

**PENERAPAN *PERSONNEL* DAN *CULTURAL CONTROL* BERBASIS NILAI BUDDHIS
DALAM UPAYA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA
DISTRIBUTOR PADA PERUSAHAAN
MLM PT. 4LIFE**

Diny Pratiwi

Akuntansi/Fakultas Bisnis dan Ekonomika

dinot_zzz@yahoo.com

ABSTRAK - Pengendalian mempunyai peran penting dalam mencapai tujuan bagi suatu perusahaan, dimana di dalam perusahaan tersebut dijalankan oleh berbagai macam individu yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, sehingga akan memunculkan permasalahan pengendalian, yaitu masalah motivasi kerja yang dipengaruhi oleh kinerja distributor. Salah satu pengendalian manajemen yang dapat digunakan untuk membantu mengatasi permasalahan tersebut adalah *personnel* dan *cultural control*. Pengendalian ini di desain untuk menumbuhkan *self monitoring* pada masing-masing distributor maupun terhadap nilai dan norma yang sudah ada dan menjadi bagian dari budaya perusahaan, sehingga akan dapat tercapai adanya mutual monitoring antar sesama mitra kerja. Dalam kehidupan orang percaya, bentuk pengendalian yang berbasis nilai buddhis dan berpegang pada syair kebenaran sang Buddha merupakan pengendalian yang paling efektif dan efisien, karena mengandung nilai-nilai kebenaran mutlak. Berawal dari kondisi tersebut, maka penelitian ini mencoba untuk mengangkat dan membahas penerapan *personnel* dan *cultural control* untuk mengefektifkan kinerja distributor pada PT. 4life. Pengendalian yang selama ini diterapkan oleh PT. 4life sebenarnya sudah cukup mampu untuk meningkatkan kinerja distributornya, namun masih terdapat beberapa masalah, sehingga mempengaruhi kinerja distributor. Oleh karena itu, penerapan *personnel* dan *cultural control* yang tepat dan adanya keterkaitan antara kinerja individu maupun kelompok diharapkan mampu mengefektifkan kinerja dan mengatasi masalah yang ada pada PT. 4life, sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan PT. 4life di masa yang akan datang.

Kata kunci: *Personnel control*, *Cultural control*, **Kinerja distributor**, **Nilai Buddhis**.

ABSTRACT - Control has an important role in achieving the objectives of a company, which in this company are run by a variety of individuals who have a different background, so it will bring up the issue of control, namely the work motivation problems affected by distributors performance. One of management control can be used to help overcome such problem is *personnel* and *cultural control*. This control is desained to grow *self monitoring* on each distributors even on existing values and norms and becomes a part of company culture, so it will reach mutual monitoring among work partners. In the life people believe based buddhis value control form and hold to Buddha's truth poem are the most effectie

and efficient control because it contains of absolute truth values. Starting from these conditions , this research tries to raise and discuss the implementation of personnel and cultural controls for the effective performance of distributors at the PT.4life . Control which has been applied by PT.4Life has actually been quite able to improve the performance of distributors , but there are still some problems thus affecting the performance of distributors. Therefore, the right application of personnel and cultural controls and the existing of a correlation between the performance of individuals and groups are expected to streamline performance and resolve problems that exist on the PT.4life, so as to support the achievement of the PT.4Life in the future.

Keywords: Personnel control, Cultural control, distributors performance, Buddhist value.

