

Sistem Pengendalian Manajemen Berbasis *Spiritualitas*



"Sujoko Efferin telah menyuntikkan semangat spiritualitas dalam tubuh Sistem Pengendalian Manajemen (SPM). Kini, SPM telah hidup dan siap memantikkan api-api pencerahan bagi siapa saja yang mempelajari dan mempraktikkannya dengan penuh kesadaran diri"

(Prof. Iwan Triyuwono, Guru Besar dan Pemerhati Akuntansi Syariah dan Akuntansi Multiparadigma, Universitas Brawijaya).

Sujoko Efferin
Universitas Surabaya (UBAYA)


Rumah Peneleh
Seri Media dan Literasi

Sistem Pengendalian Manajemen Berbasis *Spiritualitas*



UNIVERSITAS SURABAYA

UNIVERSITAS SURABAYA

UNIVERSITAS SURABAYA

UNIVERSITAS SURABAYA

UNIVERSITAS SURABAYA

UNIVERSITAS SURABAYA

113271.01 / 10 / '16
658/4013 EFF S
Mw 116

Sujoko Efferin
Universitas Surabaya (UBAYA)



Rumah Peneleh
Seri Media dan Literasi

Buku-Buku Lain Terbitan Yayasan Rumah Peneleh

- **HOS Tjokroaminoto: Jejak dan Perjuangan**
Karya: Aji Dedi Mulawarman
(Kerjasama dengan Galang Press)
- **Metodologi Penelitian Kualitatif Akuntansi: Pengantar Religiositas Keilmuan**
Karya: Ari Kamayanti
- **Gula untuk Rakyat (?): Nestapa Petani Tebu dalam Kuasa Neoliberal**
Karya: Bambang Hariadi, Aji Dedi Mulawarman, Ari Kamayanti, Virginia Nur Rahmanti
- **Teori Ketundukan: Gugatan terhadap Agency Theory**
Karya: Amelia Indah Kusdewanti, Iwan Triyuwono, Ali Djamhuri
- **2024 Hijrah untuk Negeri: Keruntuhan atau Kebangkitan? Indonesia dalam Ayunan Peradaban**
Karya: Aji Dedi Mulawarman

PRAWACANA

PENERBIT

Spiritualitas kini menjadi *trending topic*. Benarkah demikian?

Dalam perspektif posmodernis, kelelahan akan modernitas dan segala hal yang berbau rasionalitas pada akhirnya membuat manusia kembali mempertanyakan arah dan tujuan hidup mereka. Spiritualitas dan termasuk religiositas yang dianggap "tabu" untuk didiskusikan di ranah keilmuan dimunculkan kembali. Hence, istilah *posmodern* atau *postmodern* ("setelah" era modernitas) disematkan di kajian-kajian yang berbau spiritualitas. Saat spiritualitas menjadi *trending topic* maka sama saja kita mengekor pada zaman, manusia dibentuk zaman, bukan manusia yang membentuk zaman. Manusia larut seperti buih yang mengekor pada keadaan.

Ya. Itu jika kita mengamini keberadaan dunia posmodern yang berarti mengamini pula bahwa modernitas "pernah" benar. Bahwa pernah "benar" saat dulu kita meninggalkan Tuhan, dan pernah "benar" pula saat dulu kita menganggap ilmu harus terpisah dari Tuhan (baca :sekuler). Dan saat ini kita mengangkat Tuhan, maka Tuhanpun harus berada dalam logika manusia. Jika manusia ingin kaya, maka Tuhan dibentuk sesuai keinginan manusia: "Tuhan menginginkan manusia kaya, lalu bagaimana agar manusia kaya tanpa meninggalkan Tuhan?" David Ray Griffin (1989:65) dalam bukunya "God and Religion in the Postmodern World: Essay in Postmodern Theology" menjelaskan pandangan para posmodernis tentang Tuhan dan spiritualitas:

"God does not have and could not have a monopoly on power and therefore cannot unilaterally determine the events in the world. The reason for this is that the creatures have their own inherent creative power to actualize themselves and to influence others, and this power cannot be overridden."

