



**PENGELOLAAN BIAYA OPERASIONAL PADA KANTOR
PENJUALAN SOSRO JEMBER**

SKRIPSI

Oleh
Iga Arista Sari
NIM 130910202058

Dosen Pembimbing I : Dr.Akhmad Toha, M.Si
Dosen Pembimbing II : Aryo Prakoso, SE., MSA., Ak

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2019**



**PENGELOLAAN BIAYA OPERASIONAL PADA KANTOR
PENJUALAN SOSRO JEMBER**

SKRIPSI

diajukan guna memenuhi salah satu persyaratan dalam mendapatkan
gelar Strata (S1) Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh
Iga Arista Sari
NIM 130910202058

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2019**

PERSEMBAHAN

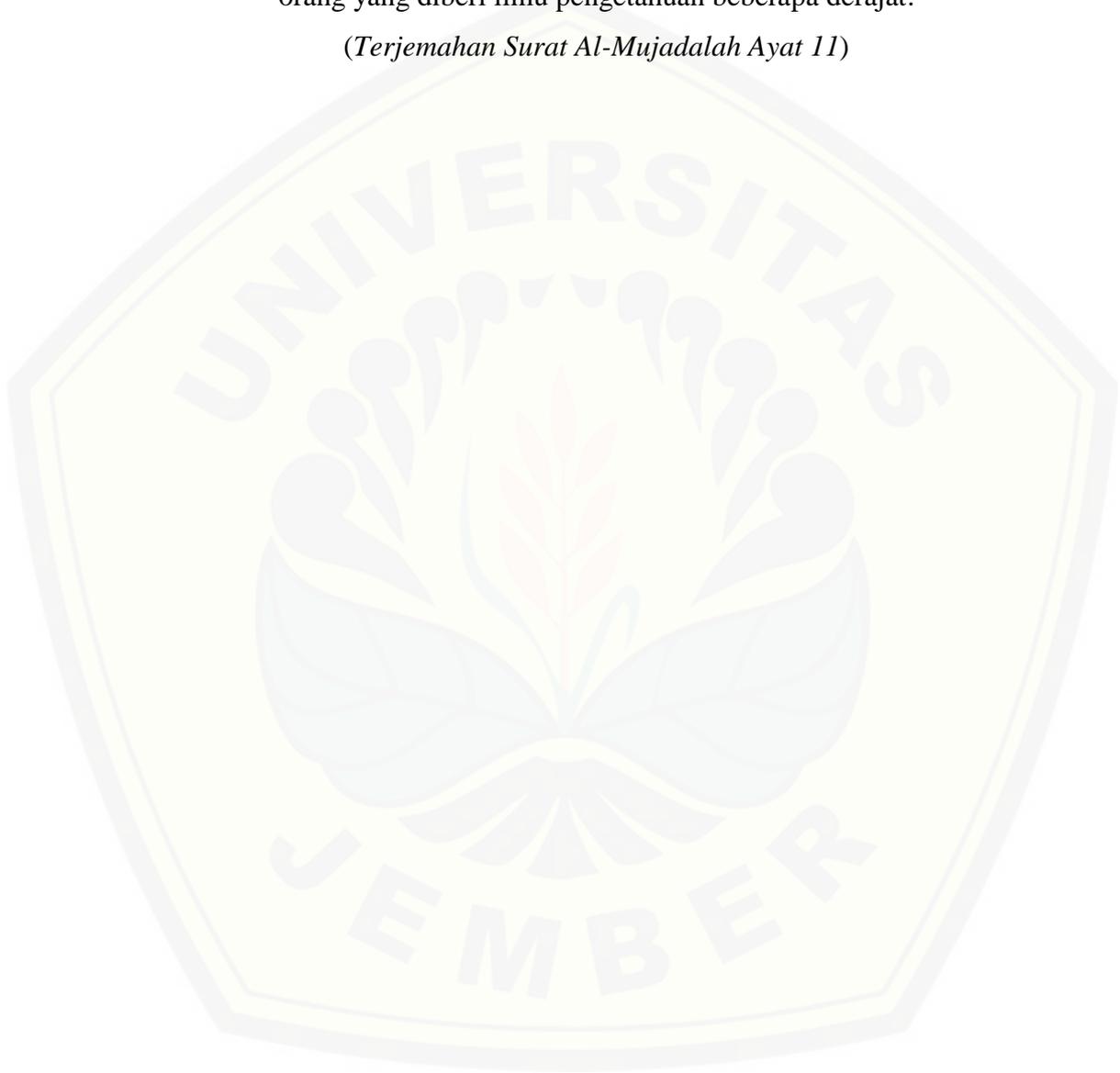
Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, serta sholawat dan salam semoga terlimpahkan kepada Nabi besar Muhammad S.A.W dengan penuh rasa syukur penulis persembahkan skripsi ini kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Moh. Haris dan Ibu Tatik Herawati yang telah membesarkanku dengan penuh kasih sayang, serta memberikan doa, dukungan, dan pengorbanan yang tak terhingga;
2. Seluruh guru dan dosenku yang telah memberikan ilmu dan bimbingan dari taman kanak-kanak hingga perguruan tinggi;
3. Almamater Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

