

**PENERAPAN PENGENDALIAN MANAJEMEN BERBASIS BUDDHISME
DALAM MENGATASI *CONTROL PROBLEM* KARYAWAN BAGIAN
PENJUALAN PADA APOLLO GADGET STORE**

Melling Prasetya

Jurusan Akuntansi/Fakultas Bisnis dan Ekonomika

mellingprasetya@yahoo.co.id

Abstrak – Penelitian ini befokus penerapan pengendalian manajemen yaitu pada *action control* dan *cultural control* dalam mengatasi *control problem* yang terjadi di perusahaan yaitu *lack of direction*, *motivational problem*, dan *personal limitation*. Penelitian ini bertujuan untuk menghubungkan teori sistem pengendalian manajemen dengan teori Buddhisme oleh Thich Nhat Hanh yaitu lima latihan sadar penuh yang merupakan salah satu cara paling konkret untuk melatih perhatian penuh agar karyawan yang bekerja di perusahaan dapat seutuhnya sadar menjalani pekerjaannya dengan sungguh-sungguh untuk merasakan sadar disini dan sekarang. Lima latihan sadar penuh tersebut adalah menjunjung tinggi kehidupan, kebahagiaan sesungguhnya, cinta sesungguhnya, ucapan cinta kasih dan mendengar mendalam, serta nutrisi dan penyembuhan. *Control problem* yang dihadapi perusahaan adalah kehadiran karyawan yang masih sering terlambat dan tidak masuk bekerja, manipulasi data penjualan dan penggelapan uang perusahaan, pelayanan kepada customer yang memuaskan, dan lingkungan kerja yang kurang nyaman bagi karyawan. Objek perusahaan yang digunakan adalah Apollo Gadget Center yaitu distributor handphone di Jawa Timur dan sekitarnya. Metode penelitian ini adalah kualitatif dengan berfokus pada memberikan rekomendasi atas permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan.

Kata Kunci : **Action Control, Cultural Control, Control Problem, Buddhisme**

Abstract – This research focuses on the application of management controls in action control and cultural control in overcoming the control problems that occur in the company that is lack of direction, motivational problem, and personal limitation. This study aims to relate the theory of management control system to the theory of Buddhism by Thich Nhat Hanh that is five mindfulness trainings are one of the most concrete ways to practice mindfulness so that employees who work in the company can fully consciously go through his work seriously to feel conscious here and now. The five full-minded exercises are reverence for life, true happiness, true love, loving speech and deep listening, and nourishment and healing. Control problem faced by

the company is the presence of employees who are still often late and not in work, manipulation of data sales and embezzlement of corporate money, service to customer satisfactory, and the work environment is less comfortable for employees. The object of the company used is Apollo Gadget Center which is mobile phone distributor in East Java and its surroundings. The method of this research is qualitative by focusing on providing recommendations on problems that occur within the company.

Keywords : *Action Control, Cultural Control, ControlProblem, Buddhism*

PENDAHULUAN

Pada dasarnya, manusia hidup dalam lautan konsep dan label yang ia ciptakan sendiri. Saat ia melekat pada konsep tersebut, maka ia menjadikan konsep dan label tersebut sebagai egonya. Ego adalah ilusi tentang aku yang tercipta dalam pikiran kita sendiri. Dalam ajaran Buddhisme, ilusi yang tercipta melahirkan konsep tentang milikku, kepentinganku, keberhasilanku, kehormatanku, penderitaanku, dan seterusnya. Jika di implikasikan pada perusahaan dan karyawan, maka karyawan tersebut akan memikirkan dirinya sendiri, ingin mengalahkan orang lain, tidak punya empati, menjadi stress, dan lain-lain yang akan menyebabkan turunnya kinerja karyawan. (Efferin, 2016)

Salah satu masalah yang seringkali terjadi di dalam suatu perusahaan terhadap karyawan adalah kurangnya sistem pengendalian manajemen yang terdapat 3 *control problems* yaitu *lack of direction, motivational problem, dan personal limitations*. Untuk mengatasi masalah kontrol tersebut dibutuhkan pengendalian formal (*action control dan result control*) maupun pengendalian informal (*cultural control dan personnel control*) agar dapat memantau dari awal, selama proses, hingga hasil yang dicapai sehingga dapat meminimalisasi penyimpangan yang terjadi dan tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Merchant dan Van der Stede, 2007)

