

**PENERAPAN *CULTURAL CONTROL* DARI PERSPEKTIF PERANG
RAMAYANA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI
PERUSAHAAN LAUW ENGINEERING**

Albertus Christian Andrianto

Akuntansi/Fakultas Bisnis dan Ekonomika

helloimandri@gmail.com

Intisari - Perkembangan suatu organisasi atau perusahaan di masa yang akan datang, salah satunya ditentukan oleh kualitas kinerja karyawan. Perbedaan kepentingan antara karyawan dengan manajemen, seperti kepentingan pribadi (*self interest*) sering kali menjadi masalah dalam mencapai tujuan perusahaan. Keterbatasan manajemen dalam mengarahkan maupun mengelola karyawan diprediksi menjadi salah satu penyebab dari perbedaan kepentingan ini. Sebagian besar karyawan akhirnya tidak dapat bekerja secara maksimal dan tidak dapat memberikan kontribusi yang lebih bagi perusahaan karena ketidakjelasan atau kurangnya arahan. Sistem Pengendalian Manajemen membantu perusahaan dalam mengelola dan menyelaraskan sikap dan perilaku karyawannya dengan tujuan perusahaan yang ingin dicapai. Setiap perusahaan memiliki Sistem Pengendalian Manajemen yang berbeda-beda untuk menjalankan bisnisnya, seperti perusahaan Lauw Engineering. Lauw Engineering merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi dengan sistem *job order*, yang memerlukan kedisiplinan, kerjasama, ketelitian dan *time management* yang baik. Permasalahan dalam perusahaan Lauw Engineering terkait dengan tidak dilakukan penulisan terkait penulisan aturan, komitmen dan nilai-nilai perusahaan, sering kali menurunkan kualitas kinerja karyawan. Hal ini mengakibatkan kualitas kinerja karyawan menjadi semakin buruk, jika terlalu lama tidak diatasi maka perusahaan semakin susah untuk berkembang. Penelitian ini berusaha membantu memberikan solusi berupa pemikiran tentang bagaimana menerapkan *cultural control* untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan yang dilihat dari perspektif Kitab Ramayana. Penelitian ini tergolong dalam *applied research* (penelitian terapan), dimana peneliti berusaha untuk mengevaluasi permasalahan terjadi dan juga berusaha memberikan solusi maupun rekomendasi yang dapat menyelesaikan permasalahan di perusahaan Lauw Engineering. Hasil penelitian ini merekomendasikan perusahaan untuk mengatasi permasalahan tidak adanya penulisan secara baik mengenai aturan komitmen dan nilai dengan melakukan dokumentasi atau penulisan secara baik, membuat *small group discussion* beserta *training* rutin dan pemasangan poster. Penelitian dan rekomendasi yang diberikan penulis, dengan harapan mampu membantu perusahaan Lauw Engineering menyelesaikan permasalahannya.

Kata kunci: Sistem Pengendalian Manajemen, *Cultural Control*, Ramayana, Perang.

Abstract: Development an company in the future is one of determined by the quality of employee performance. The difference interest between employees and management, often become a problem in achieving the company's goals. Limitations of management in directing and managing employees is predicted to be one of the causes of different interests. Most employees are eventually unable to work optimally and can't contribute more to the company due to uncertainty or a lack of direction. Management Control System helps companies manage and harmonize the attitudes of employees with company objectives to be achieved. Each company has a different Management Control System to doing business, such as Lauw Engineering company. Lauw Engineering is a construction company with job order system, which requires discipline, teamwork, precision and good time management. Problems in Engineering Lauw company is there is no writing rules, commitments and values of the company, degrade the quality of employee performance. This problems affect the quality of employee performance becomes worse, if too long isn't resolved, the company can be collapse. This study help to provide a solution about implement cultural control to improve the quality of employee performance is viewed from the perspective of the Ramayana's story. This research is classified in applied research (applied research), where researchers are trying to evaluate the problems occur and provide solutions and recommendations to solve the problems in the company Lauw Engineering. Results of this research recommend the company to solve the problem of the rules are not written and values of commitment to doing documentation, make small group discussion along with regular training and installation poster. Research and recommendations given author, with purpose to help the Lauw Engineering company resolve the issue.

