



## PEMAIN SEPAKBOLA SEBAGAI JIWA KLUB DALAM MENGARUNGI KOMPETISI: AKANKAH DIPERLAKUKAN SESUAI DENGAN STANDAR AKUNTANSI?

Mila Indriastuti<sup>1)</sup>

Universitas Muhamadiyah Prof. DR. HAMKA

Alif Firza Rayhan<sup>2)</sup>

Politeknik Keuangan Negara STAN

Alamat Korespondensi: [mila\\_indriastuti@uhamka.ac.id](mailto:mila_indriastuti@uhamka.ac.id)

---

### INFORMASI ARTIKEL

Diterima Pertama  
[14 06 2022]

Dinyatakan Diterima  
[27 08 2022]

### KATA KUNCI:

PSAK 19, human resources theory, accounting for soccer player

### KLASIFIKASI JEL:

M410 Accounting

### ABSTRACT

*This study explores the method of football player recognition and presentation in the club's financial report. The research uses a qualitative method through a narrative paradigm that accordance with the research focus. The result show that, according to PSAK 19 (2018) par 10, PSMS Medan club should classify football player as intangible asset. In fact, the management are omitting PSAK 19 (2018) par 24-27 by recording contract value of football player and stamp duty as expenses. Consequently, the net income in financial statement is reporting undervalued.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana akuntansi memandang para pemain sepakbola dalam sebuah entitas perusahaan dan menyajikannya dalam laporan keuangan. Penelitian menggunakan metode kualitatif melalui pendekatan naratif sehingga sesuai dengan fokus penelitian kami yang ingin menggali pengalaman manajemen PSMS dalam mengelola serta menyusun laporan keuangan klub. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemain sepakbola pada klub PSMS Medan seharusnya dapat diklasifikasikan sebagai aset tetap tak berwujud karena memenuhi tiga karakteristik sesuai PSAK 19 (2018) paragraf 10. Selain itu, pengesampingan PSAK 19 (2018) yang mencatat nilai kontrak pemain sebagai biaya dapat menimbulkan undervalued pada net income. Biaya-biaya yang seharusnya dapat dikapitalisasi dan menjadi nilai aset bagi PSMS medan adalah sebesar biaya nilai kontrak pemain dan bea materai. Hal ini sesuai dengan PSAK 19 (2018) paragraf 24-27 yang menyatakan bahwa aset tak berwujud pada awalnya diakui sebesar biaya perolehan.

## 1. PENDAHULUAN

Bisnis modern di dunia mengalami perubahan drastis dan mempengaruhi banyak aspek dalam kehidupan. Pada abad ini, sepakbola telah mengalami perubahan dari “noble sport” dimana bermain hanya untuk alasan entertainment atau hobi, berubah menjadi industri yang dapat menghasilkan uang (Oprean & Oprisor, 2014) dan memperoleh keuntungan yang sangat tinggi. Peningkatan jumlah pertandingan internasional dan transformasi perlombaan seperti kejuaraan sepak bola eropa atau copa Amerika memiliki dampak besar pada tingkat ekonomi makro (Oprean & Oprisor, 2014) Berbagai klub sepakbola dari benua Eropa memiliki manajemen yang sangat profesional dalam mengelola klub sehingga mereka menjadi role model bagi klub dari benua lain dalam pengelolaan klub yang berbasis modern.

Kartakoullis et al. (2013) menyebutkan bahwa fasilitas dan manajemen yang baik merupakan kunci kesuksesan dari sebuah klub. Hal ini berbeda dengan kondisi di Indonesia, transisi pengelolaan klub yang berbasis swasta atau profesional sedikit terlambat jika dibandingkan dengan klub-klub di benua Eropa. Terdapat banyak klub yang mengandalkan APBD milik pemerintah daerah setempat agar operasional klub dapat berjalan dengan baik (Prasetyo, 2020; Putra, 2017; Veno, 2016). Klub sepakbola PERSIK sebagai contohnya, meskipun sempat didukung perusahaan rokok, namun APBD merupakan sumber dana mereka (Warsono, 2011). Hal senada juga diakui oleh PERSIB, bahwa klub tergantung dengan APBD, sehingga ketika aturan diterapkan kondisi keuangan mengalami kesulitan (Portal Bandung, 2016). Sejak penggunaan APBD untuk pembiayaan klub sepakbola tanah air dilarang pada 2007, mau tidak mau klub dipaksa untuk dapat mengelola keuangan klub secara mandiri (Kristiyanto, 2016). Klub harus memutar otak agar dapat menghasilkan keuntungan untuk menghidupi operasional klub selama kompetisi berlangsung. Kristiyanto (2016) menyebutkan saat ini Indonesia mewajibkan seluruh klub sepakbola tanah air berstatus badan hukum Perseroan Terbatas (PT). Sejak transformasi tersebut, klub dituntut untuk mandiri dan mengoptimalkan pendapatan dari berbagai aspek seperti sponsorship, hak siar televisi, tiket pertandingan, merchandise serta penjualan pemain (Kristiyanto, 2016)

Salah satu kunci suksesnya sebuah klub dalam ajang kompetisi adalah para pemain. Banyak klub yang mengontrak pemain-pemain bintang dan mahal untuk mendongkrak nilai klub dan mendatangkan keuntungan yang berlimpah (Suwandi et al., 2017). Para pemain dianggap sebagai nilai tambah sebuah klub terutama pemain yang memiliki nama besar dan terkenal di kalangan suporter dan masyarakat umum (Fismawati et al., 2019). Dengan mendatangkan pemain bintang, popularitas pemain dan klub menjadi semakin meningkat seiring dengan meningkatnya

pemberitaan pemain di media. Suporter juga semakin tertarik untuk menyaksikan pemain bintang tersebut di stadion sehingga tiket pertandingan sepakbola klub semakin laris terjual. Peningkatan pemasukan klub juga disumbangkan oleh hak siar klub yang semakin meningkat karena saluran televisi lebih tertarik untuk menyiarkan pertandingan yang memainkan pemain bintang. (Lesmana, 2013)

Aset strategis yang dimiliki klub sepakbola adalah pemain sepakbola. Pemain sepakbola seharusnya dimasukkan dalam neraca laporan keuangan (Morrow, 1996)). Pemain sepakbola berperan sebagai human capital yang menjadi nilai tambah klub sepakbola (Devi, 2014)). Hal tersebut senada dengan penelitian Haryoprasetyo & Kiswara (2013) bahwa pemain sepakbola memberikan manfaat yang sangat signifikan bagi klub sepakbola. Pandangan lain menurut Baihaqi (2014) menyebutkan bahwa pengkapitalisasian pemain sepakbola menjadi aset klub sepakbola merupakan hal yang tidak etis sehingga tidak seharusnya dilakukan. Selain itu, Benterkia & Benmoussa (2020) mengungkapkan bahwa tidak semua klub menyajikan informasi keuangan yang komprehensif dan rinci seperti yang disyaratkan oleh UEFA dan IASB.

