
INDUSTRI SEPAKBOLA: PENGELOLAAN DAN AKUNTABILITAS KEUANGAN (STUDI KASUS PADA KLUB SEPAKBOLA AREMA CRONUS)

Adien Setya Suwandi

Sripujiningsih

Sulastri

Universitas Negeri Malang

adiensetya@gmail.com

Abstract

Football industry is a form of development of football began venturing on the economic aspect. Nowadays football is not just a sport, but rather into a business that can give an advantage. All clubs including Arema Cronus began to feel the impact of the development of the football industry that occurred in Indonesia. The most visible football industrial is the club's professional management and the commodification of football players. The purpose of this research is to understand that Arema Cronus as the industry of football, as well as understand the financial management and accountability of Arema Cronus.

This research used the qualitative approach with this type of case study research. The data source is multiple resource with the technique of collecting data through observation, interview and documentation study. As a research instrument is researchers themselves (human instrument) which serves to set the focus of the research, selecting informants as a data source, perform data gathering, assessing data quality, data analysis, interpret the data and make the conclusion upon his findings. The location for this research was in office management Arema Cronus JL. Kertanegara No. 7 Malang. Analytical techniques used in this research is descriptive based on qualitative analysis.

Based on the results of research, Arema Cronus is one of Indonesia's football club which has been utilizing the football business as a means to gain an advantage. Arema Cronus hold first settled towards professional management. Arema Cronus has conducted financial management so that the club management can take a decision in determining the objectives to be achieved. Financial management requires that Arema Cronus do accountability to parties with an interest in financial reporting of Arema Cronus. Arema Cronus also perform social activities as a form of accountability to the community in general.

Keywords:

Industry, football, management, accountability

Sepakbola disebut sebagai cabang olahraga paling populer di dunia. Berkat kepopulerannya, sepakbola telah berkembang dari yang sekedar permainan mengolah bola di atas lapangan hijau hingga merambah ke aspek-aspek lain seperti ekonomi, sosial, teknologi informasi, hiburan, bahkan politik. Diantara aspek-aspek tersebut, satu aspek yang tidak bisa diabaikan dan erat kaitannya dengan sepakbola adalah aspek ekonomi. Aspek ekonomi telah tumbuh pesat dalam sepakbola, hingga menjadikan olahraga ini sebagai pusat bisnis yang sangat menarik. Alasan bahwa sepakbola bisa menjadi lahan bisnis adalah adanya penarikan keuntungan dari klub sepakbola. Keuntungan yang didapat bisa berasal dari hasil penjualan tiket pertandingan, *merchandise* klub, sponsor, hak siar stasiun televisi hingga penjualan pemain klub itu sendiri (Sandy & Soepriyanto, 2013).

Menurut Sulistiyono (2011), situasi dan perkembangan sepakbola di negara-negara Eropa khususnya mengenai keberhasilan pengelolaan industri sepakbola mulai berimbas pada sepakbola di Indonesia. Sepakbola di Indonesia kini berada dalam masa transisi menuju industri sepakbola. Karakteristik industri sepakbola ditandai oleh peran klub sepakbola sebagai *core business* suatu

perusahaan yang berbadan hukum. Ini berarti klub-klub yang sebelumnya bersifat amatir berubah menjadi klub yang bersifat profesional. Dengan kata lain, klub menjadi sebuah unit bisnis yang tujuan utamanya untuk menghasilkan keuntungan. Tidak hanya itu, klub sepakbola di Indonesia juga mulai berkembang sebagai Perseroan Terbatas yang memiliki status hukum perusahaan yang jelas. Dengan statusnya sebagai sebuah Perseroan Terbatas, maka klub sepakbola memiliki tanggungjawab untuk menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas kepada pemberi amanah atau pemangku kepentingan. Akuntabilitas yang dilakukan oleh klub akan menjamin bahwa setiap kegiatan dipertanggungjawabkan secara terbuka dan transparan kepada pemberi amanah seperti pemilik klub, *sponsorship* serta penyelenggara kompetisi.