PENDAHULUAN:

Dalam dunia bisnis senantiasa mengalami perkembangan secara terus menerus. Dunia semakin maju, teknologi semakin canggih dan sistem perdagangan pun semakin banyak, semarak dan beraneka ragam. Untuk mengatur suatu perusahaan, yang berada dalam lingkungan bisnis yang selalu mengalami perubahan, *control* merupakan aspek yang penting. Kemampuan perusahaan untuk memberikan respon terhadap perubahan lingkungan bisnis merupakan faktor penentu kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Kemampuan merespon ini sangat ditentukan oleh keberdayaan karyawan untuk berubah dan kemampuan karyawan untuk berubah dipengaruhi oleh bakat, latar belakang pendidikan, dan pengalaman seseorang. Sedangkan kemauan untuk bekerja dengan baik dipengaruhi oleh motivasi dan sikap dari orang yang bersangkutan dan bisa juga muncul akibat pengaruh lingkungan sekitarnya. Jadi, seorang karyawan diharapkan memiliki kemampuan dan kemauan untuk bekerja secara proposional. Oleh karena itu, *control* dalam perusahaan harus dilakukan terhadap personel yang ada dalam perusahaan tersebut.

Penerapan prosedur informal menjadi suatu tinjauan yang cukup menarik terlebih lagi bagi kondisi kerja dimana pekerja di dalamnya tidak memiliki bos ataupun pemilik perusahaan. Semua pekerja yang berada di dalamnya mempunyai jabatan yang sama yaitu menjadi seorang distributor, yang membedakannya hanya peringkat untuk masing-masing distributor. Perusahaan ini tidak berfokus untuk memberikan profit yang besar untuk perusahaan, tetapi disini lebih berfokus untuk

memberikan profit bagi diri sendiri dengan memperhatikan aturan main dari perusahaan tersebut.

Adapun etos kerja spiritual yang dapat memberikan motif kerja pada seseorang (pegawai) adalah nilai-nilai moral spiritual. Nilai-nilai itu anatara lain adalah kejujuran, kepercayaan, kecerdasan, bekerjasama. Nilai moral-moral spiritual ini jika dipahami dan diimplementasikan dalam kegiatan kerja pegawai, maka akan dapat memicu motivasi-motivasi kerja pegawai (Djasuli dan Arasy, 2012).

Penelitian ini di fokuskan pada nilai-nilai Buddhis. Kerja merupakan suatu esensial dalam kehidupan seseorang. Buddhisem menekankan pentingnya bekerja, dalam syair “*sesorang yang pada masa mudahnya tidak menjalankan keidupan suci, tidak juga mengumpulkan kekayaan, akan merana seperti bangau tua yang tinggal di kolam tanpa ikan*”(dhammapada syair 155). Tujuan bekerja pada umumnya ingin mencapai seluruhnya atau salah satu dari tujuan-tujuan berikut yaitu mendapatkan nafkah, menabung untuk hari tua, membangun karir yang cemerlang.

Distributor adalah penentu keberhasilan perusahaan MLM karena tanpa dukungan dari distributor, maka perusahaan MLM akan sulit untuk memasarkan produknya. MLM memerlukan *personnel* dan *cultural control* karena dari banyak sekali distributor yang ada di dalam MLM, namun yang bisa sukses hanya beberapa. Distributor MLM harus memiliki tenaga penjualan yang efektif memiliki motivasi dari dalam dirinya untuk mengerjakan yang terbaik, mempunyai semangat untuk menghasilkan prestasi, berkembang, terstimulasi dan mampu mengatasi tantangan dari pekerjaanya (Barker, 1999). Oleh karena itu, dari penulisan skripsi ini akan dijabarkan penerapan *personnel* dan *cultural control* pada perusahaan MLM.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan rentang waktu penelitian pada tanggal 21 mei 2015. Metode pengumpulan data yang digunakan terbatas pada hasil observasi, wawancara, dan observasi hasil observasi dan wawancara. Penelitian ini merupakan *appliedresearch*, yang

dilakukan untuk mengetahui serta memberi rekomendasi pengendalian budaya berbasis nilai Buddhis dalam meningkatkan kinerja distributor pada PT. 4life. *Research question* yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah: Bagaimanakah penerapan pengendalian budaya berbasis nilai Buddhis di PT. 4life dalam meningkatkan kinerja distributor?''.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemasalahan dan Rekomendasi pada PT. 4life

Sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi manajemen yang memegang peranan penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Dimana manusia adalah aspek terpenting dalam setiap perusahaan dan proses perencanaan, operasi, dan evaluasi tidak pernah terlepas dari campur tangan manusia. Manusia sebagai intangible aset telah berperan sebagai penentu masa depan sebuah perusahaan, bahkan hanya dengan karyawan yang berkualitas saja, sebuah perusahaan bisa memiliki peluang untuk sukses.

