

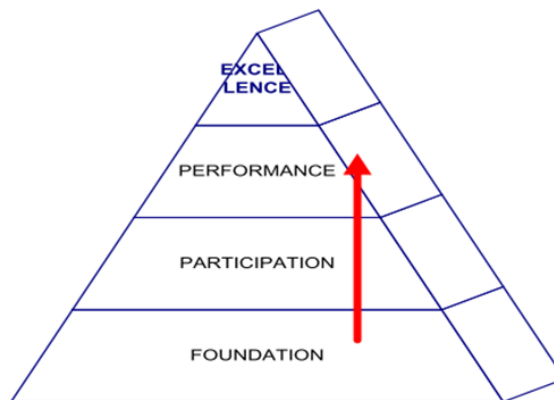
# BAB I

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Permasalahan yang dihadapi dari Komplek adalah pembiayaan yang tinggi dalam pengelolaannya. Tingginya pembiayaan tersebut memerlukan dukungan dari pihak pemerintah atau swasta maupun berkolaborasi untuk mengelola Komplek. Tingginya pengeluaran tersebut kadangkala tidak seimbang dengan pendapatan dari Komplek karena memang terbentur oleh tugas pokok pemerintahan yang lebih mengutamakan pelayanan daripada mencari keuntungan dari suatu wilayah. Pandangan ketimpangan akan pemasukan dan pengeluaran ini sebetulnya bisa diatasi dengan merubah sudut pandang. Penelitian yang dilakukan di Belanda, sebuah negara dengan tingkat kepadatan penduduk yang tinggi, ketersediaan fasilitas olahraga yang melimpah, dan kondisi iklim yang mendukung olahraga, telah menunjukkan bahwa keberagaman fasilitas olahraga yang tersedia di sekitar individu memiliki pengaruh yang signifikan dalam menjelaskan tingkat partisipasi olahraga bulanan mereka (Hoekman, Breedveld, & Kraaykamp, 2016).

Secara konvensional, pendekatan dalam pengembangan bidang olahraga telah sangat dipengaruhi oleh Model Piramida. Model ini menggambarkan hubungan hierarkis antara peserta olahraga yang jumlahnya banyak di tingkat dasar dan atlet elit di tingkat puncak. Menurut Model Piramida, fokus utamanya adalah untuk menarik sebanyak mungkin orang, terutama anak-anak dan remaja, ke dalam olahraga dan kemudian mengembangkan bakat-bakat potensial menjadi atlet berprestasi tinggi. Terdapat dua pandangan dalam model piramida, yaitu (a) efek dari *bottom-up* atau *trickle-down* dan (b) efek dari *top-down* atau *trickle-up*. Pandangan pertama berusaha untuk mengalokasikan lebih banyak sumber daya pada tingkat dasar piramida, seperti olahraga massa, dengan harapan bahwa basis yang luas ini akan menghasilkan sejumlah atlet elit yang mumpuni (Ha et al., 2016).



Gambar 1. 1 Model Piramida Pembangunan Olahraga

Fasilitas olahraga yang berkualitas dapat berperan dalam membentuk karakter dan mencapai tingkat prestasi, baik secara individu maupun sebagai tim. Dengan adanya lingkungan yang mendukung, program-program olahraga memiliki potensi untuk berkembang menjadi pencapaian yang membanggakan (Praditya & Santosa, 2016).

Berpartisipasi dalam aktivitas olahraga memberikan sejumlah manfaat bagi individu dan juga masyarakat secara keseluruhan. Di tingkat internasional, lembaga pemerintah telah dengan cepat mengakui bahwa terlibat dalam olahraga dan rekreasi memiliki kontribusi penting dalam beberapa aspek, seperti: meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat; membangun rasa percaya diri dan memberdayakan individu; mendorong integrasi sosial dan solidaritas; memperkuat identitas nasional dan budaya; serta mengurangi tingkat kejahatan dan vandalisme (Grieve & Sherry, 2012).

Manfaat positif dari berpartisipasi dalam aktivitas fisik atau olahraga telah diakui oleh banyak negara, baik pada tingkat individu maupun dalam konteks komunitas. Pada tingkat pribadi, melibatkan diri dalam olahraga dapat menghasilkan gaya hidup yang sehat, mengurangi tingkat stres, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat kemampuan bersaing, serta membentuk sikap dan perilaku yang mendukung interaksi sosial yang positif. Sementara itu, dalam upaya pengembangan masyarakat, kegiatan olahraga dapat membangun komunitas dengan tingkat "modal sosial" yang tinggi dan memfasilitasi komunikasi yang baik

di antara anggota masyarakat, karena hubungan yang terjalin melalui partisipasi dalam kegiatan komunal, seperti olahraga (Suherman, Mulyana, & Berliana, 2016).

