

**PENCAPAIAN VISI MISI MELALUI PENERAPAN  
*ACTION* DAN *RESULT CONTROL* :  
STUDI KASUS KLUB BOLA BASKET  
SURABAYA FEVER**

**Irene Gabrielle Senduk**

Jurusan Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
irenesenduk@outlook.com

**Fidelis Arastyo Andono, S.E.,M.M.,Ak.**

nino.a.andono@gmail.com

**ABSTRAK**

Saat ini, bidang olahraga sedang mengalami perkembangan, hal tersebut dapat dibuktikan dengan semakin banyaknya klub olahraga dan kompetisi-kompetisi olahraga yang diadakan, baik itu didalam negeri maupun luar negeri. Cabang olahraga di Indonesia yang cukup berkembang antara lain, bulutangkis, sepak bola, dan bola basket. Dengan adanya sistem manajemen olahraga yang profesional, maka dunia olahraga di Indonesia akan semakin berkembang. Klub olahraga sebagai wadah pengembangan atlit merupakan salah satu bagian dalam dunia olahraga yang mempunyai peranan penting bagi perkembangan olahraga. Oleh karena itu, sebagai salah satu fondasi dari perkembangan olahraga, manajemen olahraga profesional merupakan suatu hal yang sangat penting. Dalam suatu klub olahraga, sumber daya manusia yaitu pemain merupakan salah satu *asset* penting yang mempunyai pengaruh besar terhadap kesuksesan pencapaian visi misi klub tersebut. Sehingga dalam sebuah klub diperlukan pengendalian-pengendalian untuk menjaga pemain untuk tetap sejalan dengan visi misi yang ingin dicapai oleh klub. Salah satu alat yang dapat digunakan adalah *action dan result control*, yang mana merupakan salah satu bentuk alat pengendalian dari sistem pengendalian manajemen. Oleh karenanya, dilakukan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan *action dan result control* membantu pencapaian visi misi klub ,dan disini klub basket putri profesional Surabaya Fever sebagai obyeknya.

**Kata Kunci** : Sistem Pengendalian Manajemen, *Action dan Result Control*, *Sport Management*

## **ABSTRACT**

Nowadays, the field of sports is growing, it can be proved by the increasing number of sports club and sports competition are held, either within the country or abroad. Any kind of sports that developing in Indonesia is badminton, soccer and basketball. With using professional sports management system, the field of sports in Indonesia would be more growing. Sports club as an athlete's development tools is one part of field of sports that have important role in sports development. Therefore, as one of a foundation of sports development , professional sports management is a very important thing. In a sports club, human resources which is a player is one of the most important asset that has major influence towards the success of achievement of club's vision and missions. So that it need controls to keep the players stay in with vision and missions of the club. One of the tools that can be used is action and result control, which is one of tools of management control system. Therefore, this research does using qualitative approach that aims to knowing how application of action and result control help achievement of vision and missions of the club, and here the professional women's basketball club Surabaya Fever used as an object.

**Keywords :** Management Control Systems, Action dan Result Control, Sport Management

## **PENDAHULUAN**

Saat ini olahraga bola basket merupakan salah satu olahraga yang paling banyak diminati dan ditonton oleh berbagai masyarakat di belahan dunia, dan begitu juga di Indonesia. Dilihat dari jumlah peminat dan penontonnya, olahraga basket dapat dikatakan sebagai salah satu olahraga terpopuler di Indonesia. Dengan meningkatnya jumlah masyarakat yang menonton pertandingan bola basket setiap tahunnya di Indonesia, akhirnya mendorong banyak perusahaan besar untuk ikut serta mensponsori pelaksanaan pertandingan itu sendiri ataupun mensponsori klub-klub basket yang berpartisipasi di dalamnya. Untuk itu klub bola basket putri Surabaya Fever mulai berbenah menuju pengelolaan profesional, dengan pengelolaan klub yang profesional, kualitas pemain yang dihasilkan juga akan menjadi baik yang akhirnya membuat event yang diikuti menjadi menarik untuk ditonton & menghibur masyarakat karena kualitasnya.

