

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kewirausahaan merupakan hal yang menjadi populer beberapa tahun belakangan ini. Lihat saja betapa banyaknya kewirausahaan dijadikan topik utama dalam seminar, *talkshow*, lomba perancangan *business plan*, dan bahkan dalam suatu observasi, peneliti menemukan contoh menarik bahwa kewirausahaan telah dijadikan basis pendidikan di salah satu SMP swasta yang cukup bonafid di Bandung.

Pada dasarnya, popularitas kewirausahaan itu muncul karena kewirausahaan dipandang menjadi salah satu solusi efektif untuk memperbaiki bangsa ini, terutama pada sektor ekonomi. Menurut Henry et al. (dalam Heinonen & Poikkijoki, 2006), kewirausahaan menjadi penting mengingat dampaknya terhadap perekonomian, baik pada tingkatan mikro maupun makro. Kewirausahaan telah disadari sebagai suatu elemen fundamental dalam perekonomian (Bruyat & Julien dalam Heinonen & Poikkijoki, 2006).

Kewirausahaan secara praktis dan singkat dapat dilihat sebagai pendirian suatu bisnis. Secara ilmiah, kewirausahaan dapat dimengerti sebagai suatu proses pemanfaatan peluang, atau secara ilmiah sering disebut sebagai '*entrepreneurial opportunity*' (Venkataraman dalam Shane & Venkataraman, 2000). Dan sebagai alatnya, kewirausahaan seringkali diidentikkan dengan *business plan* seperti yang

dituliskan sebagai judul salah satu bab buku ‘Strategic Entrepreneurship’ karangan Philip A. Wickham (2001). Bagi perusahaan yang baru saja berjalan, keberadaan *business plan* adalah sesuatu yang mutlak (Sahlman, 1997).

Penelitian dari Crawford-Lucas dan Orser et al. (dalam Hormozi et al., 2002) menyimpulkan bahwa bisnis yang menggunakan *business plan* cenderung lebih sukses ketimbang bisnis yang tidak menggunakan *business plan*. Meskipun bukan suatu jaminan sukses, *business plan* mampu menekan resiko kegagalan (*business failure*) dari suatu bisnis. Selain itu, *business plan* mempengaruhi eksistensi suatu perusahaan dalam usahanya untuk *survive* di pasar/industri.

Dan untuk memperbesar kemungkinan *survive* dalam industri dan menekan resiko kegagalan itulah, maka konsep bisnis yang diajukan harus benar-benar matang sebelum dicetak menjadi suatu *business plan*. Untuk itu, dibutuhkan suatu manajemen strategis, yang berfungsi untuk merumuskan/memformulasikan konsep bisnis yang akan diusung, dan bagaimana meraih performa yang baik dalam jangka panjang (Zimmerer, 1998; Wheelen & Hunger, 2006).

Kewirausahaan memiliki kaitan yang sangat erat dengan manajemen strategis (Zahra & Dess, 2001). Shane dan Venkataraman (2001) pun meyakini bahwa peneliti dalam bidang kewirausahaan perlu untuk mempelajari teori dan metodologi dari manajemen strategis. Wheelen dan Hunger (2006) menambahkan bahwa seorang wirausahawan adalah seorang ‘*ultimate strategist*’, ahli strategi terbaik.

Setelah perumusan konsep bisnis selesai, maka yang menjadi pertanyaan adalah “apakah konsep tersebut layak untuk dijalankan?”. Untuk menjawabnya, maka konsep tersebut harus melewati ‘ujian’ yang secara ilmiah disebut sebagai *feasibility studies*, suatu studi/analisis kelayakan (Wyckham & Wedley, 1990; Barringer & Ireland, 2008; Zimmerer et al., 2008).

Ketika studi kelayakan memberikan lampu hijau, maka proses perancangan *business plan* pun dapat segera dilakukan. *Business plan* yang dibuat haruslah menarik dan tepat guna, karena kebanyakan *business plan* menemui kegagalan akibat ‘menghabiskan terlalu banyak tinta’ dalam fokusnya terhadap angka-angka, dan memberikan penekanan terlalu sedikit terhadap informasi lainnya yang sebenarnya berharga (Sahlman, 1997).

Berangkat dari latar belakang di ataslah, terutama mengenai prosedur ilmiah penyusunan rancangan bisnis yang baik (khususnya dengan menggunakan konsep ‘*Blue Ocean Strategy*’ dari Kim dan Mauborgne, 2005) dan memiliki probabilitas kesuksesan yang tinggi, maka peneliti menjadi tertarik untuk mengaplikasikannya dalam suatu industri olahraga futsal yang memang sedang *booming* secara nasional dalam setahun belakangan ini. Dengan kata lain, penelitian ini menemukan suatu peluang dalam industri futsal sebagai ‘kasus’, dan dilanjutkan dengan bagaimana mengeksplorasi peluang tersebut dalam konteks penelitian berbasis topik kewirausahaan.

