

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Menurut Adhitama S. (2017) Setiap organisasi yang dibentuk pasti memiliki sebuah tujuan, tidak hanya organisasi yang bergerak di bidang pemerintahan saja, organisasi milik sendiri pun juga mempunyai tujuannya sendiri. Dengan adanya tujuan, maka akan membuat organisasi dapat berjalan dan berkembang melalui berbagai upaya perubahan yang nantinya akan mencapai tujuan organisasi yang sudah ditentukan pada saat awal berdirinya sebuah organisasi. Untuk memudahkan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya, dibutuhkan sistem pengendalian manajemen yang baik.

Menurut Anthony, R. N., & Govindjaran, V (2011 : 1) Sistem pengendalian manajemen adalah sebuah usaha yang dilakukan setiap perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan cara membuat perbandingan terhadap prestasi kinerja dari karyawan agar sesuai dengan rencana awal dan melakukan segala tindakan yang tepat untuk dapat mencegah dan memperbaiki jika ada tindakan yang dilakukan tidak sesuai dari tujuan yang sudah ditetapkan. Terciptanya sistem pengendalian manajemen yang baik, akan memudahkan seorang manajer mengarahkan organisasi kearah tujuan strategis organisasi. Tujuan utama dibuatnya sebuah sistem pengendalian manajemen adalah untuk menyelaraskan sebuah tujuan yang ada disebuah organisasi, karena setiap individu mempunyai tujuan dan keinginannya masing-masing yang berbeda dari tujuan organisasi.

Dengan adanya sistem pengendalian yang baik, diharapkan dapat membuat perbedaan tujuan masing-masing individu menjadi satu dalam sebuah tujuan

organisasi. Maka dari itu, untuk menciptakan dan membuat sistem pengendalian manajemen yang baik, organisasi dapat menggunakan dan menerapkan *Lever of Control* atau tuas pengendali. *Lever of Control* dikemukakan oleh Simons (2000) merupakan sebuah sistem pengendalian manajemen yang cukup baik, karena didalam model pengendaliannya terdapat empat pengungkit yang saling berkaitan, sehinggalah model pengendalian manajemen yang dikemukakan oleh Simons cukup sempurna.

Menurut Manggu, S. A. R dan Dewi N. S (2019:414) Sistem pengendalian manajemen dengan model *four levers of control* mempunyai empat pengungkit yaitu, *belief System, boundary System, diagnostic control system* dan *interactive control system*. *Belief System* tercermin dari sebuah visi, misi dan juga tata nilai dari sebuah organisasi, kemudian *boundary system* tercermin pada dua hal yaitu *business conduct boundary* dan *strategic conduct boundary*. *Business conduct boundary* perusahaan berbentuk nilai-nilai budaya yang diterapkan organisasi, sedangkan *strategic conduct boundary* perusahaan berbentuk pedoman perilaku yang boleh untuk dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan oleh karyawan. *Diagnostic control system* tercermin pada *reward* dan sanksi yang berlaku di sebuah organisasi. *Interactive control system* tercermin pada kegiatan rapat yang melibatkan seluruh tingkatan karyawan dalam pengambilan sebuah keputusan.

Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara (Balitbang Provsu) adalah unsur pendukung tugas Gubernur, yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah yang menjalankan fungsi penunjang bidang penelitian dan pengembangan. Balitbang memiliki tugas yaitu membantu Gubernur

melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan provinsi. Bidang tugas yang menjadi fokus Balitbang yaitu bidang pemerintahan dan pengkajian peraturan, kemudian bidang sosial dan kependudukan, bidang ekonomi dan pembangunan dan terakhir bidang inovasi dan teknologi. Karena Balitbang merupakan unsur pendukung tugas Gubernur, maka melalui sistem pengendalian manajemen yang baik, akan meningkatkan kinerja Badan Penelitian dan Pengembangan provinsi Sumatera Utara.

Dari laporan kinerja yang dipublikasi oleh Balitbang, dalam hal ini laporan kinerja tahun 2020 yang penulis fokuskan untuk dibahas, terdapat hasil yang cukup baik, karena dalam laporan kinerja tersebut menyatakan bahwa seluruh rencana strategis tercapai dengan persentase 100%. Tetapi didalam setiap laporan kinerja yang dipublikasi dari tahun 2018 sampai tahun 2020, saran yang diberikan selalu sama, yaitu menginginkan potensi dari sumber daya manusianya lebih ditingkatkan lagi. Dari latar belakang tersebut, maka penulis menetapkan topik penelitian ini dengan judul *“Analisis Pengukuran Kinerja Sistem Pengendalian Manajemen dengan Model Four Levers of Control di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara”*.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan dari hasil penjelasan Latar Belakang di atas, penulis akan meneliti mengenai penerapan sistem pengendalian manajemen dengan model *four levers of control* terhadap kinerja organisasi dengan rumusan masalah yaitu bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen dengan model *four levers of control* dalam meningkatkan kinerja organisasi di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara (Balitbang Provsu)?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari hasil Rumusan Masalah Penelitian di atas, penulis akan menyampaikan tujuan penelitian ini yaitu untuk memberikan panduan dan gambaran dalam menerapkan sistem pengendalian manajemen melalui model *four levers of control* dalam meningkatkan kinerja organisasi di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan dari hasil Tujuan Penelitian di atas, penulis berharap dapat memberikan manfaat bagi Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara (Balitbang Provsu) yaitu:

1. Untuk memberikan panduan dan gambaran dalam menerapkan dan menjalankan sistem pengendalian manajemen dengan model *four levers of control* di Balitbang Provsu.
2. Untuk memberikan saran dan masukan dalam perbaikan penerapan sistem pengendalian manajemen dengan model *four levers of control* di Balitbang Provsu.

### **1.5. Batasan dan Ruang Lingkup Masalah Penelitian**

Batasan dan ruang lingkup masalah penelitian digunakan agar penelitian yang dilakukan lebih fokus terhadap satu titik objek penelitian dan juga agar lebih terarah, sehingga penelitian yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan. Adapun batasan dan ruang lingkup masalah dalam penelitian ini adalah hanya pada penerapan sistem pengendalian manajemen dengan model *four levers of control* di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara dan pada laporan kinerja dari tahun 2018-2020.