

## LAMPIRAN 1. HASIL WAWANCARA

### MANUSKRIP HASIL WAWANCARA

Topik : *Standar Operating Procedure (SOP)* Penjualan

Nama : Sugianto

Jabatan : *Salesman*

Lama Wawancara : 12 menit 31 detik

Hasil Wawancara :

Bagaimana pendapat anda mengenai prosedur penjualan yang berlaku di PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA? Apakah kekurangan dan kelebihan?

Ya ada sih kekurangan dan kelebihan setiap perusahaan. Di sini kekurangannya saja soal *flexibilitas* sama *dealer* tentang masalah pembayaran. Biasanya kan kalau kita kasih tempo ke *dealer* itu misalnya sebulan, kadang-kadang pas sebulannya kita sudah nagih. Biasanya kalau di tempat lain bisa di kasih waktu sampai sebulan setengah atau dua bulan. Nah, kadang kelebihannya di sini, jadi *dealer* tahu kalau memang di kita ini sistem *computerize* nya seperti itu. Jadi disiplin lah, komitmen sama perjanjian dari awalnya gitu. Jadi *dealer* tahu, dia harus bayar tepat waktu nih supaya dapat barang lagi, dapat barangnya lebih gampang, namanya lebih baik di perusahaan ini. Karena kan perusahaan seperti ini seperti lingkaran setan. Jadi kalau nama toko ini baik di satu distributor, di semua distributor nama dia akan baik, tapi kalau buruk semuanya akan buruk.



Topik

Nama

Jabatan

Lama Wawancara

Hasil Wawancara

Bagaimana pendapat anda mengenai prosedur penjualan yang berlaku di PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA? Apakah kekurangan dan kelebihan?

Ya ada sih kekurangan dan kelebihan setiap perusahaan. Di sini kekurangannya saja soal *flexibilitas* sama *dealer* tentang masalah pembayaran. Biasanya kan kalau kita kasih tempo ke *dealer* itu misalnya sebulan, kadang-kadang pas sebulannya kita sudah nagih. Biasanya kalau di tempat lain bisa di kasih waktu sampai sebulan setengah atau dua bulan. Nah, kadang kelebihannya di sini, jadi *dealer* tahu kalau memang di kita ini sistem *computerize* nya seperti itu. Jadi disiplin lah, komitmen sama perjanjian dari awalnya gitu. Jadi *dealer* tahu, dia harus bayar tepat waktu nih supaya dapat barang lagi, dapat barangnya lebih gampang, namanya lebih baik di perusahaan ini. Karena kan perusahaan seperti ini seperti lingkaran setan. Jadi kalau nama toko ini baik di satu distributor, di semua distributor nama dia akan baik, tapi kalau buruk semuanya akan buruk.

*flexibilitas* sama *dealer* tentang masalah pembayaran. Biasanya kan kalau kita kasih tempo ke *dealer* itu misalnya sebulan, kadang-kadang pas sebulannya kita sudah nagih. Biasanya kalau di tempat lain bisa di kasih waktu sampai sebulan setengah atau dua bulan. Nah, kadang kelebihannya di sini, jadi *dealer* tahu kalau memang di kita ini sistem *computerize* nya seperti itu. Jadi disiplin lah, komitmen sama perjanjian dari awalnya gitu. Jadi *dealer* tahu, dia harus bayar tepat waktu nih supaya dapat barang lagi, dapat barangnya lebih gampang, namanya lebih baik di perusahaan ini. Karena kan perusahaan seperti ini seperti lingkaran setan. Jadi kalau nama toko ini baik di satu distributor, di semua distributor nama dia akan baik, tapi kalau buruk semuanya akan buruk.

itu misalnya sebulan, kadang-kadang pas sebulannya kita sudah nagih. Biasanya kalau di tempat lain bisa di kasih waktu sampai sebulan setengah atau dua bulan. Nah, kadang kelebihannya di sini, jadi *dealer* tahu kalau memang di kita ini sistem *computerize* nya seperti itu. Jadi disiplin lah, komitmen sama perjanjian dari awalnya gitu. Jadi *dealer* tahu, dia harus bayar tepat waktu nih supaya dapat barang lagi, dapat barangnya lebih gampang, namanya lebih baik di perusahaan ini. Karena kan perusahaan seperti ini seperti lingkaran setan. Jadi kalau nama toko ini baik di satu distributor, di semua distributor nama dia akan baik, tapi kalau buruk semuanya akan buruk.

di tempat lain bisa di kasih waktu sampai sebulan setengah atau dua bulan. Nah, kadang kelebihannya di sini, jadi *dealer* tahu kalau memang di kita ini sistem *computerize* nya seperti itu. Jadi disiplin lah, komitmen sama perjanjian dari awalnya gitu. Jadi *dealer* tahu, dia harus bayar tepat waktu nih supaya dapat barang lagi, dapat barangnya lebih gampang, namanya lebih baik di perusahaan ini. Karena kan perusahaan seperti ini seperti lingkaran setan. Jadi kalau nama toko ini baik di satu distributor, di semua distributor nama dia akan baik, tapi kalau buruk semuanya akan buruk.