Keywords: Management Control Systems, Cultural Control, Ramayana, War.

PENDAHULUAN

Going Concern suatu usaha menjadi tujuan perusahaan untuk dapat mengembangkan usahanya, tidak ada satu pun organisasi yang menginginkan usahanya berlangsung hanya sementara. Setiap organisasi pasti menginginkan usahanya dapat berjalan dengan lancar, teratur, disiplin dan dapat menghasilkan *profit*. *Going concern* disebut juga kontinuitas yang merupakan asumsi akuntansi yang memperkirakan suatu bisnis akan berlanjut dalam jangka waktu yang tidak terbatas (Syahrul, 2000).

Keberhasilan suatu organisasi tidak pernah lepas dari dukungan sumber daya yang ada dalam organisasi. Peranan Sumber Daya Manusia semakin penting dalam kondisi keinginan dan kebutuhan konsumen yang terus berubah, berkembang

meningkat dan beragam-ragam (Nawawi, 2008). Oleh karena itu, pengelolaan perkembangan sumber daya manusia penting dilakukan dalam suatu organisasi. Penelitian Olu Ojo (2009), mencoba untuk melihat pengaruh dan dampak yang ditimbulkan dari budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan dengan bukti dari industri perbankan Nigeria. Kesimpulan dari penelitian tersebut ialah budaya sangat penting dalam setiap organisasi dan juga memiliki dampak yang positif pada kinerja karyawan. Budaya organisasi yang tidak diterapkan dengan baik akan berpengaruh kepada kinerja dari karyawan. Hal ini mengakibatkan kinerja karyawan sendiri tidak selaras dengan tujuan organisasi sehingga muncul perbedaan kepentingan antara pihak karyawan dengan manajemen. Perbedaan kepentingan tersebut memiliki dampak buruk kepada organisasi atau perusahaan yaitu bertindak untuk mencapai kepentingan pribadi (*self interest*) dan bertentangan dengan tujuan dari organisasi tersebut.

SPM adalah salah satu cara yang digunakan organisasi untuk mengelola karyawan sehingga dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi. Kegagalan organisasi terjadi karena kegagalan dalam menjalankan SPM sehingga berakibat fatal bagi organisasi. Hal ini dapat disadari bahwa SPM merupakan fungsi kritis dalam organisasi (Merchant dan Van Dar Stede, 2007). Pada SPM, terdapat salah satu cara mengendalikan karyawan dengan melakukan *cultural control*. Menurut Merchant dan Van der Stede (2007), *Cultural Control* ialah pengendalian yang didesain untuk mengendalikan kegiatan secara bersama-sama, dengan cara pemberian tekanan kepada kelompok pada individu yang menyimpang dari norma dan nilai dari kelompok tersebut. Kisah Ramayana adalah sebuah cerita yang berasal dari India dan digubah oleh Walmiki. Cerita Ramayana menyebar dari India ke seluruh Asia, yaitu di China, Tibet, Turki Timur, Vietnam, Jawa, Malaysia, Kamboja, Thailand, Laos, dan Burma. Nilai-nilai ajaran agama Hindu yang terdapat pada Ramayana juga layak atau dapat juga diterapkan pada berbagai agama. Hal ini dikarenakan pada kisah Ramayana mengajarkan sesuatu yang baik, sama seperti yang diajarkan oleh setiap agama, misalnya dharma. Persebaran yang terjadi mengakibatkan adanya perubahan kemasan cerita setiap daerah, yang menyesuaikan dengan budaya masing-masing

daerah, yang menyesuaikan dengan budaya masing-masing daerah. Dengan tidak mengubah keaslian nilai yang ada pada cerita Ramayana Walmiki, C. Rajagopalachari meminimalkan bagian-bagian kontroversial yang pernah ditulis sebelumnya. Rama dalam misinya menyelamatkan Sinta dari tangan Rahwana juga melakukan *cultural control* kepada para pasukan Wanara. Penerapan nilai, budaya hingga strategi perang dilakukan oleh Rama agar dapat menyelamatkan Sinta.