Mengingat sibuk dan stress yang tinggi di kehidupan modern saat ini, banyak orang yang menjadi semakin tertarik pada ajaran Buddhisme yang damai sebagai

cara hidup atau terapan psikologi. Tujuan Buddhisme ada dua, yaitu sadar untuk membersihkan pikiran ke arah kekosongan dan menyebarkan cinta kasih dan sukacita. Metcalf dan Gallagher (2011) mengungkapkan seseorang yang mengaku beragama belum tentu memiliki spiritualitas yang tinggi, sebaliknya seseorang yang tidak berafiliasi pada identitas agama manapun dapat memiliki spiritualitas yang lebih tinggi. Spiritualitas adalah perasaan dasar yang menghubungkan seseorang dengan keberadaan dirinya yang lengkap, pihak lain, dan alam semesta. Organisasi yang memiliki spiritualitas dianggap akan lebih menguntungkan dan memiliki orang-orang yang lebih berkomitmen dalam bekerja serta mampu mengembangkan dan mendayagunakan kreativitas, emosi, dan inteligensia.

Peneliti memilih Apollo Gadget Center sebagai objek dalam penelitian ini karena pemilik perusahaan tumbuh didalam lingkungan Buddhisme. Masalah yang dihadapi oleh Apollo Gadget Center khususnya dibagian penjualan handphone kepada para *SPG (Sales Promotion Girl)* dan *SPB (Sales Promotion Boy)*, yaitu kehadiran karyawan yang selalu terlambat dan tidak masuk bekerja, terjadi memanipulasi data penjualan, pelayanan yang kurang memuaskan kepada customer dan lingkungan kerja yang kurang nyaman. Hal ini tentu saja berkaitan langsung dengan *control problems* pada karyawan-karyawan tersebut karena munculnya ego atau ilusi tentang aku (Efferin, 2016). Karyawan adalah penentu keberhasilan suatu perusahaan ini karena semua kegiatan operasional dikerjakan langsung oleh karyawan. Melalui survey awal berupa wawancara kepada pemilik Apollo Gadget Center, peneliti yakin bahwa objek yang dipilih dapat memberikan jawaban atas pertanyaan yang ada. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana penerapan pengendalian manajemen berbasis Buddhisme untuk mengatasi *control problems* yang terjadi di perusahaan. Penerapan pengendalian manajemen yang difokuskan oleh peneliti salah satu dari pengendalian formal dan informal yaitu adalah *action control* dan *cultural control*.

Main research question : Bagaimana penerapan pengendalian manajemen berbasis Buddhisme dalam mengatasi *control problems* karyawan bagian penjualan yang ada di Apollo Gadget Store ?

Mini Research Question :

1. Bagaimana penerapan kontrol yang sudah diterapkan oleh Apollo Gadget Store untuk para karyawan selama ini?
2. *Control problems* apa saja yang di alami oleh Apollo Gadget Store terkait dengan kontrol yang sudah diterapkan?
3. Bagaimana kelemahan dari kontrol yang sudah diterapkan oleh Apollo Gadget store untuk mengatasi *control problems*?
4. Bagaimana penerapan pengendalian manajemen berbasis Buddhisme dapat mengatasi *control problems* karyawan bagian penjualan yang ada di Apollo Gadget Store?

METODE PENELITIAN

Pengumpulan data di lakukan dengan cara wawancara, observasi dan juga analisis dokumen. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif-interpretif dan *applied research*. Objek penelitian adalah PT. Apollo Mandiri Sejahtera atau yang lebih dikenal dengan nama Apollo Gadget Store yang merupakan badan usaha resmi yang bergerak di bidang distributor berbagai merk handphone, aksesories dan kartu perdana sejak tahun 2003. Operasional dan aktivitas dari penjualan tersebar di dalam 21 counter di wilayah Jawa Timur, Bali, dan Kalimantan Utara.

Wawancara dilakukan kepada direktur utama, direktur, komisaris, store manager, beberapa SPG dan SPB, dan juga customer yang pernah membeli dari Apollo Gadget Store. Analisis dokumen menggunakan Standard Operasional Prosedur (SOP) perusahaan, peraturan karyawan untuk mengetahui secara detail dokumen-dokumen tertulis. Untuk studi kepustakaan dicari sumber-sumber yang

dapat digunakan untuk penelitian, misalnya jurnal yang relevan sesuai dengan topik penelitian dan dihubungkan dengan masalah yang terjadi di perusahaan. Topik-topik tersebut diantaranya, *Spiritual-based company*, *mindfulness*, lima latihan sadar penuh, metode pembentukan budaya organisasi, sistem pendendalian manajemen, dan sistem pengendalian manajemen berbasis spiritualitas. Selain itu dilakukan pengamatan secara langsung/observasi untuk mendapatkan data melalui kegiatan operasional di *counter* Apollo Gadget Store dan perilaku karyawan-karyawan yang terdapat di dalamnya dengan teknik observasi non partisipan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Kontrol yang di terapkan oleh Apollo Gadget Center

