

**PERUMUSAN MANAJEMEN STRATEGIS, STUDI KELAYAKAN,
DAN PERANCANGAN BUSINESS PLAN
ELEMENTARY SCHOOL PRIVATE LEAGUE**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai
Derajat Sarjana Ekonomi (S1)
Pada Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



Oleh:

PETER RYAN RUSTANDI

NPM: 05 03 15440

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
JANUARI 2009**

SKRIPSI

**PERUMUSAN MANAJEMEN STRATEGIS, STUDI KELAYAKAN,
DAN PERANCANGAN BUSINESS PLAN
ELEMENTARY SCHOOL PRIVATE LEAGUE**

Oleh:

Peter Ryan Rustandi

NPM: 05 03 15440

Telah dibaca dan disetujui oleh

Pembimbing Utama,

E. Kusumadmo, M.M., Ph.D.

Tanggal 13 Januari 2009

SKRIPSI

PERUMUSAN MANAJEMEN STRATEGIS, STUDI KELAYAKAN, DAN PERANCANGAN BUSINESS PLAN ELEMENTARY SCHOOL PRIVATE LEAGUE

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Peter Ryan Rustandi

NPM : 05 03 15440

**Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal 9 Februari 2009
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk mencapai derajat
Sarjana Ekonomi (S1) pada Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta**

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji

(E. Kusumadmo, M.M., Ph.D.)

Anggota Panitia Penguji

(Th. Agung M. Harsiwi, SE., M. Si.)

(Th. Diah Widiastuti, SE., M.Si.)

**Yogyakarta, 9 Februari 2009
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Atma Jaya Yogyakarta**

Dr. R. Maryatmo, MA.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PERUMUSAN MANAJEMEN STRATEGIS, STUDI KELAYAKAN,
DAN PERANCANGAN BUSINESS PLAN
ELEMENTARY SCHOOL PRIVATE LEAGUE**

benar-benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut/daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 22 Januari 2009

Yang menyatakan,

Peter Ryan Rustandi

**PERUMUSAN MANAJEMEN STRATEGIS, STUDI KELAYAKAN,
DAN PERANCANGAN BUSINESS PLAN
ELEMENTARY SCHOOL PRIVATE LEAGUE**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai
Derajat Sarjana Ekonomi (S1)
Pada Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



Oleh:

PETER RYAN RUSTANDI

NPM: 05 03 15440

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
JANUARI 2009**

SKRIPSI
PERUMUSAN MANAJEMEN STRATEGIS, STUDI
KELAYAKAN, DAN PERANCANGAN BUSINESS PLAN
ELEMENTARY SCHOOL PRIVATE LEAGUE

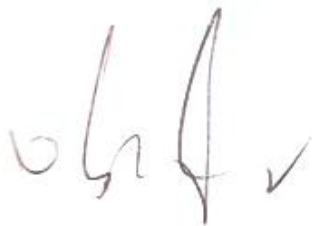
Oleh:

Peter Ryan Rustandi

NPM: 05 03 15440

Telah dibaca dan disetujui oleh

Pembimbing Utama,



E. Kusumadmo, M.M., Ph.D.

Tanggal 13 Januari 2009

SKRIPSI

PERUMUSAN MANAJEMEN STRATEGIS, STUDI KELAYAKAN, DAN PERANCANGAN BUSINESS PLAN ELEMENTARY SCHOOL PRIVATE LEAGUE

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

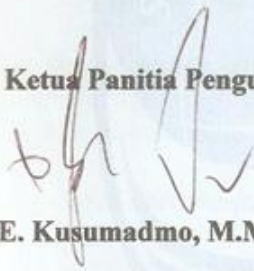
Peter Ryan Rustandi

NPM : 05 03 15440

**Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal 9 Februari 2009
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk mencapai derajat
Sarjana Ekonomi (S1) pada Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta**

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji


(E. Kusumadmo, M.M., Ph.D.)

Anggota Panitia Penguji


(Th. Agung M. Harsiwi, SE., M. Si.)


(Th. Diah Widiastuti, SE., M.Si.)