kelebihannya di sini, jadi *dealer* tahu kalau memang di kita ini sistem *computerize* nya seperti itu. Jadi disiplin lah, komitmen sama perjanjian dari awalnya gitu. Jadi *dealer* tahu, dia harus bayar tepat waktu nih supaya dapat barang lagi, dapat barangnya lebih gampang, namanya lebih baik di perusahaan ini. Karena kan perusahaan seperti ini seperti lingkaran setan. Jadi kalau nama toko ini baik di satu distributor, di semua distributor nama dia akan baik, tapi kalau buruk semuanya akan buruk.

itu. Jadi disiplin lah, komitmen sama perjanjian dari awalnya gitu. Jadi *dealer* tahu, dia harus bayar tepat waktu nih supaya dapat barang lagi, dapat barangnya lebih gampang, namanya lebih baik di perusahaan ini. Karena kan perusahaan seperti ini seperti lingkaran setan. Jadi kalau nama toko ini baik di satu distributor, di semua distributor nama dia akan baik, tapi kalau buruk semuanya akan buruk.

bayar tepat waktu nih supaya dapat barang lagi, dapat barangnya lebih gampang, namanya lebih baik di perusahaan ini. Karena kan perusahaan seperti ini seperti lingkaran setan. Jadi kalau nama toko ini baik di satu distributor, di semua distributor nama dia akan baik, tapi kalau buruk semuanya akan buruk.

lebih baik di perusahaan ini. Karena kan perusahaan seperti ini seperti lingkaran setan. Jadi kalau nama toko ini baik di satu distributor, di semua distributor nama dia akan baik, tapi kalau buruk semuanya akan buruk.

kalau nama toko ini baik di satu distributor, di semua distributor nama dia akan baik, tapi kalau buruk semuanya akan buruk.

kalau buruk semuanya akan buruk.



2. Adakah kesulitan dalam menjalankan prosedur tersebut?

Semacam dilema sih, karena satu sisi kita kerja sama perusahaan ini, satu sisi juga kita enggak bisa menekan *dealer* mereka harus *on time*, karena setiap *dealer* itu mereka punya karakter masing-masing. Jadi ada yang bisa seperti itu, bisa dikasih, bisa diingatkanlah “Pak, Bu sudah mau jatuh tempo” mereka bisa terima. Ada yang enggak mau diingetin seperti itu atau paling enggak suka lah diingetin. Jadi susah enggak susah ngejalaninnya sih. Tapi ya kita harus coba, kita harus memperbaiki sistem yang seperti ini supaya enggak kaku lagi. Enggak semua *dealer* mau nurut memang, susah juga.

Adakah pemisahan tanggung jawab yang baik dalam menjalankan kegiatan operasional penjualan?

Nah.. kadang-kadang yang *double job* ada. Jadi kadang kita kan kalau ada *order* itu kan dari *sales* ke admin, admin ke manajer, langsung ke bagian gudang. Kadang-kadang di bagian gudang ini, bukannya mereka... apa ya... bukannya mereka enggak tahu, tapi mereka juga kadang bingung sendiri karena barang yang harus dikirim itu saking banyaknya, mereka enggak tahu mana yang lebih dulu, mana yang belakangan. Jadinya kadang-kadang *sales* atau admin pun ya... ikut ngingetin. Kadang-kadang juga jadinya, yang tadi Femi bilang, *job desc*-nya itu belum gitu teratur. Jadi kepala gudangnya itu enggak cuma duduk doang, jadi dia yang angkut barang, dia yang ambil suratnya, dia masukin ke mobil. Ya masih adalah. Masih ada tumpukan tumpah pekerjaan. *Job desc*-nya enggak jelas. Bukan enggak jelas, tapi masih kurang rapih. Masih ada yang *double job* dari gudang, nganter barang, ngangkatin barang, ambil surat. Paling ruwet itu di gudang.



4. Target konsumen PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA adalah pedagang kecil menengah, pernahkan PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA melakukan penjualan ke konsumen akhir? Bagaimana dengan kebijakan harganya?

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

Jual ke *user* yah? Pernah sih. Cuma harganya ya beda lah pasti. Pasti beda. Sebenarnya kalau buat toko kan diskon 30%, tapi kadang buat *end user* itu bisa dibilang , bisa kita kasih harga *list* nya atau 25% lah paling banyak. Karena bisa ngerusak harga juga.

Seperti yang diketahui bahwa usaha ini pada awalnya dirintis secara perorangan oleh komisaris sehingga tidak sedikit *dealer* yang kadang kala tidak mau melakukan pemesanan melalui *sales*, tapi langsung ke komisaris. Apakah hal tersebut berpengaruh terhadap penjualan?

