EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))

Tesis
Diajukan untuk memenuhi persyaratan
mencapai derajat Sarjana Strata 2 (S-2)
Program Studi Magister Akuntansi

Oleh:
I Wayan Krisna Widsatrya
16/402018/PEK/21553

PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS GADJAH MADA
YOGYAKARTA
2018

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

HALAMAN PENGESAHAN



Tesis

Evaluasi Tata Kelola Klub Sepak Bola di Indonesia
(Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))

dipersiapkan dan disusun oleh

I Wayan Krisna Widsatrya
16/402018/PEK/21553

pada tanggal 30 Juli 2018

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing Utama

Choirunnisa Arifa, S.E., M.Sc., Ph.D.,

Anggota Dewan Penguji Lain

R.A. Supriyono, Prof., Dr., S.U., Ak., CA,

Singgih Wijayana, S.E., M.Sc., Ph.D.,

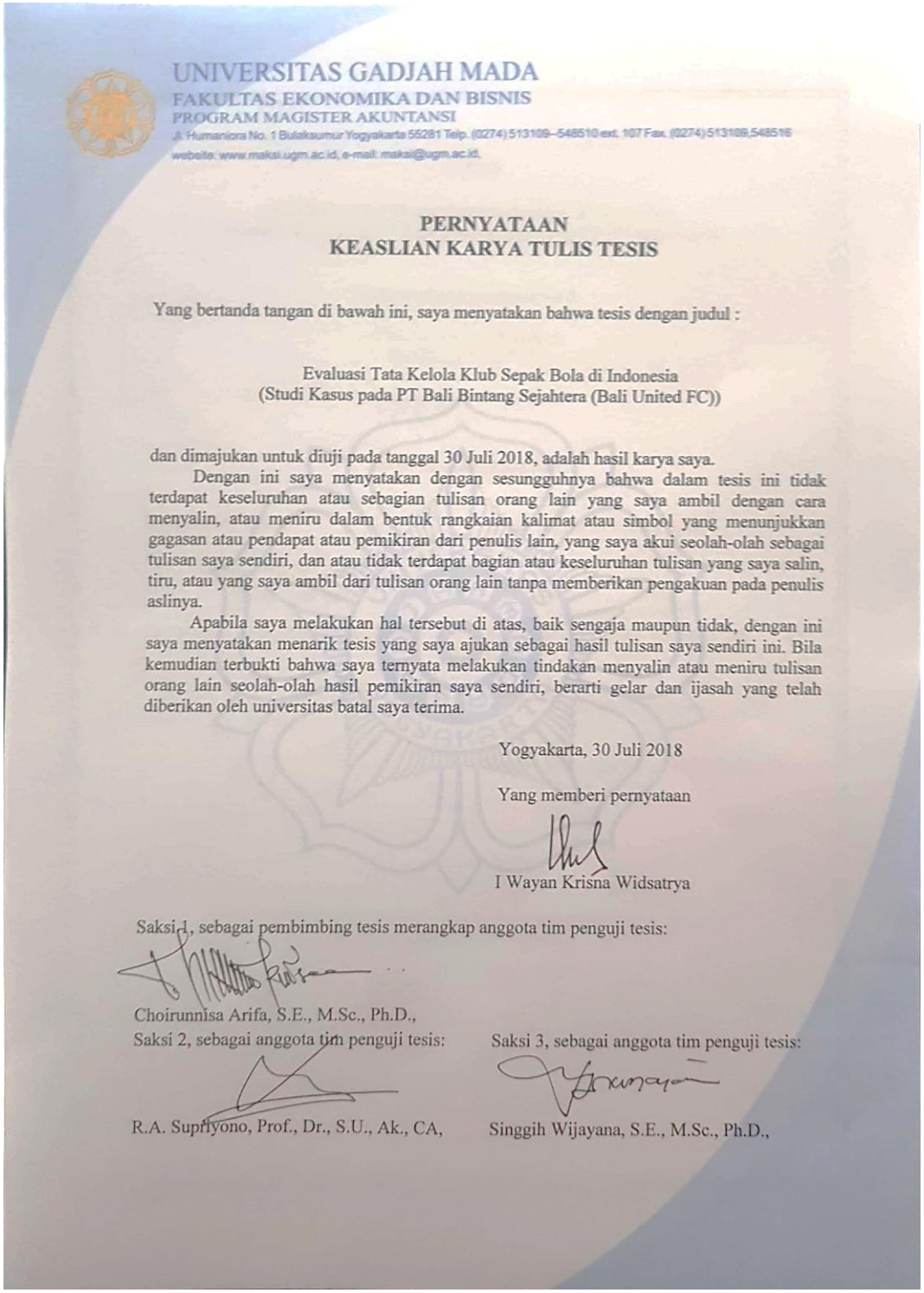
Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Magister