Beberapa penelitian telah membahas perlakuan akuntansi terhadap pemain sepakbola. Pada penelitian Devi (2014) menitikberatkan pada penerapan FRS 10 pada industri sepakbola Inggris. Sementara Baihaqi (2014) membahas IAS 38 pada klub sepakbola di Indonesia. Adapun penelitian Ridhawati et al. (2020) memberikan panduan penyajian informasi akuntansi mengenai pemain dan pelatih berdasarkan IAS 38 dan SAK ETAP bab 16.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, riset ini menjadikan PSAK 19 terbaru (2018) sebagai acuan. Tujuan dari penelitian ini untuk menggali bagaimana akuntansi memandang para pemain sepakbola dalam sebuah entitas perusahaan dan bagaimana akuntansi menyajikan pemain sepakbola dalam laporan keuangan klub. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan objek penelitian PSMS Medan, klub yang memiliki sejarah panjang dalam persepakbolaan tanah air dan memiliki segudang prestasi baik dalam kancah domestik maupun internasional. Klub juga selalu menghasilkan pemain bintang yang berkualitas tinggi hampir di setiap dekade. Dalam mengarungi ajang kompetisi Liga 1 2018, PSMS Medan sebagai salah satu klub legendaris tanah air diperkuat oleh sejumlah pemain yang memiliki nama besar dan mereka dijadikan sarana promosi oleh para sponsor.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

Area yang menjadi fokus utama pembahasan penelitian ini terletak pada sisi pemain sepakbola. Akuntansi memandang pemain sepakbola sebagai sebuah sumber daya organisasi. Manusia dianggap sebagai sumber daya yang potensial sehingga akuntansi sumber daya manusia (SDM) hadir untuk

mengakomodir pengukuran dan pengakuan manusia dalam organisasi (Ridhawati et al., 2020). Akuntansi SDM memandang sumber daya manusia sebagai aset, penentuan biaya yang diinvestasikan dan kaitannya dengan biaya-biaya, hasil pakai, estimasi dan penyediaan ketelitian ekonomi mengenai nilai SDM dalam sebuah organisasi (Brummet, 1995).

Lebih lanjut, akuntansi SDM menurut Sari et al. (2018) dapat diartikan, pertama pengembangan perspektif teoritis untuk mendeskripsikan sifat dan acuan nilai manfaat manusia pada entitas formal. Kedua, pengembangan model dengan tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi untuk mengukur biaya dan nilai manfaat manusia pada entitas. Ketiga, perancangan sistem operasional untuk menerapkan model pengukuran yang diusulkan.

Untuk menjadi informasi yang berdaya guna, pencatatan SDM juga perlu diperhatikan. Sari et al. (2018) menyatakan bahwa terdapat tiga cara dalam mencatat SDM dalam laporan keuangan, pertama diakui sebagai investasi jangka panjang diluar pos aset lancar pada neraca dan diamortisasikan sepanjang masa manfaat. Selanjutnya, SDM dapat diakui sebagai aset tidak berwujud selain goodwill. Cara terakhir adalah mengakui SDM sebagai beban yang ditanggungkan dan dimasukkan dalam pos biaya penelitian dan pengembangan karyawan.

Pencatatan akuntansi harus sesuai dengan standar yang berlaku di suatu negara. Di Indonesia, standar yang mengatur pencatatan aset tidak berwujud adalah PSAK 19 tahun 2018. DSAK IAI (2018) dalam paragraf 8 menyebutkan bahwa aset tidak berwujud didefinisikan sebagai aset non moneter yang teridentifikasi dan tidak memiliki bentuk fisik. Selanjutnya dalam paragraf 10 terdapat syarat yang harus dipenuhi agar sebuah aset dapat disebut sebagai aset tidak berwujud, yaitu keteridentifikasi, pengendalian atas sumber daya, dan memiliki manfaat ekonomis di masa depan.

Apabila telah memenuhi ketentuan untuk dikategorikan sebagai aset tidak berwujud, proses berikutnya adalah pengukuran dan pencatatan. Paragraf 18 PSAK 19 menyebutkan bahwa aset tidak berwujud dapat diakui dalam neraca jika memenuhi definisi aset tidak berwujud dan kriteria pengakuan (DSAK IAI, 2018). Terdapat dua kriteria pengakuan aset tidak berwujud, pertama entitas yakin bahwa kemungkinan besar akan diperoleh manfaat ekonomis atas aset di masa depan. Keyakinan tersebut harus didasari dengan asumsi yang masuk akal dan dapat dipertanggungjawabkan. Kedua, biaya perolehan atas aset dapat diukur secara andal dan jelas jika dibayar menggunakan uang tunai atau aset moneter lainnya.

Cara pengukuran terdapat pada PSAK 19 paragraf 27 yang menjelaskan bahwa biaya perolehan atas aset tidak berwujud meliputi dua hal, pertama harga beli termasuk bea masuk (impor), dan pajak pembelian yang tidak dapat dikembalikan, setelah dikurangi diskon dan rabat. Kedua, semua biaya yang dapat diatribusikan secara langsung dalam mempersiapkan aset untuk digunakan sesuai dengan intensinya. Lebih

lanjut, PSAK 19 paragraf 72 menjelaskan bahwa terdapat dua model dalam pengukuran setelah pengakuan aset tidak berwujud, yaitu model biaya dan model revaluasi.