Yogyakarta, 9 Februari 2009

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Dr. R. Maryatmo, MA.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PERUMUSAN MANAJEMEN STRATEGIS, STUDI KELAYAKAN,
DAN PERANCANGAN BUSINESS PLAN
ELEMENTARY SCHOOL PRIVATE LEAGUE**

benar-benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut/daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 22 Januari 2009

Yang menyatakan,

Peter Ryan Rustandi

KATA PENGANTAR

Proses pembuatan skripsi ini tidak akan dimungkinkan terjadi tanpa adanya dukungan dari banyak pihak. Penulis mengucapkan terima kasih secara khusus terhadap bimbingan Bpk. E. Kusumadmo, M.M, Ph.D., seorang yang sangat berpengaruh dalam perkembangan intelektualitas penulis, serta banyak membantu penulisan skripsi ini, mulai dari pengenalan konsep pada mata kuliah manajemen strategis, *generating idea* untuk kepentingan skripsi, pembimbingan, hingga tahap koreksi.

Penulis juga mengucapkan terima kasih pada para staf pengajar di FE-UAJY, terutama para pengajar favorit penulis, Bpk. Fandy Tjiptono, M.Comm, Ph.D atas pengenalan *service marketing*-nya dan Bpk. Siswanto, M.Sc. atas metode kuliahnya yang cukup unik. Tidak terlewatkan juga seluruh staf administrasi dan operasional FE-UAJY yang tentunya memperlancar proses perampungan skripsi.

Terima kasih juga ditujukan pada para *interviewee* yang tentunya sangat berjasa dalam memberikan data yang diperlukan, mulai dari pihak pengelola lapangan futsal, SD swasta di Yogyakarta, dan beberapa perusahaan komersial lainnya. Tanpa kehadiran mereka tentunya skripsi ini tidak memiliki cukup data untuk diolah.

Dan secara konvensional tidak akan lengkap tanpa mengucapkan terima kasih untuk orangtua penulis atas dukungan finansial dan psikologisnya. Juga untuk para kolega yang mendukung terutama lewat ejekan dan canda yang

menghiasi hari-hari penulis. Penulis tidak akan menulis nama mereka satu per satu disini untuk menghindari adanya misinterpretasi mengenai siapa saja yang secara spesifik dimaksudkan oleh penulis.

Penulis tidak membahas satu kalimat pun tentang terima kasih pada “Tuhan”, bukan hanya karena ingin tampil dengan nuansa kata pengantar yang berbeda, akan tetapi lebih karena penulis mengasumsikan setiap pihak yang ditulis diatas merupakan representasi dari sebagian kecil kehadiran dan rahmat-Nya.

Dan dengan penuh kesadaran, penulis menyadari dan mengakui berbagai ketidaksempurnaan yang ada dalam skripsi ini. Dan secara terbuka penulis membuka pintu untuk segala saran dan kritik terhadap karya penulis ini. Pada akhirnya, penulis berharap bahwa beberapa pemikiran yang terkandung dalam skripsi ini dapat memberikan manfaat relevan bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Terima kasih.

Yogyakarta, 13 Januari 2009

Penulis

Peter Ryan Rustandi

HALAMAN MOTTO

*Make things as simple as possible, but not simpler
(**Albert Einstein**, a legendary scientist)

*Only true champions come out and show their worth after
(**Alex Ferguson**, the undoubted Man Utd's and World's Best Coach)

*It is enjoyable to make things visible which are invisible
(**Eric Cantona**, Man Utd's Legend)

*Please don't call me arrogant, but I'm European champion and I think I'm a special one
(**Jose Mourinho**, an almost perfect role model for the researcher)

*Hatred does not cease by hatred, but only by love. This is the eternal rule
(**Siddharta Gautama**, one of some people who have got enlightened)
(**Jesus**, the *logos*, who also convinced it in other sentences and analogies)

*Imagine all the people living life in peace. They're really saying "I Love You".
You may say I'm a dreamer, but I'm not the only one
(**John Lennon & Louis Armstrong**, they created amazing everlasting songs)

*I am not the Catholic candidate for President. I am the Democratic Party's candidate for President, who happens also to be a Catholic
(**John F. Kennedy**, Researcher's most favourite president)

*Science investigates; religion interprets
Science gives man knowledge which is power; religion gives man wisdom which is control
Science deals mainly with facts; religion deals mainly with values
The two are not rivals. They are complementary
(**Martin Luther King, Jr**, the one who did deliver "I Have a Dream" speech)

*Here, persons of Indian extraction were like the Chinese in Indonesia,
the Koreans in the South Side of Chicago, outsiders who knew how to trade and kept to themselves, working the margins of a racial caste system, more visible and so more vulnerable to resentment.