Tanggal 06 AUG 2018

Abdul Halim, Prof., Dr., M.B.A., Ak., CA.
Pengelola Program Studi : Magister Akuntansi

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH



UNIVERSITAS GADJAH MADA
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI
Jl. Humaniora No. 1 Bulaksumur Yogyakarta 55281 Telp. (0274) 513109–548510 ext. 107 Fax. (0274) 513109,548516
website: www.maksi.ugm.ac.id, e-mail: maksi@ugm.ac.id

PERNYATAAN
KEASLIAN KARYA TULIS TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul :

Evaluasi Tata Kelola Klub Sepak Bola di Indonesia
(Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))

dan dimajukan untuk diuji pada tanggal 30 Juli 2018, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik tesis yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 30 Juli 2018

Yang memberi pernyataan

I Wayan Krisna Widsatrya

Saksi 1, sebagai pembimbing tesis merangkap anggota tim penguji tesis:

Choirunnisa Arifa, S.E., M.Sc., Ph.D.

Saksi 2, sebagai anggota tim penguji tesis:

R.A. Supriyono, Prof., Dr., S.U., Ak., CA,

Saksi 3, sebagai anggota tim penguji tesis:

Singgih Wijayana, S.E., M.Sc., Ph.D.,

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

KATA PENGANTAR

Puja dan puji syukur senantiasa penulis haturkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan anugerah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul "Evaluasi Tata Kelola Klub Sepak Bola di Indonesia (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))". Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelas Magister Akuntansi (M.Acc) pada Program Studi Magister Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada.

Penyelesaian tesis ini tidak lepas dari bantuan dan doa berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Halim, M.B.A., Ak., CA, selaku Ketua Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada.
2. Ibu Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta dukungan dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. RA. Supriyono, S.U., M.Sc.,Ak., CA., selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dalam rangka penyempurnaan tesis ini.
4. Bapak Singgih Wijayana, S.E., M.Sc., Ph.D., selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dalam rangka penyempurnaan tesis ini.

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

5. Keluarga besar PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC, terutama Bapak Yabes Tanuri dan Bapak Adriano atas kesempatan dan waktunya untuk penelitian saya ini.
6. Kawan-kawan suporter Bali United FC *(Nortshideboys 12* dan Brigaz Bali) atas waktu dan bantuannya dalam penelitian saya ini.
7. Bapak dan Ibu dosen Magister Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada yang telah memberikan bekal ilmu selama mengikuti perkuliahan.
8. Staf Magister Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada yang telah memberikan semangat selama mengikuti perkuliahan dari awal semester sampai selesai.
9. Teman-teman Magister Akuntansi FEB UGM yang telah memberikan banyak bantuan ilmu, masukan, saran, dan semangat.
10. Bapak, ibu, adik, dan keluarga besar penulis atas motivasi, doa, dan dukungan yang tiada tara.

Hasil penelitian tesis ini diharapkan dapat memberi kontribusi sebagai bahan pengembangan dan perbaikan atas tata kelola klub sepak bola di Indonesia khususnya Bali United FC. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih terdapat kekurangan, oleh karena itu saran dan kritik yang membangun penulis harapkan demi perbaikan mendatang.

Yogyakarta, Juli 2018

I Wayan Krisna Widsatrya

UNIVERSITAS GADJAH MADA
EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR ISI

Halaman Judul ..... **i**

Halaman Pengesahan ..... **ii**

Pernyataan Keaslian Karya Ilmiah ..... **iii**

Kata Pengantar ..... **iv**

Daftar Isi ..... **vi**

Daftar Tabel ..... **viii**

Daftar Gambar ..... **ix**

Daftar Lampiran ..... **xi**

Intisari ..... **xii**

Abstract ..... **xiii**

BAB I. PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian 11
1.3 Pertanyaan Penelitian 11
1.4 Tujuan Penelitian 12
1.5 Motivasi Penelitian 12
1.6 Manfaat Penelitian 14
1.7 Kontribusi Penelitian 14
1.8 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian 15
1.9 Sistematika Penulisan 15