Adapun umur manfaat untuk aset tidak berwujud diatur dalam PSAK 19 paragraph 88 entitas menilai apakah umur manfaat aset tak berwujud terbatas atau tidak terbatas dan, jika terbatas, jangka waktu atau jumlah produksi atau jumlah unit serupa yang dihasilkan selama umur manfaat. Aset tak berwujud dianggap oleh entitas memiliki umur manfaat tidak terbatas jika, berdasarkan analisis dari seluruh faktor relevan, tidak ada batas yang terlihat pada saat ini atas periode aset diperkirakan menghasilkan arus kas neto untuk entitasnya. Selain itu, PSAK 19 paragraph 97 menyebutkan bahwa amortisasi suatu aset tidak berwujud dengan masa manfaat terbatas perlu dialokasikan secara sistematis selama aset tersebut menghasilkan manfaat ekonomis. Amortisasi dimulai ketika aset tersedia untuk digunakan yaitu ketika aset berada pada lokasi dan dalam kondisi untuk beroperasi sesuai dengan cara yang diintensikan oleh manajemen. Amortisasi dihentikan pada tanggal yang lebih awal antara Ketika aset tersebut diklasifikasikan sebagai aset yang dimiliki untuk dijual.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan metode kualitatif melalui pendekatan naratif. Pendekatan ini diterapkan pada penelitian yang fokus pada eksplorasi pengalaman seseorang (Creswell & Poth, 2018), sehingga sesuai dengan fokus penelitian kami yang ingin menggali pengalaman manajemen PSMS dalam mengelola serta menyusun laporan keuangan klub. Creswell & Poth (2018) menyatakan bahwa penelitian naratif mencoba menangkap pengalaman seseorang, baik yang terungkap melalui kata-kata maupun tercermin dalam kehidupan.

Prosedur untuk melakukan penelitian naratif dimulai dari fokus mempelajari satu atau dua individu, mencari data dari sekumpulan cerita tentang individu tersebut, melaporkan pengalaman individu, serta memaknai pengalaman tersebut secara runtut (Creswell & Poth, 2018). Untuk itu, kami memerlukan pengumpulan berbagai data dan informasi yang lengkap dengan menerapkan prosedur yang sesuai dengan ruang lingkup penelitian (Creswell & Poth, 2018). Adapun metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

#### 1. Wawancara

Kami melakukan wawancara secara langsung dengan pihak manajemen PSMS Medan yang diwakili oleh Bapak Julius Raja selaku Sekretaris Umum PSMS Medan. Bapak Julius Raja dipilih sebagai narasumber karena kecakapan dan wewenang beliau dalam urusan kontrak pemain PSMS Medan.

#### 2. Studi Kepustakaan

Penelitian ini melakukan pengambilan data yang berasal dari berbagai sumber bacaan seperti buku-

buku, artikel, literatur, jurnal ilmiah, dan sumber-sumber lain yang sesuai dengan tema akuntansi aset tak berwujud. Setelah data-data terkait berhasil dikumpulkan, kami mengidentifikasi data yang relevan untuk digunakan dalam penelitian serta mempelajari jurnal-jurnal penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terkait dengan akuntansi untuk pemain sepakbola. Selain itu, kami juga membandingkan data yang dikumpulkan dengan peraturan standar akuntansi yang berlaku yaitu PSAK 19 yang bersumber dari DSAK IAI (2018) tentang Aset Tidak Berwujud

Guna menjamin *"trustworthiness"* dalam penelitian, kami menggunakan triangulasi. Teknik ini dapat meningkatkan *validation*, *reliability*, *dependability* serta *confirmability* (Creswell & Poth, 2018). Adapun teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi triangulasi sumber data serta triangulasi metode. Triangulasi sumber data berasal dari manajemen klub PSMS Medan serta para akademisi yang memiliki kompetensi di bidangnya. Sementara, triangulasi sumber data dilakukan dengan cara menghimpun data melalui wawancara, analisis dokumen berupa laporan keuangan milik PSMS Medan, dan kutipan dari berbagai media cetak dan online yang beberapa kali telah meliput proses bisnis PSMS Medan selama 2018.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

**Helicopter View Klub PSMS Medan.** Persatuan Sepakbola Medan Sekitarnya (selanjutnya disingkat PSMS Medan) adalah sebuah organisasi olahraga profesional di bidang sepakbola yang lahir pada 21 April 1950 di Medan, Sumatra Utara. Ada 6 klub sepakbola amatir lokal di Medan yang turut menjadi pendiri PSMS Medan yaitu Deli Mij, Indian Football Team, Medan Sport, POP, Al Wathan, dan Sahata. PSMS Medan bermarkas di Stadion Teladan untuk bertanding menghadapi berbagai klub lokal maupun klub asing.

Perjalanan PSMS di kancah persepakbolaan Indonesia dimulai dengan mengikuti kompetisi Perserikatan yang berstatus amatir sejak tahun 1950 sampai tahun 1993. Selanjutnya PSMS mengikuti kompetisi kasta tertinggi Liga Indonesia yang sudah berstatus profesional pada tahun 1994 sampai tahun 2003. Di 2004, PSMS sempat turun kasta ke divisi I. Setahun kemudian, PSMS langsung promosi kembali ke Liga Indonesia dan bertahan sampai tahun 2012. Akhirnya PSMS kembali degradasi ke divisi utama dan bertahan sampai tahun 2017. Dengan kepengurusan yang baru, akhirnya PSMS mampu promosi dengan menjadi runner up dan bermain kembali di kasta tertinggi sepakbola Indonesia yaitu Liga 1 2018.

PSMS Medan saat ini dinaungi oleh PT Kinantan Medan Indonesia dalam mengarungi kompetisi sepakbola Indonesia. PT Kinantan Medan Indonesia terbentuk pada tahun 2015 sebagai badan hukum PSMS Medan yang sah dan terdaftar di Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. PT Kinantan Medan

Indonesia dengan Edy Rahmayadi sebagai pemilik saham mayoritas mengambil alih kepemilikan PSMS Medan yang sebelumnya dikuasai oleh PT Perintis Raya Perkasa yang diketuai oleh Indra Sakti Harahap. Gambar 1 berikut menunjukkan struktur organisasi PSMS Medan.