MOTO

Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.

(Terjemahan Surat Al-Mujadalah Ayat 11)



PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Iga Arista Sari

NIM : 130910202058

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul *Pengelolaan Biaya Operasional Pada Kantor Penjualan Sosro Jember* adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 23 Januari 2019
Yang menyatakan,

Iga Arista Sari
NIM. 130910202058

SKRIPSI

**PENGELOLAAN BIAYA OPERASIONAL PADA KANTOR
PENJUALAN SOSRO JEMBER**

Oleh

Iga Arista Sari
NIM 130910202058

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr.Akhmad Toha, M.Si
Dosen Pembimbing Anggota : Aryo Prakoso, SE., MSA., Ak

PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Pengelolaan Biaya Operasional Pada Kantor Penjualan Sosro Jember” karya Iga Arista Sari telah diuji dan disahkan pada:

hari, tanggal : Rabu, 23 Januari 2019

tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

jam : 08.30 WIB

Tim Penguji,
Ketua,

Dr. Zarah Puspitaningtyas, S.Sos,SE,M.Si
NIP. 19790220 200212 2 001

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Akhmad Toha, M.Si
NIP. 19571227 198702 1 002

Aryo Prakoso, SE.,MSA.,Ak
NIP. 19871023 201404 1 001

Penguji Anggota,

Penguji Anggota,

Dr. Hari Karyadi, SE.,MSA.,Ak
NIP. 19720211 199903 1 003

Drs. Didik Eko Julianto, MAB
NIP. 19610722 198902 1 001

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Dr. Ardiyanto, M.Si
NIP. 19580810 198702 1 002

RINGKASAN

Pengelolaan Biaya Operasional Pada Kantor Penjualan Sosro Jember; Iga Arista Sari; 130910202058; 2019, 92 halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis; Jurusan Ilmu Administrasi; Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Perusahaan sebagai suatu unit kesatuan yang terintegrasi, bertujuan untuk menghasilkan laba dituntut untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis dengan mengelola sumber daya yang mereka miliki lebih efektif dan efisien demi menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Biaya merupakan salah satu komponen yang sangat penting sehingga harus diperhatikan, karena jika perusahaan dapat mengendalikan biaya seminimal mungkin maka perusahaan tersebut dapat bertahan dan dapat mengoptimalkan pendapatannya. Biaya yang terjadi dalam kaitannya dengan operasi, berkaitan dengan kegiatan-kegiatan administratif dan penjualan, dilakukan perusahaan dan diukur dalam satuan uang. Dalam suatu perusahaan terdapat laporan laba rugi yang didalamnya terdapat unsur-unsur biaya operasional. Agar perusahaan memperoleh laba maka perusahaan harus dapat menekan biaya operasional, dengan demikian jelaslah terlihat bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi laba rugi usaha adalah biaya operasional.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan analisis deskriptif untuk menghasilkan data deskriptif untuk menuturkan pemecahan permasalahan yang ada sekarang berdasarkan data-data yang ada. Penelitian ini difokuskan pada pengamatan terhadap proses pengelolaan biaya operasional PT. Sinar Sosro Jember. Informan yang digunakan dalam proses wawancara adalah sebanyak 11 karyawan yang terdiri dari manager dan supervisor penjualan PT. Sinar Sosro Jember yang memegang jabatan sebagai kepala admin, admin, kepala kasir, kasir, kepala gudang, salesman dan asisten gudang yang terlibat dalam proses pengelolaan biaya operasional dan masing-masing dari orang tersebut minimal sudah menduduki jabatan tersebut. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang didapat

berdasarkan hasil dari wawancara dan pengamatan, serta data sekunder berupa dokumen operasional pada PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember yang berkaitan dengan data penjualan area, sistem penjualan, pendistribusian produk, dan cakupan area penjualan yang berkaitan erat dengan kegiatan usaha yang terjadi pada PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember. Setelah mendapatkan data yang diperlukan, maka data akan diolah dengan metode triangulasi. Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber guna menghasilkan informasi yang memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi dan dapat menggambarkan informasi yang sesungguhnya terjadi di dalam ruang interaksi.