Sering jangan bilang-bilang bos ya, kadang-kadang ya memang, mereka uda kenal dekatlah mungkin, uda *hopeng* sama si bos. Jadi setiap ada pemesanan ya mereka langsung saja ke bos.

Mungkin karena saking dekatnya atau untuk menjalin hubungan langsung ke bos. Efek ke *sales* ada sih. Jadi *dealer* itu jadi semakin enggak kenal sama *sales*-nya. Terus untuk penjualan juga. Penjualan sih enggak berubah, cuman yang namanya si bos itu kan enggak mau rugi juga kan. Penjualan enggak terlalu signifikan lah. Tapi yang pasti buat ke *sales* kadang mereka makin enggak di kenal sama *dealer*. Faktor utama, faktor yang paling merugikan sih. Tapi komisarnya tetap ke *sales* dong. Nah kadang bos suka kasih diskon beda sih, diskonnya lebih besar daripada yang diharusin. Terlalu besar sih enggak, cuman turun dikit lah. Tapi kalau keserangan juga komisi turun juga.

6. Pernahkah terjadi pembatalan *order* dari *dealer*? Mengapa?

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Pernah ada, ya bisa dibilang sering kali yah. Biasanya karena lama pengiriman, kedua karena barangnya tiba-tiba dia masuk dari toko lain atau dari *supplier* lain uda datang jadinya mereka suka ngebatalin pesanan. Tapi kita juga bisa langsung bilang “oiya bu gapapa” enggak bisa.

Kita harus lihat dulu, kalau memang dia *order*-nya hari ini, terus dia ngebatalinnya hari ini, kita bisa bilang “oke bu gapapa”, tapi kalau dia *order*-nya hari ini, dibatalinnya 3 atau 4 hari lagi kita enggak bisa, karena barang sudah dikirim ataupun itu udah masuk penjualan yang enggak bisa kita hapus kaya hapusan. Ribet kan, jadi harus tanda tangan si bos dulu kalau batal. Si bos harus tahu alasannya kenapa. *Sales* nya juga kena imbas. Biasa lah, *sales* itu kan ujung ombak sama ujung jurang, tinggal dijorokin jatuh.

Bagaimanakah fungsi pemimpin dalam memotivasi *sales* agar menghasilkan kinerja yang memuaskan?

Tiap hari dimotivasi kita. Baik secara pelan, pake omelan, tapi omelannya bukan berarti dia *enge-judge*, tapi dia merasa mungkin saatnya lembek dia pakai lembek, tapi kalau memang harus baranya keras dia harus keras. Dan enggak setiap hari keras sih. Dia jugakan dituntut, target pun juga harus dapat, kalau enggak sesuai dia diomelin yah mau enggak mau dia harus ngomongin *sales* juga.

Apakah masukan bagi perusahaan terkait dengan prosedur penjualan?

Ya kalau masukan sih sebenarnya pengennya *flexibilitas*-nya saja, karena kan semakin banyak kompetitor, semakin banyak distributor yang ngasih kemudahan kaya soal tempo diperpanjang, terus cara pembayaran juga bisa lebih halus, lunak. Ya memang sih kita pernah kasih tempo lebih dari sebulan tapi cara penagihannya sudah agak-agak beda jadi sedikit tegas.

Pengennya ke depannya ya, lebih *flexible* saja karena kan imbasnya pasti ke *sales*.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### MANUSKRIP HASIL WAWANCARA

Topik : *Standar Operating Procedure (SOP)* Penjualan

Nama : Agustian Lu

Jabatan : Manajer Operasional

Lama Wawancara : 4 menit 49 detik

Hasil Wawancara :

Bagaimana pendapat anda mengenai prosedur penjualan pada PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA? Apakah kekurangan dan kelebihan nya?

Menurut saya, prosedur di tempat ini sudah cukup baik. Namun masih ada kekurangan.

Contohnya, kita kan sebagai distributor mestinya kita menjual sudah dalam bentuk *quantity* yang ditetapkan, tapi kita masih juga melayani beberapa yang sifatnya retail. Nah, kalau kelebihan di sini salah satunya adalah tadi, kekurangan di sini menjadi kelebihan di sini gitu loh.

Apakah kegiatan operasional penjualan yang berlangsung di PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA sudah sesuai dengan kebijakan tersebut dan adakah kesulitan dalam menjalankannya?

Pada prinsipnya sih sudah sesuai dengan kebijakan yang ditentukan oleh manajemen, namun dalam pelaksanaannya ada sedikit kesulitan. Terutama ketika kita banyak melayani penjualan-penjualan yang sifatnya retail itu. Jadi mungkin ke depan kita harus koreksi. Namun saat ini kita belum mampu menolak penjualan yang retail.