Seperti yang diungkapkan Sulistiyono (2011), untuk majunya sebuah industri olahraga memerlukan banyak faktor, beberapa faktornya adalah pendidikan manajemen olahraga. Tanpa manajemen yang baik, tujuan dari klub tersebut akan sulit tercapai dan dapat berakhir pada pembubaran klub seperti yang terjadi pada beberapa klub bola basket di Indonesia. Diungkapkan oleh Nurasjati (2013), untuk mencapai kemajuan yang lebih baik, olahraga Indonesia perlu menerapkan manajemen dalam segala aspek. Untuk melakukan perubahan diperlukan kemampuan menyusun strategi, kepemimpinan, keterikatan, pertumbuhan serta penerapan manajemen yang konsisten dan tegas.

Penelitian mengenai *management control system* terutama *action & result control* pada klub olahraga saat ini masih sangat jarang sekali, dalam studi ini akan dilihat bagaimana penerapan *management control system* dalam penerapan *action dan result control* dalam klub olahraga basket profesional untuk meningkatkan kinerja klub, sehingga tujuan klub dapat tercapai.

## **LANDASAN TEORI**

### **Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen**

Menurut Anthony dan Govindrajana (2007), pengendalian manajemen merupakan suatu proses dimana manajer mempengaruhi semua anggota organisasi untuk mengimplementasikan apa yang menjadi strategi organisasi. Dan Menurut Merchant dan Van Der Stede (2003), *management control system* adalah pengendalian manajemen yang meliputi alat atau sistem manager yang digunakan untuk meyakinkan bahwa kebiasaan dan keputusan dari karyawan konsisten dengan tujuan dan strategi organisasi. Jadi kesimpulan dari semua teori diatas, sistem pengendalian manajemen merupakan alat yang dipakai oleh suatu organisasi untuk mengarahkan anggotanya kepada tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen.

### **Bentuk – bentuk Sistem Pengendalian Manajemen**

Menurut Merchant dan Van Der Stede (2003) beberapa pengendalian manajemen yang dapat diterapkan dalam suatu organisasi yaitu:

#### *a) Action Control*

*Action control* merupakan sesuatu kondisi yang diarahkan manajemen karena melibatkan pengambilan langkah yang memastikan bahwa karyawan bertindak dalam kepentingan organisasi dengan bertindak sesuai dengan fokus pengendalian. *Action control* memiliki 4 macam bentuk yaitu :

#### *i. Behavioral Constraints* : Pembatasan kinerja yang harus dilakukan oleh karyawan agar melakukan dengan keinginan organisasi. Ada dua macam bentuk dari *behavioral constraints* yaitu:

- *Physical constraints* (hambatan fisik) meliputi pemasangan peralatan seperti kunci, sistem identifikasi personel, password, pembatasan akses pada area dimana inventaris dan informasi yang vital disimpan.
- *Administrative constraints* (hambatan administrasi) dapat digunakan untuk menetapkan batasan kemampuan individu dalam melakukan tugas yang spesifik baik sebagian maupun keseluruhan.

#### *ii. Preaction Reviews* : Review yang dilakukan oleh pihak manajemen terhadap rencana tindakan yang akan dilakukan di masa yang akan datang dalam

mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Ada dua bentuk *preaction reviews* yaitu :

- *Formal preaction reviews* : contohnya rapat yang dilakukan para karyawan dengan manager setiap minggu untuk membahas hal-hal yang perlu dilakukan.
- *Informal preaction reviews* : contohnya pembicaraan *informal* antara manager dengan karyawannya yang membahas mengenai penjualan yang dilakukan.

iii. *Action Accountability* : tujuan dari *control* ini adalah untuk memberikan batasan terhadap tingkah laku para karyawan.

iv. *Redundancy* : menugaskan lebih dari satu orang sebagai partner atau sebagai *back up* untuk melakukan tugas yang secara teoritis dapat dilakukan oleh satu orang, atau paling tidak menyediakan orang sebagai *back up* bila diperlukan untuk meningkatkan kemungkinan sebuah tugas dapat terselesaikan dengan baik.

