi atlet dan lain

sebagainya. Penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa *Non-profit sport* tidak hanya memfasilitasi kompetisi dan acara olahraga, tetapi juga berperan dalam mengembangkan pelatih, mengidentifikasi bakat, pelatihan sukarelawan, dan pemasaran bersama dengan sponsor di tingkat lokal, nasional, dan internasional (Min, 2022).

Selain mengelola acara, *non-profit sport* juga mengelola pengembangan kompetensi pelatih, identifikasi bakat, pemasaran acara, dan menarik sponsor. *Non-profit sport* memfasilitasi kesempatan bagi para atlet, pelatih, administrasi dan klub untuk berkembang lebih baik. *Non-profit sport* sendiri bukan tanpa masalah, *Non-profit sport* membutuhkan banyak investor untuk mendukung program-programnya. *Non-profit sport* memiliki banyak masalah, terutama terkait dengan pemenuhan misi dan tindak lanjut kegiatan bagi para atlet mitranya. Misalnya, terkait pemenuhan beasiswa, kontrak kerja, optimalisasi layanan medis dan pendanaan berkelanjutan lainnya. *Non-profit sport* didominasi oleh para relawan yang mencintai olahraga tertentu, hal ini juga menjadi salah satu kendala untuk mengembangkan *Non-profit sport* itu sendiri. Hal ini disebabkan oleh berkurangnya relawan yang berpartisipasi dalam menciptakan olahraga yang terorganisir dan terencana.

Di Indonesia, pengembangan *Non-profit sport* masih sangat terbatas, sehingga penelitian ini diharapkan dapat membuka peluang dan ide bagi para relawan untuk mengembangkan *Non-profit sport*. Mengingat masyarakat Indonesia mulai mengalami perubahan pemikiran terkait pentingnya mendukung atlet dan organisasi profesional ataupun mendukung sponsor untuk penyelenggaraan kegiatan olahraga di Indonesia. Selain itu, terdapat potensi industri olahraga yang dapat dikembangkan melalui *Non-profit sport* semakin banyak usaha mikro, kecil dan menengah yang berfokus pada industri olahraga. Struktur industri olahraga di Indonesia dalam sebuah penelitian menjelaskan bahwa terdapat tiga pemetaan area industri diantaranya 1) event olahraga, berupa pertandingan, kejuaraan dan kompetisi, 2) peralatan yang mendukung kegiatan olahraga, baik yang melekat maupun yang memiliki pengaruh secara langsung maupun tidak langsung dan 3) penyiaran event olahraga (Prayoga, 2018). Dari ketiga pemetaan tersebut, *Non-profit sport* di Indonesia dapat dikembangkan lebih luas lagi.

Saat ini, *Non-profit sport* di Indonesia mulai berkembang dan berkolaborasi dengan sekolah, universitas, perusahaan, dan pemerintah untuk memberikan pendanaan kepada para atlet olahraga nirlaba. Berikut ini adalah contoh *Non-profit sport* yang melibatkan atlet olahraga Indonesia sebagai mitranya:



Jadikan Greysia dan Apriyani Brand Ambassador, MS Glow Pancing Prestasi Atlet Perempuan

MediaIndonesia.com | Olahraga



Gambar 1. Kemitraan Atlet dalam *Non-profit sport*

Dalam penelitian lain dijelaskan bahwa persaingan dalam dunia bisnis juga menuntut produsen untuk lebih memahami perilaku konsumen dengan menawarkan produk dan jasa yang terjangkau dan memiliki citra merek yang baik untuk meningkatkan minat konsumen (Saputra & Widagda K, 2020). Cara lain untuk mengembangkan *Non-profit sport* termasuk menerapkan