Hak cipta milik IBI Kwik Kian (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. Adakah pemisahan tanggung jawab yang baik dalam menjalankan prosedur penjualan?

Kalau pembagian tugas sih udah baik yah, semua sudah pada di posisinya masing-masing, ya bagian penjualan, bagian piutang, bagian gudang, semua sudah terbagi dengan baik. Jadi saya rasa untuk pembagian tugas sudah tepat

Target konsumen PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA adalah pedagang kecil menengah, pernahkan PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA melakukan penjualan ke konsumen akhir? Bagaimana dengan kebijakan harganya?

Jadi memang ehm.. di sini terkadang kami juga melayani *user-user* yang langsung datang ke tempat ini, namun tentunya ada perbedaan dari kebijakan harga, tentunya tidak sama kepada *dealer-dealer* kami. Kalau ke *end user* itu harganya pasti lebih mahal, karena kami menghormati *dealer* atau toko yang sudah menjadi mitra kami.

Seperti yang diketahui bahwa usaha ini pada awalnya dirintis secara perorangan oleh komisaris sehingga tidak sedikit *dealer* yang kadang kala tidak mau melakukan pemesanan melalui *sales*, tapi langsung ke komisaris. Apakah hal tersebut berpengaruh terhadap penjualan?

Ya memang dilematisnya seperti itu di tempat sini. Awalnya seperti itu. Semua *dealer-dealer* kita kan berhubungan baik dengan *owner* ya. Namun berkembangnya perusahaan ini dengan sistem yang terus dibenahi sehingga semakin ke sini kegiatan yang langsung dengan *owner* sudah semakin berkurang. *Owner* sendiri sudah menyadari kalau kita butuh tenaga-tenaga pemasaran yang khusus untuk menangani hal-hal ini, sehingga *owner* sudah tidak lagi melakukan penjualan langsung kepada *dealer-dealer*.

Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian) dan Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian (IBIKKG).  
Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



6. Apakah perusahaan berminat untuk memperbaharui prosedur penjualan yang sudah ada?

Tentu saja perusahaan ini terus secara berkelanjutan mengevaluasi prosedur kebijakan yang sudah ditetapkan sehingga dimana ada celah-celah yang tidak baik atau kurang, dibenahi, dievaluasi juga prosedurnya atau sistemnya menjadi lebih baik. Tujuannya adalah untuk kemajuan perusahaan. Jadi kebijakan-kebijakan yang bertentangan, setiap tahun atau per tiga bulan, per enam bulan kita evaluasi, sehingga setiap tahun semakin bagus dan harapan kita sistem di sini betul-betul bisa dijalankan di perusahaan ini dengan baik.

## MANUSKRIP HASIL WAWANCARA

Topik : *Standar Operating Procedure (SOP)* Piutang

Nama : Adinda Nurwita

Jabatan : *Finance*

Lama Wawancara : 5 menit 14 detik

Hasil Wawancara :

Bagaimanakah proses piutang di PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA berlangsung? Apakah sudah berjalan dengan teratur?

Sudah lumayan ya. Kalau kita di sini ada yang dikasih tempo, biasanya sih yang dikasih tempo itu yang di luar kota, di luar Jakarta gitu.

Siapa saja yang ikut menentukan kebijakan dalam pengajuan piutang?

Pertama dari direktur utamanya, terus ke Manajer *Marketing*, baru ke *finance*-nya nanti yang nanganin semua data-datanya.

Berapalamakah rata-rata jatuh tempo piutang suatu toko? Siapakah yang bertanggung jawab dalam penagihannya?

Beda-beda sih. Kan kalau kaya Jawa sih paling kalau hitung dari kirimannya itu bisa sampai tiga hari ya. Kalau Surabaya bisa sampai semingguan itu baru barang datang itu dihitung jatuh temponya biasanya tergantung barangnya juga yah. Ada tipe-tipenya kalau tipenya misalkan kaya Yamaha gitu, itu dari Yamahanya cuman bisa dua minggu dikasih temponya. Jadi





dihitungnya *plus* per barang datang dua minggu. Tapi kalau kaya luar pulau itu bisa sampai satu bulan, satu bulan setengah, itu juga sama dihitungnya per barang datang. Biasanya kita cek nya dari ekspedisinya . Terus biasanya yang nagih *finance*, aku dulu. Baru nanti kalau dari aku sudah enggak bisa ditanganin, ke *sales*. Tapi kalau *sales* tidak bisa, kita kirim surat peringatan dulu. Kalau tidak ada tanggapan juga, baru didatengin. Terus setelah didatengin itu dibuat perjanjian gimananya, atau barangnya mau dijaminkan atau dia mau kasih jaminan apa, atau kita tukar barang, atau barangnya mau diambil ya gitu saja.

Adakah sanksi bagi *dealer* yang terlambat membayar? Pernahkah ada kejadian toko kabur?