#### b) *Result Control*

*Result control* merupakan salah satu tipe *control* dari manajemen yang melibatkan penghargaan bagi karyawannya yang menghasilkan hasil yang baik atau memberikan hukuman jika hasilnya buruk. *Pay for performance* atau memberikan *reward* pada individu, kelompok atas hasil yang baik ataupun memberikan *punishment* atas kesalahan merupakan salah satu bentuk yang lazim dari *result control*. Penetapan *result control* terdiri dari 4 tahap yaitu :

- i. Mendefinisikan dimensi hasil yang diinginkan atau tidak (*defining performance dimensions*) dalam melakukan *result control* langkah pertama yang harus dilakukan adalah mendefinisikan hal-hal apa saja yang ingin dicapai dengan hasil yang baik. Hal ini penting agar para karyawan dalam organisasi mengetahui apa saja yang penting bagi organisasi.
- ii. Mengukur kinerja dan dimensi tersebut (*measuring performance*) untuk bisa melakukan sebuah evaluasi dalam *result control* sebuah organisasi harus dapat melakukan pengukuran kinerja dari para karyawan.
- iii. Menyusun kinerja yang harus dicapai pekerja (*setting performance targets*) target atau standar harus ditetapkan untuk setiap *performance dimensions* yang ada dalam organisasi.
- iv. Menyediakan *reward and punishment* (*providing rewards and punishment*) setelah sebuah kinerja dapat dievaluasi, maka langkah terakhir dari *result control* menyediakan *reward* bagi karyawannya yang telah mencapai atau melebihi standar yang ditentukan dan *punishment* bagi karyawan yang tidak mampu mencapai standar tersebut.

#### c) *Personnel Control*

*Personnel control* merupakan usaha membangun keinginan alami karyawan untuk mengontrol dan memotivasi diri mereka sendiri untuk melakukan yang terbaik dalam mencapai tujuan organisasi.

d) *Cultural Control*

*Cultural control* didesain untuk mengusahakan *mutual monitoring*, suatu bentuk tekanan kelompok yang kuat terhadap individu yang menyimpang dari norma-norma dan nilai-nilai yang dianut oleh kelompok. Budaya biasanya dibentuk dari penggabungan bermacam-macam tradisi, norma, kepercayaan, nilai, ideologi, sikap, dan perilaku yang dianut oleh individu-individu dalam organisasi.

### **Masalah – Masalah Pengendalian**

Menurut Merchant dan Van Der Stede (2003), terdapat 3 macam masalah pengendalian yaitu:

- a) *Lack of Direction* : Beberapa karyawan melaksanakan kinerja dengan kurang baik karena mereka tidak mengetahui apa yang organisasi inginkan dari mereka.
- b) *Motivational Problem* : Dimana setiap karyawan tahu dengan jelas apa yang diharapkan atasan untuk dikerjakan, tapi masih ada beberapa karyawan memilih untuk tidak melakukan apa yang diharapkan oleh organisasi karena masalah motivasi.
- c) *Personal Limitations* : Karyawan mengetahui dan memahami apa yang diinginkan oleh atasan dan sudah memiliki motivasi yang tinggi, tetapi kemampuan karyawan masih rendah membuat karyawan tidak mampu memenuhi keinginan atasan.

### **Sports Management**

Menurut Kaser and Brooks (2005), manajemen adalah suatu proses untuk memenuhi tujuan dari organisasi melalui penggunaan orang-orang yang efektif dan sumberdaya lainnya. Menurutnya ada empat tahap untuk mengatur sebuah tim olahraga menjadi team yang profesional, yaitu:

- a) *Planning* : Planning dalam dunia olahraga meliputi hal-hal apa yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan sebuah *event*, seperti kota penyelenggara, jadwal pertandingan, kelengkapan fasilitas yang ada, dan pihak penyiaran. Namun pada akhirnya semua yang dibutuhkan akan bermuara pada keuntungan yang akan diperoleh dan hal inilah yang menjadi dasar utama dalam menentukan keputusan yang akan diambil.