Peneliti mengambil topik tentang pentingnya penerapan *Cultural Control* dari perspektif Ramayana di perusahaan Lauw Engineering dimana SDM perusahaan harus dapat meningkatkan kinerjanya hingga dapat bersaing dengan kompetitor perusahaan bengkel konstruksi lainnya dengan memberikan kualitas produk yang baik. Peneliti juga memberikan solusi *Cultural Control* dari perspektif Ramayana yang dapat diterapkan dalam lingkungan kerja perusahaan Lauw Engineering untuk dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi para pekerja dan agar kinerja pemimpin di perusahaan Lauw Engineering mampu mengarahkan dan membimbing para bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan alat-alat kualitatif secara intensif yaitu wawancara, pengamatan dan analisis dokumen. Hal ini dilakukan agar penulis mendapatkan pemahaman dan menjelaskan tindakan-tindakan pelaku pengendalian budaya dengan mempelajari data-data temuan secara rinci. Dalam penelitian ini terdapat tiga *mini research question* dimana jawaban dari setiap *mini research question* itu menjadi penyusun kerangka jawaban *main research question* secara keseluruhan. Dalam desain studi ini juga terdapat data dan metode pengumpulannya, serta aspek praktis dan justifikasinya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan *Cultural Control* di Perusahaan Lauw Engineering

1. Kesejahteraan Karyawan

Perusahaan Lauw Engineering berusaha membangun nilai kekeluargaan di dalam karyawan. Keterbukaan antara pihak manajemen dengan karyawan

merupakan kebiasaan yang dibangun agar segala ide, tanggapan, usulan dan kendala dapat diungkapkan secara terbuka hingga kepada penyelesaiannya. Setiap karyawan yang bekerja di perusahaan Lauw Engineering diperlakukan sebagai keluarga. Perusahaan Lauw beranggapan bahwa sebuah keluarga akan memberikan yang terbaik untuk keluarga, karena keluarga tidak akan mencelakakan anggota keluarga. Karyawan yang mengalami kesulitan finansial untuk keperluan keluarga diperkenankan untuk membicarakan kepada manajemen. Misalnya seperti karyawan membutuhkan dana untuk menyekolahkan anak. Karyawan yang secara terbuka menyampaikan kesulitannya kepada manajemen, maka manajemen akan membantu meminjamkan dana kepada karyawan. Sapaan juga menjadi salah satu bentuk penerapan nilai kekeluargaan, perusahaan Lauw Engineering menganggap apabila kita membiasakan menyapa kepada karyawan maka karyawan akan merasa diperhatikan dan karyawan dapat lebih terbuka kepada manajemen.

2. Pemberian Hak atas Karyawan

Kedisiplinan dibangun dengan cara membuat peraturan yang ditujukan kepada karyawan dengan metode hukuman untuk memberikan rasa jera kepada karyawan dan imbalan untuk memacu kinerja dari tiap karyawan. Kesanggupan karyawan untuk bekerja di perusahaan Lauw Engineering merupakan suatu bentuk komitmen karyawan untuk menaati segalaaturan main yang ada pada perusahaan. Pemberian hukuman dilakukan berdasarkan kebijakan perusahaan terkait dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan. Tingkat pelanggaran ringan akan diberikan SP 1, tingkat pelanggaran sedang akan diberikan SP 2, tingkat pelanggaran berat akan diberikan SP 3 atau dengan kata lain dikeluarkan. Perusahaan Lauw Engineering juga menerapkan sistem imbalan untuk memacu kinerja dari karyawannya dengan uang hadir. Uang hadir akan diberikan kepada karyawan pada akhir bulan. Apresiasi setelah adanya pencapaian target yang telah dilakukan karyawan begitu dihargai oleh perusahaan Lauw Engineering. Contohnya seperti mesin baru telah selesai diproduksi dan dipesan oleh pelanggan, perusahaan Lauw Engineering mengadakan makan bersama sebagai ungkapan syukur.

3. Penghargaan yang berujung pada kesetiaan

Perusahaan juga menginginkan setiap karyawan yang bekerja di perusahaan Lauw Engineering memiliki loyalitas kerja. Tanggung jawab dan mandiri dari setiap karyawan menjadi harapan perusahaan Lauw Engineering sehingga karyawan dapat bekerja tanpa diawasi. Loyalitas dari karyawan perusahaan Lauw Engineering dibangun dengan cara menerapkan nilai yang terkait memupuk rasa memiliki terhadap perusahaan seperti nilai kekeluargaan dan kejujuran. Nilai kekeluargaan dan kejujuran tersebut memberikan dampak pada loyalitas karyawan yang mengakibatkan karyawan merasa dihargai dan diperhatikan. Memberikan bantuan ketika karyawan mengalami kesulitan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan buah pikiran dan ide untuk kemajuan perusahaan merupakan beberapa cara yang digunakan perusahaan untuk menanamkan loyalitas karyawan.