Dalam pandangan para posmodernis, manusia “membentuk” Tuhan yang sesuai dengan pikiran modern mereka. Sehingga muncullah kemudian berbagai pemikiran seperti “Kekuatan Semesta” yang akan membantu keinginan kita; “Kekuatan Pikiran Positif” yang akan membuat kita bahagia, dan seterusnya, dan seterusnya. Inilah redefinisi Tuhan “baru” yang “cocok” dalam *mindset* modernisme.

Islam sebenarnya menolak pandangan ini: “Dan kamu tidak dapat berhendak kecuali apabila dikehendaki oleh Allah, Tuhan semesta alam” (Qs. Al-Takwir: 29), serta: “Dan kamu tidak mampu untuk berkehendak kecuali bila dikehendaki Allah” (Qs. Al-Insan: 30). Namun di sisi lain, Tuhan memberikan kebebasan: “Dan bahwa seorang manusia tidak memperoleh selain apa yang telah diusahakannya” (Qs. Al-Najm: 29) serta pada ayat lainnya, “Barang siapa yang mengerjakan amal yang saleh, maka (pahalanya) untuk dirinya sendiri dan barang siapa yang berbuat jahat, maka (dosanya) atas dirinya sendiri; dan sekali-kali tidaklah Tuhan-mu menganiaya hamba-hamba-(Nya).” (Qs. Al-Fushshilat: 46).

Buku ini dapat dilihat sebagai modus yang sama untuk mengangkat kembali spiritualitas/religiositas yang sempat “hilang”. Di awal tulisan, Sujoko mengangkat bagaimana materialisme telah menjadi akar sifat yang melekat pada diri manusia, adalah suatu lingkaran setan yang akan menyebabkan manusia semakin terpuruk dalam individualisme dan kesedihan.

Sebagaimana relativitas yang menjadi kekhasan tulisan posmodernis, Sujoko menempatkan agama Islam, Kristen, Katolik, Buddha dan Hindu dalam sebuah tataran yang sama; dalam hal eksplorasi nilai religius untuk menginjeksikannya ke dalam Sistem Pengendalian Manajemen (SPM). Ya. Selama ini SPM memang dipandang sebagai suatu sistem mekanistik yang objektif. Dengan memasukkan nilai-nilai agama, SPM berbasis spiritualitas akan membawa organisasi serta individu-individu di dalamnya, menuju kesejahteraan, tidak hanya materi saja namun juga batin. Di sini Sujoko dengan indah memperkenalkan organisasi spiritual:

“Organisasi spiritual adalah organisasi yang memiliki tujuan utama dan niat luhur yang melampaui kesuksesan

materi sebagai landasan operasinya. Tujuan tersebut termasuk memberikan kebahagiaan pada seluruh *stakeholders* (investor, karyawan, pelanggan, lingkungan dan masyarakat), menciptakan keselarasan dengan alam, serta menanamkan etika berbasis nilai-nilai kebaikan yang universal-transendental dalam diri setiap anggotanya. Jadi organisasi spiritual menumbuhkembangkan empat dimensi spiritualitas yang disebutkan di bagian sebelumnya, yaitu: welas asih, kesadaran penuh, aktivitas yang bermakna mendalam dan transendensi pada para anggota organisasinya.”

Sedikit berbeda dengan pandangan agama posmodernis, dalam buku ini Sujoko tetap mempertahankan kebenaran setiap agama (tidak berupaya meredefinisikan ulang agama). Ia menggunakan istilah nilai “universal-transendental” untuk menempatkan agama pada akar Ilahiahnya dalam masing-masing perspektif. Sujoko menghargai keberagaman keberagamaan, dan menunjukkan keindahan setiap agama dalam mencapai spiritualitasnya masing-masing. Hal ini membuat buku ini menarik, dan membuka wacana baru, bahwa SPM dapat dibentuk sesuai dengan kepercayaan masing-masing; dan bahwa SPM berbasis spiritualitas (dari agama manapun) akan menghindarkan manusia dari sifat egoistiknya yang pada akhirnya secara keseluruhan akan membentuk organisasi yang juga lebih spiritual.