Setiap perusahaan tentu memiliki sistem pengendalian manajemen untuk mengontrol karyawannya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Dengan diterapkannya sistem pengendalian manajemen dalam perusahaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Apollo Gadget Center memiliki 3 kontrol utama yaitu :

- Kontrol sebelum *counter* di buka :

a. Penampilan : karyawan harus menggunakan seragam yang diberikan oleh perusahaan untuk menunjukkan adanya kekompakan tim dalam suatu counter. Selain itu karyawan juga harus memperhatikan penampilan wajah dengan menggunakan makeup wajah minimalis.

b. Jam kerja : karyawan bekerja 6 hari dalam 1 minggu dimana terdapat 1 hari libur yang karyawan dapat memilih sendiri hari yang diinginkan kecuali hari sabtu, minggu, dan libur nasional. Karyawan juga setiap harinya wajib melakukan absensi menggunakan mesin *finger print* di awal maupun sesudah bekerja, dan berfoto *selfie* menggunakan mesin atm EDC yang kemudian di upload ke group *whatsapp*.

c. Kunci : kunci counter dan kunci lagi wajib dipegang oleh store manager karena merupakan tanggung jawab.

d. Penetapan target penjualan : Dibuat setiap bulannya oleh direktur utama dan direktur yang harus dicapai oleh seluruh karyawan dan kegiatan ini akan diawasi oleh komisaris dan store manager.

e. Training info gadget : setiap bulannya pihak promotor akan datang untuk mempresentasikan/menjelaskan fitur-fitur handphone terbaru

- Kontrol saat counter di buka :

a. Promosi : karyawan melakukan promosi dengan cara membagikan brosur-brosur handphone dan promo yang sedang berlangsung

b. Observasi kinerja : dilakukan oleh direktur utama, direktur, komisaris, dengsn melakukan kunjungan kebeberapa counter

c. Pengambilan keputusan : bersifat desentralisasi yaitu semua keputusan wajib diambil oleh direktur utama dan direktur untuk meminimalisasi resiko terhadap kesalahan pengambilan keputusan

d. Pameran : pameran dilakukan setiap adanya launching handphone terbaru dan biasanya karyawan menggunakan karyawan 2 kali lebih banyak.

- Kontrol saat counter di tutup :

a. Keuangan : total penjualan tunai dan non tunai harus direkap setiap hari oleh store manager dan di infokan kepada direktur utama dan direktur melalui aplikasi whatsapp. Jika ada transaksi tunai maka store manager harus transfer dan kemudian bukti nota penjualan akan dikirimkan ke kantor agar di cek oleh bagian admin dan accounting.

b. Evaluasi kinerja : dilakukan setiap akhir bulan di kantor bersama direktur, direktur utama, komisaris, store maager, dan beberapa spg/spb untuk membahas kinerja karyawan dalam usaha mencapai target penjualan.

c. Reward & Punishment : karyawan akan mendapatkan reward apabila mencapai target penjualan yang di tentukan dan akan mendapatkan punishment apabila selama 3 bulan berturut-turut tidak dapat mencapai target.

2) **Control Problem yang di hadapi**

a. Kehadiran karyawan : Seringkali saat *SPG* dan *SPB* yang bekerja di Apollo Gadget Center mendadak tidak masuk kerja. Saat ditanyai mengapa tidak masuk kerja, karyawan biasanya memberikan alasan bahwa dirinya sendiri sedang sakit, anak atau istri sedang sakit. Selain itu, para *SPG* dan *SPB* ini juga sering terlambat, meskipun sudah dikenakan sanksi keuangan. *Control problem* ini termasuk dalam *motivational problem* karena menurut direktur, kejadian ini sering terjadi di Apollo Gadget Center dan pada akhirnya menyebabkan motivasi *SPG* dan *SPB* tersebut menjadi menurun, karena seringnya melanggar aturan dan kebijakan perusahaan yang telah dibuat. Motivasi bekerja para *SPG* dan *SPB* lain yang tidak melanggar peraturan tentu saja akan menurun, karena melihat *SPG* dan *SPB* tersebut seenaknya tidak masuk bekerja maupun terlambat dengan alasan yang tidak mendukung. Hal ini tentu saja merugikan Apollo Gadget Center karena kegiatan operasional menjadi terhambat.