Dalam perkembangannya, klub-klub sepakbola di Indonesia mulai berlomba-lomba mendatangkan pemain dengan nilai kontak yang terbilang luar biasa. Bahkan pada jeda akhir kompetisi *Indonesia Super League (ISL) 2014* banyak pemain melakukan perpindahan dari klub satu ke klub yang lain. Dari perpindahan pemain-pemain tersebut, muncul nama-nama yang memiliki nilai kontrak termahal selama 1 musim. Mereka adalah Yevgeny Kabaev dan Martin Vunk, pemain Persija Jakarta ini memiliki nilai kontrak sebesar Rp 3 milyar. Menurut situs resmi *transfermarkt.co.uk* (2014) harga kedua pemain itu mencapai nilai Rp 9 milyar. Namun menurut peraturan PT Liga Indonesia pada ISL 2015 harga kedua pemain itu maksimal Rp 3 milyar. Klub-klub di Indonesia berani membayar mahal pemain yang diinginkan untuk mau membela klub tersebut, namun masih banyak pula klub yang kesulitan melunasi gaji pemainnya. Bahkan sampai sekarang masih ada klub yang belum bisa melunasi gaji pemainnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa klub belum begitu sepenuhnya menerapkan *FIFA Club Licensing Regulations* (<http://berita1.com>, 2014).

Perkembangan sepakbola sekarang ini telah menarik perhatian bagi para peneliti. Banyak peneliti mulai mengembangkan konsep kinerja keuangan untuk klub sepakbola. Siddik & Chariri (2013) melakukan penelitian mengenai format laporan keuangan untuk klub sepakbola di Indonesia. Penelitian tersebut berusaha membandingkan pelaporan keuangan klub di Eropa dengan klub di Indonesia. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa pelaporan keuangan klub Eropa yang sudah sesuai aturan dan klub Eropa merupakan industri yang telah *go public*, namun untuk klub di Indonesia dikatakan masih belum siap untuk menjadi perusahaan yang *go public*.

Berdasarkan penelitian yang sudah ada sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai industri sepakbola di Indonesia, khususnya pada permasalahan pengelolaan keuangan dalam hal belanja pemain serta akuntabilitas keuangan klub Arema Cronus. Arema Cronus merupakan klub besar di Indonesia yang memiliki pemain-pemain dengan predikat pemain bintang. Arema Cronus adalah semifinalis dari kompetisi ISL 2013/2014. Setelah gagal menjadi juara pada ISL 2013/2014, manajemen Arema Cronus melakukan perombakan pada pemainnya. Jeda kompetisi dimanfaatkan manajemen Arema Cronus untuk membeli pemain dan melepas pemain-pemain yang sudah tidak dibutuhkan. Tercatat Arema Cronus melepas 3 pemain asing serta 4 pemain lokal, dan melakukan penambahan 7 pemain baru untuk melengkapi komposisi 25 pemain yang diperlukan. Dengan penambahan 7 pemain baru tersebut, Arema Cronus telah menghabiskan dana mencapai Rp 9 milyar untuk membeli 4 pemain lokal serta 3 pemain asing (<http://detikSport.com>, 2014).

Fenomena jual beli pemain sering terjadi pada dunia sepakbola, termasuk persepakbolaan di Indonesia. Hal tersebut dikarenakan pemain sepakbola saat ini telah mengalami komodifikasi. Perkembangan sepakbola telah mengarah pada sebuah industri yang menjadikan belanja pemain sebagai bagian dari industri sepakbola. Dalam industri sepakbola saat ini, aktivitas jual beli pemain sangat berkaitan erat dengan pengelolaan keuangan organisasi klub sepakbola, setiap klub dituntut melakukan pengelolaan keuangannya. Dengan pengelolaan keuangan yang dilakukan, menjadikan klub melakukan akuntabilitas keuangan. Fenomena inilah yang memotivasi peneliti untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena atau peristiwa mengenai pengelolaan keuangan serta akuntabilitas klub sepakbola.

METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena peneliti ingin memahami dan mendeskripsikan industri sepakbola dalam hal pengelolaan keuangan serta akuntabilitas yang dilakukan klub sepakbola. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan atau menggambarkan variabel yang berkenaan dengan subjek yang diteliti. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus. Peneliti menggunakan berbagai sumber data (*multiple resource*) yang mendukung penelitian ini. Jenis data yang dicari dalam penelitian ini adalah terdiri dari data primer dan sekunder. Subjek dalam penelitian ini adalah informan yang bertindak sebagai sumber data yang lebih mengetahui subjek penelitian. Dalam penelitian ini, informan yang akan menjadi sumber data adalah Manajer keuangan Arema Cronus, *Media Officer* Arema Cronus serta pemain lokal Arema Cronus dengan status kontrak 1 musim kompetisi dan kontrak 1 even turnamen. Selain berasal dari para informan, data juga diperoleh dari sumber-sumber lain yang dapat memberi kemudahan dalam mengerjakan penelitian misalnya catatan keuangan yang dimiliki Arema Cronus. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data yang berhubungan dengan kategorisasi, karakteristik berwujud pertanyaan atau berupa kata-kata dan deskripsi hasil pengamatan, serta data kuantitatif, yaitu data berupa angka-angka, laporan keuangan, maupun statistik. Pengumpulan data menggunakan observasi yang dilakukan adalah melalui observasi langsung. Analisis data dalam penelitian ini dapat menggunakan teknik analisis data secara umum. Di dalam tahapan analisis data secara umum, peneliti menganalisis pernyataan-pernyataan tertentu, memaknai pernyataan-pernyataan tersebut, dan mendeskripsikannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Arema Cronus Sebagai Industri Sepakbola