- b) *Organizing* : Organizing dalam dunia olahraga meliputi bagaimana cara menjalankan sebuah kompetisi olahraga. Keuangan dan sumber daya manusia harus berjalan selaras. Selain itu hubungan dalam sebuah tim manajemen haruslah kuat untuk mendorong kesuksesan sebuah event, namun hal ini memiliki banyak kendala salah satunya seperti cara pengambilan keputusan dan juga motivasi yang berbeda dari setiap staff untuk menyelesaikan pekerjaan. Selain itu pembagian peran antar individu harus sesuai dengan kompetensi masing-masing.
- c) *Implementing* : Implementing adalah proses pelaksanaan dari apa saja yang sudah direncanakan dalam planning. Menurut Schermerhorn (1999) fungsi dari proses *implementing* ini sebenarnya adalah menumbuhkan semangat atau memotivasi karyawan supaya bekerja giat serta membimbing mereka melaksanakan rencana dalam mencapai tujuan.
- d) *Controlling* : Controlling dalam hal ini meliputi menjaga supaya apa yang dilakukan bisa sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Mengukur kinerja yang telah dilakukan dan dibandingkan dengan standar yang ada bisa membantu untuk mengevaluasi apa saja yang jadi kekurangannya.

## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Klub Bola Basket Surabaya Fever**

Klub bola basket Surabaya Fever adalah klub bola basket wanita profesional yang bermarkas di Surabaya. Klub ini berdiri pada tanggal 1 Februari 2012. Dalam klub bola basket Surabaya Fever, visi misi yang ingin dicapai serta strategi yang diterapkan adalah sebagai berikut :

- i. Visi : Menjadi dampak untuk generasi muda agar menjadi “*student athlete*” yang baik melalui olahraga bola basket.
- ii. Misi :
  - Meningkatkan persatuan dan kesatuan remaja atau pemuda sebagai generasi penerus pembangunan yang berasaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.
  - Memasyarakatkan olahraga basket dan mengolahragakan masyarakat.
  - Memupuk disiplin dan dedikasi sebagai iman yang sehat rohani dan jasmani dengan sportivitas tinggi.
  - Meningkatkan solidaritas antar olahragawan, baik ditingkat nasional maupun internasional.
- iii. Strategi :
  - Merekrut pemain – pemain basket putri muda berbakat dari seluruh Indonesia.
  - Merekrut pemain senior yang memiliki pengalaman di Tim Nasional Indonesia.
  - Merekrut pelatih/coaching staff yang handal dan berpengalaman.

- Bekerjasama dengan beberapa perguruan tinggi terkemuka di Surabaya sebagai sarana pendukung pendidikan bagi para pemain di klub Surabaya Fever.

Peraturan di klub Surabaya Fever ini berupa buku yang didalamnya terdapat 16 bab dan 47 pasal yang mengatur segala jenis peraturan, garis besar dari tata tertib / peraturan tersebut, yaitu:

- Bab I : Umum
- Bab II : Proses Penerimaan Pekerja
- Bab III : Pengupahan
- Bab IV : Waktu Kerja
- Bab V : Tata Tertib Latihan
- Bab VI : Meninggalkan Tempat Kerja
- Bab VII : Jaminan Dan Tunjangan-Tunjangan
- Bab VIII : Training
- Bab IX : Seragam Kerja
- Bab X : Pengembangan Sumber Daya Manusia
- Bab XI : Perubahan Data Pekerja
- Bab XII : Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)
- Bab XIII : Penyelesaian Keluh Kesah
- Bab XIV : Kedisiplinan
- Bab XV : Berakhirnya Hubungan Kerja
- Bab XVI : Penutup

### **Pelaksanaan Action dan Result Control dalam Klub Basket Surabaya Fever**

Pada tabel 1 dibawah ini dapat dilihat bagaimana bentuk *Action* dan *Result Control* yang telah dilaksanakan dalam klub basket Surabaya Fever :

Tabel 1  
Bentuk – Bentuk Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Klub Basket Surabaya Fever