b. Manipulasi data penjualan & penggelapan uang : Terdapat beberapa kasus kecurangan yang dilakukan oleh *SPG* dan *SPB* yang bekerja di Apollo Gadget Center yaitu manipulasi data penjualan yang dilakukan dengan meningkatkan penjualan handphone di suatu *counter* tetapi penjualan tersebut adalah fiktif atau tidak terjadi. Penjualan yang dibuat atas nama *SPG* tersebut sehingga total penjualannya dapat meningkat dan mendapatkan *reward* berupa bonus finansial dari Apollo Gadget Store. Kemudian kecurangan lainnya adalah dengan melakukan penggelapan uang karena karyawan sengaja tidak menginputkan transaksi ke dalam data computer. *Control problem* yang kedua ini termasuk dalam *motivational problem* karena kejadian manipulasi penjualan dan penggelapan ini tentu saja mengakibatkan turunnya motivasi bekerja seseorang, sehingga karyawan dapat bermalas-malasan maka niat dan usaha untuk mempromosikan dan menjual handphone pun sudah tidak ada lagi. *SPG* dan *SPB* lainnya juga cenderung untuk mengubah data penjualan atau

penggelapan uang perusahaan sehingga tidak perlu mengeluarkan banyak tenaga atau *effort* untuk bekerja lebih keras. 1

c. Pelayanan kepada customer : *SPG* dan *SPB* yang bekerja di Apollo Gadget Center sering kali tidak melayani customer dengan sungguh-sungguh. Karyawan cenderung malas untuk berhubungan dengan customer yang akan membeli handhphone, aksesories, kartu perdana maupun calon customer yang hanya sekedar bertanya. *Control problem* ini termasuk dalam *Lack of DIRECTION* dan juga *Personal Limitation* karena karyawan memiliki kebatasan dalam memahami penugasan yang disebabkan oleh tidak adanya standard khusus yang mengatur tentang cara-cara dalam melayani customer dan juga karyawan memiliki keterbatasan pribadi dimana kurangnya pengetahuan, kemampuan, keahlian dalam melayani customer.

d. Lingkungan kerja yang kurang nyaman : Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti di *counter* WTC, terlihat bahwa *SPG* dan *SPB* yang bekerja di Apollo Gadget Center adanya sifat senioritas yaitu adanya pembagian kerja yang tidak adil dan merata. Terlihat bahwa *SPG* atau *SPB* yang sudah bekerja lebih lama terkadang menyuruh-nyuruh *SPG* atau *SPB* yang baru untuk bekerja lebih banyak. *SPG* dan *SPB* lama yang bekerja juga sering kali terlihat memberikan mimik wajah atau gerak tubuh kepada *SPG* dan *SPB* yang baru untuk melayani customer maupun calon customer, padahal jika seorang karyawan berhasil melakukan penjualan maka akan mendapatkan bonus jika diakumulasikan dan mencapai target. *Control problem* ini termasuk dalam *motivational problem* karena tentu saja akan menurunkan motivasi bekerja para *SPG* dan *SPB*, baik yang sudah lama bekerja maupun yang baru bekerja di Apollo Gadget Center karena kemalasan karyawan akan meningkat akibat adanya pembagian tugas yang tidak merata kepada sesama karyawan dimana karyawan baru/junior lebih banyak bekerja.

3) Kelemahan dari kontrol yang diterapkan

Kelemahan dari kontrol yang telah di terapkan terdapat *control problems* karyawan bagian penjualan yang masih saja kerap terjadi yang berarti bahwa kontrol yang diterapkan masih kurang efektif sehingga menyebabkan *control problem* masih terus terjadi. Berikut kelemahan dari kontrol yang diterapkan oleh Apollo Gadget Center :

1. Keterlambatan dan ketidakhadiran bekerja yang masih terus terjadi

Meskipun Apollo Gadget Center telah membuat peraturan dan kebijakan agar para karyawannya tidak terlambat, namun masih saja banyak karyawan yang melanggar. Hal ini disebabkan tidak adanya sanksi yang lebih berat atau *punishment* yang dibuat oleh perusahaan selain sanksi keuangan Rp 25.000. Kehadiran kerja *SPG* dan *SPB* juga sering sekali menjadi permasalahan, karena mereka sering sekali mendadak tidak masuk bekerja hanya karena alasan mendadak sakit atau ada urusan keluarga yang mendesak. Kontrol yang telah di buat dirasa masih kurang efektif, karena sampai saat ini para *SPG* dan *SPB* masih saja sering terlambat dan tidak masuk bekerja.