4. Menjunjung tinggi nilai kejujuran

Kejujuran merupakan nilai penting dalam proses operasional perusahaan Lauw Engineering yang memiliki harapan untuk dapat memiliki moralitas karyawan yang baik agar dapat selalu bertindak dengan jujur atau tidak melanggar aturan karyawan. Kejujuran dari seorang karyawan sangat dihargai oleh perusahaan Lauw Engineering. Beliau juga menceritakan beberapa contoh kasus karyawannya yang membutuhkan beberapa material atau barang operasional perusahaan untuk kebutuhan pribadinya.

5. Kasih

Nilai spiritual menjadi nilai yang paling berpengaruh dalam perusahaan Lauw Engineering. Perusahaan Lauw Engineering beranggapan bahwa Tuhanlah yang memiliki hak atas hidup sehingga sudah pantas dan selayaknya segala usaha dan tindakan yang dilakukan harus dengan restu Tuhan. Nilai spiritual diterapkan oleh perusahaan Lauw Engineering pada lingkungan kerja. Kebiasaan untuk berdoa sebelum memulai kerja menjadi budaya yang selalu ditanamkan oleh

perusahaan. Setiap karyawan secara bergilir diberi kesempatan untuk memimpin doa bersama apapun agamanya tanpa mengurangi rasa hormat. Perusahaan Lauw Engineering memiliki kebijakan apabila ada karyawan yang telat maka karyawan tersebut harus menunggu diluar terlebih dahulu, karena pada pk 07.30 tepat pintu gerbang ditutup.

6. Serigala Putih dan Serigala Hitam

Pola pikir menjadi pedoman perusahaan Lauw Engineering dalam menjalankan bisnisnya. Seringkali kegagalan hadir karena pola pikir yang negative dari Manusia. Apabila kita menginginkan hasil yang baik dalam pekerjaan kita, maka yang harus dilakukan adalah memperbaiki kinerja dan berusaha semaksimal mungkin. Peneliti menemukan suatu hal yang menarik kita mewancarai dan berdiskusi dengan pemilik, Pak Budi selalu meyakini dan berpikiran positif terutama dalam menjalankan pekerjaannya. Serigala putih dan serigala hitam merupakan analogi dari orang yang berpikir positif dengan orang yang berpikir negative. Kemenangan perlombaan antar serigala tersebut, akan dimenangkan oleh serigala yang sering diberi makan. Apabila serigala putih yang sering diberi makan, maka serigala putih yang akan menang, begitu sebaliknya. Pak Budi sebagai pemilik menegaskan bahwa pola pikir merupakan sebuah pilihan, dan pola pikir yang positiflah yang baik.

7. Pemaknaan Logo Perusahaan

Perusahaan memiliki logo yang dijadikan sebagai identitas formal. Komponen-komponen yang ada di dalam logo seperti tulisan, warna, dan bentuk tidak memiliki makna yang juga dapat dijadikan tanda untuk dapat mengatur perilaku karyawan agar dapat selaras dengan tujuan perusahaan.

Kelebihan dan Kekurangan Penerapan *Cultural Control* Perusahaan Lauw Engineering dari Perspektif Ramayana

- Kelebihan

1. Apresiasi Rama kepada pasukan Wanara

Sistem *reward* yang diterapkan di perusahaan Lauw Engineering menggunakan dua cara yaitu *individual* dan *group*. Pemberian apresiasi yang bersifat *individual* dilakukan dengan cara memberikan uang hadir per bulan. Uang hadir akan didapatkan oleh setiap karyawan apabila karyawan tersebut selalu datang tepat waktu pada saat hari kerja. Apabila karyawan selama satu bulan tidak masuk atau telat satu menit saja, maka pada akhir bulan karyawan tidak akan mendapatkan uang hadir atau dapat dikatakan hangus. Uang hadir ini dihargai sejumlah Rp 250.000,- per bulan bagi karyawan tetap dan Rp150.000,- per bulan bagi karyawan yang masih kontrak. Pemberian secara kelompok juga diberikan kepada kelompok karyawan ketika mesin tali pancang yang telah selesai di produksi oleh divisi bengkel dan siap untuk dikirim kepada konsumen. Perusahaan Lauw Engineering selalu mengadakan makan bersama sebagai ungkapan syukur atas keluarnya mesin baru yang telah siap dikirimkan kepada konsumen.