Konsekuensi logis dari niat mulia yang melandasi aplikasi SPM pada akhirnya secara teknis berujung pada perumusan parameter kinerja finansial dan kinerja sosial dan lingkungan hidup. Dalam hal ini Sujoko telah mencoba merumuskan bagaimana indikator-indikator ini dapat mencerminkan spiritualitas anggota dan organisasi. Untuk memperkuat argumennya, Sujoko telah memasukkan contoh konkret bagaimana beberapa organisasi telah mempraktikkan hal serupa.

Praktik-praktik SPM seperti komunikasi, pelatihan terstruktur, dan meditasi disampaikan pula dalam buku ini. Dalam hal ini khususnya, perlu disampaikan kepada pembaca bahwa walaupun Islam mengenal praktik dzikir dan *tahannuts*, hal ini

berbeda dengan meditasi- yang tujuannya mengosongkan pikiran. Dzikir justru memenuhi diri dengan eksistensi Tuhan agar jiwa merasa tenang (QS 8:45). Terlepas dari itu, apapun usaha untuk menginternalisasikan keberadaan Tuhan dalam apapun yang kita kerjakan (termasuk SPM) merupakan hal penting untuk mengingatkan kewajiban kita pada Tuhan bahwa hidup, mati dan ibadah hanya untukNya semata sebagaimana dilantunkan dalam iftitah.

Napas religiositas menjadi napas yang selaras dengan visi dan misi Yayasan Rumah Peneleh. Yayasan Rumah Peneleh Rumah Peneleh adalah rumah gerakan yang didedikasikan untuk penggodokan ide dan upaya-upaya perubahan sosial kebudayaan menuju peradaban nusantara yang berketuhanan, adil, makmur, dan sejahtera. Nama "Rumah Peneleh" merujuk pada rumah HOS Tjokroaminoto, raja Jawa tanpa mahkota, tokoh sentral Syarikat Islam (SI), di jalan Peneleh Surabaya. Di rumah tersebut berkumpul anak-anak muda dan tokoh-tokoh pergerakan, yang berdialog dalam dialog keislaman dan kebangsaan dengan visi memerdekakan nusantara dari penjajahan dunia. Mereka adalah H. Agoes Salim, Abdoel Moeis, K.H. Wahab Hasbullah, K.H. Ahmad Dahlan, K.H Mas Mansoer, A.M. Sangaji, Abikoeno Tjokrosoejoso, Soerjo Pranoto, Soekarno, RM. Kartosoewirjo, HAMKA, Semaoen, dan lain-lain. Rumah Peneleh telah resmi berbadan hukum dengan akte Yayasan Rumah Peneleh, no 64, tanggal 26 Oktober 2015 (notaris Fauzi Agus SH) dan SK Menkumham nomor AHU-0021449.AH.01.04 (6 November 2015).

Buku ini merupakan buku kelima yang diterbitkan oleh Yayasan Rumah Peneleh. Sejak 2016, Yayasan Rumah Peneleh telah secara mandiri menjadi penerbit resmi buku-buku dengan visi kebangsaan dan religiositas. Dengan rendah hati kami menyajikan buku ini ke tangan para Pembaca. Harapan kami, buku ini dapat menjadi pemicu untuk selalu berkarya dengan tujuan mulia; mendekatkan manusia kepada penciptanya.

Selamat membaca.

Malang, Agustus 2016

Penerbit

PENGANTAR PENULIS

Buku ini berbicara tentang membangun spiritualitas dalam organisasi melalui rancangan dan implementasi sistem pengendalian manajemen. Spiritualitas telah menjadi sebuah topik hangat dewasa ini. Berbagai pakar bahkan memprediksi bahwa abad 21 akan menjadi abad spiritualitas. Hal ini tidak terlepas dari fakta bahwa banyak orang yang telah memiliki materi yang berlimpah dan kekuasaan yang besar namun tetap dikuasai oleh penderitaan. Sebaliknya ada orang yang secara ekonomi tidak mempunyai kepemilikan yang berlimpah namun mampu hidup dalam kebahagiaan. Selain itu, di balik pesatnya kemajuan teknologi dan tingkat kemakmuran, ternyata justru kesepian, kebencian, kekerasan, dan perusakan lingkungan semakin menjadi-jadi berbagai belahan dunia. Ilusi Sang Ego telah melahirkan materialisme yang hanya menghasilkan penderitaan berkepanjangan. Untuk terbebas dari ilusi tersebut, diperlukan spiritualitas yang menyatukan seluruh bentuk kehidupan dan membentuk manusia yang seutuhnya.