Jenis SPM	Bentuk Aktivitas SPM dalam klub Basket Surabaya Fever
<p><b><i>1. Action Control :</i></b></p> <p><b><i>1.1 Behavioral Constraints :</i></b></p> <p>- <i>Physical Constraints</i></p>	<p>- Penetapan jam malam</p> <p>- Penimbangan berat badan sebelum dan setelah liburan</p>

<p>- <i>Administrative Constraints</i></p> <p>1.2 <i>Preaction Reviews :</i></p> <p>- <i>Formal Preaction Reviews</i></p> <p>- <i>Informal Preaction Reviews</i></p> <p>1.3 <i>Action Accountability :</i></p> <p>1.4 <i>Redundancy</i></p>	<p>- Pemisahan fungsi dalam posisi Manajer (<i>GeneralManagers</i> dan <i>Operational Managers</i>)</p> <p>- Pengaturan jadwal latihan</p> <p>Pertemuan rutin untuk seluruh anggota klub Surabaya Fever sebelum season pertandingan dimulai</p> <p>Pertemuan diluar pertemuan rutin untuk membicarakan masalah teknis/non-teknis dalam klub Surabaya Fever.</p> <p>Dibuatnya buku Tata Tertib dan Peraturan Klub Surabaya Fever yang terdiri dari 16 Bab dan 47 Pasal</p> <p>Tersedianya pemain cadangan/back up.</p>
<p><b>2. <i>Result Control</i></b></p> <p>2.1 <i>Defining Performance Dimensions</i></p> <p>2.2 <i>Measuring Performances</i></p> <p>2.3 <i>Setting Performance Targets</i></p>	<p>Penetapan standar IPK minimum 2,2 /semester</p> <p>- <i>Direct Watch</i></p> <p>- <i>Statistic Report</i></p> <p>- <i>Turnover</i> &lt; 15 kali</p> <p>- <i>Field Goal</i> rata-rata &gt; 30-40 %</p>



<p>2.4 <i>Providing Rewards and Punishments</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rewards Prestasi</li> <li>- Rewards Akademik</li> <li>- Rewards <i>Attitude</i></li>   <li>- Pengurangan uang saku</li> <li>- Pengurangan nilai</li> <li>- Surat Peringatan I-III</li> <li>- Pemutusan hubungan kerja</li> </ul>
---	---

### **Implikasi Teoritis**

#### 1. Pemain Sebagai Aset

Di setiap klub olahraga, pemain atau atlitnya dapat dikategorikan sebagai aset. Hal ini diungkapkan oleh Devi (2004) bahwa dalam sebuah klub olahraga, pemain atau atlitnya merupakan sebuah *intangible asset*, karena keuntungan yang dijanjikan seorang pemain dalam sebuah klub adalah sesuatu yang *intangible* yaitu kontribusi (jasanya) dalam pertandingan menjadi kesuksesan bagi sebuah klub. Jika sebuah klub memiliki pemain yang bagus serta tim yang solid sehingga dapat memenangkan pertandingan sehingga meningkatkan prestise klub di masa yang akan datang.

Untuk menjaga agar aset ini tetap terjaga dengan baik maka manajemen menciptakan suatu sistem pengendalian manajemen yang mana sebagian besar berfokus pada pengendalian pemain dalam klub tersebut. Dalam pembahasan diatas contohnya dalam *Action Control* adalah *Behavioral Constraints*, *Action Accountability*, *Redundancy*, dan dalam seluruh jenis pengendalian dalam *Result Control*.

#### 2. Reward Attitude

Merchant dan Van Der Stede (2003) menyatakan bahwa dengan pemberian *reward* akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan semaksimal mungkin untuk meraih *reward* tersebut. Dengan adanya pernyataan tersebut, maka muncul suatu hubungan antara kinerja dengan tingkah laku, dimana tingkah laku dari pekerja akan mempengaruhi suatu kinerja. Hal ini sesuai dengan yang terjadi pada klub-klub bola basket profesional. Dalam menentukan *reward* bagi para pemainnya, di klub-klub bola basket profesional tersebut banyak terdapat bentuk *reward*, namun intinya sama, yaitu *reward* prestasi, akademik, dan attitude.