Biasanya kalau gitu kan kita suka kasih diskon, kalau emang dia bayarnya sesuai jatuh tempo ya kita kasih diskon, tapi ya kalau lewat itu ya uda enggak kita kasih diskon lagi dan biasanya enggak kita kasih barang dulu sampai nota itu lunas.

Kalau kabur sih enggak ya, tutup mungkin iya, pernah. Tapi orangnya masih bisa dihubungkan. Akhirnya kadang ada yang bayar, ada juga yang enggak. Kalau kaya gitu biasanya rapat Direksi, gitu deh. Nanti diputusannya sama direktornya langsung, diputihkan atau tidak dikasih barang lagi ya otomatis.

Adakah batas akhir (*limit*) pemberian piutang kepada suatu *dealer*? Dibuat berdasarkan apa?

Iya ada lah. Kalau *limit* itu biasanya tergantung dari tokonya ya. Kalau tokonya sudah lama, uda gitu besar, dia biasa *order* bisa sampai 100 jutaan, itu plafonnya beda sama toko-toko lain yang kecil.

6. Apakah *dealer* yang sudah mencapai *limit* piutang masih dapat melakukan *order*? Bagaimana penanganannya?

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber.

2. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

3. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

4. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

5. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

6. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

7. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

8. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

9. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

10. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

11. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

12. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

13. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

14. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

15. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

16. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

17. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

18. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

19. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Biasanya sih masih, tergantung juga kalau emang *limit*-nya belum sampai jatuh tempo nih ya  
Biasanya yang belum jatuh tempo kita tagihin dulu jadi enggak sampai *limit*, tagih dulu, bayar

dulu, walaupun belum jatuh tempo tagih dulu sampai dia bayar, baru bisa dibuka programnya, karena kita dikunci kan. Nanti terserah keputusan Direksi, kalau memang direktornya kasih keringanan untuk itu ya mungkin dikasih, tapi tetap yang jatuh tempo tetap harus dibayar.

Apakah perusahaan berminat untuk mengevaluasi prosedur piutang yang ada?

Ya sampai sejauh ini sih masih bagus ya. Kendalanya cuman karena *customer* itu beda-beda, beda tipenya kalau emang harus dibahas satu per satu juga kan *customer*-nya banyak enggak tahu sampai kapan. Karena kan itu tergantung pasar juga. Kalau lagi ramai ya dia biasanya sebelum jatuh tempo sudah bayar ada juga yang tokonya kalau emang bandel ya...

Adakah hambatan dalam penagihan piutang?

Ada lah, beberapa toko kan enggak sama. Ada pimpinan toko yang susah di ajak koordinasi Tanya karyawannya saja, sedangkan karyawannya keputusannya ada di bosnya atau ada di pemimpin . Jadi kan susah, kalau kita yang penting bisa di ajak koordinasi saja. Kalau kaya gitu biasanya enggak dikasih barang lagi sih.

Adakah kesulitan dalam bekerjasama dengan *sales* terkait dengan penagihan piutang?

Ya kadang-kadang ada kesulitan. Karena *sales* kan juga harus jualan kan. Sudah jualan, abis itu nagih juga, jadi kadang-kadang suka ngomel *sales*-nya. Jadi nagihnya hanya sekedar bantu konfirmasi saja ada tagihan. Tapi kalau nagih untuk “harus bayar dong” enggak, kalau *finance* baru.



## MANUSKRIP HASIL WAWANCARA

Topik : *Standar Operating Procedure (SOP) Penerimaan Kas*

Nama : Sianni

Jabatan : *Manajer Accounting*

Lama Wawancara : 4 menit 20 detik

Hasil Wawancara :

Bagaimanakah prosedur penerimaan kas berjalan selama ini? Apakah sudah efektif?

Sudah karena penerimaan hasil penjualan sudah 95% melalui bank, baik yang giro ataupun yang langsung ditransfer oleh *customer*. Hanya 5% yang kita terima *cash*. Jadi sudah pasti masuk ke rekening perusahaan.

Berapakah minimal penerimaan kas yang diperoleh perusahaan dalam sehari? Apakah memuaskan?

Tergantung ekonomi. Kalau ramai, paling enggak, bisa sampai 300 juta, tapi kalau sepi bisa di bawah 100 juta. Selama ini sih kurang memuaskan.

Adakah pemisahan tugas dan tanggung jawab antara biaya kegiatan operasional kantor dengan kegiatan yang menunjang penjualan produk? Apakah masing-masing bagian telah melaksanakan fungsinya dengan baik?

© Hak cipta milik IBI Kian Gie (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.  
2. Dilarang menyalin, menduplikasi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Ada, enggak ada divisinya sendiri sih tapi, dijadiin satu cuman kita udah ada *account-account* nya tersendiri. Selama ini berjalan baik banget belum, tapi proses menuju ke sana, iya karena diperbaiki terus.