inovasi terbuka yang berkaitan dengan manajemen inovasi, meningkatkan penerapan inovasi dalam kemampuan manajerial organisasi dan lingkungan organisasi yang kompetitif (Răzvan & Stefan, 2018). *Non-profit sport* memiliki tingkat aktivitas yang berfluktuasi, sehingga memiliki pengaruh besar terhadap tren olahraga yang sedang digemari masyarakat. *Non-profit sport* juga memiliki fasilitas dan atraksi berkualitas yang terbatas untuk mencapai target yang lebih tinggi. *Non-profit sport* juga membutuhkan kemampuan untuk berkolaborasi dengan mitra, beriklan untuk mencapai tujuannya. Alasan-alasan tersebut menyebabkan *Non-profit sport* di Indonesia perlu dikembangkan.

Metode

Artikel ini disajikan berdasarkan tinjauan literatur, sehingga penyajian artikel didasarkan pada beberapa penelitian yang telah dipublikasikan. Tinjauan pustaka adalah penilaian tertulis dari temuan penelitian yang berkaitan dengan topik yang menarik yang bertujuan untuk meringkas, menilai dan mengkomunikasikan hasil penelitian dan implikasi dari penelitian yang sudah ada (Charlton, 2012).

1. Memilih dan Mencari Basis Data

Pencarian artikel dilakukan pada database Mendeley yang berisi artikel-artikel ilmiah yang sesuai dengan tujuan penelitian. Mendeley berisi indeks sitasi *altmetric* yang mengambil data dari berbagai sumber seperti buku, makalah, artikel, konferensi yang dikelola secara gratis dan online serta dapat menggunakan aplikasi Mendeley desktop (Haunschild, n.d.). Deteksi artikel dengan kata kunci manajemen inovasi olahraga nirlaba. Basis data yang digunakan mencakup rincian tentang inovasi dalam manajemen *Non-profit sport*.

2. Pengambilan data

Data mulai dicari sejak 10 Agustus 2023 melalui database di Mendeley yang sesuai dengan kata kunci "manajemen inovasi *non-profit sport*". Tujuan dari pencarian data ini adalah untuk memberikan batasan mengenai dokumen yang akan dicari. Dokumen yang diteliti hanya dokumen yang mencakup 10 tahun terakhir atau dari tahun 2013 hingga 2023. Sebanyak 51 artikel terkait ditemukan namun hanya 8 artikel yang memenuhi kriteria terkait manajemen inovasi *Non-profit sport*

3. Analisis Data

Analisis data diperoleh dari 51 artikel yang teridentifikasi pada aplikasi Mendeley dari tahun 2013 hingga 2023. Dari 51 artikel yang diperoleh kemudian disaring oleh penulis sehingga menghasilkan 8 artikel. Berikut ini merupakan metode *screening* yang dilakukan dengan memilih artikel yang relevan dengan kajian penelitian yang dilakukan yakni terkait *Non-Profit Sport*:

- a. Menggunakan kriteria inklusi: syarat artikel yang memenuhi kriteria (topik, metode penelitian, tahun publikasi dan jenis artikel).
- b. Menggunakan kriteria Ekslusi: Alasan untuk mengecualikan artikel (topik tidak relevan, bahasa yang kurang dipahami, jenis artikel seperti editorial).

Hasil dan Pembahasan

Hasil temuan dari tinjauan pustaka yang dilakukan oleh penulis dengan menggunakan database *Mendeley* yang memiliki kriteria kelayakan terhadap fokus tinjauan pustaka dan masuk dalam kriteria kata kunci manajemen inovasi *Non-profit sport* adalah sebagai berikut:

Hasil Penelitian

Hasil dapat disajikan dalam bentuk tabel angka-angka, grafik, deskripsi verbal, atau gabungan antara ketiganya. Tabel, grafik, atau gambar tidak boleh terlalu panjang, terlalu besar, atau terlalu banyak. Penulis sebaiknya menggunakan variasi penyajian tabel, grafik, atau deskripsi verbal. Tabel dan grafik yang disajikan harus dirujuk dalam teks. Cara penulisan tabel ditunjukkan pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1 Temuan Literature Review