Apresiasi juga dilakukan Rama kepada para pasukan Wanara. Ketika Sinta berhasil diselamatkan dengan mengalahkan Rahwana, para pemimpin pasukan Wanara mengusir para pasukan Wanara untuk memberikan waktu khusus kepada Rama dan Sinta. Rama langsung menolak karena tidak setuju dengan para pemimpin pasukan Wanara. Perjuangan dan persahabatan yang telah terjalin hingga Rahwana dapat dikalahkan dan Sinta terselamatkan menjadi alasan Rama untuk membiarkan pasukan Wanara untuk dapat merayakan kemenangan bersama-sama.

2. Strategi dan tata letak perang

Pengaturan fisik di perusahaan Lauw Engineering dilakukan guna mempermudah proses pengerjaan setiap divisi dan bagian pengerjaan. Setiap divisi dibagi sesuai dengan jenis pekerjaan masing-masing yang memiliki penataan ruang yang berbeda karena disesuaikan dengan tugas bagian tersebut. Contohnya penataan ruang pada divisi aluminium, ditata agar mempermudah proses pengerjaan dari bagian pengerjaan satu dengan bagian pengerjaan yang lain. Terdapat empat proses pengerjaan dalam divisi aluminium yaitu pemotongan, pengeplongan, pencucian dan pengemasan. Hal ini dilakukan agar setiap proses pengerjaan dapat berkoordinasi dan berkomunikasi dengan mudah.

Dalam persiapan perangnya melawan Rahwana, Rama dan Sugriwa juga mengatur pasukan Wanara seperti pasukan Wanara yang berada di baris depan adalah pasukan Wanara yang mengerti medan pertempuran sedangkan pasukan Wanara yang berada di bagian belakang adalah pasukan Wanara yang terkuat. Hal ini dilakukan oleh Rama untuk mengantisipasi berbagai hal mungkin terjadi saat perang nanti. Pasukan Wanara yang berada di baris depan berguna untuk menelusuri medan dan menuntun rombongan agar dapat lebih mudah melakukan penyerangan kepada Rahwana. Sedangkan pasukan yang berada di baris belakang berfungsi sebagai benteng agar serangan yang diluncurkan dapat ditahan oleh pasukan terkuat yang ditempatkan di barisan belakang.

3. Pemimpin yang dikagumi

Manajemen perusahaan Lauw Engineering dalam mengelola karyawannya juga memberikan keteladanan. Contohnya untuk hal kedisiplinan, manajer bengkel dari perusahaan Lauw Engineering selalu datang tepat waktu untuk memimpin jalannya *briefing*. Hal ini yang kemudian membuat para karyawan kagum kepada manajer dan berusaha meneladani sikap yang baik.

Selain itu, keteladanan juga tercermin dalam diri Hanoman. Hanoman yang merasa telah diberi kepercayaan oleh Rama dan Sugriwa memiliki

tanggung jawab penuh dan mengusahakan yang baik akan pencarian dan keselamatan Sinta. Ketika para pasukan putus asa dan berencana untuk tidak melanjutkan pencarian, Hanoman bisa membakar semangat para pasukannya lagi untuk melakukan pencarian. Bahkan Hanoman sendiri yang dengan kemampuannya berhasil melintasi samudra yang luas tersebut karena berusaha dengan keras. Keberanian Hanoman serta dukungan yang diterima Hanoman menjadi sangat kuat. Hal ini membuat para pasukan Wanara tergerak hatinya untuk kemabi bersemangat mencari dan memperjuangkan Sinta.