It was nobody's fault necessarily. It was just a matter of history, an unfortunate fact of life
(**Barrack Obama**, the most loved USA's president for Indonesian, hopefully not just because he lived in Indonesia for couple years)

HALAMAN PERSEMBAHAN

- **Mrs. Peter Ryan**, definitely, honestly, and extremely loving u
- **Peter Ryan**, who have succeed in killing his human side and did austere asceticism during the making of this thesis
- **Antonius Untoro** and **Anina Liviana**, I knew it was one hardest thing for raising me, but believe me, u wont regret it, this paper is just a little of my
- **Aloysius Glenn** and **Kevin Andrean**, I knew its anoyying to always be shadowed by my historical achievement hehe.. but always remember, nothing lasts forever (quoted from *In Search of Excellence* and *Maroon 5*), so just explore ur potencies..
- **The Big Fam** from both sides.. in Sukabumi, Bandung, Jogja, USA, nomadic place, or somewhere else included Heaven..
- A very-very best friend, potential business partners, and discussion partners in kicking out racism (listed by ascending): **Abe, Cempe, Fredy, Gadang, Petra, Wibi**
- Some of my childhood-university's amazing friend : **Alex, Andik, Beni, Beta, Eline, Jane, Jovi (& all of her big fam, they are represented by her), Frater Harry, Frater Kornel, Hokkianese Cabos, Kristanto, Keke, Leon, Sharon, Udud**
- All of my previous futsal teams, esp. for **FCFC**, the most amusing team I ever played at (special thanks to **San-san** who have invited me to join in playing with some regional teams in Jogja)
- Err, I wont forget for dedicating this paper for all of **my parents's bosses**. My parents worked for you for paying my tuition fees, and this paper is just a bit of the continously and sustainable proof.. Thanks for the generous reward that u ve given to our family..
- **The rest** of people, including my exs- (don't forget to feed our babies hehe..), my lovers, my haters, and the other whose name aren't listed here for some reasons (don't have an enough page dude!! OK, Ive to confess, I admit that I may forget u, but its unintentionally..)
I assure that all of these people have some important roles in shaping (*creating, raising, reducing, and eliminating*) my characteristic. And believe me, in the end, all of us will laugh together.. hahaha...
- The sumarry is:

*To friendship and to our families,
who make our worlds
more meaningful*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL DAN GAMBAR	xiii
INTISARI	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Futsal	4
C. Futsal sebagai Bisnis	5
D. Pembatasan Masalah	7
E. Perumusan Masalah	8
F. Tujuan Penelitian	9
G. Manfaat Penelitian	9
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Manajemen Strategis	10
B. <i>Blue Ocean Strategy</i>	11
B.1. Perumusan, Kerangka Kerja, dan Alat Analisis	15
C. Kewirausahaan	16
C.1. Kewirausahaan dan Manajemen Strategis	17
D. Pemasaran Jasa	19

D.1. Bangunan Pemasaran Jasa	22
D.2. Partisipan Proses Pembelian dalam Pemasaran	25
E. Studi/Analisis Kelayakan	26
E.1. Studi Kelayakan dan Manajemen Strategis	29
F. <i>Business Plan</i>	29
F.1. <i>Business Plan</i> yang Baik	31
G. <i>Event Management</i>	33
G.1. <i>Event</i> sebagai Jasa	33
 BAB III GAMBARAN UMUM	
A. Industri Futsal di Yogyakarta	36
B. Karakter Bisnis <i>Event</i> Turnamen Futsal di Yogyakarta	39
C. Elementary School Private League (ESPL)	43
C.1. Fasilitas	44
 BAB IV METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	45
B. Variabel Penelitian dan Indikator Studi Kelayakan	46
C. Model Penelitian	48
D. Data	50
E. Analisis Data	53
E.1. Analisis Aspek Pasar	54
E.2. Analisis Aspek Teknis	55
E.3. Analisis Aspek Finansial	55
 BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
A. Manajemen Strategis ESPL	
A.1. Kanvas Strategi Industri Futsal Yogyakarta	57
A.2. Formulasi Strategi ESPL	58