No.	Penulis/Tahun	Hasil Penelitian
1	Winand, M., Vos, S., Zintz, T., & Scheerder, J./2013	Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi akan lebih baik jika didukung oleh orang-orang dalam organisasi yang terlibat dan menyukai perubahan dan kebaruan
2	Winand, M., Scheerder, J., Vos, S., & Zintz, T./2016	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa federasi olahraga bersedia untuk merangkul kebaruan dan mendukung penciptaan pengetahuan atau menghargai inovasi (Winand, Scheerder, Vos, & Zintz, 2016). Hasil penelitian menunjukkan bahwa federasi olahraga bersedia untuk merangkul kebaruan dan mendukung penciptaan pengetahuan atau menghargai inovasi (Winand, Scheerder, Vos, & Zintz, 2016). Inovasi federasi olahraga yang diterapkan terbagi menjadi 2 jenis, yaitu inovasi layanan di bidang olahraga dan non olahraga. Jenis inovasi layanan dalam federasi olahraga</p> <p>Inovasi di bidang olahraga</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Olahraga untuk semua kegiatan (Kegiatan untuk semua anggota yang berafiliasi, termasuk penyandang disabilitas dan kegiatan olahraga lintas generasi) 2. Kegiatan olahraga rekreasi pemuda (Kegiatan olahraga rekreasi untuk usia di bawah 18 tahun.) 3. Acara olahraga kompetitif (Piala Liga, kejuaraan, turnamen, dan pembukaan.) 4. Olahraga dewasa (Kegiatan olahraga rekreasi untuk orang dewasa) <p>Inovasi non-olahraga</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Program pelatihan (Program pelatihan untuk pelatih, ofisial, atau wasit) 6. Layanan olahraga elit (Sistem identifikasi bakat, layanan dukungan olahraga elit) 7. Layanan online (Situs web, platform web, keanggotaan online administrasi) 8. Promosi olahraga (Majalah, buletin) 9. Dukungan manajemen klub (Label kualitas untuk klub, manajemen klub dan dukungan jaringan) 10. Layanan peralatan olahraga (label kualitas untuk klub, manajemen klub dan dukungan jaringan) (Winand et al., 2013)
3	Gerke, A., Dickson, G., Desbordes, M., & Gates, S./2017	Penelitian ini menjelaskan pentingnya <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB), <i>inter-organizational citizenship behavior</i> (ICB) pada fase proses inovasi yang terdiri dari ideation, invention dan exploitation yang tidak lepas dari perilaku inter-organizational behavior yang meliputi: (Kolaborasi, Kerjasama, Kewarganegaraan, Kemajuan, Altruisme, Ketaatan, Kehati-hatian, Konstruktifitas, Loyalitas dan Toleransi) Gerke, Dickson, Desbordes, & Gates, 2017)
4	Ratten, V./2017	Penelitian ini menjelaskan bahwa kebijakan terkait olahraga perlu menyeimbangkan cara-cara untuk meningkatkan hasil finansial dan sosial, tetapi juga memfasilitasi kepentingan organisasi nirlaba dan pemangku kepentingan masyarakat (Ratten, 2017)