Dari berbagai kajian teori, kajian penelitian terdahulu dan hasil pengolahan data penelitian, maka dapat diperoleh bukti empiris mengenai mekanisme pengelolaan biaya aktivitas operasional pada PT Sinar Sosro Jember. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi pengelolaan biaya operasional PT Sinar Sosro Jember cukup baik, efektif tetapi kurang efisien dari segi proses realisasi dana.

PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Sinar Sosro Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Dr. Ardiyanto, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Dr. Akhmad Toha, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Drs. Didik Eko Julianto, M.AB., selaku Koordinator Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Dr. Akhmad Toha, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Utama dan Aryo Prakoso, SE., MSA., Ak., selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu dan pikirannya untuk memberikan bimbingan, kritik, saran, dan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi ini;
5. Drs. Didik Eko Julianto, M.AB., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama penulis menjadi mahasiswa;
6. Seluruh Dosen dan Civitas Akademik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
7. Kedua orang tuaku, Bapak Moh. Haris dan Ibu Tatik Herawati, yang telah memberikan doa, dukungan dan pengorbanan demi terselesaikannya skripsi ini;
8. Adikku Onky Dwi Aristiawan yang selalu memberikan dorongan semangat dan keceriaan;

9. Dwi Setyo Juniarto yang telah memberikan motivasi dan dorongan semangat selama ini;
10. Sahabat-sahabatku Nuril Dwi Rahayu, Dinka Alif Ristamaya, dan Citra Agaditia, yang telah memberikan semangat dan bantuannya selama ini serta memberikan kebahagiaan selama masa perkuliahan;
11. Teman-teman Administrasi Bisnis angkatan 2013 khususnya konsentrasi keuangan yang telah memberikan kebersamaan dan bantuan selama ini;
12. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Jember, 23 Januari 2019

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PEMBIMBINGAN	vi
PENGESAHAN	vii
RINGKASAN	viii
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB. 2 TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Biaya	9
2.1.1 Pengertian Biaya	9
2.1.2 Pengelolaan Biaya	9
2.1.3 Pengukuran Biaya	12
2.2 Biaya Operasional	13
2.2.1 Pengertian Biaya Operasional	13
2.2.2 Unsur-unsur Biaya Operasional	14
2.3 Pengaruh Biaya Operasional Terhadap Laba	15
2.4 Dana	16
2.4.1 Pengertian Dana	17
2.4.2 Sumber-sumber Dana	17
2.4.3 Pengelolaan Dana	19
2.5 Sistem Akuntansi Manajemen Konvensional dan Kontempore	20
2.5.1 Sistem Akuntansi Manajemen Konvensional	20
2.5.2 Sistem Akuntansi Manajemen Kontemporer	21
2.6 Tinjauan Penelitian Terdahulu	24
BAB 3. METODE PENELITIAN	26
3.1 Jenis Penelitian	26