Jika dikaitkan dengan perpektif lima latihan sadar penuh oleh Thich Nhat Hanh, maka keterlambatan yang masih terus terjadi ini disebabkan oleh tidak sadarnya karyawan akan berlatih kemurah-hatian dengan membagikan waktu dan energi kepada mereka yang sungguh-sungguh membutuhkan. Dalam kelemahan ini, pihak yang dirugikan akibat karyawan yang sering terlambat dan ketidakhadiran bekerja adalah perusahaan sendiri. Karyawan-karyawan yang terlambat seharusnya menghormati hak orang lain dan mencegah orang lain mengambil keuntungan dari penderitaan manusia sehingga seharusnya karyawan yang terlambat dan tidak masuk kerja ini sadar untuk tidak mengambil keuntungan dari penderitaan perusahaan.

2. Tidak seluruh *SPG* dan *SPB* yang menerima informasi tentang handphone terbaru

Team marketing dari pihak promotor yang memberikan informasi-informasi terbaru mengenai handphone yang akan diluncurkan tidak sepenuhnya di dapatkan oleh seluruh *SPG* dan *SPB* Apollo Gadget Center, karena keterbatasan waktu maka hanya beberapa perwakilan yang datang untuk bertemu dengan team marketing dari pihak promotor. Hal ini akan menyebabkan pembagian informasi yang tidak merata dan salah paham atau kurang mengerti mengenai handphone baru yang akan diluncurkan oleh pihak promotor sehingga membuat karyawan menjadi malas untuk melayani customer sebab malas jika di tanya-tanya dan tidak mengerti.

Jika dikaitkan dengan perspektif lima latihan sadar penuh oleh Thich Nhat Hanh, maka kelemahan atas tidak seluruh *SPG* dan *SPB* yang menerima informasi tentang handphone terbaru disebabkan tidak sadar untuk berlatih kemurah-hatian dengan membagikan waktu dan energi kepada mereka yang membutuhkan, dan mengetahui bahwa kata-kata bisa membawa kebahagiaan ataupun penderitaan.

3. Kemalasan karyawan dalam melakukan promosi

Tidak adanya peraturan dan kebijakan yang mengatur karyawan agar terus melakukan promosi di *counter* saat bekerja. Dari pengamatan secara langsung yang dilakukan peneliti, *SPG* dan *SPB* cenderung malas untuk menawarkan produk dan membagikan brosur promo kepada calon customer yang melewati depan *counter* Apollo Gadget Center. *SPG* dan *SPB* cenderung hanya berdiri di depan *counter* dan hanya menawari beberapa customer. Hal ini tentu saja akan mengurangi pendapatan Apollo Gadget Center jika para *SPG* dan *SPB* tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja.

Jika dikaitkan dengan perspektif lima latihan sadar penuh oleh Thich Nhat Hanh, promosi yang dilakukan oleh para karyawan disebabkan tidak sadarnya untuk merawat kebahagiaan diri dan komitmen sendiri dan orang lain yakni komitmen karyawan untuk bekerja, berlatih kemurah-hatian untuk membagikan waktu dan energi kepada yang membutuhkan, tidak sadar untuk selalu menumbuhkan tutur kata yang penuh kasih sehingga tidak adanya sukacita dan kebahagiaan yang timbul untuk

diri sendiri maupun orang lain, dan tidak sadarnya untuk bekerja menstransformasi formasi mental yang tidak berguna dalam diri seperti keserakahan, kemalasan, kekerasan, rasa takut, kemarahan dan pergolakan dari dalam diri.

4. Loyalitas karyawan menurun

Tingkat loyalitas karyawan kepada perusahaan menurun akibat adanya tindakan kecurangan yang dilakukan oleh SPG maupun SPB yaitu manipulasi data penjualan dan penggelapan uang.. Loyalitas berkaitan dengan suatu hal yang bersifat emosional karena bukan dinilai atas kesetiaan dan seberapa lama karyawan bekerja, tetapi dilihat dari seberapa besar pikiran, perhatian dan dedikasi yang diberikan sepenuhnya kepada perusahaan. Kontrol yang dibuat masidiras masih kurang efektif karena kejadian manipulasi data penjualan dan penggelapan masih saja terjadi, yaitu dengan adanya sistem keuangan yang harus disetor oleh *store manager* keesokan harinya, pengawasan *CCTV* dan punishment hingga di berhentikan bekerja dari Apollo Gadget Center.