BAB II. LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA **17**
2.1 Teori Pemangku Kepentingan *(Stakeholder Theory)* 17
2.2 Teori Keagenan *(Agency Theory)* 18
2.3 Tata Kelola Perusahaan yang Baik 21
2.4 Olahraga Profesional 24
2.5 Industri Sepak Bola 25
2.6 Lisensi Klub Sepak Bola 28
2.6.1 Kriteria *Sporting* 29
2.6.2 Kriteria Infrastruktur 29
2.6.3 Kriteria Personal dan Administrasi 30
2.6.4 Kriteria Legalitas 31
2.6.5 Kriteria Keuangan 31
2.7 Tata Kelola Klub Sepak Bola 32
2.8 Penelitian Terdahulu 36

UNIVERSITAS GADJAH MADA
EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

2.9 Kerangka Pemikiran 38

BAB III. METODE PENELITIAN 40
3.1 Desain Penelitian 40
3.2 Tempat Penelitian 40
3.3 Sumber Data 41
3.4 Teknik Pengumpulan Data 41
3.5 Validitas dan Reliabilitas Data 43
3.6 Teknik Analisis Data 45

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN 47
4.1 Gambaran Umum PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 47
4.2 Proses Penelitian 52
4.3 Hasil Temuan 54
4.3.1 Hasil Skor Total Jawaban Responden Menggunakan Kusioner CGCG UGM 55
4.3.2 Hasil Penilaian Penerapan Tata Kelola PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 57
4.3.3 Konstruk Pertanggungjelasan 58
4.3.4 Konstruk Pertanggungjawaban 67
4.3.5 Konstruk Kewajaran 74
4.3.6 Konstruk Transparansi 81
4.3.7 Hubungan PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) dengan Sponsor 87
4.3.8 Hubungan PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) dengan Suporter 90
4.3.9 Hubungan PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) dengan Pemain dan Pelatih 92
4.3.10 Cara PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) Mendapatkan Lisensi Klub dari AFC 93
4.3.11 Inovasi dan Harapan Mengenai Tata Kelola PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) yang Akan Datang 94
4.4. Pembahasan 97

BAB V. SIMPULAN 108
5.1 Simpulan 108
5.2 Keterbatasan 109
5.3 Rekomendasi 110

Daftar Pustaka 112
Lampiran 116

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR TABEL

1.1 Jumlah Klub Sepak Bola Setiap Negara yang Memperoleh Lisensi dari AFC 6

1.2 Perbandingan Instrumen Pengukuran *Center For Good Corporate Governance* UGM dengan *Corporate Governance Self Assessment Checklist* FCGI 8

2.1 Pihak Pemangku Kepentingan dan Kepentingannya pada Klub Sepak Bola 34

4.1 Gambaran Informan Wawancara 53

4.2 Hasil Skor Total Jawaban Responden Menggunakan Kuisioner CGCG UGM 55

4.3 Hasil Penilaian Penerapan Tata Kelola PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 58

4.4 Hasil Penilaian Konstruk Pertanggungjelasan 58

4.5 Hasil Penilaian Konstruk Pertanggungjewaban 68

4.6 Hasil Penilaian Konstruk Kewajaran 75

4.7 Hasil Penilaian Konstruk Transparansi 82

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka Pemikiran 39

4.1 Struktur Organisasi PT Bali Bintang Sejahtera 48

4.2 Unit Bisnis PT Bali Bintang Sejahtera 49

4.3 Triangulasi Teknik Standar Legal Tata Kelola PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 61

4.4 Triangulasi Teknik Dewan Komisaris Independen PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 64

4.5 Triangulasi Teknik Praktik Audit yang Sehat PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 66

4.6 Triangulasi Teknik Konstruk Pertanggungjelasan PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 67

4.7 Triangulasi Teknik Kepatuhan PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) pada Hukum 70

4.8 Triangulasi Teknik Kesejahteraan Individu di PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 72

4.9 Triangulasi Teknik Divergensi Pendapatan dan Kesempatan di PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 73

4.10 Triangulasi Teknik Konstruk Pertanggungjawaban PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 74

4.11Triangulasi Teknik Kontrak Dasar, Hukum Konsumen, dan Komersial PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 79

4.12 Triangulasi Teknik Konstruk Kewajaran PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 81

4.13 Triangulasi Teknik Peningkatan Pengungkapan PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 86

4.14 Triangulasi Teknik Konstruk Transparansi PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 87

4.15 Triangulasi Sumber Hubungan Sponsor dengan PT Bali

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Bintang Sejahtera (Bali United FC) 90