Permasalahan

Penerapan *selection and placement* kurang baik

Permasalahan yang terjadi akibat masi banyak distributor di 4life tidak memiliki NPWP. Padahal salah satu persyaratan yang harus dimiliki untuk menjadi seorang distributor 4life salah satunya harus memiliki NPWP.

Penerapan *training* yang kurang baik

Permasalahan yang terjadi akibat masi banyak para distributor yang tidak mengikuti training, dikarenakan training yang dilakukan di 4life tidak memiliki kewajiban khusus oleh perusahaan. Padahal dengan mengikuti training para distributor bisa menjadi lebih semangat dalam bekerja.

Penerapan *job design provision of necessary resources* kurang baik

Permasalahan yang terjadi akibat penerapan kebebasan oleh perusahaan bagi para distributor untuk melakukan pemasaran produk. Hal ini mengakibatkan

banyaknya aktifitas-aktifitas yang dapat mendukung bisnis mereka tapi aktifitas itu tidak dilakukan oleh para distributor. Padahal aktifitas tersebut salah satu cara membuat merka dapat melakukan pemasaran produk.

Penerapan *code of conduct* yang kurang baik

Permasalahan yang terjadi akibat dari penerapan *code of conduct* yang kurang baik adalah dimana kode etik perusahaan sudah dilakukan secara tertulis tetapi masi ada distributor yang tidak membaca buku panduan 4life yaitu “kebijakan dan prosedur serta kode etik”, malah yang lebih parahnya lagi masi ada distributor yang tidak mengetahui keadaan buku ini. Dikarenakan distributor tidak pernah mengetahui atau embaca buku ini maka terjadilah suatu pelanggaran etika di mana distributor menjual produk di bawah harga yang ditetapkan oleh perusahaan.

Penerapan *physical and social arrangement* yang kurang baik

Permasalahan yang terjadi diantaranya adalah kurang menaati peraturan yang ada dalam hal penampilan. Hal ini terlihat dari penampilan distributor lain dalam menggunakan pakaian, dimana perusahaan telah mewajibkan semua distributor untuk berpakaian formal ketika berjumpa dengan klien. Terutama pada saat training BOP seharusnya para distributor menggunakan setelan jas, namun masi banyak distributor yang masi menggunakan kemeja ataupun kaos saja.

Penerapan *tone of the top* yang kurang baik

Permasalahan yang terjadi akibat penerapan *tone of the top* yang kurang baik adalah hal ini terlihat dari beberapa uplin yang menganggap tingkatnya sudah tinggi sehingga dia tidak mau lagi melakukan pekerjaannya. *Upline* menganggap uang akan masuk dengan sendirinya jika *downline* yang bekerja. Tindakan yang dilakukan oleh *upline* akan membawa dampak negatif dan sangat merugikan untuk perusahaan 4life dan distributor lain, karena jika *upline*nya malas bisa saja *downlinenya* tidak termotivasi, karna salah satu motivasi yang paling baik itu adalah dari *uplinenya*. Dari adanya tindakan yang dilakukan oleh *upline* dapat menimbulkan berbagai pengaruh negative bagi perusahaan dan jaringan

distributor yang telah dibentuk, sehingga membuat semangat dan kekompakan akan menurun.

