

MODEL EVALUASI UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS MANAJEMEN ORGANISASI OLAHRAGA: TINJAUAN LITERATUR KOMPREHENSIF

Evaluation Model to Improve the Effectiveness of Sports Organization Management: A Comprehensive Literature Review

Ria Rafianti¹, Sri Agustina Ratnawati²

Correspondence: ¹Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia

Email: riarafianti@lecturer.unri.ac.id

ABSTRACT

This study provides an integrated overview of evaluation models commonly applied in sports organizations and examines their contribution to improving management effectiveness. Using a systematic literature review, sources from Scopus, Google Scholar, and ERIC were searched with keywords related to organizational evaluation and sports management. Twenty-two eligible articles were analyzed thematically. The findings indicate that models such as CIPP, Logic Model, Balanced Scorecard, Outcome-Based Evaluation, and the Performance Evaluation Framework are the most widely used to assess governance quality, coaching processes, and organizational performance. These models play an important role in strengthening decision-making, accountability, program efficiency, and long-term sustainability. Despite these insights, the study is limited by its reliance on three major databases and a specific publication range, which may leave out other relevant sources. Overall, the study highlights the need for more adaptive and context-sensitive evaluation approaches, including those tailored to Indonesia's unique organizational landscape.

Keywords: *organizational evaluation, sports management, evaluation model, performance effectiveness, literature review*

ABSTRAK

Studi ini memberikan gambaran terpadu tentang model evaluasi yang umum diterapkan dalam organisasi olahraga dan menganalisis kontribusinya dalam meningkatkan efektivitas manajemen. Metode penelitian ini tinjauan literatur komprehensif, sumber dari Scopus, Google Scholar, dan ERIC dicari menggunakan kata kunci terkait evaluasi organisasi dan manajemen olahraga. Dua puluh dua artikel yang memenuhi syarat dianalisis secara tematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model-model seperti CIPP, Logic Model, Balanced Scorecard, Outcome-Based Evaluation, dan Performance Evaluation Framework merupakan model yang paling sering digunakan untuk menilai kualitas tata kelola, proses pelatihan, dan kinerja organisasi. Model-model ini memainkan peran penting dalam memperkuat pengambilan keputusan, akuntabilitas, efisiensi program, dan keberlanjutan jangka panjang. Meskipun demikian, penelitian ini dibatasi oleh ketergantungannya pada tiga basis data utama dan rentang publikasi tertentu, yang mungkin mengabaikan sumber-sumber relevan lainnya. Secara keseluruhan, studi ini

menyoroti kebutuhan akan pendekatan evaluasi yang lebih adaptif dan sensitif terhadap konteks, termasuk yang disesuaikan dengan lanskap organisasi unik Indonesia.

Kata Kunci: *evaluasi organisasi, manajemen olahraga, model evaluasi, efektivitas kinerja, literature review*

PENDAHULUAN

Evaluasi merupakan salah satu elemen fundamental dalam siklus manajemen organisasi yang berfungsi memastikan bahwa setiap program, kebijakan, dan proses berjalan sesuai arah yang ditetapkan. Dalam ruang lingkup organisasi olahraga, evaluasi memiliki peran strategis untuk menilai keberhasilan pembinaan, efektivitas pengelolaan, serta kualitas layanan yang diberikan kepada atlet, pelatih, maupun masyarakat. Idealnya, evaluasi dilakukan menggunakan pendekatan yang sistematis, terukur, dan berbasis model teoretis sehingga hasilnya dapat menjadi dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan. Berbagai model evaluasi seperti CIPP, Balanced Scorecard, logic model, dan evaluasi berbasis kinerja telah dikembangkan sebagai kerangka yang membantu organisasi menilai kondisi, proses, dan hasil kerja secara menyeluruh.

Dalam pandangan Stufflebeam (2003) yang dikenal melalui pengembangan model CIPP, evaluasi idealnya digunakan untuk membantu pengambil keputusan memahami konteks, input, proses, serta hasil suatu program, bukan sekadar menilai capaian akhir. Pemikiran serupa juga disampaikan Patton (2012) yang menekankan bahwa evaluasi yang baik harus responsif terhadap kebutuhan organisasi dan memandu proses perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks organisasi olahraga, prinsip tersebut menjadi sangat penting karena keberhasilan pembinaan dan tata kelola sering bergantung pada sejauh mana organisasi mampu membaca efektivitas kinerjanya secara objektif dan sistematis.