Gambar 1  
Struktur Organisasi PSMS Medan



Dalam ajang kompetisi Liga 1 Indonesia tahun 2018, PSMS Medan telah melakukan perekrutan pemain dengan berbagai cara seperti mengadakan seleksi pemain sepakbola lokal, mengontrak pemain bintang lokal dan asing, meminjam atau membeli pemain dari klub lain, dan mempertahankan pemain yang telah tergabung dalam klub pada musim sebelumnya. Perekrutan pemain dapat dilakukan sebelum kompetisi dimulai dan pada saat jeda pertengahan musim kompetisi liga. Dalam menentukan nilai kontrak pemain, manajemen mengukur berdasarkan performa pemain itu sendiri. Performa pemain diukur berdasarkan evaluasi tim pelatih selama proses perekrutan. Tim pelatih mengklasifikasikan pemain dalam tiga kategori yaitu kategori A, B, dan C.

Performa pemain selaras dengan nilai kontrak yang diberikan kepada pemain. Semakin tinggi performa pemain maka semakin tinggi nilai kontrak yang diberikan dan berlaku sebaliknya. Dalam perjanjian kontrak antara klub dan pemain itu sendiri tercantum beberapa hak dan kewajiban yang harus dipenuhi baik dari pihak klub maupun pemain.

Para pemain dikontrak selama satu musim kompetisi. Satu musim ini tergantung pada seberapa lama kompetisi berjalan. Klub mengikuti 3 kompetisi pada musim 2018 liga yaitu Piala Presiden, Liga 1 2018, dan Piala Indonesia 2018. Kompetisi Piala Presiden dimulai dari bulan Januari-Februari 2018. Kompetisi Liga 1 2018 dimulai dari bulan Maret-Desember 2018. Kompetisi Piala Indonesia dimulai dari bulan Mei-Desember 2018. Total 12 bulan kontrak yang diberikan kepada pemain.

Terdapat pasal tambahan dalam perjanjian kontrak bahwa jika kompetisi ditunda karena *force majeure* maka kontrak pemain otomatis diperpanjang hingga kompetisi berakhir dan sistem penggajian tetap berjalan sampai kontrak pemain berakhir. Dalam perjanjian juga terdapat sistem sanksi dan bonus. Sanksi diberikan kepada pemain yang melanggar perjanjian dalam kontrak mulai dari teguran langsung hingga denda pengurangan gaji pemain. Bonus diberikan kepada pemain jika berhasil menang dalam

pertandingan tertentu seperti menang atau seri di pertandingan tandang dan menang menghadapi tim-tim papan atas. Bonus diberikan kepada kapten tim dan dibagikan kepada pemain berdasarkan kontribusi dalam pertandingan tersebut.

Pemain dapat diputus kontraknya oleh manajemen klub selama kompetisi berjalan jika pemain tersebut kunjung tidak memberikan performa terbaik bagi klub. Beberapa pemain yang dilepas oleh klub yaitu Sadney Urikhob, Wilfried Yessoh, dan Dilshod Shaforetidinov. Klub juga dapat mendatangkan pemain baru pada pertengahan musim untuk meningkatkan performa klub. Beberapa pemain seperti Shohei Matsunaga, Alexandros Tanidis, Felipe Martins, dan Rachmat Hidayat didaratkan ke Medan pada putaran kedua kompetisi Liga 1 2018.

**Layak-kah pemain PSMS Medan diakui sebagai aset tak berwujud?** Menggunakan *prudence concept* yang sesuai dengan rerangka konseptual 2010 (IASB, 2010), diperlukan kehati-hatian dalam melakukan estimasi terhadap penilaian/pengukuran/pengakuan terhadap suatu aset yang bersifat tidak pasti. Namun, pengklasifikasian sepakbola sebagai biaya juga tidak tepat, jika kontrak pemain lebih dari satu tahun fiskal. Dalam wawancara dengan sekretaris umum klub PSMS berikut ini, kami mengajukan pertanyaan terkait pandangan mereka terhadap pemainnya:

*"Pemain klub PSMS Medan itu asset penting kami, mereka bisa ngasih nilai tambah ekonomis ke kami dalam jangka waktu yang lama. Adanya mereka bisa membuat kami unggul".*

Kehadiran pemain dapat meningkatkan kualitas klub dan membuat klub mampu bersaing dengan klub-klub lainnya pada ajang kompetisi Liga 1 2018. Selain itu, kedatangan para pemain juga diharapkan dapat meningkatkan pemasukan bagi klub mulai dari tiket pertandingan, penjualan merchandise, sponsor, dan bonus hak siar dari televisi. Manajemen rela merogoh kocek lebih dalam untuk mendatangkan pemain asing dengan segudang pengalaman agar dapat menularkan skill kepada para pemain lokal termasuk juga pemain muda.

PSAK 19 (2018) paragraf 10 menyatakan bahwa suatu aset dapat diklasifikasikan sebagai aset tidak berwujud jika memenuhi tiga karakteristik berikut.

#### 1. Keteridentifikasi

Perjanjian kontrak antara pemain dengan manajemen klub PSMS Medan, tercantum hak dan kewajiban yang harus dipenuhi baik oleh manajemen maupun pemain. Salah satunya ialah pemain dapat diputus kontraknya oleh manajemen jika skill yang dimiliki dianggap tidak memenuhi evaluasi dari pelatih atau memberikan performa yang kurang bagus selama kompetisi berlangsung. Pemain juga dapat berpindah klub jika ada klub lain yang mau mengontrak pemain tersebut, baik melalui skema dipinjamkan maupun dijual. Pada kompetisi Liga 1 2018, PSMS Medan tercatat telah memutus kontrak beberapa pemain seperti Sadney Urikhob, Wilfried Yessoh, dan Dilshod

Shaforetidinov karena performa yang tidak kunjung membaik. Hal ini telah sesuai dengan teori PSAK 19 (2009) paragraf 10 yang menyatakan bahwa aset dapat teridentifikasi jika dapat dipindahkan, dijual, dan direntalkan (disewakan) serta timbul dari hak legal yaitu kontrak.