Arema Cronus merupakan sebuah klub di Indonesia yang telah memanfaatkan sepakbola sebagai sarana bisnis untuk memperoleh suatu keuntungan. Hal ini tidak terlepas dari industri olahraga yang telah merambah pada bidang sepakbola. Sama seperti industri pada umumnya, industri dalam bidang olahraga adalah sebuah penyajian produk atau jasa yang berusaha memuaskan apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh konsumen. Industri olahraga adalah penyaluran produk atau jasa untuk memuaskan kebutuhan para konsumen dibidang olahraga (Smith, 2008:14). Era industri sepakbola di Indonesia mulai berkembang, tetapi masih belum bisa menyamai industri sepakbola yang ada di Eropa. Di Eropa, industri sepakbola telah lebih maju dibanding di Indonesia. Di sana semua potensi pada sepakbola dimanfaatkan secara profesional. Era industri inilah yang diinginkan oleh klub-klub di Indonesia. Arema Cronus merupakan salah satu klub yang ingin sekali mengelola klub sepakbola yang berorientasi pada profit layaknya pada industri sepakbola yang ada di Eropa. Hal ini diungkapkan langsung oleh Media Officer Arema Cronus berikut ini.

“Era industri yang bisa memanfaatkan seluruh potensi sepakbola yang berorientasi pada profit. Sangat bermimpi untuk bisa sama dengan Eropa utamanya di Inggris.”

Arema Cronus yang terus berbenah menuju pengelolaan yang profesional. Profesional dalam konteks ini adalah klub menjalankan kegiatannya dengan tujuan memperoleh keuntungan dan menjadikan sepakbola sebagai pekerjaan untuk para pemainnya. Berdasarkan definisi profesional, menunjukkan bahwa pelaku sepakbola seperti pemain adalah sesuatu yang dapat dinilai dengan uang. Klub profesional tentu memiliki pemain yang profesional pula. Dengan kata lain, pemain adalah aset bagi klub yang bisa dinilai dengan uang. Inilah yang terjadi pada industri sepakbola, dimana pemain bisa diperjual belikan. Seperti pernyataan Media Officer Arema Cronus berikut ini.

“Pemain di kategorikan sebagai asset dalam perusahaan. Karena pemain dapat diperjual belikan atau diberlakukan transfer windows yang dapat memberikan profit bagi klub.”

Fakta ini tentu mengisyaratkan adanya komodifikasi pada industri sepakbola khususnya bagi pemain. Sepakbola telah menjadi suatu olahraga yang memiliki hubungan erat dengan hal-hal yang selalu dinilai dengan uang atau bersifat komersil. Arema Cronus saat ini dihuni oleh pemain-pemain berlabel bintang. Hal tersebut tidak lepas dari *image* klub Arema dengan predikat klub papan atas di persepakbolaan Indonesia. Arema Cronus juga didukung oleh kebijakan belanja pemain yang diterapkan oleh manajemen klub. Untuk urusan belanja pemain, pihak manajemen memberikan keleluasaan kepada tim pelatih untuk memilih pemain yang diinginkan.

Seperti yang terjadi pada persiapan tim Arema Cronus selama mengikuti beberapa even turnamen. Pada saat berhentinya kompetisi sekarang ini, Arema Cronus harus mengikuti serangkaian turnamen mulai dari Piala Presiden, Piala Jendral Sudirman, Bali *Island Cup*, Piala Gubernur Kaltim serta Piala Bhayangkara. Dengan keikutsertaannya pada turnamen-turnamen tersebut, membuat tim pelatih harus mempersiapkan komposisi pemainnya untuk bisa mencapai target juara pada setiap turnamen.