Jika dikaitkan dengan perspektif lima latihan sadar penuh oleh Thich Nhat Hanh maka loyalitas karyawan bisa menurun disebabkan akibat ketidaksadaran untuk tidak mencuri dan tidak menginginkan sesuatu yang seharusnya milik orang lain, tidak sadar untuk menghormati hak orang lain dan mencegah orang lain dan diri sendiri juga dari mengambil keuntungan dari penderitaan manusia, tidak sadar untuk bekerja demi kesejahteraan manusia dan semua makhluk, tidak sadar bahwa penderitaan dalam hidup disebabkan oleh eksploitasi, ketidakadilan sosial, serta pencurian dan harus bersedia berlatih hidup dalam kedermawanan dalam pikiran, ucapan, maupun perbuatan.

5. Tidak adanya insentif untuk karyawan atas perilaku baik

Selama ini Apollo Gadget Center memberikan *reward* berupa insentif bonus keuangan dan jalan jalan ke dalam negeri maupun luar negeri apabila karyawan mencapai target penjualan yang ditentukan perusahaan, tetapi tidak memberikan *reward* kepada karyawan yang sungguh-sungguh melakukan pekerjaan dengan baik.

Karena apabila seorang karyawan telah bekerja dengan sungguh-sungguh tetapi kondisi perekonomian sedang lesu maka karyawan tidak dapat mencapai target yang telah ditentukan dan mendapatkan bonus dari perusahaan.

Menurut peneliti, karyawan tidak termotivasi untuk bekerja dan cenderung untuk melanggar kontrol-kontrol yang telah dibuat dikarenakan tidak adanya penghargaan/*reward* yang didapatkan dengan perilaku baiknya selama ini contohnya apabila karyawan tidak pernah terlambat, pengetahuan akan info gadget sangat luas, karyawan melayani customer dengan sungguh-sungguh, dan lain-lain karena perusahaan hanya melihat pencapaian target penjualan karyawan untuk memberikan insentif berupa bonus keuangan dan jalan-jalan ke dalam negeri maupun luar negeri.

4) Penerapan Spiritual-Based Company

Spiritualitas hanya dapat tumbuh dalam konteks budaya organisasi yang sesuai yang berlandaskan welas asih, keterbukaan, kerjasama, inovasi/kreativitas, dan menghargai adanya keberagaman. (Sujoko, 2016).

1. Dalam nilai welas asih (*metta*), Apollo Gadget Center telah melakukan welas asih kepada seluruh stakeholdernya, seperti memberikan santunan kepada karyawan dan keluarga inti karyawan jika terkena musibah atau sedang sakit karena Apollo Gadget Center sudah menganggap seluruh karyawannya merupakan bagian penting dari perusahaan.
2. Dalam nilai keterbukaan, Apollo Gadget Center telah melakukan nilai keterbukaannya kepada seluruh karyawan yang ada di perusahaan. Perusahaan selalu terbuka mengenai ide-ide yang diberikan karyawan saat rapat berlangsung dan mendengarkan secara berkesadaran yaitu fokus kepada orang lain yang sedang berbicara sampai selesai.
3. Dalam nilai kerjasama, Apollo Gadget Center telah melakukan kerjasama baik dengan seluruh stakeholdernya. Selain itu, perusahaan juga menekankan komitmen kepada seluruh karyawan agar saling tolong menolong,

memberikan masukan, dan menyelesaikan tanggung jawab masing-masing agar tidak menyusahkan orang lain.

4. Dalam nilai inovasi/kreativitas, Apollo Gadget Center telah menerapkan budaya untuk saling mendengarkan dan mengajak karyawan untuk terlibat dan diapresiasi ide-idenya. Apollo Gadget Center juga sangat terbuka bagi seluruh karyawan yang memberikan inovasi/kreativitas untuk mengembangkan perusahaan menjadi lebih maju.
5. Dalam nilai penghargaan terhadap keberagaman, keberagaman dalam Apollo Gadget Center sangat di hargai oleh perusahaan karena yang terpenting adalah karyawan bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik dan juga tidak menindas atau melakukan penistaan keberagaman yang ada.

5) Prinsip perolehan output serta komunikasi pasar dan penjualan

Apollo Gadget Store juga telah menerapkan prinsip perolehan output dan komunikasi pasar dan penjualan (Efferin, 2016) :

- Tidak merancang/membuat/menjual produk yang berbahaya bagi pengguna
- Tidak merancang/membuat/menjual produk yang membahayakan integritas keluarga, merusak hubungan antar manusia, menciptakan kebencian/konflik/permusuhan, dan menimbulkan keresahan sosial dalam masyarakat
- Tidak merancang/membuat/menjual produk yang dalam proses pembuangannya merusak lingkungan
- Tidak merancang/membuat/menjual produk yang menciptakan kecanduan dan menguransi kesadaran bagi pengguna
- Melakukan komunikasi pasar dan penjualan yang mengutamakan cinta kasih, inklusivitas, edukasi, perdamaian, dan membangun kecerdasan.