Ketika melihat ke negara lain, kota-kota di Tiongkok telah mulai serius dalam membangun infrastruktur yang berhubungan dengan olahraga. Dari tahun 2003 hingga 2013, lebih dari 1,6 juta fasilitas olahraga telah dibangun di Tiongkok, termasuk 1.093 stadion dan arena olahraga besar. Selama beberapa dekade terakhir, strategi pembangunan fasilitas olahraga di Tiongkok telah diarahkan oleh pemerintah daerah dengan dua tujuan utama: (1) mendorong pertumbuhan dan perkembangan lokal untuk meningkatkan daya saing kota; dan (2) menciptakan infrastruktur yang "berpusat pada manusia" sebagai simbolisasi untuk menempatkan kota dalam posisi mendapatkan dukungan berkelanjutan dari pemerintah pusat dalam persaingan sumber daya dengan kota-kota lain (Xue & Mason, 2019).

Beberapa negara, seperti Inggris, Skotlandia, dan Belanda, memiliki agenda kesehatan yang mendorong pentingnya beraktivitas fisik dan mengusulkan partisipasi dalam olahraga setiap minggunya. Namun, mereka menyadari bahwa untuk mewujudkan hal ini, diperlukan infrastruktur olahraga yang memadai, karena banyak olahraga memerlukan fasilitas yang sesuai (Hallmann, Wicker, Breuer, & Schönherr, 2012). Dalam konteks kebijakan di Inggris, pentingnya fasilitas olahraga untuk mendorong partisipasi olahraga sangat ditekankan, sehingga untuk mengatasi masalah ini, Inggris mendirikan *Sport England* (Wicker, Hallmann, & Breuer, 2013).

Komplek Dadaha secara geografis berada ditengah-tengah kota yang dapat mendorong tingginya partisipasi warga untuk berolahraga. Sterdt et al. (2014) melaporkan bahwa setelah meninjau studi-studi sebelumnya tentang korelasi antara aktivitas fisik pada anak-anak dan remaja (usia 3-18 tahun), temuan yang konsisten adalah bahwa kedekatan dan akses ke fasilitas rekreasi atau olahraga dapat meningkatkan tingkat aktivitas fisik pada anak muda. Studi semacam itu telah memperhatikan pentingnya kedekatan ke fasilitas olahraga dalam tingkat keterlibatan dalam aktivitas fisik, yang dapat dipengaruhi oleh kombinasi antara waktu/jarak perjalanan aktual ke fasilitas atau persepsi subjektif mengenai pasokan infrastruktur olahraga (Duncan et al., 2009; McCormack et al., 2004; Panter dan

Jones, 2008). Oleh karena itu, pengembangan fasilitas olahraga yang terletak di tengah kota harus menjadi prioritas bagi pemerintah agar masyarakat kota Tasikmalaya dapat meningkatkan tingkat partisipasi mereka dalam kegiatan olahraga.

Di Spanyol, sebuah studi yang dilakukan oleh Pascual dan rekan-rekannya menemukan bahwa jumlah fasilitas olahraga berkaitan dengan tingkat kemakmuran absolut dalam suatu wilayah atau daerah di dalamnya, meskipun tidak ada hubungan yang ditemukan dengan distribusi pendapatan di antara penduduknya. Langkah-langkah yang diambil oleh pihak berwenang dalam hal ini dianggap sebagai langkah utama dalam upaya promosi kesehatan masyarakat, walaupun perlu dilengkapi dengan tindakan pendidikan kesehatan. Menciptakan ruang yang aktif dan mudah diakses telah menjadi tujuan yang semakin umum dalam perencanaan dan perbaikan perkotaan (Gallardo et al., 2009).

Komplek Dadaha memiliki infrastruktur yang cukup lengkap untuk menyelenggarakan olahraga ataupun kegiatan Masyarakat lainnya. Infrastruktur olahraga dapat didefinisikan sebagai struktur fisik dan organisasi dasar yang diperlukan untuk mendukung partisipasi dalam olahraga. Dalam konteks ini, istilah infrastruktur olahraga juga mencakup ketersediaan dan jenis fasilitas olahraga dalam suatu komunitas, seperti taman atau pusat rekreasi yang digunakan untuk aktivitas olahraga (Hallmann, Wicker, Breuer, & Schönherr, 2012).