Rekomendasi

Penerapan *selection and placement* kurang baik

Untuk devisi yang membuat kartu member distributor, sebaiknya sebelum membuat kartu member semua kelengkapan yang diinginkan perusahaan 4life telah lengkap sesuai dengan persyaratan tertulis yang di buat oleh perusahaan seperti NPWP dan kelengkapan lainnya. Atau pihak upline atau pihak perusahaan dapat membantu calon distributor untuk pembuatan NPWP. Sesuai dengan nilai buddhis kitab *dhammapada syair: 10* yang sudah mengikuti peraturan-perturan yang telah dibuat oleh perusahaan dan menjalankannya dengan benar, maka dia layak untuk menjadi anggota perusahaan dan layak menjadi panutan didalam suatu perusahaan.

Penerapan *training* yang kurang baik

Perusahaan bisa Melakukan training di luar kantor 2 minggu sekali agar pada saat melakukan training pihak eksternal lebih nyaman dan membuat pihak distributor akan hadir dalam training yang dilakukan. . Bisa juga setiap ada training upline yang paling atas harus melibatkan distributor-distributor yang lain dalam menjalankan training. Bisa juga pihak perusahaan 4life sendiri memberikan hadiah yang menarik untuk para distributor jika menghadiri training seperti memberikan hadiah berupa emas. Sesuai dengan nilai buddhis *dhammapada syair: 172* jika kita bekerja bermalas-malasan kesuksesan itu akan menjauh, tetapi jika kita merubah kemalasan itu menjadi semangat maka kesuksesan itu akan datang dengan sendirinya.

Penerapan *job design provision of necessary resources* kurang baik

Rekomendasinya untuk distributor MLM mewajibkan dirinya sendiri untuk bekerja kurang lebih 8 jam sehari seperti karyawan ditempat kerja, sehingga distributor lebih disiplin dalam bekerja. Bisa juga dengan mebuat target promosi

harian, seperti menemui minimal 5 client, membagikan brosur 50 lembar, membagikan info melalui chatting sebanyak 3 kali ke semua orang per harinya. Seperti nilai buddhis buddhis *dhammapada syair: 155* jika kita tidak bekerja keras sejak muda dan mengumpulkan benih-benih kekayaan maka sejak muda, maka tua nanti kita akan susah dan menderita.

Penerapan *code of conduct* yang kurang baik

Pihak upline diwajibkan untuk menjelaskan buku mengenai kebijakan, prosedur serta kode etik yang diperusahannya dan calon distributor harus diwajibkan untuk membaca buku panduan yang diberikan. Bisa juga menempelkan beberapa peraturan dan kode etik yang ada di perusahaan di dinding-dinding kantor 4life, sehingga para distributor yang tidak mengetahui peraturan dan kode etik perusahaan bisa membaca peraturan tersebut. Seperti nilai buddhis dalam *dhammapada syair: 76*: bersahabtlah dengan orang-orang yang mau memberitahu kesalahan kita, agar kita dapat berubah menjadi lebih baik untuk kedepannya,

Penerapan *physical and social arrangement* yang kurang baik

Rekomendasi terhadap permasalahan tersebut adalah memberikan para *downline* suatu reward kecil kecilan jika mereka berpakaian rapi pada saat BOP seperti contohnya adalah pin 4Life yang disematkan di jas. Dalam syair sang Buddha *dhammapada syair: 169* mengajarkan bahwa jika seseorang berperilaku dengan benar maka memberikan kebahagiaan. Sama seperti perusahaan 4life sendiri bagi siapa berperilaku dan berpenampilan benar maka ada hadiah yang akan di dapatkan distributor itu sendiri.