- **Kekurangan**

1. Kurangnya Bukti Fisik Sebagai Simbol, Tanda dan Pengingat Pasukan Untuk Dapat Menjalankan Pekerjaan

Perusahaan Lauw Engineering tidak menuliskan secara jelas visi misi, SOP, *job desc*. Kurang adanya sebuah simbol yang digunakan perusahaan sebagai acuan karyawan dalam menjalankan operasional perusahaan untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Logo yang dimiliki oleh perusahaan Lauw Engineering juga hanya dijadikan sebuah identitas formal bagi perusahaan. Komponen yang ada didalamnya seperti tulisan, warna, dan bentuk tidak memiliki sebuah makna tertentu yang sebenarnya dapat dijadikan perusahaan Lauw Engineering sebagai sebuah simbol atau tanda. Simbol atau tanda tersebut hendaknya dapat mengarahkan perilaku karyawan agar selaras dengan tujuan organisasi.

Ketika melakukan pencarian, Rama memberikan sebuah cincin kepada Hanoman yang nantinya harus ditunjukkan kepada Sinta. Cinin itu merupakan milik Sinta, yang sengaja dijatuhkan di hutan saat diculik oleh Rahwana. Hanoman yang telah menemukan Sinta di Negeri Alengka sempat diragukan dan terus berusaha meyakinkan. Sinta langsung percaya kepada Hanoman ketika Hanoman memberikan cincin tersebut. Sinta percaya bahwa cincin tersebut pasti pemberian Rama. Cincin itu merupakan simbol yang ketika

dilihat memiliki sebuah pesan atau informasi yang dapat membantu member sebuah petunjuk.

Solusi yang Diperlukan dalam Mengatasi Kelemahan *Cultural Control* di Perusahaan Lauw Engineering

1. Pemasangan Poster pada Ruang Kerja

Ramayana, cincin merupakan simbol dimana cincin tersebut menjadi sebuah pengingat yang dapat memberikan arahan dalam berperilaku Hanoman dalam misinya untuk menemukan dan memberikannya kepada Sinta. Dan juga Sinta yang awalnya sempat meragukan maksud dari kedatangan Hanoman, langsung menjadi percaya dan meyakini bahwa cincin tersebut adalah pemberian dari Rama. Hal ini dapat dikaitkan dengan pemasangan poster dalam ruang kerja. Dengan memasang poster yang ada pada ruang kerja, yang ditempatkan agar karyawan mudah melihat dan dibuat dengan bentuk, gambar, tulisan, dan warna yang unik dapat dijadikan sebuah simbol. Sehingga ketika karyawan perusahaan Lauw Engineering melihat poster tersebut, karyawan dapat menangkap segala informasi dan pesan yang tertuang dari poster tersebut dan dapat mempengaruhi perilaku karyawan itu sendiri. Sesuatu yang mempengaruhi kinerja dari karyawan perusahaan yang dituangkan dalam bentuk poster semenarik mungkin dan ditempatkan pada posisi yang mudah dilihat oleh karyawan. Komposisi dalam poster tersebut juga perlu diperhatikan seperti ukuran poster, warna, tulisan dan gambar yang dipakai untuk menjelaskan isi dari poster tersebut.

2. Pemaknaan Logo

Perhiasan kepala milik Sinta yang diberikan kepada Hanoman untuk Rama merupakan sebuah tanda atau simbol. Dan ketika Rama melihat perhiasan kepala tersebut, Rama langsung mengerti bahwa perhiasan itu milik Sinta yang mengingatkan Rama akan kenangan dan pengalaman-pengalamannya bersama Sinta. Makna atau arti dari perhiasan tersebut sangat melekat, sehingga ketika Hanoman dan Rama melihat dapat menjadi pengingat nilai dan tuntunan dalam

berperilaku. Hal ini dapat dikaitkan dengan logo yang dimiliki perusahaan. Perusahaan Lauw Engineering memiliki sebuah logo yang terdiri beberapa komponen di dalamnya seperti tulisan, warna dan bentuk. Logo suatu perusahaan hendaknya tidak hanya sebuah identitas akan perusahaan tersebut, melainkan dengan logo tersebut perusahaan beserta sumber daya manusia yang ada di dalamnya dapat menjadi arahan dalam bertindak dan berperilaku agar selaras dengan tujuan perusahaan.