Selain memperhitungkan akan manfaat dari kegiatan olahraga, Pemerintahan Kota Tasikmalaya dapat juga bekerja sama dengan pihak swasta untuk mengembangkan Komplek Dadaha, Kerjasama dengan pihak swasta ini sudah memiliki landasan dalam aturannya yaitu Peraturan Walikota Tasikmalaya no 107 tahun 2016 pasal 10 ayat 1 dan 3. Dalam ayat 1 mengungkapkan bahwa dalam rangka optimalisasi barang milik daerah, Komplek Dadaha dapat dikelola dengan pola pemanfaatan. Selanjutnya pasal 3 menyatakan “Pemanfaatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat berupa: sewa; pinjam pakai; kerja sama pemanfaatan; bangun guna serah atau bangun serah guna; atau kerja sama penyediaan infrastruktur. Saat ini, banyak fasilitas olahraga yang dimiliki oleh sektor swasta, bahkan beberapa fasilitas yang sebelumnya dimiliki oleh pemerintah sekarang dikelola oleh pihak swasta. Hal ini disebabkan oleh biaya yang cukup besar yang

dibutuhkan untuk pembangunan fasilitas olahraga, sehingga perlu adanya kebijakan pemerintah untuk memastikan pembangunan fasilitas olahraga dapat dilakukan secara merata. Secara umum, olahraga dianggap sebagai alat kebijakan yang relatif ekonomis karena sering dibangun oleh organisasi sukarela. Perubahan dalam kebijakan olahraga sering dipengaruhi oleh perubahan situasi keuangan, perubahan struktur organisasi dalam kota, dan perubahan kebijakan nasional (Hoekman, Elling, & van der Poel, 2019).

Pembangunan dan pengembangan olahraga bukan hanya dapat meningkatkan martabat dan kehormatan bangsa melalui interaksi internasional, tetapi juga berfungsi sebagai media untuk mendorong ekonomi rakyat dan industri olahraga, menanamkan nilai-nilai persatuan, identitas diri, dan perdamaian antarnegara sebagai realisasi dari Pembentukan Karakter dan Bangsa. Untuk mencapai tujuan ini, pembangunan olahraga harus menjadi gerakan nasional. Gerakan ini perlu terus dikembangkan dan diperluas agar mencakup seluruh negeri, dengan tujuan menciptakan dan memupuk budaya olahraga yang sehat. Pentingnya fasilitas dan infrastruktur olahraga yang memadai di sekolah, tempat kerja, dan pemukiman memungkinkan semua lapisan masyarakat untuk berolahraga dan melakukan berbagai aktivitas fisik sesuai dengan UU Keolahragaan Pasal 73 ayat 3. Peran olahraga dalam mendukung penciptaan sumber daya manusia dengan kualitas fisik yang baik tidak diragukan lagi. Selain bermanfaat untuk kesehatan fisik, olahraga juga berperan dalam pembentukan karakter bangsa. Olahraga dapat membentuk kebiasaan-kebiasaan positif seperti kejujuran, disiplin, sportivitas, tanggung jawab, dan kerja sama (Kosasih, 2013). Olahraga memiliki peran penting bagi manusia dan selalu dibutuhkan sepanjang masa. Selain itu, pembangunan olahraga juga digunakan sebagai alat untuk menunjukkan eksistensi bangsa melalui pembinaan prestasi setinggi mungkin (Kusnan, 2013).

Komplek Dadaha, dengan lokasi strategis dan infrastruktur lengkapnya, seharusnya dapat dimanfaatkan oleh Pemerintah Kota Tasikmalaya sebagai sarana untuk memajukan kota melalui olahraga. Pengembangan Komplek Dadaha tidak hanya berpotensi membangun sumber daya manusia di Kota Tasikmalaya, tetapi juga dapat memenuhi amanat UU Keolahragaan Pasal 73 ayat 1. Amanat ini mengharuskan Pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat bertanggung jawab

atas perencanaan, pengadaan, pemanfaatan, pemeliharaan, dan pengawasan prasarana olahraga. Oleh karena itu, pengembangan Komplek Dadaha dapat menjadi langkah penting dalam memenuhi amanat tersebut. Namun, berdasarkan peninjauan terhadap Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Kota Tasikmalaya untuk tahun 2023, yang didasarkan pada Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) tahun 2011-2031, tampaknya Komplek Dadaha tidak termasuk dalam kawasan strategis Kota Tasikmalaya.