Apakah PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA menerima pembayaran dalam bentuk giro? Apakah ada hambatan atau kesulitan terkait dengan penerimaan kas dan bagaimana cara mengatasinya?

Terima dong. Kendalanya kalau terimanya giro mundur apalagi yang lama sampai dua bulan tiga bulan dan itu sering banget. Efeknya takutnya disini kan kalau giro itu belum cair, belum dianggap sebagai penerimaan. Masih belum tercatat, jadi kadang-kadang bagian penagihan bisa *double* nagih, *customer*-nya jadi marah-marah. Kok ditagihnya *double*. Kejadian begitu sih enggak terlalu sering, tapi beberapa kali ada lah.

Jika perusahaan menerima pembayaran *cash keras*, apakah uang tersebut langsung di setorkan ke bank? Rekening yang digunakan atas nama siapa?

Kalau terimanya masih jam operasional bank, langsung kita setorkan. Kalau enggak, paling lambat besoknya. Rekeningnya atas nama direktornya sendiri. Itu rekening perusahaan, cuman atas nama pribadi, tapi khusus untuk perusahaan walaupun atas nama pribadi.

Jika dilihat secara kasat mata, bagaimanakah kondisi *cash flow* PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA? Apakah sudah cukup sehat?

Kurang sehat yah. Karena terus terang penerimaan kasnya kadang-kadang melebihi jatuh tempo piutang. Iya, karena kan disini kita ngeluarkan *invoice* jatuh tempo berdasarkan tanggal *invoice*, padahal kadang-kadang belum tentu barang udah dikirim tanggal yang sama atau



kalau *customer* luar kota atau luar pulau harusnya kan dari jatuh tempo ditambah lagi, karena *customer* menghitungnya dari barang datang bukan dari tanggal *invoice*. Yah kalau biaya operasional sih sudah terbiayai. Masalahnya kalau kita ada mau pengembangan produk, atau misalnya ada barang baru datang atau produk baru.

**Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan,

pendidikan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





**MANUSKRIP HASIL WAWANCARA**

Topik : Penerapan Unsur-unsur Sistem pengendalian internal

Nama : Agustian Lu

Jabatan : Manajer Operasional

Lama Wawancara : 20 menit 24 detik

Hasil Wawancara :

Apakah terdapat pemisahan fungsi-fungsi operasi dan penyimpanan dari fungsi akuntansi di PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA?

Oh ya tentunya ada, karena kita perusahaannya sudah cukup lama bergerak. Memang dari awalnya bertahap kita lakukan, tetapi pada saat ini kita sudah melakukan pemisahaan fungsi-fungsi baik operasi maupun *accounting*-nya. Contohnya ya, fungsi bagian pembelian, bagian piutang, bagian penjualan, *inventory*, dan keuangan itu sudah terpisah di tempat kita, jadi masing-masing punya tanggung jawabnya masing-masing dan tidak ada dirangkap lagi.

Kenapa kita lakukan pemisahan itu, ya tentunya untuk supaya organisasi di perusahaan ini berjalan dengan baik. Tentang fungsi penyimpanan dan akuntansi juga sama, kita juga ada pemisahan-pemisahan jadi bagian pencatatan, penjualan sendiri, pembelian sendiri, untuk piutang sendiri, untuk keuangan sendiri. Jadi kita berusaha memenuhi standar sistem yang baik.

2. Bagaimana realisasi penerapan pemisahan fungsi-fungsi tersebut dalam kehidupan sehari-hari perusahaan?

© Hak cipta milik IBI Kwik Kian GIE (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Masih ada kekurangan, namun kita terus berusaha menyempurnakan sistem ini. Memang tidak mudah, tetapi kita harus terus berusaha lebih baik lagi. Memang masih ada beberapa fungsi yang tumpang tindih. Tetapi pelan-pelan kita akan betul-betul membuat fungsi operasional dan akuntansi terpisah gitu.

Fungsi-fungsi apakah yang seringkali sulit untuk dipisahkan ?

Ya, memang kebanyakan di bagian operasional masih tumpang tindih ya, tetapi perlahan tetap kita bisa mulai pisahkan. Contohnya mungkin di operasional *marketing* dengan operasional kolektor yang masih suka *double job*.

Apakah di masing-masing fungsi yang telah dipisahkan tersebut memiliki penanggung jawab yang berbeda-beda?

Ya, setiap fungsi ada penanggungjawabnya yang berbeda-beda, tetapi kita sudah menyusun semacam suatu struktur ya. Jadi masing-masing fungsi itu kan di bawah oleh seorang manajer, ada *supervisor*, ada *staff*, sehingga tidak akan terjadi satu orang saja yang menegandakan pekerjaan itu. Sehingga kita bisa meminimalkan resiko-resiko pekerjaan yang nanti bisa menyebabkan penyimpangan –penyimpangan. Jadi kita sesuaikan tanggung jawab dengan level jabatannya.