Arema Cronus sering kali bongkar pasang komposisi pemain selama mengikuti turnamen satu ke turnamen yang lain. Tak jarang pihak manajemen klub membeli dan menjual beberapa pemain selama mengikuti turnamen. Keputusan menjual dan membeli pemain tidak lepas dari peran pelatih yang menginginkan komposisi pemain sesuai yang diinginkannya. Ketika ada yang cocok maka pelatih akan merekomendasikan untuk direkrut. Begitu pula sebaliknya, ketika seorang pemain tidak sesuai keinginan pelatih, maka akan dijual atau tidak diperpanjang kontraknya.

Pengelolaan Keuangan Arema Cronus

Arema Cronus adalah klub yang memerlukan suatu pengelolaan layaknya perusahaan pada umumnya, terutama pada pengelolaan keuangannya. Arema Cronus merupakan klub yang telah menjalankan aktivitas bisnis pada industri sepakbola. Dengan bisnis yang dijalankan, secara otomatis Arema Cronus akan memperoleh pemasukan atau dana yang nantinya digunakan untuk berbagai keperluan klub. Dengan adanya pemasukan dan pengeluaran, maka manajemen Arema Cronus perlu melakukan pengelolaan keuangan agar dapat menentukan tujuan yang harus dicapai.

Sumber pendanaan Arema Cronus berasal dari pemilik klub. Selain itu, Arema Cronus adalah klub yang menjalankan kegiatan bisnis, maka Arema Cronus juga memperoleh pemasukan dari kegiatan bisnis yang dijalankan pihak manajemen klub. Bisnis tersebut nantinya akan menghasilkan pemasukan rutin bagi klub Arema Cronus. Pemasukan rutin tersebut berasal dari penjualan tiket pertandingan, penjualan *merchandise* klub, *sponsorship* dan Akademi Arema. Selain berasal dari bisnis yang dijalankan, Arema Cronus juga mendapatkan dana yang berasal dari hutang kepada jajaran direksi. Hal ini dilakukan oleh manajemen klub karena saat ini Arema Cronus tidak dapat lagi mengandalkan dana dari APBD. Arema Cronus memiliki penggemar atau *fans* yang dikenal dengan sebutan Aremania. Aremania adalah kelompok supporter yang sangat fanatik dengan Arema Cronus. Faktor inilah yang bisa menjadi sarana bagi pihak manajemen klub untuk memperoleh keuntungan dari segi penjualan tiket. Pertandingan *home* Arema Cronus dimanfaatkan oleh pihak manajemen untuk menjual tiket pertandingan yang hampir setiap saat selalu habis terjual. Pihak manajemen membagi nilai jual tiket pertandingan menjadi 3 kategori, yaitu kelas ekonomi, kelas VIP dan kelas VVIP dengan *range* harga berkisar dari Rp 35.000-Rp 100.000.

Aremania juga menjadi pangsa pasar bagi Arema Cronus menjual *merchandise* klub. Memanfaatkan kefanatikan dari Aremania, pihak manajemen bisa menjual berbagai macam atribut, aksesoris hingga *jersey* dari pemain Arema Cronus. *Jersey* pemain merupakan salah satu *merchandise* yang paling dicari oleh para *fans* setia Arema Cronus. Berbagai macam model *jersey* mulai dari *jersey* yang lama hingga *jersey* keluaran terbaru yang dijual kepada para *fans* setia Arema Cronus. Penjualan *merchandise* menjadi salah satu pemasukan utama ketika target pemasukan klub tidak tercapai karena berhentinya kompetisi seperti saat ini. Informasi ini didapat

ketika peneliti mewawancarai salah satu Staf Keuangan Arema Cronus yang memberikan jawaban seperti berikut.

“Dilakukan efisiensi dan mengikuti event turnamen, serta mendorong pemasukan dari sektor lain utamanya *merchandise* dan akademi arema”

Nama Arema Cronus sebagai tim papan atas juga menjadi daya tarik tersendiri bagi para perusahaan lain untuk menjalin kerjasama dengan Arema Cronus. Klub ini adalah sarana untuk melakukan promosi suatu produk, sehingga Arema Cronus bisa memperoleh pemasukan dari *sponsorship*. Pemasukan rutin Arema Cronus lainnya berasal dari Akademi Arema. Dalam hal ini adalah uang pendaftaran bagi anak-anak yang ingin bergabung dengan Akademi Arema. Pihak manajemen memberlakukan sistem pendaftaran dengan terlebih dahulu membayar biaya administrasi sebagai bentuk pendaftaran peserta didik di Akademi Arema serta uang pembinaan yang dibayarkan tiap bulan.