Dalam berbisnis secara etis, Apollo Gadget Center tidak menjual produk yang berbahaya bagi pengguna. Handphone di masa sekarang sudah membantu kehidupan masyarakat dalam melakukan komunikasi antar sesama. Direktur utama Apollo Gadget Center merasa produk-produk yang dijual nya akan sangat membawa manfaat dan kegunaan yang positif bagi masyarakat besar. Dengan adanya kemajuan teknologi yang sangat maju akan membawa hidup masyarakat menjadi cepat dan praktis. Handphone juga diyakini dapat mempererat hubungan bersosialisasi asal penggunaan handphone masih dalam batas normal dan tidak berlebihan.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Menanamkan benih-benih penuh kesadaran dan perhatian, welas-asih, simpati, menuturkan kata-kata dengan penuh kasih, dan mendengar secara mendalam di dalam lingkungan perusahaan dan menjadi budaya perusahaan yang baik sehingga bisa membuat para karyawan menerapkan hal-hal ini ke dalam pekerjaannya sehingga motivasi bekerja karyawan dapat meningkat dan karyawan dapat berkomunikasi dengan baik dan dua arah baik kepada perusahaan maupun karyawan lainnya.
2. Bakti sosial yang melibatkan seluruh karyawan dengan membantu orang-orang yang kurang mampu di jalanan seperti tukang becak, pemulung, dan lain-lain. Dana bakti sosial diberikan oleh Apollo Gadget Center dan dibelikan makanan untuk dibagikan kepada orang-orang di jalanan. Dengan adanya kegiatan ini diharapkan akan membangun nilai welas-asih karyawan kepada orang-orang yang membutuhkan dan hal ini susai dengan konsep lima latihan sadar penuh yaitu berlatih kemurahan-hatian dengan membagikan waktu, *energy* dan sumber daya kepada mereka yang membutuhkan. Dalam hal ini, karyawan harus membagikan waktu, *energy* dan sumber daya nya kepada perusahaan yang membutuhkan dengan datang tepat waktu dan tidak bolos bekerja.

3. Sistem pembelajaran kepada karyawan setiap harinya sebelum bekerja agar mengerti akan fitur-fitur handphone dengan sistem saling tanya jawab dan diskusi antar karyawan. Kegiatan ini menambah pengetahuan karyawan sekaligus keakraban antar karyawan karena seringnya melakukan interaksi sehingga tidak ada lagi pihak yang merasa dikucilkan atas pembagian informasi yang tidak merata.
4. Membuat acara/event khusus seperti *outbound* untuk melatih kekompakkan dan kesolidan dalam tim serta dan mengadakan pelatihan pembelajaran tentang handphone dan diskusi bersama secara bertahap oleh pihak promotor.
5. Membuat standard pelayanan yang penuh kasih harus dilakukan oleh para karyawan kepada customer. Standard pelayanan tersebut meliputi tata cara melayani customer dengan ramah, baik, sepenuh hati dan perhatian sesuai dengan SOP perusahaan dengan menerapkan tutur kata yang penuh kasih dan mendengar mendalam agar menghadirkan sukacita dan kebahagiaan bagi diri sendiri maupun orang lain.
6. Direktur utama, direktur dan komisaris disarankan untuk sering berkunjung ke *counter-counter* Apollo Gadget Center dan adanya jadwal untuk melakukan observasi demi membangun relasi yang baik kepada para karyawan, komunikasi yang *intens* serta komunikasi dua arah sehingga apabila terdapat kendala-kendala dapat langsung di selesaikan.
7. Membuat papan penyemangat yang berisi tentang kata-kata motivasi yang disukai karyawan, *quotes-quotes* bijak yang disukai karyawan, foto-foto bersama karyawan di *counter*, foto-foto bersama keluarga yang dicintai, dan *reminder* akan tugas-tugas yang harus di kerjakan oleh karyawan. Papan penyemangat berbahan triplek maupun gabus dan ditempel di belakang *counter*/di dalam gudang *counter*.
8. Meyakinkan kepada para karyawan bahwa penderitaan dalam hidup disebabkan oleh eksploitasi, ketidakadilan sosial, serta pencurian dan harus bersedia berlatih hidup dalam kedermawanan dalam pikiran, ucapan, maupun perbuatan. Hal ini dapat

dilakukan dengan mengingatkan karyawan untuk tetap mengingat melakukan ibadah sesuai dengan agama masing-masing.