Secara konseptual, bidang manajemen olahraga juga menempatkan evaluasi sebagai instrumen strategis. Tren dalam literatur, seperti yang dibahas oleh Shilbury, Westerbeek, Quick, dan Funk (2020), menunjukkan bahwa organisasi olahraga modern perlu memperkuat kapasitas evaluasi untuk mengukur performa manajemen, layanan kepada atlet, kualitas kompetisi, serta efektivitas penggunaan sumber daya. Pendekatan evaluasi yang terstruktur memungkinkan organisasi melihat seberapa baik tujuan dijalankan, elemen mana yang perlu diperbaiki, dan bagaimana orientasi organisasi dapat diarahkan secara lebih efisien.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa penerapan evaluasi pada organisasi olahraga masih jauh dari harapan. Banyak organisasi, khususnya di tingkat daerah dan komunitas, masih mengandalkan penilaian administratif yang cenderung formalitas, tidak berorientasi pada perbaikan kinerja, dan dilakukan tanpa rujukan model evaluasi yang jelas. Evaluasi sering hanya dipahami sebagai pelaporan kegiatan di akhir program, bukan sebagai proses manajerial yang menghubungkan konteks, input, proses, dan hasil. Kondisi ini menyebabkan rendahnya akurasi informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan, lemahnya akuntabilitas, serta belum optimalnya kualitas pengelolaan organisasi olahraga. Di Indonesia, hal ini kerap terlihat pada tingkat cabang olahraga daerah maupun sekolah olahraga, di mana evaluasi sering hanya berupa laporan aktivitas tanpa analisis mendalam terhadap kualitas proses pembinaan atau efektivitas tata Kelola. Pernyataan ini sejalan dengan temuan Coghlan dan Shilbury (2021), melaporkan bahwa banyak organisasi olahraga komunitas masih menerapkan evaluasi administratif yang minim analisis dan tidak terhubung dengan tujuan strategis organisasi.

Fenomena tersebut menegaskan adanya ketidaksesuaian antara konsep evaluasi yang ideal dengan praktik evaluasi yang berlangsung di lapangan. Di satu sisi, teori manajemen

modern menyediakan model evaluasi yang komprehensif dan dapat membantu organisasi olahraga meningkatkan efektivitas kerja. Namun, di sisi lain, literatur mengenai penerapan model-model tersebut masih tersebar, parsial, dan belum memberikan gambaran utuh mengenai kesesuaian model untuk organisasi olahraga. Kesenjangan ini menciptakan problem pengetahuan, terutama terkait bagaimana memilih model evaluasi yang paling relevan, bagaimana model tersebut dapat meningkatkan kinerja organisasi, dan bagaimana tren evaluasi berkembang dalam konteks manajemen olahraga.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini berfokus pada:

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini merumuskan pertanyaan sebagai berikut:

1. Model evaluasi apa saja yang telah digunakan atau dikembangkan dalam konteks organisasi olahraga?
2. Bagaimana karakteristik, prinsip, kelebihan, dan keterbatasan dari setiap model evaluasi tersebut?
3. Sejauh mana model-model evaluasi berperan dalam meningkatkan efektivitas manajemen organisasi olahraga?
4. Apa kesenjangan penelitian yang muncul dalam kajian mengenai evaluasi organisasi olahraga?
5. Model evaluasi seperti apa yang paling potensial digunakan untuk memperkuat tata kelola organisasi olahraga?

Dengan mempertimbangkan urgensi tersebut, penelitian ini bertujuan:

1. Mengidentifikasi berbagai model evaluasi yang digunakan dalam organisasi olahraga.
2. Menganalisis karakteristik, keunggulan, dan kelemahan model-model evaluasi tersebut.
3. Menilai relevansi dan kontribusi setiap model terhadap peningkatan efektivitas manajemen organisasi olahraga.
4. Mengungkap kesenjangan penelitian yang masih muncul dalam literatur terkait evaluasi organisasi olahraga.
5. Menyusun sintesis konseptual yang dapat menjadi dasar pengembangan kerangka evaluasi yang lebih terstruktur dan adaptif bagi organisasi olahraga.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan **literature review komprehensif** yang bertujuan mengidentifikasi, menyeleksi, dan mensintesis hasil-hasil penelitian terkait model evaluasi dalam organisasi olahraga. Literatur diperoleh dari beberapa basis data ilmiah yang umum digunakan dalam penelitian manajemen olahraga, antara lain: **Scopus**, **Google Scholar**, **ERIC**. Pemilihan database tersebut mempertimbangkan ketersediaan artikel bereputasi, serta akses terhadap penelitian empiris dan konseptual yang relevan.