- | | | |
|---|--|--|
| 5 | Webb, A., Richelieu, A., & Cloutier, A./2019 | Penelitian ini mengkaji hubungan antara manajemen fakta dan inovasi melalui pengumpulan data, menghubungkan, menyusun, dan mengkomunikasikan (Webb et al., 2019) |
| 6 | Mohsen Behnam ,
Vahid Delshab & Luu
Trong Tuan/2020 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi layanan dan Manajemen Pengetahuan Pelanggan memainkan peran penting dalam promosi olahraga nirlaba (Behnam et al., 2022) |
| 7 | Escamilla-Fajardo, P.,
Parra-Camacho, D., &
Núñez-Pomar, J.
M./2021 | Penelitian ini dilakukan pada era Covid-19 yang mengidentifikasi manajemen klub olahraga nirlaba dalam masa resesi. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa 145 klub olahraga nirlaba di Spanyol telah mengambil tiga langkah penting, yaitu inovasi, mengambil risiko, dan proaktif terhadap perubahan zaman. Ketiga langkah penting ini menghasilkan analisis bahwa wirausahawan yang kuat memiliki tingkat kecerdasan yang jauh lebih tinggi untuk beradaptasi dengan model bisnis, kinerja ekonomi, sosial dan kualitas layanan. (Escamilla-Fajardo et al., 2021) |
| 8 | Denis Bernardeau
Moreau/2021 | Penelitian ini mengeksplorasi <i>isomorfisme</i> dalam sebuah organisasi yang menunjukkan bahwa melalui isomorfisme tingkat profesionalisme mempengaruhi peningkatan manajerial organisasi olahraga nirlaba yang ditandai dengan kebutuhan pendanaan organisasi yang independen, kegiatan, pencarian inovasi dan meningkatnya kebutuhan akan keterampilan profesional (Moreau, 2021) |
-

Pembahasan

Di Indonesia, pengembangan organisasi olahraga nirlaba belum banyak diketahui atau belum berkembang, sehingga diperlukan literatur mengenai bagaimana atau upaya apa saja yang dapat dilakukan untuk mengembangkan organisasi olahraga nirlaba. Melalui tinjauan literatur yang dilakukan dengan menggunakan kata kunci manajemen inovasi olahraga nirlaba pada aplikasi Mendeley, ditemukan 8 artikel yang sesuai dengan kebutuhan penulis. Dalam hasil review artikel yang ditulis oleh Winand, M., Vos, S., Zintz, T., & Scheerder, J pada tahun 2013 disebutkan bahwa untuk mengembangkan inovasi dalam sebuah organisasi, diperlukan dukungan dari orang-orang dalam organisasi yang menyukai perubahan dan kebaruan. Pada tahun 2016 Windand menjelaskan beberapa jenis inovasi yang dapat dilakukan oleh organisasi olahraga nirlaba yang dapat berfokus pada jenis inovasi layanan olahraga maupun layanan non olahraga/non fisik, seperti: 1. Olahraga untuk semua kegiatan (Kegiatan untuk semua anggota yang berafiliasi, termasuk penyandang disabilitas dan kegiatan olahraga antargenerasi), 2. Kegiatan olahraga rekreasi pemuda (Kegiatan olahraga rekreasi untuk usia di bawah 18 tahun.), 3. Acara olahraga kompetitif (Piala Liga, kejuaraan, turnamen, dan pembukaan), dan 4. Kegiatan olahraga untuk orang dewasa (Kegiatan olahraga rekreasi untuk usia di bawah 18 tahun). Adult sports (Kegiatan olahraga rekreasi untuk orang dewasa). sedangkan untuk inovasi non olahraga seperti 1. *Training programs* (Program pelatihan untuk pelatih, official atau wasit), 2. *Elite sports services* (Sistem identifikasi bakat, layanan dukungan olahraga elit), 3. *Online services* (Website, web).

Inovasi yang dapat dilakukan harus didukung oleh perilaku kewargaan organisasi itu sendiri seperti yang dikemukakan oleh Gerke, A., Dickson, G., Desbordes, M., & Gates, S. pada tahun 2017 yaitu mengenai inovasi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Inter-Organizational Citizenship Behavior (ICB)* pada fase proses inovasi yang terdiri dari ide, penemuan, dan eksploitasi yang tidak lepas dari perilaku antar organisasi yang meliputi: (kolaborasi, kerjasama, kemajuan, kepatuhan, kehati-hatian, konstruktif, loyalitas dan toleransi. Inovasi perilaku dalam sebuah organisasi perlu dijadikan sebagai bahan rekomendasi bagi organisasi olahraga di Indonesia agar memiliki manajemen organisasi dengan individu-individu yang memiliki potensi untuk mengembangkan organisasi secara sehat. Inovasi perlu