3. Sosialisasi Simbol Perusahaan dalam Grup Diskusi

Rama dan Sugriwa mengumpulkan para pasukan Wanara saat hendak melakukan pencarian Sinta. Rama membicarakan harapannya untuk dapat menyelamatkan Sinta dari tangan Rahwana kepada Sugriwa dan para pasukan Wanara. Rama dan Sugriwa pun membagi para pasukan Wanara untuk mencari Sinta ke empat penjuru mata angin. Rama juga memberikan motivasi dan memberikan kepercayaan kepada pasukan Wanara, terutama kepada Hanoman. Ia secara khusus diutus dengan membawa sebuah cincin sebagai sebuah simbol atau tanda yang harus ditunjukkan dan diberikan kepada Sinta. Setelah pemasangan poster dan memaknai logo suatu perusahaan, manajemen perusahaan Lauw Engineering hendaknya melakukan sosialisasi kepada karyawan. Sosialisasi ini berguna agar manajemen dapat menyampaikan tujuan perusahaan kepada karyawan sehingga tidak ada perbedaan kepentingan antara pihak manajemen dengan pihak karyawan. Sebuah perusahaan yang memiliki sebuah kebijakan, aturan-aturan dan nilai-nilai perlu dikomunikasikan kepada seluruh karyawan. Kebijakan, aturan-aturan dan nilai-nilai tersebut dikomunikasikan dengan harapan menjadi acuan mereka dalam berperilaku dan bertindak pada kehidupan operasional perusahaan. Sosialisasi dimaksudkan agar mereka dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan dan budaya organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Metode pengendalian budaya yang diterapkan oleh perusahaan Lauw Engineering memiliki beberapa kelebihan dan kekurangan tersendiri. Kekurangan yang muncul pada metode pengendalian tersebut harus ditangani dengan segera, karena kelemahan yang muncul akan menimbulkan penurunan kualitas kinerja karyawan dalam kegiatan operasional perusahaan. Kekurangan yang dimiliki oleh perusahaan Lauw Engineering adalah kekurangan bukti fisik yang digunakan sebagai simbol, tanda dan pengingat untuk dapat menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tujuan organisasi. Hal ini mengakibatkan setiap karyawan tidak bisa mengingat dengan jelas akan nilai, komitmen, visi misi, *job description*, SOP dan struktur organisasi perusahaan. Penurunan kualitas kinerja karyawan yang bekerja pada perusahaan akan memberikan dampak yang negatif bagi lingkungan kerja dan bagi perkembangan perusahaan sendiri. Kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan Lauw Engineering adalah adanya keteladanan sebagai pemimpin yang dikagumi, seperti komitmen akan kehadiran yang tepat waktu. Pemberian apresiasi yang menumbuhkan nilai kekeluargaan antar karyawan serta motivasi kerja untuk mendapatkan apresiasi tersebut dan penataan letak ruang kerja karyawan, yang memudahkan karyawan dalam proses pengerjaan dan membantu mengarahkan karyawan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

Beberapa solusi yang disarankan penulis agar melakukan pemasangan poster, pemakaian logo perusahaan terkait dengan segala komponen yang ada di dalamnya, sosialisasi dan komunikasi secara dua arah kepada karyawan. Hal ini diyakini dapat memberikan keuntungan bagi karyawan dan juga bagi perusahaan. Karyawan dapat lebih mudah dalam melakukan pekerjaannya dan mengetahui apa saja hak dan kewajiban yang seharusnya karyawan dapatkan. Perusahaan dapat lebih mudah mengarahkan dan mengatur karyawannya dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kepercayaan yang diberikan manajemen kepada karyawan dan kesadaran akan tanggung jawab hingga pada rasa loyal dapat tercipta dalam diri karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N. Dan Govindajaran, V., 2004. *Management Control System*, 11th.ed., Mc Graw-Hill Companies, Inc., New York.
- Barney, J. B. 1986. *Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?. Academy of Management Review*, Vol. 11, No. 3, pp. 656-665.
- Davis, Keith, dan Newstrom, John, W. 1990. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Denison, D. R. and Mishra, A. K. 1995. *Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. Organization Science*, Vol. 6, No. 2, pp. 204-223.
- Effendi, T.N. (1995). *Sumber Daya Manusia, Peluang dan Kemiskinan*. Jogjakarta: Tiara Wacana
- Efferin, S., dan B. Soeherman. 2010. *Seni Perang Sun Zi dan Sistem Pengendalian Manajemen*. PT Elex Media Komputindo.
- Fauzi, H., and Hussain, M. M. 2008. *Relationship between Contextual Variables and Management Control Systems: Experience with Indonesian Hospitality Industry, Working Paper*, pp. 1-34.
- Hofstede, G. 1978. *The Poverty of Management Control Philosophy. Management Control Philosophy*, Vol. 3, No. 3, pp. 450-461.
- Hofstede, G. 1980. *Clt re's conseq ences: International differences in work-related value*. London; Sage Publication.
- Hofstede, G. 1994. *Cultures and Organization: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. London, HarperCollins Publishers.
- Kreitner dan Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba empat.
- Lau, C-M., and Ngo, H-Y. 1996. *The HR system, organizational culture, and product innovation. International Business Review*. Vol. 13, No. 5, pp. 685–703.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.