Pencarian dilakukan dengan bantuan kata kunci dan kombinasi *Boolean operators*. Adapun kata kunci utama mencakup:

- a) "sports organization evaluation"
- b) "evaluation model in sport management"
- c) "performance evaluation in sports organizations"
- d) "organizational assessment in sport"
- e) "sports management evaluation framework"

Sedangkan kombinasi pencarian Boolean operatorsnya seperti:

- 1) "sports organization" AND "evaluation model"
- 2) "sport management" AND "performance evaluation"

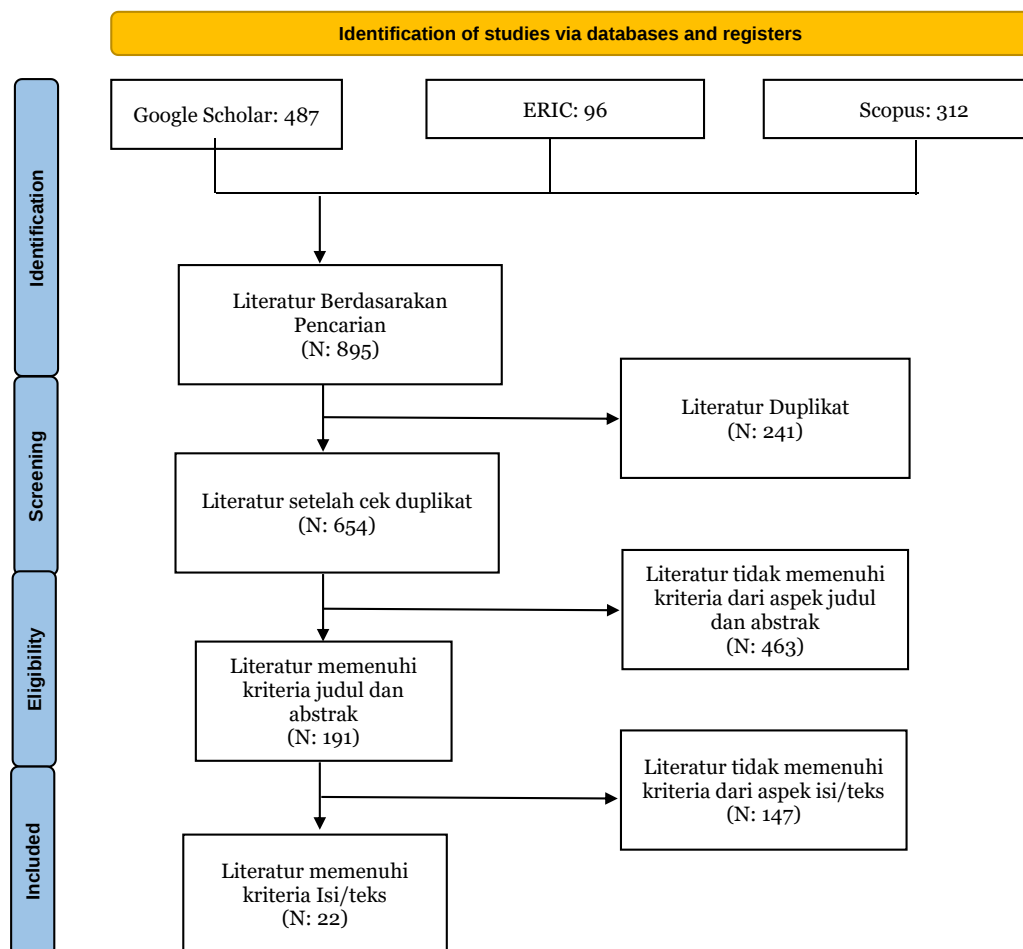
3) “evaluation framework” AND “sports governance”

Seluruh kata kunci disesuaikan dengan kebutuhan setiap database dan menerima istilah relevan yang ditemukan selama proses pencarian. Penelusuran dilakukan dalam rentang **2006–2024** untuk memastikan data yang terkumpul relevan dengan kebutuhan manajemen olahraga kontemporer.