#### 2. Pengendalian

Klub dapat dikatakan memiliki pengendalian atas pemain karena pemain telah terikat kontrak dengan manajemen PSMS Medan. Bentuk pengendalian yang dilakukan oleh klub PSMS Medan sesuai fakta di lapangan dapat disarikan sebagai berikut:

- Kontrak antara pemain klub dengan PSMS Medan berisi hak dan kewajiban yang harus dipenuhi oleh kedua pihak. Narasumber mengatakan bahwa pemain PSMS Medan dilarang menjalin komunikasi dengan klub lain sebelum klub tersebut yang langsung mengungkapkan keinginan terhadap manajemen PSMS Medan.
- Manajemen menyebutkan bahwa pelanggaran yang berpotensi terkena sanksi yaitu tidak mengikuti latihan tim, terlambat ikut latihan tim tanpa alasan yang jelas, dan membahas kontrak dengan klub lain tanpa sepengetahuan manajemen itu sendiri.
- Sanksi tersebut bervariasi, mulai dari teguran keras terhadap pemain, pengurangan gaji pemain hingga pemutusan kontrak pemain.
- Sanksi bagi pemain yang melanggar kesepakatan kontrak juga diatur sehingga klub sepenuhnya memiliki kendali atas pemain hingga kontrak berakhir.
- Aturan-aturan tersebut harus dijalankan dengan sungguh-sungguh oleh pemain karena sudah terjadi kesepakatan mengenai aturan hak dan kewajiban manajemen dan pemain dalam kontrak.

Hal ini sesuai dengan teori PSAK 19 (2018) paragraf 10 yang menyatakan bahwa kendali entitas atas sebuah aset dimiliki jika entitas dapat mencegah pihak lain dalam mengakses manfaat ekonomis tersebut yaitu si pemain sepakbola milik klub PSMS Medan.

#### 3. Memiliki manfaat ekonomis di masa depan

Pemain dikontrak oleh manajemen PSMS Medan untuk mengarungi ajang kompetisi Liga 1 2018. Pemain dikatakan memiliki manfaat ekonomis di masa depan jika mampu memberikan keuntungan jangka panjang bagi klub. Jumlah penonton di kandang PSMS Medan pada 2018 mengalami peningkatan yang cukup pesat dibanding pada tahun sebelumnya. Begitu juga dengan hak siar dan *merchandise* yang mengalami peningkatan sehingga memberikan keuntungan lebih besar. Tercatat beberapa sponsor klub beberapa kali menjadikan pemain PSMS Medan menjadi bintang iklan produk yang mereka miliki. Pernyataan manajemen telah sesuai dengan PSAK 19 (2018) pasal 10 yang menyatakan bahwa timbulnya manfaat ekonomis dari sebuah aset (dalam hal ini pemain)

meliputi manfaat lain dari penggunaan suatu aset oleh entitas.

Berdasarkan tiga karakteristik klasifikasi pemain sebagai aset tidak berwujud, langkah manajemen dalam mengontrak pemain sudah cukup bagus dan telah dipertimbangkan dengan matang sehingga sudah selayaknya pemain memenuhi kriteria untuk diakui sebagai aset tidak berwujud. Tindakan yang dilakukan manajemen senada dengan penelitian terdahulu bahwa klub sepakbola memiliki kendali terhadap pemain melalui kesepakatan kontrak, pemain dapat dibeli, dipinjamkan, atau dijual oleh klub, serta pemain dapat menjadi nilai tambah ekonomis di masa depan bagi klub (Adiwiyan & Harymawan, 2021; Devi, 2014).

**Pemain PSMS Medan: Diperlakukan Sebagai Aset atau Beban?** Pemain bola merupakan “jiwa” klub dalam mengarungi kompetisi. Tanpa pemain, klub tidak mungkin dapat ikut berkompetisi. Berikut ulasan Manajemen PSMS Medan:

*“Pemain sepakbola adalah asset yang sangat berharga bagi kami (klub PSMS). Biaya yang kami gelontorkan itu tidak sedikit untuk mengontrak pemain-pemain handal dan berkualitas, apalagi pemain asing”*

Wawancara tersebut menunjukkan bahwa pemain adalah aset bagi klub. Selain itu, juga mampu menjadi nilai tambah bagi klub yang sangat potensial sehingga manajemen dapat memaksimalkan nilai-nilai klub melalui peningkatan kualitas tim baik di dalam lapangan maupun di luar lapangan. Untuk mendapatkan pemain tersebut tentunya dibutuhkan biaya yang tidak sedikit yang menjadi investasi awal bagi klub untuk meraih keuntungan di masa depan.

Pihak manajemen PSMS Medan menyatakan bahwa tidak sedikit dana yang digelontorkan untuk mengontrak pemain- pemain yang diharapkan dapat mengangkat prestasi tim dalam kompetisi Liga 1 2018. Sederet pemain asing berpengalaman dikontrak dengan nominal yang lebih tinggi daripada pemain lokal. Pelatih Djajang Nurjaman juga diberikan perpanjangan kontrak oleh manajemen dengan nominal 1 milyar rupiah selama tahun 2018.

Manajemen PSMS Medan mengatakan bahwa pemain adalah aset milik klub. Namun pernyataan tersebut tidak sejalan dengan implementasi di laporan keuangan. Berdasarkan laporan keuangan milik klub pada kompetisi Liga 1 2018, ditemukan bahwa biaya-biaya yang dikeluarkan untuk mengontrak para pemain masih diklasifikasikan sebagai beban gaji pemain. Hal ini mengakibatkan pos beban pengeluaran menjadi terlalu tinggi sehingga laba bersih klub menjadi berkurang dan valuasi aset klub terlalu rendah. Pos neraca juga tidak menampilkan aset sebenarnya yang dimiliki oleh klub. Biaya kontrak pemain dan pelatih PSMS Medan pada tahun 2018 dapat dilihat pada tabel 1 berikut.

Tabel 1  
Laporan Nilai Kontrak Pemain dan Pelatih PSMS Medan Tahun 2018

| Beban                  |                   |
|------------------------|-------------------|
| Beban gaji pemain      | Rp 17.550.000.000 |
| Beban gaji tim pelatih | Rp 1.000.000.000  |
| Beban meterai          | Rp 180.000        |

Nilai pemain yang dikontrak PSMS Medan diakui sebesar nilai perolehan awal. Nilai perolehan atas pemain tersebut didapatkan melalui kesepakatan nilai antara yang diajukan manajemen dengan yang diminta oleh masing-masing pemain. Tidak ada istilah biaya perantara atau agen pemain sehingga nilai yang disepakati murni diberikan langsung kepada pemain. Pada tahun 2018, manajemen mengeluarkan dana sebesar Rp17.550.180.000 untuk mengontrak 30 pemain untuk mengarungi kompetisi Liga 1 2018. Dana tersebut terdiri atas kontrak pemain sebesar Rp17.550.000.000 dan biaya hukum berupa meterai yang dipakai dalam kontrak untuk mendapatkan pemain sebesar Rp180.000. Jurnal yang dicatat oleh manajemen untuk transaksi diatas digambarkan sebagaimana jurnal pada tabel 2.