didukung oleh kebijakan yang mengaturnya. Dalam penelitiannya, Ratten, V pada tahun 2017 menjelaskan bahwa kebijakan mengenai olahraga perlu menyeimbangkan cara-cara untuk meningkatkan hasil finansial dan sosial tetapi memfasilitasi kepentingan *Non-profit sport* dan pemangku kepentingan masyarakat. Di masa-masa sulit, organisasi membutuhkan langkah yang tepat untuk berkembang. Hasil penelitian Webb, A., Richelieu, A., & Cloutier, A. pada tahun 2019 menjelaskan bahwa seorang pemegang kebijakan dalam sebuah organisasi membutuhkan manajemen fakta dan inovasi dengan cara mengumpulkan data, menghubungkan, menyusun, dan mengkomunikasikan data yang diperoleh untuk mengembangkan *non-profit sport*.

Untuk mempromosikan *Non-profit sport*, penelitian yang dilakukan oleh Mohsen Behnam, Vahid Delshab & Luu Trong Tuan pada tahun 2020 menunjukkan bahwa layanan inovasi dan Manajemen Pengetahuan Pelanggan (CKM) berperan penting dalam promosi *Non-profit sport*. *Non-profit sport* memang dikembangkan oleh para relawan yang merupakan wirausaha. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Escamilla-Fajardo, P., Parra-Camacho, D., & Núñez-Pomar, J. M. pada tahun 2021 dijelaskan bahwa wirausahawan yang kuat memiliki tingkat kecerdasan yang jauh lebih tinggi untuk beradaptasi dengan model bisnis, ekonomi, sosial, kinerja dan kualitas layanan. Keberhasilan tersebut terjadi karena tingkat profesionalisme pengusaha mempengaruhi peningkatan manajerial *Non-profit sport* yang ditandai dengan perlunya pendanaan mandiri terhadap organisasi, kegiatan, dan kegiatan pencarian inovasi dan meningkatnya kebutuhan akan keterampilan profesional seperti dijelaskan oleh Denis Bernardeau Moreau pada tahun 2021.

Sebagai bahan pembahasan, berdasarkan temuan yang ada, kita mengetahui bahwa di Indonesia, meskipun semakin banyak masyarakat yang tertarik pada aktivitas fisik dan olahraga, organisasi olahraga nirlaba masih kurang dalam meningkatkan daya konsumsi pelanggannya. Pada tingkat universitas di Indonesia yang dikembangkan baru sampai dengan organisasi dengan profit, sebagai contoh pada jurusan Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi Universitas Negeri Medan membuka klinik sport massage sebagai unit bisnis kewirausahaan (Bangun et al., 2021). Inovasi diperlukan sebagai wujud karakter organisasi olahraga nirlaba. Inovasi perlu dikembangkan untuk meningkatkan program secara internal dan memperluas pasar secara eksternal (Morrison & Misener, 2022). Inovasi dalam praktiknya mempunyai dua jenis, yaitu inovasi terbuka dan inovasi tertutup. Inovasi terbuka merupakan sumber pengetahuan yang diperoleh dari dalam dan luar serta untuk inovasi. Sedangkan inovasi tertutup lebih pada sumber daya sendiri yang dilakukan secara tertutup (Behnam et al., 2022). Inovasi berorientasi pada perspektif teknologi produk dan pengetahuan (Chang & Kang, 2016). Inovasi menekankan pada perubahan yang mempertemukan bidang manajemen olahraga dengan teknologi terkini (Ratten, 2016). Inovasi yang dapat dilakukan adalah dengan menyerap informasi dan teknologi baru kemudian menerapkannya dalam bentuk komersial. Dalam kajian terkait inovasi olahraga di bidang informasi dan teknologi dijelaskan bahwa penekanan pada eksplorasi proses digitalisasi dalam kehidupan konsumen sehari-hari, penggunaan aplikasi mobile dan media sosial berdasarkan gender, pilihan konsumen dalam aktivitas olahraga (untuk mengetahui kebiasaan konsumen saat berolahraga) menjadi fokus pengembangan inovasi yang dapat dilakukan (Vrontis et al., 2020).