Dalam menjalankan kegiatannya, Arema Cronus perlu mengeluarkan biaya-biaya tertentu untuk kebutuhan operasionalnya. Pengeluaran sebuah klub sepakbola seperti Arema Cronus yang utama berkaitan dengan kontrak dan gaji pemain serta pelatih. Diluar masalah kontrak dan gaji, Arema Cronus juga perlu menggunakan dananya untuk keperluan sehari-hari selama mengikuti kompetisi sepakbola yang ada di Indonesia.

Untuk mengikuti kompetisi semusim setidaknya Arema Cronus harus menyiapkan dana miliaran rupiah untuk kontrak pemain. Rata-rata Arema Cronus mengontrak pemain sebanyak 24-30 pemain selama semusim. Diluar itu pihak manajemen klub harus menyediakan dana berupa bea administrasi, KITAS (khusus pemain asing), dan sebagainya.

Dalam semusim Arema Cronus harus membiayai keperluan sehari-hari bagi puluhan pemainnya berupa *catering*, suplemen dan nutrisi tambahan, asuransi medis dan lain sebagainya. Bahkan beberapa pemain terkadang mendapatkan hak berupa tambahan fasilitas seperti kontrak rumah dan kendaraan. Hak serta fasilitas tersebut sebelumnya telah diatur dan sudah tertulis dalam kontrak kerja yang disepakati kedua pihak yakni pemain dan klub. Biasanya mereka yang mendapatkan fasilitas tambahan tersebut memiliki peran penting yang dibutuhkan klub ataupun pemain yang berasal dari luar daerah Malang. Diluar urusan untuk belanja pemain, pihak manajemen Arema Cronus masih harus memikirkan dana untuk mengongkosi keperluan lainnya berupa operasional pertandingan *home* dan *away*, operasional kantor hingga keperluan untuk tim junior atau kelompok umur dibawahnya.

Akuntabilitas Arema Cronus

Pada dasarnya, klub sepakbola harus mematuhi peraturan yang dibuat oleh federasi (FIFA) untuk mendapatkan lisensi sebagai syarat untuk mengikuti suatu kompetisi resmi dibawah naungan federasi negara asal klub tersebut. Peraturan itu juga berlaku bagi klub Arema Cronus. Peraturan yang tertera pada FIFA *Club Licensing Regulations* menyatakan bahwa sebuah klub sepakbola (yang sedang dilisensikan) harus memenuhi 5 kriteria khusus, yaitu: kriteria olahraga, kriteria infrastruktur, kriteria personil dan administrasi, kriteria hukum dan kriteria keuangan. Sesuai dengan kriteria keuangan, klub sepakbola harus menerapkan peraturan akuntansi internasional dan peraturan pelaporan keuangan. Dengan demikian, klub harus mempersiapkan dan menyampaikan laporan keuangan tahunan yang telah diaudit kepada Pemberi Lisensi. Inilah salah satu bentuk akuntabilitas keuangan yang dilakukan oleh klub sepakbola. Arema Cronus melaporkan laporan keuangannya kepada pihak regulator kompetisi sepakbola di Indonesia. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh lisensi klub. Proses pelaporan ini dilakukan pada periode tertentu. Seperti tanggapan mengenai pelaporan keuangan Arema Cronus yang disampaikan oleh Staf Keuangannya sebagai berikut.

“Setiap bulan akan dilaporkan ke direksi dan setiap tahun dilaporkan ke federasi dan regulator kompetisi dalam hal ini PT. Liga Indonesia.”

Dengan berkomitmen pada akuntabilitas yang dilakukan Arema Cronus, maka hal tersebut dapat mendorong terciptanya *good governance* perihal pengelolaan keuangan pada klub Arema Cronus.