Buku ini juga menggunakan berbagai sudut pandang dari berbagai tradisi agama yang berbeda-beda, yaitu: Islam, Kristen, Katolik, Buddha dan Hindu. Beberapa kutipan dari ajaran-ajaran tersebut disajikan dengan tujuan untuk menunjukkan bahwa spiritualitas tidak meninggalkan nilai-nilai luhur dalam tradisi berbagai agama dan budaya, namun melampaui sekat-sekat institusional antar tradisi sehingga memungkinkan setiap orang untuk berbicara dengan perspektif yang sama atas dasar niatan baik bersama demi membangun komunikasi universal dan bekerjasama secara efektif di antara semua umat manusia.

Bisnis memiliki sumber daya untuk mendatangkan kebahagiaan atau penderitaan bagi semua makhluk. Bisnis yang dilakukan untuk membangun masyarakat yang lebih baik dan melestarikan lingkungan hidup akan mendatangkan kebahagiaan bagi seluruh

stakeholders-nya. Namun bisnis yang egois justru merusak masyarakat dan alam. Untuk memastikan agar bisnis dapat berkontribusi secara positif, diperlukan niatan yang positif dan cara yang terampil. Cara yang trampil dapat dikembangkan salah satunya melalui sistem pengendalian manajemen (SPM) dalam organisasi.

Sistem pengendalian manajemen (SPM) merupakan alat yang memungkinkan adanya proses edukasi secara trampil untuk membangun spiritualitas dalam organisasi dan menyatukan kinerja komersial dan sosialnya. Visi, misi, dan tujuan organisasi yang didasarkan pada niatan baik seorang pemimpin perlu diturunkan menjadi panduan operasional dalam aktivitas sehari-hari. Di sinilah pentingnya SPM dalam kehidupan berorganisasi. SPM dapat menumbuhkembangkan welas asih, kesadaran penuh, aktivitas bermakna mendalam, dan transendensi pada anggotanya. Saat SPM berbasis spiritualitas dikembangkan, fokus sebuah perusahaan bukan lagi pada kinerja berbasiskan konsep profit yang sempit dan egois, namun meluas menjadi surplus. Surpluslah yang memungkinkan sebuah perusahaan untuk sehat secara finansial dan terus bertumbuh serta mendatangkan kebahagiaan bagi pemegang saham, karyawan, pemasok, pelanggan, masyarakat luas, serta seluruh pihak-pihak yang berkepentingan terhadap operasi perusahaan dan alam/lingkungan hidup. Jadi SPM berbasis spiritualitas memungkinkan munculnya kinerja perusahaan yang melampaui ego dan kepentingan sempit dari investor dan manajemen puncak.

Selamat membangun spiritualitas melalui karya-karya kita di masyarakat

Semoga welas asih dan kebijaksanaan mendalam meliputi kita semua

Surabaya, 15 Agustus 2016

Sujoko

DAFTAR ISI

Buku-Buku Lain Terbitan Yayasan Rumah Peneleh	iii
Prawacana Penerbit	v
Pengantar Penulis	ix
Daftar Isi	xi
Bab 1 Illusi Sang Ego: Materialisme vs Spiritualitas	1
1.1. Ego dan Konsep yang Tercipta	3
1.2. Ego dalam Bisnis, Kesalingterkaitan dan Perubahan	4
1.3. Spiritualitas dalam Konteks Bisnis	9
1.4. Model Organisasi: Materialistik vs Spiritual	11
1.4.1. Organisasi materialistik	11
1.4.2. Organisasi spiritual	15
1.5. Konklusi	19
Bab 2 Mengenali Penderitaan di Sekitar Kita	23
2.1. Kemiskinan dan Kelaparan	24
2.2. Pendidikan Dasar	26
2.3. Kesetaraan Gender dan Pemberdayaan Perempuan	28
2.4. Pengurangan Kematian Balita	31
2.5. Perbaikan Kesehatan Maternal	33
2.6. Penanganan Penyakit	34
2.7. Pelestarian Lingkungan Hidup	37
2.8. Kemitraan Global untuk Pembangunan	41
2.9. Peredaran Narkoba	44
2.10. Konklusi	47