Tabel 2  
Penilaian Biaya Kontrak Pemain PSMS Medan 2018

| Sebagai beban     |                |
|-------------------|----------------|
| Beban gaji pemain | 17.550.000.000 |
| Beban meterai     | 180.000        |
| Kas               | 17.550.180.000 |

Konsekuensi dari pencatatan beban diatas menyebabkan laporan keuangan milik PSMS Medan tidak mengakui adanya amortisasi atas nilai kontrak pemain. Ditemukan fakta bahwa skema pembayaran ke pemain dilakukan dengan memberikan uang muka kepada pemain sebesar 25% dari biaya perolehan kontrak yang disepakati, selanjutnya 75% dari nilai kontrak dibayarkan kepada pemain dengan dibagi rata tiap bulan sepanjang masa kontrak pemain. Proses seperti ini sebenarnya lebih mendekati model biaya dalam mengukur nilai kontrak pemain yang mana nilai kontrak akan turun seiring berjalannya kompetisi. Model revaluasi hampir tidak mungkin diterapkan oleh manajemen PSMS Medan dalam mengukur nilai kontrak pemain. Walaupun sebenarnya ada sebuah pasar aktif bernama Transfermarkt yang mengukur nilai wajar pemain setiap tahunnya (He et al., 2015), iklim bisnis persepakbolaan di Indonesia jarang menggunakan nilai wajar pemain tersebut sebagai dasar dalam menentukan kontrak pemain. Biasanya pengukuran nilai kontrak pemain sepakbola di Indonesia tergantung kesepakatan atau negosiasi antara manajemen dengan pemain. Begitu juga dengan pernyataan manajemen PSMS Medan dalam wawancara yang menyatakan bahwa manajemen



mengajukan harga kontrak kepada pemain dan proses tawar-menawar dilakukan oleh kedua belah pihak sampai disepakati nilai kontrak yang cocok.

Pihak manajemen PSMS Medan menyebutkan bahwa nilai kontrak pemain dapat bertambah atau berkurang. Hal ini telah diatur dalam perjanjian kontrak dengan pemain. Nilai kontrak dapat bertambah jika pemain diberikan bonus oleh manajemen. Bonus diberikan oleh manajemen jika mampu mencapai target tertentu seperti menang di pertandingan tandang dan menang dalam pertandingan menghadapi tim besar. Manajemen menetapkan kebijakan bahwa nilai kontrak dan bonus diklasifikasikan dalam pos akun yang sama. Sebaliknya nilai kontrak dapat berkurang jika pemain melanggar kesepakatan dalam kontrak. Hal ini dapat dijelaskan pada tabel 3.

**Tabel 3**  
Penilaian Pembebanan Kontrak Pemain PSMS Medan 2018

| Versi manajemen                         |               |
|-----------------------------------------|---------------|
| Beban gaji pemain (25% awal)            | 4.387.500.000 |
| Kas                                     | 4.387.500.000 |
| Beban gaji pemain (75% dibagi 12 bulan) | 365.625.000   |
| Kas                                     | 365.625.000   |

Berdasarkan pemaparan diatas, maka proses pencatatan laporan keuangan manajemen PSMS Medan tidak sesuai dengan standar PSAK 19. Pemain klub sebenarnya dapat dikategorikan sebagai aset tidak berwujud. Terlebih, banyak ditemukan kontrak pemain dengan nominal lebih dari separuh total net asset namun tidak diakui sebagai aset oleh klub sehingga tidak mencerminkan nilai aset yang sesungguhnya. Hal ini senada dengan pernyataan (Devi, 2014) bahwa jika biaya kontrak pemain masih diperlakukan sebagai beban dalam laporan laba rugi, maka nilai aset klub dalam neraca tidak menunjukkan nilai sesungguhnya.

**Dampak Pengabaian PSAK 19.** Kesalahan manajemen PSMS Medan adalah mengklasifikasikan biaya perolehan sebagai beban gaji pemain, yang seharusnya diakui sebagai aset tidak berwujud. Dalam PSAK 19 (2018) paragraf 27 juga disebutkan bahwa biaya perolehan meliputi harga beli dan segala biaya yang dapat dikaitkan secara langsung dalam mempersiapkan aset tersebut sehingga siap untuk digunakan. Biaya kontrak menjadi sorotan karena biaya hukum berupa meterai harusnya ikut dikapitalisasikan dalam biaya yang digunakan untuk memperoleh pemain. Berikut kami sajikan perbandingan antara versi manajemen yang mencatat biaya perolehan sebagai beban dan versi standar yang mengklasifikasikan sebagai aset.

**Tabel 4**  
Perbandingan Pencatatan Biaya Kontrak Pemain PSMS Medan 2018

| Sebagai beban                            |                |
|------------------------------------------|----------------|
| Beban gaji pemain                        | 17.550.000.000 |
| Beban meterai                            | 180.000        |
| Kas                                      | 17.550.180.000 |
| Sebagai aset                             |                |
| Pendaftaran pemain (Aset tidak berwujud) | 17.550.180.000 |
| Kas                                      | 4.387.545.000  |
| Utang Usaha                              | 13.162.635.000 |

Pengakuan pemain PSMS sebagai aset akan menyebabkan timbulnya amortisasi pada periode berjalan. Adapun perbandingan jurnal yang dicatat oleh manajemen dengan yang seharusnya dicatat berdasarkan PSAK 19 (2018) paragraf 72 mengenai pengukuran setelah pengakuan kontrak pemain dengan model biaya terdapat pada tabel 5.