Oleh karena itu, peneliti berkeinginan untuk menggali lebih dalam mengenai situasi Komplek Dadaha di Kota Tasikmalaya, yang mengakibatkan kompleks ini tidak dimasukkan dalam kawasan strategis Kota Tasikmalaya. Untuk memahami hal ini, diperlukan analisis terhadap praktik fungsi manajemen di Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya.

Pada permulaan abad ke-20, Henri Fayol, seorang industrialis asal Prancis, mengemukakan bahwa ada lima fungsi utama dalam manajemen, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), koordinasi (*coordinating*), dan pengawasan (*controlling*). Sejak Fayol pertama kali menulis tentang manajemen, banyak pengetahuan telah kita peroleh tentang teori dan praktik manajemen. Meski begitu, formulasi asli Fayol masih tetap relevan dan sering digunakan hingga saat ini, meski telah mengalami beberapa modifikasi. Saat ini, empat fungsi manajemen yang diakui adalah: perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan kepemimpinan. Fungsi koordinasi yang sebelumnya dianggap sebagai fungsi tersendiri oleh Fayol, kini dianggap sebagai bagian dari fungsi pengorganisasian (Pryor, Guthrie, 2010).

Fungsi manajemen merupakan elemen dasar yang melekat pada proses manajemen dan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Ada empat fungsi fundamental dari manajemen, yaitu perencanaan (*planning*), perorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating/leading*), dan pengawasan (*controlling*) (Hartono, 2010) disingkat menjadi "POAC".

Hill (2008) memberikan penjelasan tentang fungsi manajemen, yaitu:

- 1) Perencanaan: Ini adalah proses formal yang melibatkan pemilihan tujuan oleh manajer, identifikasi langkah-langkah untuk mencapai tujuan tersebut,

penugasan tanggung jawab untuk melaksanakan tindakan kepada individu atau unit tertentu, evaluasi keberhasilan tindakan dengan membandingkan hasil sebenarnya dengan tujuan, dan melakukan revisi rencana jika diperlukan.

- 2) **Organisasi:** Ini merujuk pada proses penentuan siapa dalam organisasi yang akan melakukan tugas apa, tempat pengambilan keputusan, struktur pelaporan, dan bagaimana berbagai bagian organisasi akan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.
- 3) **Kepemimpinan:** Ini adalah proses memotivasi, mempengaruhi, dan mengarahkan orang lain dalam organisasi untuk bekerja secara produktif dalam mengejar tujuan organisasi. Kepemimpinan juga melibatkan mendengarkan orang lain, belajar dari mereka, dan memberdayakan mereka untuk melakukan tindakan yang menguntungkan organisasi.
- 4) **Pengawasan:** Ini adalah proses pemantauan kinerja terhadap tujuan, melakukan intervensi ketika tujuan tidak tercapai, dan mengambil tindakan perbaikan. Pengawasan sangat penting, sama seperti perencanaan, strategi, dan organisasi. Tanpa sistem pengawasan untuk memverifikasi bahwa kinerja sesuai dengan tujuan, organisasi dapat menyimpang dari jalur yang ditentukan. Pengawasan juga terkait dengan perencanaan dan strategi serta organisasi. Membuat rencana adalah langkah pertama dalam mengendalikan organisasi. Pengawasan memerlukan manajer untuk membandingkan kinerja dengan rencana untuk memantau sejauh mana keberhasilan organisasi dalam menerapkan strategi.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, yang telah di uraikan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Bagaimana penerapan fungsi manajemen perencanaan yang diterapkan oleh pengelola Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya?
- 2) Bagaimana penerapan fungsi manajemen pengorganisasian yang diterapkan oleh pengelola Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya?
- 3) Bagaimana penerapan fungsi manajemen pengarahan yang diterapkan oleh pengelola Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya?
- 4) Bagaimana penerapan fungsi manajemen pengontrolan yang diterapkan oleh pengelola Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya?

### **Tujuan Penelitian**

Pada setiap bentuk kegiatan, akan selalu ada tujuan yang menjadi target pencapaian. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran pengelolaan Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya, sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui perencanaan dalam pengelolaan Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya.
- 2) Untuk mengetahui pengorganisasian dalam pengelolaan Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya.
- 3) Untuk mengetahui pengarahan dalam pengelolaan Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya.
- 4) Untuk mengetahui pengontrolan dalam pengelolaan Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya.

### **Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian mengenai Manajemen Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya, diharapkan akan memperoleh dan mempunyai manfaat sebagai berikut:

#### 1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini akan memberikan sumbangan pemikiran bagi pengelola sebuah organisasi dalam menjalankan organisasinya, baik organisasi *profit* maupun *non profit* bahkan organisasi disebuah pemerintahan.