Non-profit sport saat ini fokus melayani kebutuhan personel klub olahraga yang berkembang, seperti memberikan peluang kompetisi dan pembinaan olahraga jangka panjang. Hal ini menyulitkan *Non-profit sport* untuk mengelola inovasi. Dalam sebuah penelitian dijelaskan bahwa inovasi di bidang olahraga dapat dikembangkan berdasarkan hasil survei motivasi para penggemar olahraga di stadion dan di televisi mengenai perlunya pelayanan atau kenyamanan dalam hal hiburan, estetika, ekonomi, sosial, interaksi, pengetahuan, identifikasi pemain dan sebagainya (Woratschek et al., 2017). Melalui identifikasi tersebut, penyelenggara *Non-profit sport* dapat mengembangkan produk layanan atau aspirasi yang dapat meningkatkan keuntungan. Organisasi juga perlu melakukan integrasi dengan pengetahuan sehingga perlu didukung oleh personel yang mampu dalam proses integrasi itu sendiri. Organisasi memerlukan individu yang kompeten untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi juga perlu mempertahankan keunggulan

kompetitif dengan melakukan inovasi yang menjadi ciri khas organisasi itu sendiri, yang didasarkan pada kerangka inovasi. Kerangka inovasi pada organisasi olahraga nirlaba memerlukan batasan organisasi, artinya organisasi mempunyai konsep keterbukaan terhadap inovasi yang dikembangkan namun perlu dibatasi mengenai tujuan apa yang ingin dicapai dengan inovasi yang dikembangkan. Sehingga menciptakan dan mengelola kumpulan pengetahuan inovasi terkait mempunyai arah dan tujuan yang jelas. Melalui kerangka tersebut juga dapat diketahui apakah organisasi berhasil mengadopsi atau gagal mengadopsi inovasi yang dikembangkan.

Sumber ilmu lain yang dapat digunakan untuk inovasi adalah dengan menerapkan inovasi pada industri alat olahraga. Hal ini dikarenakan melalui barang industri olah raga kita dapat mengetahui tingkat minat konsumen terhadap suatu jasa atau produk dari suatu organisasi olah raga nirlaba. Keterlibatan atlet dalam inovasi produk menjadi bagian penting dalam meningkatkan pangsa pasar produk. Perkembangan media sosial perlu dikembangkan untuk inovasi pada organisasi olahraga nirlaba, seperti partisipasi atlet dalam memberikan ulasan positif mengenai pengalaman layanan yang diberikan oleh *Non-profit sport* (Breuer & Feiler, 2013). *Non-profit sport* juga dapat mengembangkan inovasi melalui media sosial dengan mengadakan kompetisi ide untuk mengembangkan suatu produk olahraga. Seiring berjalannya waktu, berkembangnya *Non-profit sport* memerlukan pengelolaan yang lebih profesional. Hal ini terlihat dari beberapa penelitian yang mengkaji dan mengidentifikasi kesenjangan pada organisasi olahraga nirlaba di berbagai daerah yang hanya memprioritaskan olahraga tertentu.