**Tabel 5**  
Perbandingan Penilaian Pembebanan Kontrak Pemain PSMS Medan 2018

| Versi manajemen                                       |               |
|-------------------------------------------------------|---------------|
| Beban gaji pemain (25% awal)                          | 4.387.500.000 |
| Kas                                                   | 4.387.500.000 |
| Beban gaji pemain (75% dibagi 12 bulan)               | 365.625.000   |
| Kas                                                   | 365.625.000   |
| Model biaya                                           |               |
| Beban amortisasi kontrak pemain (25% awal)            | 4.387.545.000 |
| Amortisasi kontrak pemain                             | 4.387.545.000 |
| Beban amortisasi kontrak pemain (75% dibagi 12 bulan) | 365.628.750   |
| Amortisasi kontrak pemain                             | 365.628.750   |

Pada pencatatan metode biaya sesuai PSAK 19, cara pengamortisian tetap dapat dilakukan sesuai kebijakan manajemen yang selama ini membebaskan 25% uang muka di awal dan membagi rata 75% nilai kontrak sisa sepanjang masa kontrak pemain tersebut. Ketika manajemen memilih menggunakan pendekatan beban amortisasi maka pola konsumsi atas manfaat dari klub dalam memanfaatkan pemain dalam jangka panjang akan terlihat jelas dan pemain sudah pasti diakui sebagai aset tidak berwujud.

Manajemen harus lebih memperhatikan skema penentuan nilai kontrak pemain. Nilai kontrak bagi pemain yang tidak terlalu banyak berkontribusi bagi klub harus dipertimbangkan karena ada kemungkinan biaya yang dikeluarkan tidak sesuai dengan manfaat yang diperoleh. Manajemen tidak mengatur secara jelas mengenai pengukuran nilai kontrak setelah

pengakuan awal sehingga ada kemungkinan terjadi fraud, pemain yang jarang bermain karena sering cedera, pemain titipan, atau pemain yang menerima "gaji buta". Hal ini senada dengan temuan (Devi, 2014)) bahwa sulit untuk memastikan pengukuran kontrak pemain yang sesuai dengan kontribusi terhadap klub. Sebenarnya tidak ada acuan yang pasti mengenai pengaruh kontribusi pemain dalam sebuah klub karena klub-klub di Indonesia tidak menggunakan pasar aktif pemain dalam menentukan nilai kontrak pemain tetapi nilai kontrak ditentukan melalui negosiasi langsung antara manajemen dengan pemain.

Akibat yang ditimbulkan atas pengesampingan PSAK 19 pada pencatatan aset tak berwujud adalah beban akan mengalami kenaikan sehingga terjadi *undervalued* pada *net income*. Selain itu, aset yang dicatat pada neraca juga akan mengalami *undervalued*. Adapun biaya-biaya yang seharusnya dapat dikapitalisasi dan menjadi nilai aset bagi PSMS medan adalah sebesar 17.550.180.000 yang berasal dari biaya gaji pemain serta bea materai. Hal ini sesuai dengan PSAK 19 (2018) par 24-27 yang menyatakan bahwa aset tak berwujud pada awalnya diakui sebesar biaya perolehan. Biaya perolehan tersebut terdiri dari harga beli, termasuk bea masuk, dan pajak pembelian yang tidak dapat direstitusi, setelah dikurangi diskon dan rabat. Selain harga beli, dalam par 27 (b) menyatakan bahwa seluruh biaya yang dapat diatribusikan secara langsung dalam mempersiapkan aset untuk digunakan sesuai dengan intensinya.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pemain sepakbola sebagai jiwa klub PSMS medan seharusnya dapat diklasifikasikan sebagai aset tetap tak berwujud dalam pencatatan keuangannya. Hal ini karena pemain memenuhi tiga karakteristik yang terdapat dalam psak 19 paragraf 10 (2018). Karakteristik yang pertama adalah keteridentifikasi yang dibuktikan dengan adanya perjanjian kontrak antara pemain dengan manajemen klub PSMS Medan. Dalam kontrak perjanjian tersebut, tercantum hak dan kewajiban yang harus dipenuhi baik oleh manajemen maupun pemain. Salah satu isi perjanjiannya adalah pemain dapat diputus kontraknya oleh manajemen jika skill yang dimiliki dianggap tidak memenuhi evaluasi dari pelatih atau memberikan performa yang kurang bagus selama kompetisi berlangsung. Karakteristik kedua adalah pengendalian, sebagai contohnya manajemen menerapkan sanksi yang bervariasi jika pemain melakukan pelanggaran berupa keterlambatan tanpa alasan yang jelas, membahas kontrak dengan klub lain tanpa sepengetahuan manajemen dll. Karakteristik terakhir adalah memiliki manfaat ekonomis di masa depan, hal ini terbukti dengan para pemain yang mampu memberikan keuntungan jangka panjang bagi klub. Jumlah penonton di kandang PSMS Medan pada 2018 mengalami peningkatan yang cukup pesat dibanding pada tahun sebelumnya. Begitu juga dengan hak siar dan merchandise yang mengalami

peningkatan sehingga memberikan keuntungan lebih besar. Tercatat beberapa sponsor klub beberapa kali menjadikan pemain PSMS Medan menjadi bintang iklan produk yang mereka miliki.

Fakta di lapangan menyatakan bahwa manajemen mengesampingkan PSAK 19 serta mencatat pemain sepakbola sebagai beban. Akibat yang ditimbulkan adalah beban akan mengalami kenaikan sehingga terjadi *undervalued* pada *net income*. Selain itu, aset yang dicatat pada neraca juga akan mengalami *undervalued*. Adapun biaya-biaya yang seharusnya dapat dikapitalisasi dan menjadi nilai aset bagi PSMS medan adalah sebesar 17.550.180.000 yang berasal dari biaya gaji pemain serta bea materai. Hal ini sesuai dengan PSAK 19 (2018) par 24-27 yang menyatakan bahwa aset tak berwujud pada awalnya diakui sebesar biaya perolehan. Biaya perolehan tersebut terdiri dari harga beli, termasuk bea masuk, dan pajak pembelian yang tidak dapat direstitusi, setelah dikurangi diskon dan rabat. Selain harga beli, dalam par 27 (b) menyatakan bahwa seluruh biaya yang dapat diatribusikan secara langsung dalam mempersiapkan aset untuk digunakan sesuai dengan intensinya.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah menggunakan metode mix method dengan objek lebih dari satu klub. Penggunaan mix method dirasa penting karena selain dapat menggali objek penelitian lebih dalam, juga dapat menganalisis jumlah objek penelitian dengan cakupan yang lebih luas. Sehingga hasil penelitian yang didapat tidak hanya terukur, obyektif dan terstruktur namun juga bersifat factual dan mendalam.