B. Futsal

Futsal adalah salah satu olahraga yang berkembang dari olahraga sepakbola tradisional (sepakbola lapangan/*soccer/football*, selanjutnya akan dituliskan sebagai ‘sepakbola’ saja). Nama ‘futsal’ sendiri berakar dari bahasa Portugis “*futebol de salão*”, atau bahasa Spanyol “*fútbol sala/de salón*” yang dapat diartikan sebagai ‘permainan sepakbola *indoor*/dalam ruangan’. Terminologi ini sebenarnya kurang tepat sebagai definisi untuk futsal karena sepakbola *indoor* merupakan cabang olahraga tersendiri yang berbeda dari futsal, dan futsal memiliki konsep serta peraturan yang relatif berbeda dari sepakbola *indoor*.

Dalam sejarahnya, pada awalnya futsal dikembangkan di Uruguay pada tahun 1930-an, dan mendapat sambutan yang luas di Amerika Selatan, terlebih di Brazil yang memang merupakan negeri dengan tradisi sepakbola yang kuat. Popularitas futsal di Brazil telah benar-benar membumi (mungkin layaknya bulutangkis di Indonesia). Pada umumnya, anak-anak di Brazil lebih dulu mengenal dan bermain futsal ketimbang sepakbola, hal ini dikarenakan sebagian besar sekolah mereka tidak memiliki cukup lapangan untuk permainan sepakbola. Futsal yang hanya membutuhkan lapangan kecil menjadi alternatif terbaik bagi mereka.

Futsal memiliki konsep dasar yang sama dengan sepakbola, yakni ‘membobol gawang lawan’ dengan menciptakan gol lewat kaki atau kepala. Akan tetapi, karena lapangan futsal memiliki ukuran yang jauh lebih kecil daripada sepakbola tradisional, maka faktor fisik tidak terlalu dominan dalam futsal. Faktor

teknik (seperti *dribble*, kontrol, dll) menjadi jauh lebih penting, termasuk didalamnya tingkat individualitas pemain futsal jauh lebih tinggi daripada sepakbola, meskipun hal ini juga tergantung kebijakan tim.

Melanjutkan karakteristik dasar futsal diatas, futsal menuntut improvisasi dan kreativitas yang tinggi dari pemainnya. Maka dari itu, tidak heran pemain kaliber dunia asal Brazil yang terkenal berteknik dan memiliki kreativitas tinggi seperti Juninho, Ronaldo, Ronaldinho, dan Robinho memulai karir dari futsal.

Secara teknis, futsal menggunakan lapangan yang berukuran kurang lebih 25mx15m (dengan berbagai toleransi). Dalam pertandingan futsal, setiap tim terdiri atas 5 orang (4 orang dan 1 kiper). Peraturan dalam futsal relatif cukup berbeda dan lebih rumit daripada sepakbola mengingat futsal sangat membatasi adanya kontak fisik. Sebagai contoh peraturan, futsal tidak mengizinkan *tackle*, tidak mengenal adanya *throw-in* selayaknya sepakbola, bola yang *out* dikembalikan pada permainan dengan cara ditendang, dll.

C. Futsal sebagai Bisnis

Futsal telah menjadi fenomena baru dalam masyarakat. Animo masyarakat terhadap olahraga ini tergolong tinggi. Bahkan harian KOMPAS Jogja (3 Juni 2008) menuliskan bahwa animo masyarakat tidak terpengaruh oleh fenomena kenaikan BBM saat itu. Sebagai dampak dari permintaan (*demand*) yang tinggi tersebut, maka mulailah bermunculan bisnis dalam industri ini, terutama yang berkembang sangat pesat adalah bisnis penyewaan lapangan futsal yang

membutuhkan modal relatif sangat besar, dimana biaya pengadaan satu lapangan dapat mencapai sekitar 180 juta Rupiah.

Di Yogyakarta, bisnis tadi telah mengalami pertumbuhan yang sangat pesat bak jamur. Bisnis penyewaan lapangan futsal ini tumbuh mulai dari lapangan dengan fasilitas rumput sintetis, lapangan dengan karpet menyerupai rumput, lapangan dengan karpet berbahan dasar karet, lantai keramik, hingga lantai semen yang ditutupi oleh kawat (hingga nampak seperti kerangkeng) yang sebenarnya bukan ditujukan untuk olahraga futsal, tetapi *street-soccer*.

Akan tetapi harus diingat, bahwa bisnis/industri futsal tidak hanya terdiri atas bisnis penyewaan lapangan futsal (meskipun mungkin bisnis ini yang paling mudah dikenali di permukaan). Permintaan pasar yang tinggi terhadap futsal akhirnya secara langsung mempengaruhi permintaan bisnis lain juga diseperti industri futsal. Misalnya saja bisnis pembuatan rompi tim, seragam tim, sepatu futsal, dan termasuk salah satunya adalah bisnis *event* turnamen futsal.