Memberikan sumbangan ilmiah dalam ilmu kebijakan dan manajemen khususnya dalam pemberian jasa sarana dan prasarana olahraga. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen suatu organisasi.

#### 2) Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat:

##### (1) Bagi Masyarakat

Dengan adanya penelitian ini akan menjadikan masukan untuk menjalankan sebuah organisasi.

##### (2) Bagi pemerintah khususnya Pemerintahan Kota Tasikmalaya



Dengan adanya penelitian ini bisa dijadikan bahan untuk mengambil sebuah kebijakan bagi Komplek Dadaha khususnya dan Masyarakat Kota Tasikmalaya umumnya.

- (3) Bagi Peneliti  
Lebih mengetahui bagaimana pengelolaan sebuah organisasi umumnya dan Komplek Dadaha pada khususnya serta proses kebijakan didalamnya.
- (4) Bagi Pengelola Komplek Dadaha  
Dapat diketahuinya bagaimana pengelolaan Komplek Dadaha pada saat ini dan sebagai evaluasi untuk meningkatkan pengelolaan pada masa yang akan datang.
- (5) Bagi peneliti selanjutnya  
Memberikan saran, gambaran dan referensi kepada peneliti selanjutnya dalam penelitian yang berkaitan dengan pengelolaan sebuah organisasi dan Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya.

### **Struktur Organisasi Tesis**

Gambaran lebih jelas isi dari keseluruhan tesis disajikan dalam struktur organisasi tesis yang mengacu pada Sistematika penulisan tesis pada pedoman penulisan karya ilmiah UPI akademik 2019 yang disusun sebagai berikut:

**BAB I Pendahuluan:** berisi penjelasan latar belakang masalah penelitian dalamnya membahas bagaimana Pemerintahan Kota Tasikmalaya mengelola Komplek Dadaha. Adapun pembahasan rumusan masalah penelitian yang dibagi menjadi empat pertanyaan, serta tujuan penelitian dan manfaat penelitian yang diungkapkan secara teoritis dan praktis.

Olahraga memberikan begitu banyak manfaat bagi manusia, Komplek Dadaha merupakan suatu Komplek yang berada di tengah-tengah kota yang cukup strategis untuk dijadikan kawasan strategis. Namun setelah melihat RKPD tahun 2023 dan RTRW Kota Tasikmalaya tahun 2011-2031, Komplek Dadaha tidak termasuk dalam kawasan strategis bagi Kota Tasikmalaya, oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana penerapan manajemen di Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya di tahun 2023.

**BAB II Kajian Pustaka dan Kerangka Pemikiran:** bab ini berisikan konsep-konsep, dalil-dalil, hukum-hukum dan rumus-rumus utama serta turunannya

mengenai manajemen Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya. Posisi teoritis peneliti yang berkenaan dengan masalah yang diteliti.

**BAB III Metode Penelitian:** bab ini merupakan bagian yang bersifat prosedural, yakni bagian yang mengarahkan pembaca untuk mengetahui bagaimana peneliti merancang alur penelitiannya. Penelitian ini menggunakan metode survey kualitatif untuk mengetahui bagaimana penerapan fungsi manajemen di Komplek Dadaha.

**BAB IV Temuan dan Pembahasan:** hasil penelitian dan pembahasan, dalam bab ini dipaparkan pembahasan terhadap temuan-temuan penelitian yang di peroleh dari wawancara, jurnal dan kebijakan olahraga. Hasil temuan penelitian ditemukan bahwa perencanaan di Komplek Dadaha hanya sebatas pernyataan tujuan yang tertulis dalam Perwalkot Tasikmalaya no 107 tahun 2016 tanpa diikuti dengan pernyataan proses pencapaian tujuan sehingga penerapan manajemen hanya sekitar peningkatan pendapatan anggaran daerah dan respon dari masalah yang timbul selama pelaksanaan pengelolaan.

**BAB V Kesimpulan dan Saran:** pada bab ini dibahas mengenai kesimpulan terkait manajemen Komplek Dadaha Kota Tasikmalaya dalam perspektif *Actually*. Pemerintahan Kota Tasikmalaya belum melihat Komplek Dadaha sebagai wilayah yang strategis. Diperlukan kesadaran dari berbagai pihak untuk melihat potensi dari Komplek Dadaha ini yang diikuti dengan kajian ilmiah agar *premis* yang didapatkan menjadi valid sehingga mendapatkan pernyataan pencapaian tujuan tidak ambigu dan realistis untuk dicapainya.