Mengapa tidak memberikan tanggung jawab penuh pada suatu pihak untuk melaksanakan semua tahap suatu transaksi?

Memang perusahaan-perusahaan yang belum menerapkan sistem yang baik, mereka mungkin cukup dengan satu orang saja yang dipercaya bisa melakukan semuanya, murah meriah dan semua bisa. Tapi kita perusahaan yang sudah maju. Kita tahu bahwa ada fungsi-fungsi yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBKKG.

harus dipisah, kita tidak bisa memberikan tanggung jawab kepada satu orang walaupun mungkin dia cakap dan bisa mengerjakan semua fungsi-fungsi itu. Tetapi suatu perusahaan yang bagus dia harus memberi tanggung jawab yang berbeda-beda di masing-masing fungsinya sehingga kita bisa mengurangi resiko-resiko yang mungkin perusahaan dalam perusahaan. Mungkin orang itu akan berbuat seenaknya dan merugikan perusahaan. Jadi kita berusaha membuat suatu perusahaan dengan sistem internal yang baik.

Apakah selama ini sistem wewenang dan prosedur pencatatan di PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA sudah memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya?

Ya, jelas. Perusahaan ini kan sudah mempunyai standar dan menggunakan sistem komputerisasi, punya prosedur yang telah kita tetapkan. Jadi kita bisa melindungi, contoh kalau pencatatan kekayaan atau aset-aset kita, kita sudah punya mempunyai daftar aset yang sudah tercatat di komputer, wewenang orang untuk mengeluarkan atau menggunakan data itu semua ada tingkatannya. Jadi tidak hanya satu orang, seperti bagian keuangan tidak bisa hanya satu orang yang mengeluarkan uang, harus ada pemisahan, harus ada satu orang lagi yang menjadi *counter*-nya. Gampangnya itu seperti cek, bukti pengeluaran yang sifatnya mengeluarkan uang harus diketahui minimal oleh dua orang. Selain itu hutang, pendapatan, dan biaya-biaya itu semua sudah terkomputerisasi dan prosedur pencatatannya juga jelas.

Apakah PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA menggunakan formulir bernomor urut yang tercetak ?

Seperti yang tadi saya sampaikan, perusahaan kita kan sudah terkomputerisasi, pengajuan-pengajuan atau apapun semuanya menggunakan *form* yang jelas dan tidak mungkin





digandakan. Jadi semuanya tercetak, walaupun ada satu nomor yang tidak digunakan, semuanya mesti jelas alasannya. Jadi tidak bisa sembarangan orang menambah/menghilangkan formulir-formulir yang dipakai. Masing-masing bagian punya tanggung jawabnya sendiri. Jadi formulir ini ke bagian *accounting*, formulir ini ke bagian *inventory*, ke bagian pembelian. Semua ada tersendiri. Bahkan kita pisahkan dengan warna yang berbeda supaya ketahuan kalau warna ini tidak ada atau warna ini salah ke bagiannya, lebih mudah mengetahui.

Apakah pihak-pihak yang berperan sebagai penanggung jawab terhadap formulir-formulir tersebut?

Tentu saja semua formulir ini nanti kepala bagiannya bertanggung jawab. Jadi mulai dari proses awal yang membuat formulir, yang menggunakan, yang menyetujui, yang mengetahui, semua tercatat dan harus ada *approval*-nya. Kalau tanpa *approval* berarti tidak ada yang bertanggung jawab terhadap formulir itu.

Apakah PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA pernah mengadakan pemeriksaan mendadak (*surprise audit*) terhadap kinerja karyawannya?

Ya memang *surprise audit* kami belum terapkan dalam perusahaan kami. Karena kami juga bukan perusahaan yang berhadapan langsung dengan konsumen. Biasanya *surprise audit* kan dilakukan di perusahaan jasa untuk mengaudit bagaimana standar pelayanan yang bagus. Kami sendiri belum menggunakan *surprise audit* ini. Mungkin mudah-mudahan kami bisa melakukan *surprise audit* ini.

10. Apakah *surprise audit* ini penting?



Ya harusnya memang sangat dibutuhkan sehingga kita bisa tahu kinerja perusahaan, kinerja karyawan sendiri, sistem kita sendiri, apakah sistem kita dipatuhi atau tidak, berjalan atau tidak. Kadang-kadang diperlukan *surprise audit* ini, cuman ini situasional dan sekarang kami menganggap, kami belum perlu.

11. Mengapa setiap transaksi tidak boleh dilaksanakan dari awal sampai akhir oleh satu orang, tanpa ada campur tangan dari orang lain?