Bisnis *event* turnamen futsal inilah yang diangkat sebagai peluang yang akan diteliti kelayakan konsepnya dalam penelitian ini. Alasan-alasan mengapa bisnis ini yang dipilih akan dikemukakan lebih lanjut pada BAB III “GAMBARAN UMUM” dan BAB V “PEMBAHASAN”, akan tetapi secara singkat dapat dikatakan bahwa bisnis penyewaan lapangan futsal sudah terlalu penuh/*oversupplied*, apalagi di daerah kota Yogyakarta. Maka dari itu, ada celah lain dari industri futsal yang memiliki potensi besar untuk dieksploitasi, celah yang dapat dilihat sebagai peluang itu adalah bisnis *event* turnamen futsal tadi.

Mengenai konsep bisnis tadi, peneliti mengakui bahwa apa yang diyakini sebagai ‘peluang’ ini muncul berawal dari keyakinan subjektif bahkan cenderung intuitif. Karena berawal dari keyakinan atau intuisi, maka peluang tadi akan dipertanggungjawabkan dalam penelitian ini. Tentunya pertanggungjawaban tersebut dilakukan dengan melewati serangkaian proses akademis yang pada intinya menganalisis kelayakan dari ‘*entrepreneurial opportunity*’ tadi. Dengan proses itu, maka peluang tersebut pada akhirnya dapat dievaluasi dan diambil kesimpulannya secara ilmiah, bukan intuitif semata.

D. Pembatasan Masalah

Untuk menjaga pemahaman agar penelitian ini tidak melebar kemana-mana, maka ada beberapa pembatasan masalah yang harus disetujui bersama terlebih dahulu. Adapun pembatasan masalah yang harus diambil adalah:

- Pengambilan data dilakukan hingga periode pertengahan November 2008.
- Lingkungan tempat ide bisnis yang diajukan berlokasi di Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Meskipun berorientasi pada penciptaan perusahaan baru (*new ventures*), akan tetapi objek (proyek) yang dianalisis bukan ditekankan pada perusahaan tersebut, akan tetapi dibatasi pada analisis satu proyek *sport event* yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.
- Proses perumusan strategi bisnis dalam penelitian ini menggunakan konsep ‘*Blue Ocean Strategy*’ yang diperkenalkan oleh Kim & Mauborgne (2006). Penjelasan lebih lanjut ada pada BAB II “TINJAUAN PUSTAKA”.

- Analisis karakteristik industri mengacu pada dua kompetitor utama dalam industri *event* turnamen futsal, yakni pihak swasta dan pihak lembaga edukasi. Analisis diperdalam dengan memperkenalkan pihak kompetitor Liga Futsal Mahasiswa Yogyakarta sebagai materi analisis tambahan.
- Analisis kelayakan pada aspek finansial hanya digunakan dengan alat analisis BCR (*Benefit-Cost Ratio*). Alat analisis umum lainnya seperti NPV (*Net Present Value*) dan IRR (*Internal Rate of Return*) tidak digunakan karena tidak memenuhi syarat-syarat kondisi proyek yang memungkinkan untuk dianalisis.
- Untuk mempermudah pemahaman, maka ada beberapa terminologi kata yang harus disetujui bersama terlebih dahulu, yakni:
 - Kata ‘kompetisi’ akan diartikan dalam konteks bisnis. Sedangkan kata ‘kompetisi’ sebagai pertandingan olahraga akan diterjemahkan sebagai ‘turnamen’.
 - ‘Bisnis *event* turnamen futsal’ akan disingkat menjadi ‘bisnis turnamen futsal’
 - Program ESPL: Season I akan disingkat menjadi ‘ESPL I’. Maka dari itu setiap penggunaan kata ‘ESPL’ (tanpa ‘I’) mengacu pada perusahaan yang menaungi program ‘ESPL I’

E. Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah yang diajukan penelitian ini adalah:

1. Apakah ide bisnis “Elementary School Private League” (ESPL) I layak untuk dijalankan dilihat dari aspek pasar, teknis, finansial?

2. Jika layak, seperti apakah rancangan bisnis/*business plan* yang baik dari konsep tersebut?

F. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki 3 tujuan yang ditempuh secara berurutan, yakni:

1. Merancang suatu konsep bisnis '*Elementary School Private League*' (ESPL) I lewat model manajemen strategis.
2. Menganalisis kelayakan konsep ESPL I ditinjau dari aspek teknis, pasar, finansial.
3. Jika layak, maka tujuan dilanjutkan dengan mengembangkan ide bisnis tersebut menjadi suatu *business plan* ESPL.

G. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi beberapa pihak, seperti berikut:

1. Bagi kaum akademisi, peneliti lain, atau praktisi yang tertarik dengan topik serupa, penelitian ini diharapkan mampu memberikan contoh teoritis prosedur pemrosesan suatu ide bisnis menjadi formulasi strategi bisnis yang diwujudkan dalam praktek perumusan *business plan* yang baik dan aplikatif.
2. Bagi peneliti secara pribadi, mematangkan ide bisnis yang memang dipikirkan secara serius untuk diwujudkan lebih dari sekedar *paper skripsi*.