Tahapan seleksi artikel mencakup:

1. Identifikasi: seluruh artikel yang muncul dari pencarian awal dikumpulkan.
2. Screening judul dan abstrak: artikel diseleksi berdasarkan kesesuaiannya dengan topik.
3. Pemeriksaan kelayakan: artikel yang lolos tahap screening kemudian dibaca bagian penuh untuk menilai relevansi.
4. Inklusi akhir: hanya artikel yang memenuhi kriteria inklusi dimasukkan ke dalam analisis.

Gambar 1. PRISMA Flowchart



Teknik analisis data dilakukan secara **tematik** untuk mengidentifikasi pola, konsep inti, serta model evaluasi yang paling banyak dibahas dalam literatur. Langkah-langkah analisis meliputi:

- a) Mengkategorikan model evaluasi berdasarkan karakteristiknya
- b) Mengkaji prinsip, kelebihan, dan keterbatasan dari setiap model evaluasi tersebut.

- c) Peran model-model evaluasi dalam meningkatkan efektivitas manajemen organisasi olahraga
- d) Menyusun sintesis konseptual yang memetakan kecenderungan penelitian terbaru.
- e) Mengidentifikasi gap penelitian yang perlu digarap pada riset selanjutnya.

Hasil analisis disajikan dalam bentuk narasi komprehensif dan tabel pemetaan literatur untuk memperjelas temuan.

Pembahasan

Kajian literatur dari 22 artikel yang sesuai dengan kriteria penelitian ini menunjukkan bahwa model evaluasi dalam organisasi olahraga berkembang dalam beberapa pendekatan yang berbeda, mulai dari kerangka berbasis konteks, model logika, evaluasi kinerja, hingga model berbasis outcome. Setiap model memiliki karakteristik dan orientasi evaluatif yang tidak sama, tetapi seluruhnya bertujuan memperkuat efektivitas tata kelola dan kualitas layanan organisasi olahraga. 22 artikel yang dikategorikan sesuai dengan kriteria penelitian ini dapat dilihat pada table 2.

Tabel 2. Literatur Artikel Terpilih

No	Penulis	Model Evaluasi	Temuan
1	Stufflebeam & Coryn (2014)	CIPP	Kerangka CIPP membantu organisasi melakukan evaluasi berlapis, mulai dari kebutuhan, input, proses, hingga hasil program. Cocok untuk organisasi olahraga yang membutuhkan penilaian komprehensif
2	Bayle & Madella (2018)	Performance Evaluation Framework	Evaluasi kinerja organisasi olahraga perlu memasukkan aspek kepemimpinan, struktur organisasi, dan efisiensi operasional untuk memastikan keberlanjutan manajemen
3	McLaughlin & Jordan (2015)	Logic Model	Logic Model efektif memetakan hubungan sebab-akibat dalam program pembinaan atlet serta program pengembangan organisasi olahraga
4	Kaplan & Norton (2006)	Balanced Scorecard	BSC memberikan empat perspektif evaluasi (keuangan, pelanggan, proses internal, pembelajaran) yang membantu organisasi olahraga menjaga keseimbangan antara prestasi dan keberhasilan
5	Wholey et.al (2010)	Outcome-Based Evaluation	Organisasi olahraga berbasis layanan publik dapat memaksimalkan dampak sosial dan kualitas layanan bila evaluasi diarahkan pada outcome jangka panjang
6	Shilbury & Ferkins (2011)	Governance Evaluation	Tata kelola organisasi olahraga dapat ditingkatkan melalui evaluasi struktur pengambilan keputusan dan peran strategis kepengurusan.
7	Winand & Anagnostopoulos (2017)	Organizational Performance Framework	Penilaian kinerja klub dan federasi olahraga memerlukan indikator kinerja non-finansial, seperti kepuasan anggota dan kualitas layanan
8	Pereira et.al (2019)	Mixed-Model Performance Evaluation	Kombinasi indikator keuangan dan non-keuangan memberikan gambaran yang lebih akurat tentang kesehatan organisasi olahraga
9	Sotiriadou et.al (2014)	Program Evaluation (multi-level)	Keberhasilan program talenta olahraga dipengaruhi evaluasi lintas level dari input hingga dampak jangka panjang pembinaan