Memang di tempat kita, kita menerapkan hal seperti ini, itulah yang namanya sistem. Jadi dari *sales order, delivery order, invoice*, sampai dengan pengiriman, dan nanti barang diterima dan ada *invoice*, ada penagihan, itu memang harus dilakukan oleh masing-masing orang yang berbeda. Mengapa? Karena kalau dilakukan oleh satu orang saja, mungkin ini *simple* bisa dilakukan oleh satu orang, namun kalau hanya satu orang yang melakukan nanti akan mudah sekali timbul keingingan-keinginan untuk berbuat curang oleh karyawan itu sendiri. Nah, kita sadar akan hal itu makanya kita membuat suatu sistem prosedur yang memisahkan. Jadi *sales* itu hanya membuat *sales order*, masuk ke bagian administrasi, lalu ditandatangani oleh *supervisor*-nya, lalu di buat DO dan selanjutnya dokumen itu didistribusikan ke bagian gudang, keuangan, *accounting* untuk mencatat. Memang tahapan itu harus dilakukan oleh bagian-bagian yang kita sebut tadi, untuk mencegah kebocoran-kebocoran yang ada di perusahaan. Makanya tidak boleh hanya dikerjakan oleh satu orang. Karena kalau hanya dia yang tahu, dia akan mudah sekali berlaku curang.

12. Adakah *job rotation* yang rutin? Jika tidak, mengapa? Apakah *job rotation* penting?

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

Hak Cipta IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Kebetulan kalau di tempat kami untuk rotasi jabatan belum kami lakukan. Karena SDM nya juga masih kurang. Jadi rotasi jabatan itu sampai saat ini kami belum bisa lakukan.

Ya itu sangat penting, untuk mencegah tindakan penyelewengan dan lain-lain. Namun rotasi jabatan ini kan tentu harus dilihat juga dengan kapasitas seseorang, kapabilitas, integritas, semuanya poin-poin yang bagus harus dipertimbangkan. Jadi tidak hanya sekedar kita memenuhi ingin merotasi saja tapi kalau kemampuannya tidak memenuhi di bidang itu akan tidak mungkin ya. Jadi sampai saat ini kita belum melakukan rotasi jabatan itu. Secara periodik memang harus dilakukan.

13. Apakah keharusan pengambilan cuti bagi karyawan ?

Ya memang seharusnya cuti itu kan hak karyawan ya. Hak mereka yang diberikan oleh perusahaan ya. Namun di kita, mengingat SDM nya juga terbatas, kita memang memilih bagian-bagian yang wajib cuti secara bergiliran. Tapi ada juga bagian-bagian tertentu yang kita belum bisa lakukan. Bahkan kadang-kadang mereka dalam setahun tidak bisa cuti sama sekali, sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Tapi memang seharusnya cuti itu wajib supaya untuk penyegaran.

14. Apakah perusahaan mengadakan pencocokan fisik kekayaan dengan pencatatan yang ada secara berkala? Pernahkah terjadi selisih jumlah antara fisik dan pencatatan?

Jadi kita *stock opname* setiap tahun sekali saat akhir tahun untuk menutup buku, untuk mengetahui apakah ada kesalahan atau penyelewengan. Tetapi kita juga melakukannya sesuai dengan kebutuhan. Selain secara berkala, terkadang kita juga *stock opname* untuk *case-case* tertentu tapi waktunya tidak bisa kita tentukan secara jelas. Tapi yang jelas setiap akhir tahun ada. Ya, karena kita *itemnya* banyak sekali. Biasanya karena *miss administrasi*.





15. Adakah suatu unit organisasi tertentu yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur-unsur sistem sistem pengendalian internal?

Kita belum punya organisasi khusus. Kita gunakan dengan SDM yang ada tapi saling *cross check* itu. Jadi bidang yang lain, *cross check* ke bidang lainnya. Karena kita masih baru bertumbuh jadi belum butuh.

16. Bagaimana proses seleksi calon karyawan dilakukan?

Pertama tentu sesuai dengan kebutuhan kita. Biasanya ada persyaratan-persyaratan yang umum dan khusus. Yang umum seperti seperti level pendidikannya, hasil evaluasi belajarnya, ada juga psikotes dan wawancara supaya bisa tahu apakah karyawannya sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau tidak. Ada juga dari referensi tapi tidak menjadi tolok ukur, tetap harus memenuhi persyaratan.

Adakah program pengembangan pendidikan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan?

Ya jadi kalau untuk pengembangan karyawan di sini kita belum maksimal, tapi yang jelas kalau memang dia ditempatkan di suatu bagian yang perlu keahlian khusus paling kita hanya bekal dengan *training-training* kecil saja. Belum kita sekolahkan, ataupun kirim mereka keluar. Kita belum sampai di level itu.

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)  
Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBI KKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBI KKG.



## LAMPIRAN 2. FOTO

### Foto seluruh Karyawan PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA



### Foto Aktivitas di bagian Gudang



### © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Foto Penulis bersama dengan Salesman, Administrasi Penjualan, dan Manajer Operasional PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA**



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

**Foto Penulis bersama dengan Manajer Accounting PT. SUMBER SUARA BERKAT INDONESIA**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.