4.16 Triangulasi Sumber Inovasi dan Harapan Tata Kelola PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 97

4.17 Triangulasi Teknik Hasil Penilaian Tata Kelola PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) 105

4.18 Triangulasi Sumber Faktor-Faktor yang Memotivasi Pentingnya Tata Kelola bagi PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC).....107

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR LAMPIRAN

1. Rekap Keseluruhan Kuisioner CGCG UGM
2. Transkripsi Wawancara dengan Direktur Utama
3. Transkripsi Wawancara dengan Direktur Keuangan dan Akuntansi
4. Transkripsi Wawancara dengan Perwakilan Suporter Brigaz Bali
5. Transkripsi Wawancara dengan Perwakilan Suporter *Northsideboys12*
6. Reduksi Transkripsi Wawancara
7. Kategorisasi Data
8. Tampilan Hasil Wawancara Tata Kelola yang Dilakukan PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC)
9. *Check list* Hasil Observasi

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC))

I Wayan Krisna Widsatrya

Program Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis,
Universitas Gadjah Mada
Jl. Humaniora No.1 Bulaksumur, Yogyakarta, 55281
email: krisnawidsatrya@gmail.com

INTISARI

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masalah tata kelola yang masih menjadi masalah utama klub sepak bola di Indonesia. Sejak dilarangnya penggunaan dana APBD untuk pembiayaan klub sepak bola pada tahun 2012, sampai saat ini klub sepak bola di Indonesia tata kelolanya belum bisa dikatakan baik. Tujuan dari penelitian ini untuk mengevaluasi tata kelola yang dilakukan oleh PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) berdasarkan rerangka model yang dikembangkan oleh *Center for Good Corporate Governance* Universitas Gadjah Mada sebagai dasar penilaian dan mengidentifikasi faktor-faktor yang memotivasi penerapan tata kelola pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC). Hasil penelitian menunjukkan PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) menggunakan CGCG UGM memperoleh peringkat B++ dengan skor sebesar 2.917 dari skor maksimal sebesar 4.160 dan tata kelola yang dilakukan belum optimal dan faktor-faktor yang memotivasi pelaksanaan tata kelola yang baik oleh PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) karena perubahan status dari perserikatan ke perusahaan, kunci penting dalam mendapatkan *sponsorship*, memudahkan untuk mendapatkan lisensi klub dari AFC, meningkatkan performa klub, tidak dipengaruhi politik, dan tidak terjadinya penunggakan gaji pemain.

Kata kunci: tata kelola perusahaan, klub sepak bola, *Center for Good Corporate Governance* Universitas Gadjah Mada.

EVALUASI TATA KELOLA KLUB SEPAK BOLA DI INDONESIA (Studi Kasus pada PT Bali Bintang Sejahtera (Bali
United FC))
I WAYAN KRISNA W, Choirunnisa Arifa., S.E., M.Sc., Ph.D.
Universitas Gadjah Mada, 2018 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

EVALUATION OF FOOTBALL CLUB GOVERNANCE IN INDONESIA (A CASE STUDY ON PT BALI BINTANG SEJAHTERA (BALI UNITED FC))

I Wayan Krisna Widsatrya

Program Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis,
Universitas Gadjah Mada
Jl. Humaniora No.1 Bulaksumur, Yogyakarta, 55281
email: krisnawidsatrya@gmail.com

ABSTRACT

This research is motivated by the governance issues that remains to be the core problem of football clubs in Indonesia. Since the prohibition of the use of local government budget (APBD) funds for the financing of football clubs in 2012, to date, governance of football clubs in Indonesia has not been said to be good. The purpose of this study is to evaluate the governance of PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) based on a model framework developed by Center for Good Corporate Governance Universitas Gadjah Mada (CGCG UGM) as the basis for assessment, and to identify factors that motivate the implementation of governance in PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC). The results showed that using CGCG UGM model, PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC) obtained a B + + ranking, with a score of 2.917, out of a maximum score of 4.160, and governance has not reached the optimum point yet according to CGCG UGM and the factors that motivated the good governance implementation by PT Bali Bintang Sejahtera (Bali United FC), among others, the change of status from union to company, it is the key element in getting sponsorships, it also facilities the club to get license from AFC, it improves the performance of the club, it is not influenced by politics, and does not delay the salary payment of players.

Keywords: *corporate governance, football club, Center for Good Corporate Governance Universitas Gadjah Mada*