9. Perusahaan membuat sebuah kegiatan rutin agar karyawan belajar untuk melepas kemelekatan dengan hal duniawi, yaitu dengan *fang shen*. *Fang shen* adalah kegiatan melepas makhluk hidup dengan harapan makhluk hidup tersebut dapat hidup berbahagia dengan bebas dan hal ini menunjukkan bahwa kegiatan ini perlahan dapat memasuki tahap penyucian hati dan pikiran sehingga niat-niat jahat tidak akan ada dalam batin. Rekomendasi penulis adalah dengan melakukan *Fang shen* burung yang telah di beli di pasar burung bratang, kemudian di lepaskan di kebun bibit ngagel.

10. Meditasi napas adalah salah satu cara untuk membangun kesadaran penuh (*mindfulness*) yang memungkinkan seseorang untuk lebih memiliki kesadaran penuh untuk hidup disini dan sekarang (*to be here and now*). Meditasi napas bisa dilakukan 5 menit sebelum memulai bekerja secara bersama-sama sehingga karyawan tidak akan lagi dikuasai oleh prasangka, stress, emosi sesaat, dan kecemasan.

11. Pengadaan *Stock Opname Movement* untuk mengetahui berapa sisa *inventory* yang tersedia di setiap counter yang berguna untuk meminimalisasi tindakan kecurangan yang dilakukan oleh karyawan.

12. Pemberian insentif berupa jalan-jalan ke dalam negeri maupun luar negeri setiap 6 bulan kepada karyawan yang melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh. Insentif yang diberikan tidak lagi berupa bonus keuangan, karena untuk melatih mengurangi kemelekatan terhadap hal duniawi yaitu uang. Parameter penilaian ini yaitu dengan menilai tutur kata baik dan penuh kasih, mendengar mendalam, kerjasama dalam tim, tidak terlambat/tidak hadir bekerja tanpa alasan yang jelas, pengetahuan/wawasan, melayani customer dengan baik, perilaku karyawan/attitude.

DAFTAR PUSTAKA

- Efferin, S. 2016. *Sistem Pengendalian Manajemen Berbasis Spiritualitas*. Jakarta: Yayasan Rumah Peneleh.
- Efferin, S., dan B. Soeherman. 2010. *Seni Perang Sun Zi dan Sistem Pengendalian Manajemen: Filosofi dan Aplikasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Efferin, S., dan F.A. Rudiawarni. 2014. MEMAHAMI PERILAKU *STAKEHOLDERS* INDONESIA DALAM ADOPSI IFRS: TINJAUAN ASPEK KEPENTINGAN, BAHASA, DAN BUDAYA. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, Vol. 11 (2): 138-164.
- Hales Douglas N. and Chakravorty Satya S. 2016. Creating high reliability organizations using mindfulness. *Journal of Business Research* 69 (2016) 2873–2881
- Marques, J. 2008. Spiritual performance from an organizational perspective: the Starbucks way. *Corporate Governance: The international journal of business in society* Vol. 8 Issue: 3, pp.248-257
- Marques, J. 2010. Toward Greater Consciousness in the 21st Century Workplace: How Buddhist Practices Fit In. *Journal of Business Ethics* 92: 211–225.
- Merchant, K.A., and W.A. Van der Stede. 2007. *Management Control System: Performance Measurement, Evaluation, and Incentives, 2nd edition*. London, Uk: Prentice Hall

Metcalf, F., dan B.J. Gallagher. 2012. *Being Buddha At Work: 108 Ancient Truths On Change, Stress, Money, & Success*. California: Berrett-Koehler Publisher, Inc.

Sudhamek, AWS. 2016. *MENJADI PERUSAHAAN BERBASIS SPIRITUALITAS*. Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga.

Thich Nhat Hanh. 2011. *Jawaban dari Hati: Jawaban Praktis Terhadap Pertanyaan-Pertanyaan Mendesak Dalam Kehidupan*. Jakarta: Karaniya.

Thich Nhat Hanh. 2012. *TEACHING ON LOVE: Ajaran tentang Cinta Sejati*. Jakarta: Karaniya.

Thich Nhat Hanh. 2013. *5 Latihan Sadar Penuh*. www. <http://ekacarya.org/5-latihan-sadar-penuh/> (diakses pada tanggal 28 Maret 2017).