Arema Cronus melakukan akuntabilitas yang terbagi menjadi 2 jenis, yaitu akuntabilitas vertikal dan akuntabilitas horisontal. Akuntabilitas vertikal Arema Cronus adalah bentuk pertanggungjawaban kepada para *Stakeholder*. Pada akuntabilitas vertikal, Arema Cronus menyajikan dan melaporkan laporan keuangan klub terhadap para *stakeholder*. Sedangkan akuntabilitas horisontal adalah bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat, tetapi bentuk akuntabilitasnya tidak dengan penyajian laporan keuangan klub.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari hasil paparan data dan pembahasan yang telah disajikan sebelumnya dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagai industri sepakbola, Arema Cronus adalah salah satu klub sepakbola di Indonesia yang telah memanfaatkan sepakbola sebagai sarana bisnis untuk memperoleh suatu keuntungan. Arema Cronus terus berbenah menuju pengelolaan yang profesional. Langkah yang dilakukan Arema Cronus adalah dengan memenuhi aturan yang dibuat federasi sebagai syarat pemberian lisensi klub profesional.

Dalam sebuah industri sepakbola, pemain Arema Cronus adalah aset bagi klub karena bisa menjadi *endorsmen* termasuk bisa menjadi objek *transfer windows* jika diminati klub lain. Sejatinya pemain adalah komoditas pada industri sepakbola saat ini. Arema Cronus bisa membeli dan menjual pemain yang disesuaikan oleh rekomendasi tim pelatih.

Sebagai klub yang menjalankan kegiatan bisnis, Arema Cronus dituntut untuk bisa mengelola keuangannya. Manajemen klub mengelola keuangan klub agar dapat mengambil suatu keputusan dalam menentukan tujuan yang harus dicapai. Arema Cronus dikelola dalam badan hukum yang berbentuk PT. PT yang mengelola Arema Cronus belum bisa dikatakan sebagai PT yang *profitable*. Selain itu, kondisi pengelolaan klub masih belum *go public*. Sehingga standart untuk laporan keuangannya, Arema Cronus menerapkan SAK ETAP.

Arema memiliki sumber pendanaan dari beberapa sektor utama, yakni pendanaan dari *sponsorship*, penjualan tiket pertandingan, penjualan *merchandise*, Akademi Arema serta donatur dari jajaran. Sumber pendanaan yang diperoleh, nantinya akan dialokasikan untuk keperluan operasional klub. Keperluan operasional klub terbagi menjadi 2 kategori, yakni beban pengeluaran klub untuk pengeluaran tim dan beban pengeluaran klub untuk pengeluaran kantor.

Akuntabilitas Arema Cronus dibagi ke dalam dua jenis, yaitu akuntabilitas vertikal yang dilakukan kepada *stakeholder* atau para pemangku kepentingan di Arema Cronus dan akuntabilitas horisontal kepada masyarakat. Akuntabilitas kepada *stakeholder* terutama pada regulator kompetisi dimaksudkan untuk memenuhi aturan FIFA *Club Licensing Regulations* dalam mendapatkan lisensi klub profesional. Sedangkan akuntabilitas untuk *stakeholder* lainnya ditujukan sebagai bentuk pengawasan serta penyusunan *business plan* operasional dan target pemasukan klub. Untuk akuntabilitas yang dilakukan kepada masyarakat diwujudkan dalam bentuk kegiatan sosial. Kegiatan sosial yang dilakukan oleh Arema Cronus terbagi dalam 2 jenis. Berkaitan dengan sepakbola melalui *coaching clinic* ataupun bantuan perlengkapan sepakbola, sedangkan kegiatan *nonfootball* melalui bantuan ke panti asuhan, atau kegiatan peduli lingkungan dan kegiatan sosial lainnya.

Saran

Sebagai sebuah klub sepakbola yang berkembang di industri sepakbola, Arema Cronus harus memaksimalkan manajemen keuangannya. Mengingat untuk saat ini persepakbolaan di Indonesia sedang tidak stabil dan cenderung merugikan pihak klub dengan terhentinya kompetisi. Prinsip-prinsip manajemen keuangan seperti penganggaran, pengendalian keuangan, pemisahan tugas, dan pelaksanaan pengelolaan keuangan harus dimaksimalkan. Pelaporan keuangan dan pertanggungjawaban manajemen kepada *stakeholder* harus tetap terbuka dan transparan. Kedekatan antara pihak manajemen dengan masyarakat (Aremania) harus tetap terjalin dengan baik, karena masyarakat adalah pangsa pasar bagi Arema Cronus sebagai sumber pemasukan.

Untuk meningkatkan keuntungan dari segi penjualan pemain, Arema Cronus perlu mempersiapkan dan mengembangkan pemain-pemain mudanya agar memiliki kualitas yang bagus. Pembinaan yang ditunjang dengan sarana prasarana latihan yang memadai serta berstandar internasional akan meningkatkan kualitas dari pemain. Selain itu asupan makanan dan gizi pemain juga perlu diperhatikan agar proses pembinaan bisa maksimal.