Penerapan *tone of the top* yang kurang baik

Rekomendasi yang dapat diberikan adalah meminta bantuan kepada pihak atasan paling tinggi untuk menegur *upline* yang malas dalam bekerja. Mengajarkan artinya tanggung jawab terhadap distributor juga bisa mengubah sikap ketidak disiplin menjadi sikap disiplin yang baik, karena tanggung jawab berhubungan dengan kepercayaan yang orang berikan kepada kita

dan mengubah pola pikirnya menjadi lebih baik. Sesuai dengan nilai buddhis yaitu *dhammapada syair: 7* jika seseorang mempunyai kesalahan yang kita ketahui, sebaiknya kita langsung menegur, menasehati dan mencegahnya perbuatan buruk tersebut, agar perbuatan buruk tersebut tidak di ikuti oleh orang lain atau pihak lain.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian kesimpulan mengenai temuan penting yang diperoleh maka tinggi rendahnya nilai buddhis yang dimiliki distributor di PT. 4life digunakan sebagai solusi untuk meningkatkan kinerja distributor dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Rekomendasi dan permasalahan tersebut adalah membangun nilai buddhis untuk menumbuhkan kesadaran dari para distributor.

Diharapkan dengan rekomendasi tersebut PT. 4life dapat meningkatkan nilai buddhis distributor agar kinerja meningkat dan memotivasi distributor untuk memberikan yang terbaik sehingga akan berpengaruh efisiensi dan efektivitas perusahaan.

Dalam penulisan skripsi ini terdapat keterbatasan dalam hal penelitian, kelemahan dalam penulisan skripsi ini adalah observasi dan penelitian yang berfokus pada penerapan *personnel* dan *cultural control* dalam meningkatkan kinerja distributor PT. 4life dengan tidak memperhatikan *action* dan *result control* yang secara langsung mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang kaitannya dengan peningkatan kinerja. Penelitian serupa diharapkan dapat melakukan pengembangan terhadap topic ini sehingga dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik dan mampu memperbaiki kekurangan yang ada pada skripsi ini. Serta mampu mengatasi masalah-masalah di atas dan lebih mengembangkan wawasan mengenai penerapan *personnel* dan *cultural control* dalam hal lain di suatu perusahaan yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Barker, Tansu A. 1999. Benchmark Of Successful Sales Performance. Canadian Journal Of Administrative Science.
- Carolina, Cindy. 2005. Penerapan Personnel dan Cultural Control untuk Meningkatkan Motivasi Buruh di Pabrik X di Gempol. Surabaya. Skripsi. Surabaya: Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Surabaya
- Direct Selling News. 2015. DSN Global 100 List.
(http://directsellingnews.com/index.php/view/2015_dsn_global_100_list#.VW8q3s-qqkp (diunduh tanggal 24 Mei 2015))
- Djasuli, Mohamad., dan Harwida, G. A. 2012. Spiritual Terhadap Hubungan Antara Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil: Studi Empiris pada Pemerintah Daerah Sampang. Surabaya.
- Ehipassiko Foundation. 2013. Dhammapada: Syair Kebenaran. Indonesia.
- Indonesia, APLI. Asosiasi Penjualan Langsung Indonesia.
(<http://www.apli.or.id/anggota/#cn-top>, (diunduh tanggal 24 Mei 2015)).
- Lisonbee, David. 2013. Company Profil 4life Research.
(<http://www.transferfactor.web.id/index.php/company-profile> (diunduh tanggal 20 Mei 2015))
- Merchant, K.A., & Van der Stede, W.A. 2007. Management control system: performance measurement, evaluation and incentives, 2nd edition. Prentice Hall, New Jersey.
- MLM Leaders. 2007. The Secret Books Of MLM, Jakarta.
- Odop, Nistains. 2007. Menjadi MLMers Dahsyat. MedPress, Yogyakarta.
- Prabu, Anwar. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung.
- Santoso, Benny. 2003. All About MLM: Memahami Lebih Jauh MLM Dan Pernak-Perniknya. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Thich Nhat Hanh. 2010. Keajaiban Hidup Sadar. Penerbit: Karaniya

Thich Nhat Hanh. 2015. Lima Latihan Sadar Penuh.

(<http://ekacarya.org/5-latihan-sadar-penuh/>) (diunduh 8 Agustus 2015).