Bab 3	Sistem Pengendalian Manajemen dalam Organisasi Materialistik dan Spiritual.	51
3.1.	Sistem Pengendalian Manajemen: Pengertian dan Peranan.	53
3.2.	SPM dalam Organisasi Materialistik	57
3.3.	SPM dalam Organisasi Spiritual: Sepuluh Prinsip.	60
3.4.	Konklusi	69
Bab 4	Sistem Pengendalian Manajemen: Membangun Budaya Organisasi	73
4.1.	Budaya Organisasi: Pengertian dan Peranan	73
4.2.	Nilai-nilai Spiritual dalam Budaya Organisasi	75
4.3.	Metode Pembentukan Budaya Organisasi	81
4.3.1.	Keteladanan pemimpin	81
4.3.2.	Komunikasi tertulis	83
4.3.3.	Meditasi	86
4.3.4.	Pelatihan Terstruktur	89
4.3.5.	Aksi Lapangan	92
4.3.6.	Ritual dan Symbolisasi	94
4.4.	Konklusi	96
Bab 5	Sistem Pengendalian Manajemen: Perolehan Input	99
	Prinsip Perolehan Input:	100
	Menghindari pembelian/perolehan bahan baku yang dihasilkan dari mengeksploitasi alam dan tenaga kerja secara tidak bertanggungjawab.	100
5.1.	Pengendalian Manajemen Konvensional untuk Perolehan Input	100

5.2. Pengendalian Manajemen Berbasis Spiritualitas untuk Perolehan Input	104
5.3. Konklusi	116
Bab 6 Sistem Pengendalian Manajemen: Penciptaan Output.	119
6.1. Pengendalian Manajemen Konvensional untuk Penciptaan Output	120
6.2. Pengendalian Manajemen Berbasis Spiritualitas untuk Penciptaan Output	123
6.3. Konklusi	137
Bab 7 Sistem Pengendalian Manajemen: Komunikasi Pasar dan Penjualan.	141
7.1. Pengendalian Manajemen Konvensional untuk Komunikasi Pasar dan Penjualan	142
7.2. Pengendalian Manajemen Berbasis Spiritualitas untuk Komunikasi Pasar dan Penjualan	149
7.2.1. Situasi yang dilematis	149
7.2.2. Rancangan SPM berbasis spiritualitas untuk komunikasi pasar dan penjualan	151
7.3. Konklusi	164
Bab 8 Konklusi: Melampaui Sang Ego	167
8.1. Kebahagiaan Semu dan Egoisme	168
8.2. Kebahagiaan Sejati dan Pikiran.	169
8.3. SPM dan Spiritualitas	170
8.4. Perusahaan Abad 21	174
Referensi.	178
Tentang Penulis	184

Bab 1

Ilusi Sang Ego: Materialisme vs Spiritualitas

Sudan tahun 1993, sebuah negara yang saat itu didera perang berkepanjangan dan kelaparan di mana-mana. Seorang fotografer yang sangat berkomitmen dengan pekerjaannya, Kevin Carter, sedang berada di sebuah area terbuka dekat pusat bantuan makanan untuk penduduk yang kelaparan. Carter hendak mengambil gambar tentang bencana kelaparan yang terjadi. *Time Magazine* (24 Juni 2001) menceritakan dengan detail apa yang terjadi berikut ini. Carter mendengar suara pelan seperti ada sesuatu yang bergerak di semak-semak. Saat dia mendekati, ia melihat seorang anak kecil perempuan yang kurus kering sedang merayap dengan susah payah mendekati pusat pertolongan tersebut. Saat Carter hendak mengambil gambar sang anak, seekor burung pemakan bangkai Afrika mendarat dekat anak itu. Tidak ingin mengusik keberadaan burung itu, Carter memutuskan untuk mengambil posisi dan menunggu selama 20 menit untuk mendapatkan momen terbaik dan mengambil gambar kejadian tersebut. Setelah ia berhasil mengambil gambar yang diinginkannya, ia mengusir burung tersebut dan membiarkan anak itu merayap menuju ke pusat pertolongan. Carter kemudian duduk di bawah pohon, menyalakan rokoknya dan menangis. Seorang temannya menceritakan betapa Carter berulang kali mengatakan saat kejadian itu ia ingin memeluk putrinya.