No	Penulis	Model Evaluasi		Temuan
10	Houlihan & Green (2011)	Policy Evaluation		Kebijakan olahraga nasional memerlukan evaluasi sistem agar bisa dikatakan menjadi organisasi olahraga yang lebih baik
11	Misener & Doherty (2014)	Community Evaluation	Sport	Organisasi olahraga perlu menilai efektivitas layanan komunitas, partisipasi dan kapasitas relawan
12	Doherty et.al (2014)	Capacity Framework		Kapasitas organisasi olahraga dipengaruhi kepemimpinan, struktur internal, serta kualitas hubungan dengan stakeholder
13	Hoye et.al (2015)	Strategic Evaluation		Kejelasan visi, perencanaan strategis, dan pemantauan kinerja adalah inti efektivitas organisasi olahraga profesional
14	Ferkins & Shilbury (2015)	Board Evaluation	Governance	Evaluasi dewan pengurus diperlukan untuk memastikan arah strategis organisasi tetap konsisten dan responsif
15	Westerbeek & Smith (2013)	Sport Evaluation	Manajemen	Evaluasi manajemen mencakup analisis pelayanan, pemasaran olahraga, sponsor dan manajemen acara
16	Wicker & Breuer (2014)	Financial Evaluation	Performance	Stabilitas keuangan organisasi olahraga sangat dipengaruhi efisiensi biaya, diversifikasi pendapatan, dan tata kelola
17	Claringbould & Knoppers (2012)	Equity-Based Evaluation		Evaluasi berbasis kesetaraan diperlukan untuk memastikan keadilan gender dalam organisasi olahraga
18	Miller et.al (2017)	Athlete Evaluation	Development	Evaluasi perlu fokus pada jalur pembinaan, kualitas pelatih dan lingkungan latihan
19	Thorn et.al (2016)	Coaching Evaluation	Program	Efektivitas pelatih sangat bergantung pada kualitas feedback, metode pembinaan dan dukungan organisasi
20	Babiak & Wolfe (2009)	Partnership Evaluation		Organisasi olahraga perlu mengevaluasi kemitraan dengan sponsor, pemerintah dan komunitas untuk mengukur keberlanjutan
21	Sharpe (2013)	Social Impact Evaluation		Kegiatan olahraga memiliki dampak sosial yang dapat diukur melalui indikator keterlibatan publik dan transformasi sosial
22	Grix & Carmichael (2012)	High-Performance System Evaluation		Sistem olahraga prestasi tinggi memerlukan evaluasi berbasis kebijakan, pendanaan dan jalur pembinaan atlet elite

Dari 22 artikel yang menjadi literatur dalam penelitian ini secara keseluruhan dapat disimpulkan:

- Dominasi Model CiPP dan Logic Model**
Karena keduanya fleksibel dan mampu menggambarkan perjalanan program secara menyeluruh.
- Munculnya Evaluasi Berbasis Kinerja (Performance-Based)**
Terutama digunakan klub profesional dan organisasi yang membutuhkan akuntabilitas tinggi.
- Evaluasi Berbasis Dampak Sosial Mulai Meningkat**
Terlihat dari penelitian yang menyoroti partisipasi, inklusivitas, dan pengaruh kegiatan olahraga pada masyarakat.
- Penelitian Mulai Berorientasi pada Integrasi Model**
Banyak artikel menggabungkan BSC, CIPP, dan evaluasi kinerja untuk mencapai gambaran yang lebih utuh.
- Gap terbesar : Minimnya model evaluasi untuk konteks local negara berkembang**
Termasuk Indonesia, yang sangat memerlukan pendekatan kontekstual.

Kategorisasi Model Evaluasi Berdasarkan Karakteristiknya

Hasil identifikasi dari 22 artikel menunjukkan bahwa model-model evaluasi yang paling banyak dibahas dalam literatur organisasi olahraga meliputi CIPP, Logic Model, Balanced Scorecard (BSC), Outcome-Based Evaluation, dan Performance Evaluation Framework.

a. Model CIPP

Model Context, Input, Process, and Product (CIPP) ditemukan sebagai kerangka evaluasi yang banyak digunakan untuk menilai efektivitas program olahraga, baik di tingkat organisasi, sekolah olahraga, maupun federasi. Dalam studi yang diulas oleh Stufflebeam & Coryn (2014), model ini dipandang adaptif karena memungkinkan evaluator menilai kebutuhan organisasi, kesiapan sumber daya, pelaksanaan kegiatan, dan hasil yang dicapai secara berimbang.

b. Logic Model

Logic Model banyak digunakan untuk mengevaluasi hubungan sebab-akibat dalam program pengembangan atlet atau organisasi olahraga berbasis proyek. McLaughlin & Jordan (2015) menyebutkan bahwa model ini ideal untuk memetakan alur input, aktivitas, output, hingga outcome jangka panjang. Banyak penelitian olahraga mengadopsi model ini untuk memahami efektivitas program pembinaan serta kontribusi setiap komponen dalam rantai kinerja.