B. Studi Kelayakan Konsep ESPL: Season I	
B.1. Aspek Pasar	65
a. <i>User</i>	65
b. <i>Decider</i>	66
B.2. Aspek Teknis	72
a. <i>Supplier</i>	72
b. Tim Manajemen dan Tenaga Kerja	75
c. Sponsor	77
B.3. Aspek Finansial	81
C. Perancangan <i>Business Plan</i> ESPL: Season I	
a. RINGKASAN EKSEKUTIF	85
b. BISNIS	
b.1. Gambaran Industri	87
b.2. Perusahaan	89
b.3. Produk	90
b.4. Harga (<i>pricing</i>)	94
b.5. Pasar	95
b.6. Rencana Pemasaran	96
b.7. Tim Manajemen	97
c. FINANSIAL	
c.1. Pengeluaran	99
c.2. Pendapatan	101
c.3. <i>Cashflow</i>	101
c.4. Permodalan dan Kepemilikan	104
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	105
B. Saran	106

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN A :	DAFTAR INTERVIEWEE	a
LAMPIRAN B :	PERTANYAAN <i>DEPTH INTERVIEW</i> <i>SUPPLIER</i>	g
LAMPIRAN C :	CONTOH KUESIONER ASPEK PASAR	h
LAMPIRAN D :	CONTOH PROPOSAL <i>SPONSORSHIP</i>	v
LAMPIRAN E :	OBSERVASI KARAKTER TURNAMEN FUTSAL YOGYAKARTA	ee
LAMPIRAN F :	<i>CURRICULUM VITAE</i> TIM MANAJEMEN	jj

DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Kebutuhan Data	51
Tabel 2	: Skema Hapuskan-Kurangi Ciptakan-Tingkatkan ESPL	63
Tabel 1	: Asumsi <i>Cost-Benefit</i> dari <i>merchandise</i>	82
Tabel 2	: <i>Budget</i> Biaya Penyelenggaraan ESPL I	83
Tabel 3	: Estimasi Pendapatan ESPL I	84
Tabel 4	: Estimasi Pengeluaran ESPL I	100
Tabel 5	: Estimasi Pendapatan ESPL I	101
Tabel 6	: Proyeksi <i>Cashflow</i> (Dalam Ribuan Rupiah)	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	: Inovasi Nilai	13
Gambar 2	: Model Studi Kelayakan	28
Gambar 3	: Model Penelitian	49
Gambar 4	: <i>Stakeholder</i>	50
Gambar 1	: Kanvas Strategi Industri Turnamen Futsal Yogyakarta	58
Gambar 2	: Kanvas Strategi ESPL	64
Gambar 3	: Kanvas Strategi ESPL I	92

Perumusan Manajemen Strategis, Studi Kelayakan, dan Perancangan *Business Plan* Elementary School Private League

Disusun Oleh:

Peter Ryan Rustandi

NPM: 05 03 15440

Pembimbing Utama

E. Kusumadmo, M.M., Ph.D.

Intisari

Penelitian ini bermaksud untuk merancang suatu konsep bisnis yang didasarkan pada formulasi manajemen strategis dengan pendekatan strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*). Konsep bisnis kemudian dianalisis kelayakannya dari aspek pasar, teknis, dan finansial. Selanjutnya jika menunjukkan hasil positif maka diteruskan menjadi lebih operasional dalam *business plan*.

Konsep bisnis inovatif yang diajukan adalah suatu proyek acara turnamen futsal, yang menggunakan fitur-fitur yang berbeda dari karakteristik umum yang telah digunakan para kompetitor di Yogyakarta. Fitur pembeda utama yang diusung antara lain pesertanya adalah anak SD, format turnamen berupa liga, penggunaan *website*, dll. Fitur-fitur utama ini mampu memberikan suatu penghematan biaya sekaligus menawarkan nilai-nilai atraktif pada konsumen sesuai prinsip inovasi nilai dalam strategi samudra biru.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Metode perolehan data dalam penelitian ini kebanyakan adalah lewat *interview* para *stakeholder* yang terlibat dalam acara ini. Selain itu juga perolehan data dilengkapi dengan observasi lapangan. Dalam aspek kelayakan finansial, penelitian ini menggunakan metode BCR (*Benefit-Cost Ratio*) sebagai alat analisis kelayakan investasi.

Hasil analisis mengungkapkan kesimpulan bahwa konsep bisnis yang diajukan adalah layak untuk dijalankan.

Kata kunci: manajemen strategis, strategi samudra biru, *blue ocean strategy*, studi kelayakan, rancangan bisnis, *business plan*, futsal