Terdapat 3 faktor reward yang dapat membuat para pemain ataupun staff di klub-klub bola basket profesional tersebut bekerja dengan maksimal dan juga dapat mengendalikan tingkah lakunya selama belajar dan berprestasi. *Reward attitude* dapat mengendalikan tingkah laku dari para pemain di berbagai klub-klub bola basket profesional. *Reward attitude* ini sering diterapkan di berbagai bentuk di berbagai klub-klub olahraga seperti salah satu misalnya di klub sepak bola. *Reward attitude* ini mengatasi masalah motivasi pemain di berbagai klub-klub bola basket, untuk dapat mengontrol masalah tingkah lakunya seperti saat latihan tidak fokus ataupun malas latihan, sehingga hal-hal tersebut tidak terbawa saat pertandingan yang dapat mempengaruhi jumlah *turnover* yang besar dan *field goal* yang rendah.

## **Pencapaian Visi Misi Melalui Penerapan *Action* dan *Result Control***

Pada tabel 2 dibawah ini dapat dilihat bagaimana hubungan sistem pengendalian manajemen dengan visi dan misi yang ada dalam klub Surabaya Fever, pada pencapaian misi yang pertama yang bertujuan meningkatkan persatuan dan kesatuan remaja atau pemuda sebagai generasi penerus pembangunan, pengendalian yang berkaitan dengan misi ini adalah pengendalian yang aktivitasnya melibatkan interaksi antar individu dalam klub bola basket Surabaya Fever sehingga tercipta kesatuan dalam klub ini. Dalam misi yang kedua yang bertujuan memasyarakatkan olahraga basket berkaitan dengan aktivitas yang melibatkan peran masyarakat dalam klub ini, contohnya dengan adanya pemain cadangan akan menambah jumlah keterlibatan masyarakat dalam hal ini melalui pemain – pemain basket putri yang berbakat.

Misi yang ketiga bertujuan untuk memupuk disiplin dan dedikasi dengan sportivitas yang tinggi, misi ini berkaitan dengan aktivitas yang mengarah pada pembentukan budaya disiplin serta aktivitas yang memacu terciptanya dedikasi pada klub yang tinggi pada tiap individu di dalamnya. Misi yang terakhir dalam klub bola basket ini untuk meningkatkan solidaritas antar olahragawan, misi ini berkaitan dengan pengendalian aktivitas bersama yang mengarah pada pencapaian prestasi dalam olahraga basket dan bersatu untuk mewujudkannya bersama-sama, sehingga dapat diwujudkan persaingan sehat dan berkualitas antar olahragawan/ pemain basket di tingkat nasional ataupun internasional.

## **KESIMPULAN**

### **Implikasi Teoritis**

Dari penelitian ini dapat dilihat bahwa SPM dapat diaplikasikan bukan hanya dalam organisasi yang *profit oriented* namun juga dalam organisasi *non-profit oriented* seperti yang telah diuraikan dalam penelitian ini dengan klub olahraga bola basket putri Surabaya Fever sebagai objeknya. Terdapat beberapa penyesuaian dalam pengaplikasiannya. Salah satunya pemain basket dalam klub Surabaya Fever sebagai aset (*intangible asset*), bila dalam organisasi *profit oriented* pengendaliannya berobjek pada aset-aset berwujud seperti bangunan, kendaraan, dll. Sedangkan dalam penelitian ini pengendalian – pengendalian yang ada sebagian besar berobjek pada pemainnya.

SPM dalam penelitian ini juga dibentuk untuk mengurangi masalah – masalah seperti *Lack of direction*, *Motivational Problems* dan *Personal Limitations* sama halnya dengan organisasi yang *profit oriented*. Dari semua pengendalian yang diterapkan dalam klub Surabaya Fever ini diharapkan dapat membantu manajemen klub untuk melihat celah yang belum tersentuh oleh pengendalian yang telah ada dalam rangka mencapai visi & misinya dengan cara yang efektif dan tepat sasaran.