DAFTAR RUJUKAN

- Amir, Eli and Gilad Livne. 2005. *Accounting, Valuation and Duration of Football Player Contract*. Journal of Business Finance & Accounting, 332:549-586, April/May 2005, 0306686x. Blackwell Publishing Ltd.
- Asian Football Confederation. *AFC Club Licensing Regulations Version 01/2010*. (Online), (<http://theafc.com>), diakses 3 April 2015.
- Bloor, Michael & Wood, Fiona. 2006. *Keywords in Qualitative Methods*. London: Sage Publication.
- Bungin, B. 2007. *Penelitian Kualitatif*. Prenada Media Group: Jakarta.
- Creswell, J.W. 1998. *Qualitatif Inquiry and Research Design*. Sage Publications, Inc: California.
- Deloitte. 2012. *Football Money League*. (Online), (<http://deloitte.com>), diakses 3 April 2015.
- Devi, Astri Prima. 2004. *Akuntansi Untuk Pemain Sepakbola*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia, Departemen Akuntansi FEUI, 1, 38-53.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Faisal, S. 2008. *Format-Format Penelitian Sosial: Dasar-Dasar dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Febriani, Rima. 2011. *Nonton Bareng*. FIBUI.
- Federation Internationale de Football Association. *FIFA Regulation Club Licensing*. (Online), (<http://FIFA.com>), diakses 3 April 2015.
- Gladden, M, James, and Sutton, A, William. 2011. *Profesional Sport in Contemporary Sport Management*. China: Human Kinetic. Editor Paul M. Pedersen/ Janet B. Parks.
- Haryoprasetyo, Riza & Kiswara, Endang. 2013. *Analisis atas Kinerja Finansial Klub Sepakbola Profesional (Studi Kasus pada Manchester United PLC. Diponegoro Journal of Accounting*. Vol. 2 No. 3. (Online), (<http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting>), diakses 15 September 2015.
- Hendrarso, Emy Susanti. 2006. Penelitian Kualitatif: Sebuah Pengantar. Dalam Bagong Suyanto & Sutinah (Eds). *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan* (hlm. 165-175). Jakarta: Kencana.
- Hidayat, Rokhmat Taufiq. 2010. *Analisis Atas Laporan Keuangan Klub Sepakbola : Studi pada Klub Sepakbola Arsenal, Juventus dan Barcelona*. Thesis. Universitas Indonesia : Jakarta.
- Holstein, James A. & Gubrium, Jaber F. 1994. Phenomenology, Ethnometodology, and Interpretative Practice. Dalam Norman K. Denzin & Yvonna S. Lincoln (Eds). *Handbook of Qualitative Research*. California: Sage Publication.
- Ikbar, Y. 2012. *Metode Penelitian Sosial Kualitatif: Panduan Membuat Tugas Akhir/Karya Ilmiah*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Jeniarto, Jimmy. 2002. *Olahraga dan Ideologinya (Refleksi Piala Dunia Sepakbola 2002)*. (Online), (<http://blogolahraga.com>), diakses 11 November 2015.
- Kementerian Negara Pemuda Dan Olahraga. 2005. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor: 3 Tahun 2005*. Jakarta: Menpora.
- Kismono, Gugup. 2001. *Bisnis Pengantar*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Kuswarno, Engkus. 2009. *Fenomenologi; fenomena pengemis kota bandung*. Bandung: Widya Padjadjaran.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Masyhuri & Zainuddin. 2009. *Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktis dan Aplikatif*. Bandung: PT Refika Aditama.

- Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia. 2011. *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 22 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2012*. Jakarta: Menteri Dalam Negeri.
- Miles & Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta. UI-Press.
- Moedzakir, D. 2010. *Desain dan Model Penelitian Kualitatif (Biografi, Fenomenologi, Teori Grounded, Etnografi, dan Studi Kasus)*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Moloeng, L.J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Nugroho, Adi. 2012. *Studi Fenomenologi tentang Peran Akuntan dalam Masyarakat: Melayani Kepentingan Publik atau Kepentingan Klien*.
- Oetomo, Dede. 2006. Penelitian Kualitatif: Aliran & Tema. Dalam Bagong Suyanto & Sutinah (Eds). *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan* (hlm. 177-190). Jakarta: Kencana.
- Pitts. B.G., Fielding, L.W., Miller, L.K. 1994. *Industry segmentation theory and the sport industry : Developing a sport industry segment model*. Sport Marketing Quarterly, 3 (1) 15-24.
- Pranata, E.C. & Supatmi. 2014. *Analisis Kinerja Keuangan pada Klub Sepakbola (Studi Kasus pada Arsenal, Tottenham Hotspurs dan Everton)*.
- Pujiningsih, Sri. 2013. *Bahan Ajar Akuntansi Sektor Publik*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Putra, Nusa. 2013. *Penelitian Kualitatif IPS*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Saleh, Purwandono, Agung. 2005. *Peningkatan Kompetensi Profesi Pelatih*. Majalah Ilmiah Olahraga. Volume 11 No 2. hlm 141-153.
- Sendy & Soepriyanto, G. 2013. *Studi Kasus Analisis Penerapan UEFA Financial Fair Play terhadap Klub Sepakbola Arsenal dan Manchester United*.
- Siddik, M.H. & Chariri, A. 2013. *Mencari Format Laporan Keuangan yang Sesuai dengan Klub Sepak Bola di Indonesia*. *Diponegoro Journal of Accounting*. Vol. 2 No. 3. (Online), (<http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting>), diakses 3 April 2015.
- Smith. C.T. 2008. *Introduction to Sport Marketing*. Hungary: Elsevier.
- Soeratno & Arsyad, L. 2003. *Metodologi Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis Edisi Revisi*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan (UPP) - AMP YKPN.
- Subardi. 2010. *Sejarah Dan Prestasi Sepakbola Indonesia, Organisasi PSSI, Serta Pembinaan Sepakbola Indonesia*. Yogyakarta. Seminar Nasional Olahraga: 5 Juni 2010.
- Sulistiyono. 2011. *Industrialisasi Sepakbola Indonesia*. (Online), (<http://blogolahraga.com>), diakses 15 September 2015.
- Suprihadi. 2012. *Lokakarya Standar Akuntansi Keuangan untuk Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK – ETAP) dan Tantangan Akuntan di Masa Depan*. IAI Cabang Malang dan ICATAS JAFEB UB. Universitas Brawijaya. Malang.
- Syahrudin, R. 2003. *Pengintegrasian Sistem Akuntabilitas Kinerja dan Anggaran dalam Perspektif UU NO. 17/2003 Tentang Keuangan Negara*. Jakarta: PNRI
- The Eunion of European Football Association. *UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulation Edition 2012*. (Online), (<http://uefa.com>), diakses 3 April 2015.
- Triyuwono, Iwan. 2014. *Akuntansi Malangan: Salam Satu Jiwa dan Konsep Kinerja Klub Sepak Bola*.
- Wicaksono, Windi. 2011. *Kriteria Klub Profesional ISL*. www.okezone.com diakses 10 Maret 2016.
- Yin, R.K. 2002. *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- _____. 2014. *Arema Habiskan Sekitar Rp 9Milyar untuk Belanja Pemain*. (Online), (<http://detikSport.com>), diakses 11 November 2015.
- _____. 2010. *Dari Sepakbola Politik Ke Sepakbola Industri*. (Online), (<http://pssi-football.com>), diakses 15 September 2015.
- _____. 2006. *Industri Sepakbola*. (Online), (<http://isei.or.id>), diakses 15 September 2015.
- _____. 2012. *Mekanisme Belanja Pemain*. (Online), (<http://goal.com>), diakses 10 Maret 2016.

-
- _____. 2014. *Menuju Kompetisi dalam Industri Sepakbola*. (Online), (<http://berita1.com>), diakses 15 September 2015.
- _____. 2006. *Most Popular Sport in the World*. (Online), (<http://mostpopular.net>), diakses 15 September 2015.
- _____. 2014. *Pemain Persija Jakarta*. (Online), (<http://transfermarkt.co.uk>), diakses 15 September 2015.
- _____. 2016. *Penjelasan PT Liga Indonesia Mengenai Lisensi Klub*. (Online), (<http://bolanasional.com>), diakses 11 April September 2016.
- _____. 2014. *Piala Dunia, Kapitalis, dan Media Televisi*. (Online), (<http://sociozine.com>), diakses 11 November 2015.
- _____. 2007. *Sejarah Arema*. (Online), (<http://aremafc.com>), diakses 10 Maret 2016.
- _____. 2015. *Sepakbola sebagai Bisnis dan Industri*. (Online), (<http://sleman-football.com>), diakses 11 April 2016.