## 6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Implikasi dari penelitian ini dapat digunakan sebagai panduan bagi manajemen klub di Indonesia dalam mencatat laporan keuangan yang sesuai dengan PSAK. Pelaporan keuangan yang baik akan berimplikasi pada kepercayaan investor dalam menanamkan dana di klub sepakbola. Hasil penelitian ini juga dapat memantik pembuat standar dalam hal ini Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) serta pemerintah untuk mensosialisasikan secara masif pembuatan laporan keuangan klub sesuai standar. Laporan keuangan yang baik dapat digunakan untuk mengontrol dan mengevaluasi kondisi klub sepak bola Indonesia.

Penelitian ini hanya menggunakan satu objek dan metode penelitian. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan objek lebih dari satu klub sepakbola sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih obyektif. Selain itu, sepakbola yang tergolong sebagai industri *entertainment* lebih tepat jika menggunakan *mix-method* sehingga bisa memandang baik dari sisi implikasi teoritis, kualitas jasa dll (Perano et al., 2021).



## DAFTAR PUSTAKA (REFERENCES)

- Adiwiyan, H. I., & Harymawan, I. (2021). Factors that Determine the Market Value of Professional Football Players in Indonesia. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 13(1), 51–61.
- Baihaqi, J. (2014). Akuntansi Sumber Daya Manusia: Kajian Kritis Atas Pengakuan Pemain Sepak Bola Sebagai Aset Klub Sepak Bola Di Indonesia. *EL MUHASABA: Jurnal Akuntansi (e-Journal)*, 5(1), 1–17.
- Benterkia, N., & Benmoussa, K. (2020). Accounting for football player registrations as intangible asset (measurement and disclosure). *Economic and Management Research Journal*, 14(5).
- Brummet, R. L. (1995). Human Resource Accounting: Modern Accounting. *Alih Bahasa Tim Penerjemah CV. Alfa Beta, Bandung*.
- Creswell, J. W., & Poth, C. (2018). *Qualitative inquiry and research design (4th ed.)* (4th ed.). Sage Publications, Inc.
- Devi, A. P. (2014). Akuntansi untuk pemain sepak bola. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 1(1), 38–53.
- DSAK IAI. (2018). *STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN* (pp. 19.1-19.27).
- Fismawati, U., Maslichah, M., & Junaidi, J. (2019). AKUNTANSI SUMBER DAYA MANUSIA: KAJIAN KRITIS ATAS PENGAKUAN PEMAIN SEPAKBOLA SEBAGAI ASET KLUB SEPAKBOLA DI INDONESIA. *Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 8(02).
- Haryoprasetyo, R., & Kiswara, E. (2013). Analisis Atas Kinerja Finansial Klub Sepakbola Profesional: Studi Kasus pada Manchester United PLC. *Diponegoro Journal of Accounting*, 778–785.
- He, M., Cachucho, R., & Knobbe, A. J. (2015). Football Player's Performance and Market Value. *MIsa@ Pkdd/Ecml*, 87–95.
- IASB. (2010, September 1). *Conceptual Framework for Financial Reporting (2010)*.
- Kartakoullis, N. L., Thrassou, A., Vrontis, D., & Kriemadis, T. (2013). Football facility and equipment management. *Journal for Global Business Advancement*, 6(4), 265–282.
- Kristiyanto, E. N. (2016). Peranan Hukum Nasional Dalam Penyelenggaraan Kompetisi Sepak Bola Profesional Di Indonesia. *Jurnal Rechts Vinding: Media Pembinaan Hukum Nasional*, 5(3), 439–453.
- Lesmana, T. (2013). *Bola Politik dan Politik Bola*. Gramedia Pustaka Utama.
- Morrow, S. (1996). Football players as human assets. Measurement as the critical factor in asset recognition: a case study investigation. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*.
- Oprean, V.-B., & Oprisor, T. (2014). Accounting for soccer players: Capitalization paradigm vs. expenditure. *Procedia Economics and Finance*, 15, 1647–1654.
- Perano, M., Casali, G. L., Liu, Y., & Abbate, T. (2021). Professional reviews as service: A mix method approach to assess the value of recommender systems in the entertainment industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120800.
- Portal Bandung. (2016). *KETUA UMUM BENTUK TIM PROFESIONAL PENCARI DANA*. <https://www.bandung.go.id/news/read/543/ketua-umum-bentuk-tim-profesional-pencari-dana>
- Prasetyo, T. (2020). *Antara Bisnis dan Sepak Bola di Solo: Kiprah Klub Arseto Solo 1977-1998*. Pusataka Indis.
- Putra, A. M. (2017). Grand narrative pemberantasan korupsi dalam wacana konflik sepak bola di media cetak. *Jurnal ASPIKOM*, 3(2), 186–198.
- Ridhawati, R., Ludigdo, U., & Prihatiningtias, Y. W. (2020). Praktik Akuntansi Sumber Daya Manusia Pada Klub Sepak Bola. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(1), 191–207.
- Sari, N. M., Hasiara, L. O., & Fitriana, R. (2018). Kajian Kritis Akuntansi Sumber Daya Manusia pada PT Hexindo Adiperkasa Tbk Samarinda. *JAMDI (Jurnal Akuntansi Multi Dimensi)*, 1(2).
- Suwandi, A. S., Sripujiningsih, S., & Sulastri, S. (2017). Industri sepakbola: pengelolaan dan akuntabilitas keuangan (studi kasus pada klub sepakbola Arema Cronus). *Jurnal Akuntansi Aktual*, 4(1), 1–9.
- Veno, A. (2016). Analisis Manajemen Kepemimpinan Melalui Aplikasi Swot Pada Organisasi Pssi (Persatuan Sepakbola Seluruh Indonesia). *Pusat Studi Penelitian Pengembangan Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 1.
- Warsono, H. T. (2011, January 10). *Tak Dilirik Sponsor, Persik Bergantung APBD*. <https://bola.tempo.co/read/305172/tak-dilirik-sponsor-persik-bergantung-apbd>