- Malmi, T., and Brown, D.A. 2008. *Management Control Systems as A Package-Opportunities, Challenges and Research Directions. Management Accounting Research*, Vol. 19, No. 2, pp. 287-300.
- Mazzola, J. W. (2003). *Bullying in school: a strategic solution*. Washington, DC: Character Education Partnership
- Merchant, KA. & Stede, 2003. *Management Control System: Performance Measurement, Evaluation and Incentive*, Prentice Hall.
- Merchant, K. A., and Van der Stede, W. A. 2007. *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives*. 2nd Edition. Prentice Hall, England.
- Meschi, P. X., and Roger A. 1995. *Culture Context and Social Effectiveness in International Joint Venture. Management International Review*, Vol. 34 No. 3 pp. 197-215.
- Nawawi, H (2008), *Perencanaan Sumber Daya Manusia : Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Ojo, Olu. (2009). Impact Assessment Of Corporate Culture On Employee Job Performance: *Business Intelligence Journal - August*, Vol. 2 No. 2
- Pratt, J., and Beaulieu, P. 1992. *Organizational Culture In Public Accounting: Size, Technology, Rank, And Functional Area. Accounting Organizations and Society*, Vol. 17, No. 7, pp. 667-684.
- Rajagopalachari, C. 1971. *Kitab Ramayana*. Jakarta: Laksana
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesembilan. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Rumengan, RJ. 2002. “*Budaya Organisasional: Paradigma Manajemen Yang Melejitkan Kinerja*”, *Usahawan*, No.06/th.XXXI/Juni
- Sackman, S. A. 1992. *Culture and Subculture: An Analysis of Organizational Knowledge. Administrative Science and Quarterly*. Vol. 37, No. 1, pp. 140-161
- Schein, Edgar H. 1985. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass Publisher.

- Setiawan, Heru. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi dan Program Keselamatan, Kesehatan Kerja (K3) pada Produktivitas Karyawan PT KAI Bandung. *Trikonomika*, Volume 8, No.1, Juni 2009, Hal. 39-45
- Setiawan, Sakina. 2014. *Hadapi MEA, Sektor Ketenagakerjaan Indonesia Masih Banyak* PR.
<http://tekno.kompas.com/read/2014/04/30/1752251/hadapi.mea.sektor.ketenagakerjaan.indonesia.masih.banyak.pr>
- Shields, M. D. 1997. *Research in Management Accounting by North Americans in the 1990s. Journal of Management Accounting Research*, Vol. 9, No. 1, pp. 3-62.
- Siregar, Desiree Btari. 2014. *Aplikasi Motif Batik Tiga Negeri Dengan Teknik Kaleidoskop Pada Busana Siap Pakai*. *Jurnal Tingkat Sarjana Seni Rupa dan Desain* No.1.
- Soeherman dan Adhicipta (2013). *Decoding Ramayana, Pencerahan Bisnis dan Landasan Moral Start Up Company dalam Industri Kreatif Indonesia*.
- Syahrul, dan Muhammad Afdi. 2000. *Kamus Akuntansi*. Jakarta. Citra Harta Prima
- Yasasusastra, J.Syahban. 2011. *Mengenal Tokoh Pewayangan*. Yogyakarta: Pustaka Mahardika.
- Yukl. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta : Indeks.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat. Jakarta.