Tabel 2  
Hubungan SPM dengan Visi dan Misi dalam Klub Basket Surabaya Fever

Sistem Pengendalian Manajemen dalam Klub Basket Surabaya Fever	Visi	Misi			
	Menjadi dampak untuk generasi muda agar menjadi "student athlete" yang baik melalui olahraga bola basket.	1	2	3	4
<b>I. Action Control :</b>					
<b>1.1 Behavioral Constraints :</b>					
- <b>Physical Constraints :</b>					
- Penetapan jam malam	√			√	√
- Penimbangan berat badan sebelum dan sesudah liburan	√			√	
- <b>Administrative Constraints :</b>					
- Pemisahan fungsi pada posisi manajer (General Managers dan Operational Managers)				√	
- Penetapan jadwal latihan	√			√	√
<b>1.2 Preaction Reviews :</b>					
- <b>Formal Preaction Reviews :</b>					
Pertemuan rutin untuk seluruh anggota klub	√	√	√		√
- <b>Informal Preaction Reviews :</b>					
Pertemuan diluar pertemuan rutin untuk membicarakan masalah teknis / non teknis dalam klub Surabaya Fever	√	√	√		√
<b>1.3 Action Accountability :</b>					
Dibuatnya buku Tata Tertib dan Peraturan Klub Surabaya Fever	√	√		√	√
<b>1.4 Redundancy :</b>					
Tersedianya pemain cadangan sebagai back-up	√		√		√
<b>2. Result Control :</b>					
<b>2.1 Defining Performance Dimensions :</b>					
Penerapan standar IPK minimum 2,2 semester	√			√	
<b>2.2 Measuring Performances :</b>					
- Direct watch	√	√		√	√
- Statistic Report	√			√	√
<b>2.3 Setting Performance Target :</b>					
- Turnover < 15 kali	√			√	√
- Field goal > 30-40%	√			√	√
<b>2.4 Providing Rewards and Punishments :</b>					
- Reward Prestasi	√		√	√	√
- Reward Akademik	√		√	√	√
- Reward Attitude	√		√	√	√
- Pengurangan uang saku	√			√	√
- Pengurangan Nilai	√			√	√
- Surat peringatan I-III	√			√	√
- Pemutusan Hubungan Kerja	√			√	√

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan oleh peneliti di klub bola basket putri profesional Surabaya Fever dengan data yang digunakan adalah data tahun 2012. Dalam pelaksanaan action dan result control di dalam klub-klub basket di Indonesia bisa saja berbeda dengan pelaksanaannya dengan klub-klub yang ada di luar negeri, hal ini dikarenakan iklim pertandingan dan kompetisi yang berbeda.

Diharapkan dari penelitian ini, dapat menjadi acuan bagi klub-klub olahraga di Indonesia khususnya untuk merancang pengendalian – pengendalian di dalam klub mereka disesuaikan dengan visi dan misinya masing-masing sehingga kualitas klub lebih meningkat dan nantinya membantu memajukan dunia olahraga di Indonesia.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anthony, R. N and Vijay Govindrajan. 2007. *Management Control System, Twelfth Edition*. New Jersey : MC.Grow – Hill.Companies, Inc.
- Costa ,Carla A.2005. *The Status and Future of Sport Management : A Delphi Study*. Journal of Sport Management No 19 : Page 117-142.
- Devi, Astri Prima. 2004. Akuntansi Untuk Pemain Sepak Bola. Jurnal Akuntansi. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia Vol.1 : pp. 38-53.
- Kaser, Kenneth and John R.Brooks, Jr.2005. *Sports and Entertainment Management*. USA : South-Western, Thomson.
- Merchant , Kenneth A and Wim A.Van der Stede.2003.*Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives*. New Jersey : Prentice-Hall.
- Nurasjati. 2013, Dimensi Sosiologis Dalam Manajemen Olahraga di Indonesia. Jurnal Iptek Olahraga Vol.1 No.1.
- Schermerhorn , John E.Jr.1999.*Management, Sixth Edition*. New York : John Willey and Sons, Inc.
- Sulistiyono. 2011. Upaya Membangun Industri Sepakbola di Indonesia. Jurnal Media Ilmu Keolahragaan Indonesia Volume 1 : edisi 1.