c. Balanced Scorecard (BSC)

Balanced Scorecard menjadi model evaluasi yang semakin digunakan pada organisasi olahraga modern, khususnya klub profesional dan manajemen event. Kaplan & Norton (2006) menjelaskan bahwa BSC menilai organisasi berdasarkan empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran. Dalam konteks olahraga, BSC sering dipakai untuk melihat keseimbangan antara prestasi olahraga, kepuasan stakeholder, inovasi, dan keberlanjutan organisasi.

d. Outcome-Based Evaluation

Model evaluasi berbasis outcome memfokuskan penilaian pada dampak akhir yang ingin dicapai organisasi olahraga, seperti peningkatan partisipasi masyarakat, pencapaian prestasi atlet, atau kualitas layanan. Literatur dari Wholey et al. (2010) menunjukkan bahwa pendekatan ini kuat digunakan oleh organisasi berbasis pelayanan publik seperti dinas olahraga atau komunitas olahraga daerah.

e. Performance Evaluation Framework

Model ini banyak digunakan untuk menilai kinerja organisasi secara keseluruhan, termasuk efektivitas kepemimpinan, efisiensi operasional, kualitas layanan, dan performa sumber daya manusia. Penelitian dari Bayle & Madella (2018) menegaskan bahwa model ini sangat relevan untuk organisasi olahraga nasional dan klub profesional yang memerlukan perencanaan strategis berbasis indikator kinerja.

Prinsip, Kelebihan, dan Keterbatasan Setiap Model Evaluasi

Analisis dari 22 artikel literatur tersebut menunjukkan bahwa setiap model evaluasi membawa prinsip dan kekuatan tertentu, namun juga memiliki keterbatasan yang perlu diperhatikan.

Tabel 1. Prinsip, kelebihan dn keterbatasan setiap model evaluasi

No	Model Evaluasi	Prinsip	Kelebihan	Keterbatasan
1	Model CIPP	Evaluasi Komprehensif dari perencanaan	Fleksibel dan cocok untuk organisasi olahraga yang dinamis	Membutuhkan data yang luas dan proses evaluasi yang lebih panjang
2	Logic Model	Hubungan logis antara input-aktivitas-output-outcome	Memudahkan pemetaan alur program pembinaan atau pengembangan	Tidak selalu dapat mengetahui/mengidentifikasi faktor eksternal yang mempengaruhi outcome olahraga

No	Model Evaluasi	Prinsip	Kelebihan	Keterbatasan
3	Balanced Scorecard	Keseimbangan kinerja dari empat perspektif strategis	Mampu memberikan gambaran holistik untuk organisasi besar	Membutuhkan komitmen manajerial dan pengukuran indikator yang ketat
4	Outcome-Based Evaluation	Menilai keberhasilan berdasarkan dampak akhir/outcome	Memberikan orientasi jelas terhadap tujuan jangka panjang	Outcome olahraga sering dipengaruhi banyak variabel lainnya
5	Performance Evaluation Framework	Pengukuran indikator kinerja secara kuantitatif dan kualitatif	Kuat untuk benchmarking antar organisasi	Tidak selalu mampu menggambarkan dinamika budaya organisasi olahraga
6	Kirkpatrick Model	Evaluasi empat level: reaksi, pembelajaran, perilaku, hasil	Sederhana dan mudah diterapkan	Kurang kuat menilai dampak jangka panjang

Kontribusi Model Evaluasi terhadap Efektivitas Manajemen Organisasi Olahraga

Hasil analisis dari 22 artikel literatur menunjukkan bahwa keberadaan model evaluasi memberi dampak signifikan terhadap penguatan manajemen organisasi olahraga pada beberapa aspek berikut:

a. Perbaikan Pengambilan Keputusan

Model evaluasi membantu organisasi mengidentifikasi prioritas strategis, menilai kebutuhan sumber daya, dan mengevaluasi implementasi program secara lebih terstruktur.

b. Penguatan Akuntabilitas dan Transparansi

Banyak studi menegaskan bahwa penerapan model evaluasi seperti CIPP dan BSC meningkatkan akuntabilitas organisasi terhadap stakeholder, termasuk pemerintah, sponsor, dan masyarakat.

c. Efisiensi Program Pembinaan dan Kompetisi

Model evaluasi berbasis logika dan outcome membantu organisasi memperbaiki alur pembinaan atlet, efektivitas pelatihan, dan manajemen kompetisi.

d. Pengembangan Kinerja Organisasi

Model berbasis indikator kinerja menunjukkan kontribusi besar dalam mengukur pencapaian organisasi secara objektif, termasuk kinerja SDM, keuangan, layanan, dan kerjasama eksternal.