Foto tersebut dibeli oleh *New York Times* dan dimuat pada edisi 26 Maret 1993 dan dengan cepat foto tersebut menjadi pusat perhatian masyarakat dunia tentang penderitaan di Afrika. Pada bulan April 1994, foto itu membawa Carter memenangkan *Pulitzer Prize for Feature Photography*, sebuah penghargaan paling prestisius di dunia untuk fotografer. Ia mendapatkan uang dan ketenaran yang berlimpah. Ia menerima berbagai

"Isi buku ini sangat sejalan dengan penerapan tata kelola yang baik (good corporate governance), yaitu perlunya bertindak untuk kepentingan bersama dan menjauhkan perilaku egois (self-interest). Buku ini bermanfaat untuk diaplikasikan karena menjelaskan bagaimana menerapkan nilai spiritual dalam konteks sistem pengendalian manajemen." (Prof. Sidharta Utama, S.E., CFA, MBA, Ph.D, Guru Besar Akuntansi - Universitas Indonesia, Komisaris Independen PT Astra International Tbk, Chairman Indonesian Institute for Corporate Directorship).

"Penjelajahan yang menawan dalam pengembangan sistem pengendalian manajemen yang bebas dari egoisma. Buku ini menjadi wajib baca bagi siapapun yang bekepentingan dalam pengajaran dan aplikasi sistem pengendalian manajemen." (Prof. Dr. Suwardjono, Msc. Guru Besar Akuntansi, Universitas Gadjah Mada).

"Dengan gaya santai dan warna-warni kasus nyata, buku ini memberi pencerahan baru tentang strategi pengelolaan sumberdaya manusia dengan pendekatan spiritual. Membacanya, membuat saya yakin bahwa buku ini jelas akan meningkatkan kearifan dan wibawa setiap pemimpin organisasi." (Dr. Bonnie Soeherman, Penulis buku Lasting Lean, Akademisi Universitas Surabaya, Pelatih Bisnis, dan Entrepreneur).

"Era Globalisasi yang akan semakin menghilangkan semua batasan kehidupan dalam bermasyarakat membuat SPM berbasis Spiritualitas ini menjadi suatu model yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam kehidupan berorganisasi, sehingga semua stakeholders yang terlibat akan bekerja lebih mengutamakan kesejahteraan semua entity di dalam perusahaan." (Sekar Laut, Tbk, Ketua Asosiasi Pengusaha Indonesia (APDI) DPD Jawa Timur).



1 1 3 2 7 1 . 0 1

Perpustakaan Universitas Surabaya

Buku ini berbicara tentang bagaimana menerapkan SPM melalui rancangan dan implementasi sistem pengendalian manajemen. Ilusi Sang Ego telah melahirkan materialisme yang hanya menghasilkan penderitaan berkepanjangan. Untuk terbebas dan ilusi tersebut diperlukan spiritualitas yang menyatukan seluruh bentuk kehidupan dan membentuk manusia yang seutuhnya. Di sinilah pentingnya SPM dalam kehidupan berorganisasi. SPM dapat menumbuhkembangkan welas asih, kesadaran penuh, aktivitas bermakna mendalam, dan transendensi pada anggotanya. Saat SPM berbasis spiritualitas dikembangkan, fokus sebuah perusahaan bukan lagi pada kinerja berbasis konsep profit yang sempit dan egois, namun meluas menjadi surplus. Surpluslah yang memungkinkan sebuah perusahaan untuk sehat secara finansial dan terus bertumbuh serta mendatangkan kebahagiaan bagi pemegang saham, karyawan, pemasok, pelanggan, masyarakat luas, serta seluruh pihak-pihak yang berkepentingan terhadap operasi perusahaan dan alam/lingkungan hidup. Jadi SPM berbasis spiritualitas memungkinkan munculnya kinerja perusahaan yang melampaui ego dan kepentingan sempit dari investor dan manajemen puncak.



9 786027 419735

UN
SU
PERP

65