Inovasi perlu didukung oleh kemampuan manajerial organisasi yang baik. Ide-ide inovasi yang diperoleh memerlukan kemampuan manajemen untuk memasukkan inovasi-inovasi menjadi tujuan dalam pengembangan *Non-profit sport*. Pemangku kepentingan dalam organisasi harus berpikiran terbuka untuk mengubah pengetahuan menjadi keputusan yang tepat untuk inovasi. Seorang pemimpin harus mampu melakukan perubahan strategis dan kebijakan, pro inovasi, siap menanggung risiko dan memiliki komitmen kepemimpinan (Alonso Dos Santos et al., 2022). Pemimpin tidak hanya bertanggung jawab dalam menjalankan suatu organisasi, namun dukungan lingkungan organisasi juga menjadi salah satu faktor keberhasilan inovasi pada *Non-profit sport*. Inovasi akan memperoleh hasil yang maksimal jika dilakukan dengan pembagian tugas antar anggota kelompok secara profesional. Artinya setiap anggota mempunyai kompetensi yang sesuai dengan program inovasi yang akan dilakukan.

Simpulan (Penutup)

Perkembangan *Non-profit sport* di Indonesia pada umumnya belum menyeluruh, karena organisasi olahraga nirlaba memerlukan semangat keterbukaan dalam menerima dan mengembangkan inovasi dari *Non-profit sport*. Manajemen inovasi memiliki peluang besar untuk meningkatkan keberhasilan organisasi. Pentingnya kebijakan yang memfasilitasi praktik organisasi dan inovatif memberikan peluang bagi organisasi untuk menyediakan produk dan layanan yang lebih baik. Sehingga mempunyai kontribusi dalam mengembangkan perkembangan dunia olahraga Indonesia.

Daftar Pustaka

- Alonso Dos Santos, M., Calabuig Moreno, F., & González-Serrano, M. H. (2022). Guest editorial: Sport management, marketing and innovation. In *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship* (Vol. 23, Issue 5). <https://doi.org/10.1108/IJSMS-11-2022-243>
- Bangun, S. Y., Ilham, Z., Riza, A. R., Ilmu, F., Universitas, K., Medan, N., Jasmani, P., Jasmani, P., Massage, S., & Bisnis, U. (2021). Pengelolaan Sport Massage Menjadi Unit Bisnis Program Studi Pendidikan Jasmani Kesehatan Dan Rekreasi Fik Universitas Negeri Medan. *Dharmas Journal of Sport*, 2, 77–82.
- Behnam, M., Delshab, V., & Tuan, L. T. (2022). Perceived service innovation in non-profit sports clubs: the antecedents and consequence. *European Sport Management Quarterly*, 22(3), 440–

462. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1799051>
- Breuer, C., & Feiler, S. (2013). Sportvereine in Deutschland - ein Überblick. In *Sportentwicklungsbericht 2011/2012* (Issue May 2014).
- Breuer, C., Feiler, S., & Rossi, L. (2022). Increasing Human Capital of Coaches-An Investigation Into Individual and Organizational Factors. *Journal of Sport Management*, 36(2). <https://doi.org/10.1123/jsm.2020-0319>
- Chang, B., & Kang, H. (2016). Challenges facing group work online. *Distance Education*, 37(1), 73–88. <https://doi.org/10.1080/01587919.2016.1154781>
- Charlton, A. (2012). Book Review: Doing Your Literature Review: Traditional and Systematic Techniques. *Evaluation Journal of Australasia*, 12(2), 54–55. <https://doi.org/10.1177/1035719x1201200208>
- Escamilla-Fajardo, P., Parra-Camacho, D., & Núñez-Pomar, J. M. (2021). Entrepreneurship and resilience in spanish sports clubs: A cluster analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10). <https://doi.org/10.3390/ijerph18105142>
- Haunschild, R. (n.d.). 4.10 Mendeley. i.
- Hoye, R., & Doherty, A. (2011). Nonprofit sport board performance: A review and directions for future research. *Journal of Sport Management*, 25(3), 272–285. <https://doi.org/10.1123/jsm.25.3.272>
- Min, D. (2022). Exploring the Structural Relationships Between Service Quality, Perceived Value, Satisfaction, and Loyalty in Nonprofit Sport Clubs: Empirical Evidence from Germany. *Sport Marketing Quarterly*, 31(3). <https://doi.org/10.32731/smq.313.0922.03>
- Moraes, I. F., Amaral, C. M. dos S., Arid, P. da S. V., & Bastos, F. da C. (2019). The use of qualitative research in sport management: Asystematic review. In *Journal of Physical Education and Sport* (Vol. 19). <https://doi.org/10.7752/jpes.2019.s4213>
- Moreau, D. B. (2021). Mimetic isomorphism in non-profit organisations (NPO): Sports associations in the nord pas-de-calais departments. *Societies*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/SOC11030100>
- Morrison, K. A., & Misener, K. E. (2022). A Framework of Strategic Approaches to Membership Growth in Nonprofit Community Sport. *Journal of Sport Management*, 36(5). <https://doi.org/10.1123/jsm.2021-0066>
- Perdima, F. E., Kristiawan, M., Sofyan, D., Abdullah, N. M., & Nurhuda. (2022). Literature of the management of physical education base on scopus database: A bibliometric review. *Journal Sport Area*, 7(3), 474–484. [https://doi.org/10.25299/sportarea.2022.vol7\(3\).10734](https://doi.org/10.25299/sportarea.2022.vol7(3).10734)
- Prayoga, A. S. (2018). Memajukan olahraga rekreasi dan industri olahraga sebagai bentuk pembangunan bangsa. *Prosiding SNIKU (Seminar Nasional Ilmu Keolahragaan UNIPMA)*, 1(1), 83–90.
- Ratten, V. (2016). Sport innovation management: towards a research agenda. *Innovation: Management, Policy and Practice*, 18(3). <https://doi.org/10.1080/14479338.2016.1244471>
- Ratten, V. (2017). Entrepreneurial sport policy. *International Journal of Sport Policy*, 9(4), 641–648. <https://doi.org/10.1080/19406940.2017.1334693>
- Răzvan, B. M. C., & Stefan, B. R. (2018). Governance Structure Of Nonprofit Sports Organizations. *Annals of University of Craiova - Economic Sciences Series*, 1(46).
- Saputra, I. K. A., & Widagda K, I. G. N. J. A. (2020). BRAND IMAGE, PRODUCT KNOWLEDGE, DAN ELECTRONIC WORD OF MOUTH BERPENGARUH TERHADAP PURCHASE INTENTION. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(3). <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i03.p16>
- Vrontis, D., Viassone, M., Serravalle, F., & Christofi, M. (2020). Managing technological innovation in the sports industry: a challenge for retail management. *Competitiveness Review*, 30(1). <https://doi.org/10.1108/CR-11-2019-0127>
- Webb, A., Richelieu, A., & Cloutier, A. (2019). From clipboards to annual reports: innovations in sport for development fact management. *Managing Sport and Leisure*, 24(6), 400–423. <https://doi.org/10.1080/23750472.2019.1684838>
- Weimar, D., Wicker, P., & Prinz, J. (2015). Membership in Nonprofit Sport Clubs: A Dynamic Panel

- Analysis of External Organizational Factors. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(3). <https://doi.org/10.1177/0899764014548425>
- Wemmer, F., Emrich, E., & Koenigstorfer, J. (2016). The impact of coopetition-based open innovation on performance in nonprofit sports clubs. *European Sport Management Quarterly*, 16(3). <https://doi.org/10.1080/16184742.2016.1164735>
- Winand, M., Vos, S., Zintz, T., & Scheerder, J. (2013). Determinants of service innovation: A typology of sports federations. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 13(1-2). <https://doi.org/10.1504/IJSMM.2013.055194>
- Woratschek, H., Durchholz, C., Maier, C., & Ströbel, T. (2017). Innovations in sport management: The role of motivations and value cocreation at public viewing events. *Event Management*, 21(1). <https://doi.org/10.3727/152599516X14786350337262>