Sintesis Konseptual: Arah Perkembangan Penelitian Terbaru

Hasil sintesis dari 22 artikel literatur menunjukkan bahwa dalam beberapa tahun terakhir, kecenderungan penelitian tentang evaluasi organisasi olahraga bergerak ke arah:

1. Integrasi Model, dimana beberapa model evaluasi digabungkan seperti CIPP, Logic Model, dan BSC untuk menghasilkan evaluasi yang lebih komprehensif.
2. Pendekatan Berbasis Teknologi, dengan penggunaan dashboard digital, analitik data, dan artificial intelligence dalam evaluasi program olahraga.
3. Fokus pada Stakeholder, dimana penelitian terbaru menekankan pentingnya evaluasi berbasis kepuasan atlet, pelatih, orang tua, dan sponsor.
4. Orientasi pada Sustainability, model evaluasi mulai memasukkan indikator keberlanjutan, tata kelola, dan dampak sosial organisasi olahraga.

Kecenderungan ini menunjukkan pergeseran evaluasi dari pendekatan tradisional menuju pendekatan yang lebih adaptif, data driven, dan berbasis partisipasi stakeholder.

Gap Penelitian yang Teridentifikasi

Analisis mendalam menghasilkan beberapa kesenjangan penelitian yang perlu digarap lebih lanjut:

- a) Minimnya model evaluasi yang dirancang khusus untuk konteks organisasi olahraga di Indonesia, terutama sekolah olahraga, klub daerah, dan komunitas.
- b) Kurangnya integrasi antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam evaluasi kinerja organisasi olahraga.
- c) Masih terbatasnya penelitian yang menerapkan model evaluasi berbasis teknologi digital seperti dashboard kinerja, big data, dan aktivitas monitoring real-time.
- d) Belum banyak riset yang meneliti keterlibatan stakeholder dalam proses evaluasi, padahal organisasi olahraga memiliki ekosistem multi-aktor.
- e) Masih jaranganya model evaluasi yang mengukur dampak sosial dan keberlanjutan organisasi olahraga, padahal aspek ini menjadi tuntutan global.

Kesimpulan

Kajian literatur ini memperlihatkan bahwa evaluasi memegang peran signifikan dalam memperkuat kualitas tata kelola dan efektivitas manajemen organisasi olahraga. Model evaluasi seperti CIPP, Logic Model, Balanced Scorecard, Outcome-Based Evaluation, dan Performance Evaluation Framework menawarkan sudut pandang yang beragam dalam menilai konteks organisasi, kualitas program, efektivitas proses, serta dampak jangka panjang yang dihasilkan. Temuan dari 22 artikel yang ditelaah menunjukkan bahwa model-model tersebut tidak hanya membantu organisasi membaca keberhasilan program secara lebih sistematis, tetapi juga mendukung proses pengambilan keputusan, peningkatan akuntabilitas, efisiensi pembinaan atlet, dan pengembangan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Meskipun memberikan gambaran yang cukup komprehensif, penelitian ini memiliki batasan pada jumlah database yang digunakan, batas waktu publikasi, serta fokus geografis yang tidak banyak mencakup konteks negara berkembang. Keterbatasan tersebut membuka peluang untuk penelitian selanjutnya yang dapat memperluas sumber literatur, memasukkan pendekatan evaluasi berbasis teknologi modern, serta mengkaji implementasi model evaluasi dalam konteks lokal Indonesia yang memiliki karakteristik organisasi olahraga yang unik.

Secara umum, hasil kajian ini menegaskan bahwa organisasi olahraga perlu mengadopsi pendekatan evaluasi yang lebih terintegrasi, adaptif, dan berbasis bukti agar mampu menjawab tantangan tata kelola dan tuntutan kinerja pada era yang semakin kompetitif.

IMPLIKASI PRAKTIS

1. Penguatan Tata Kelola Organisasi

Organisasi olahraga dapat memanfaatkan model evaluasi seperti CIPP dan BSC untuk menilai tidak hanya output, tetapi juga kualitas proses, kepemimpinan, dan efektivitas struktur manajemen.

2. Perbaikan Perencanaan dan Implementasi Program

Logic Model dapat membantu organisasi memetakan keterkaitan antara input, aktivitas, dan hasil, sehingga program pembinaan menjadi lebih terarah dan terukur.

3. Peningkatan Akuntabilitas Publik dan Stakeholder

Evaluasi berbasis kinerja dan outcome dapat memperkuat transparansi organisasi, terutama dalam penggunaan anggaran, kualitas layanan, dan pemenuhan target kinerja.

4. Penguatan Sistem Monitoring dan Evaluasi Berbasis Teknologi

Organisasi perlu mengembangkan sistem evaluasi digital seperti dashboard kinerja atau pemantauan berbasis data untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat.

5. Adaptasi Model Evaluasi untuk Konteks Lokal

Mengingat adanya perbedaan karakteristik organisasi olahraga di Indonesia, diperlukan penyesuaian model evaluasi agar sesuai dengan kebutuhan, sumber daya, dan budaya organisasi pada tingkat daerah maupun nasional.

Daftar Pustaka

- Babiak, K., & Wolfe, R. (2009). Determinants of corporate social responsibility in professional sport: Internal and external factors. *Journal of Sport Management*, 23(6), 717–742.
- Bayle, E., & Madella, A. (2018). *Performance analysis in sport organizations*. Routledge.
- Claringbould, I., & Knoppers, A. (2012). Paradoxical practices of gender in sport-related organizations. *Journal of Sport Management*, 26(5), 404–416.
- Doherty, A., Misener, K., & Cuskelly, G. (2014). Toward a multidimensional framework of capacity in community sport clubs. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(2), 124S–142S.
- Ferkins, L., & Shilbury, D. (2015). The stakeholder dilemma in sport governance: Toward the notion of “governance by democratic network.” *Sport Management Review*, 18(4), 489–500.
- Green, M., & Houlihan, B. (2011). *Routledge handbook of sports development*. Routledge.
- Grix, J., & Carmichael, F. (2012). Why do governments invest in elite sport? A polemic. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 4(1), 73–90.
- Hoye, R., Smith, A. C. T., Nicholson, M., Stewart, B., & Westerbeek, H. (2015). *Sport management: Principles and applications* (4th ed.). Routledge.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2006). *Alignment: Using the Balanced Scorecard to create corporate synergies*. Harvard Business School Press.
- Kellogg Foundation. (2004). *Logic model development guide*. W.K. Kellogg Foundation.
- Kirkpatrick, J., & Kirkpatrick, W. (2016). *Kirkpatrick's four levels of training evaluation*. ATD Press.
- McLaughlin, J. A., & Jordan, G. B. (2015). Using logic models. In K. Newcomer, H. Hatry, & J. Wholey (Eds.), *Handbook of practical program evaluation* (pp. 62–100). Jossey-Bass.
- Miller, P. S., Cronin, C., & Baker, J. (2017). Talent development environments in sport: Perspectives from athletes, coaches and parents. *Journal of Sports Sciences*, 35(16), 1703–1711.
- Misener, K., & Doherty, A. (2014). In support of community sport: Examining the capacity of community sport organizations. *Sport Management Review*, 17(4), 514–524.
- Pereira, P., de Rose, D., & David, R. (2019). Organizational performance management in sport clubs: A multidimensional evaluation. *European Sport Management Quarterly*, 19(2), 251–272.
- Sharpe, E. (2013). Social inclusion and community sport: Enhancing social capital. *International Review for the Sociology of Sport*, 48(2), 133–152.
- Shilbury, D., & Ferkins, L. (2011). Professionalization, sport governance and strategic capability. *Managing Leisure*, 16(2), 108–127.
- Sotiriadou, P., Gowthorp, L., & De Bosscher, V. (2014). Elite sport development: Systems, pathways and challenges. *Routledge Handbook of Sports Development*, 44–61.
- Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. S. (2014). *Evaluation theory, models, and applications* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Westerbeek, H., & Smith, A. (2003). *Sport business in the global marketplace*. Palgrave Macmillan.
- Wicker, P., & Breuer, C. (2014). Understanding the importance of organizational resources: Funding in sport clubs. *Sport Management Review*, 17(2), 245–259.

- Wholey, J. S., Hatry, H. P., & Newcomer, K. E. (2010). *Handbook of practical program evaluation* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Winand, M., & Anagnostopoulos, C. (2017). Resource-based view in sport management research. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(4), 649–665.