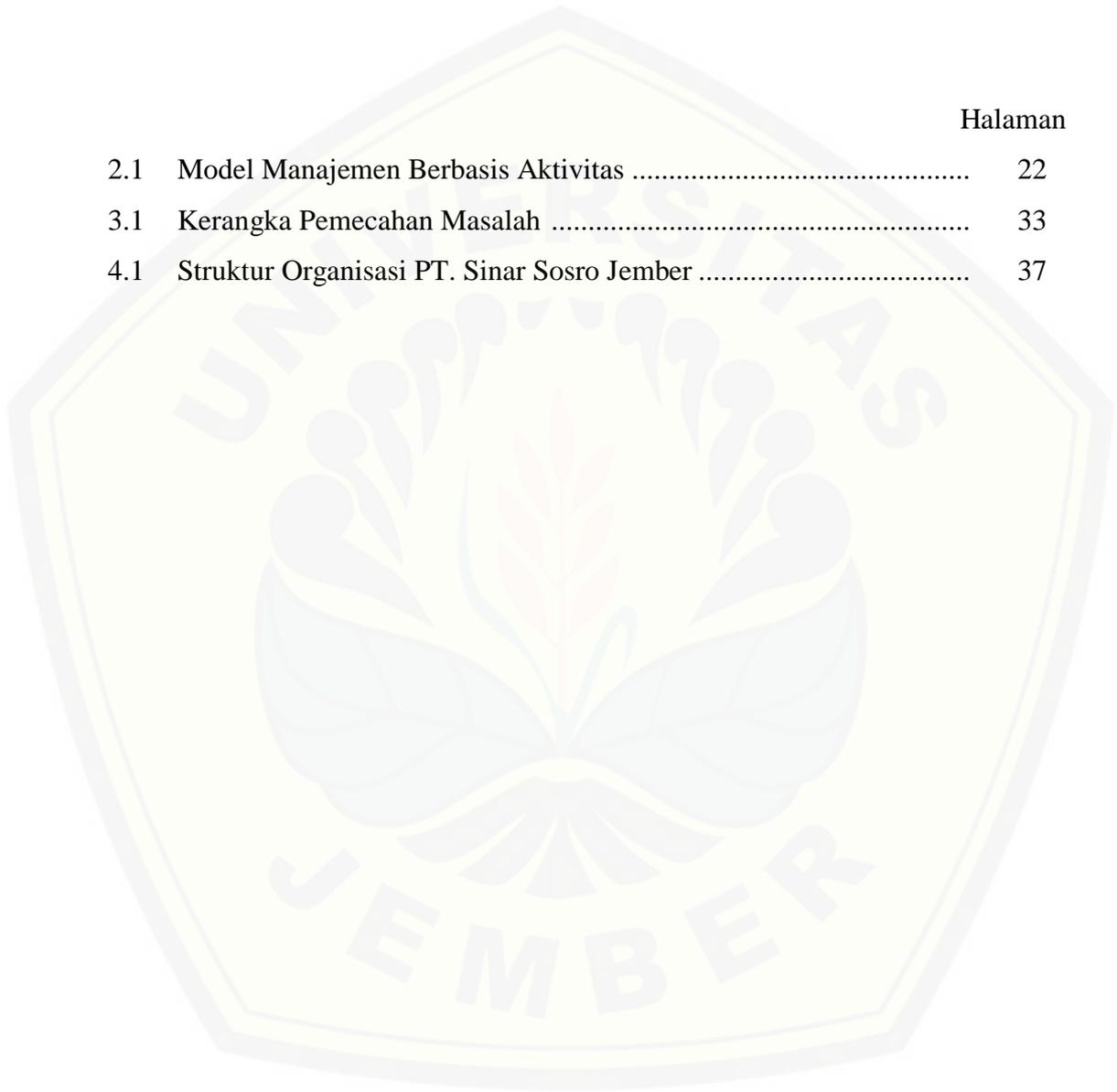
3.2 Fokus Penelitian	26
3.3 Informan	27
3.4 Sumber Data	27
3.5 Metode Pengumpulan Data	28
3.6 Metode Analisis Data	28
3.7 Teknik Keabsahan Data	30
3.8 Kerangka Pemecahan Masalah	33
BAB 4. PEMBAHASAN	34
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	34
4.1.1 Gambaran Umum PT. Sinar Sosro	34
4.1.2 Gambaran Umum PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember	36
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember	36
4.1.4 Usaha Yang Dilakukan Perusahaan Untuk Perencanaan dan Rekrutmen	41
4.1.5 Jam Kerja Perusahaan	42
4.1.6 Kegiatan Pemasaran	42
4.2 Analisis Data	43
4.2.1 Deskripsi Informan	43
4.2.2 Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin	43
4.2.3 Karakteristik Informan Berdasarkan Usia	44
4.2.4 Karakteristik Informan Berdasarkan Tingkat Pendidikan	45
4.2.5 Karakteristik Informan Berdasarkan Lama Bekerja	46
4.2.6 Pengumpulan Data	47
4.2.7 Reduksi Data	47
4.2.8 Penyajian Data	48
4.2.9 Pengelolaan Hasil Penelitian	55
4.2.10 Area Pemasaran dan Sistem Distribusi Produk	56
4.2.11 Sistem dan Hasil Penjualan	57
4.2.12 Sistem Manajemen Keuangan Perusahaan	58
4.3 Pembahasan	61
BAB 5. PENUTUP	66
5.1 Kesimpulan	66
5.2 Saran	66
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN	73

DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Penjualan Produk Pada PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember .	5
1.2 Biaya Operasional PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember	5
1.3 Hasil Penjualan Produk PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember	7
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	43
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	44
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	45
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	46
4.5 Biaya Operasional PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember	53
4.6 Hasil Penjualan Sosro Pada Triwulan III Tahun 2018	54
4.7 Hasil Penjualan Sosro Pada Tahun 2017	55

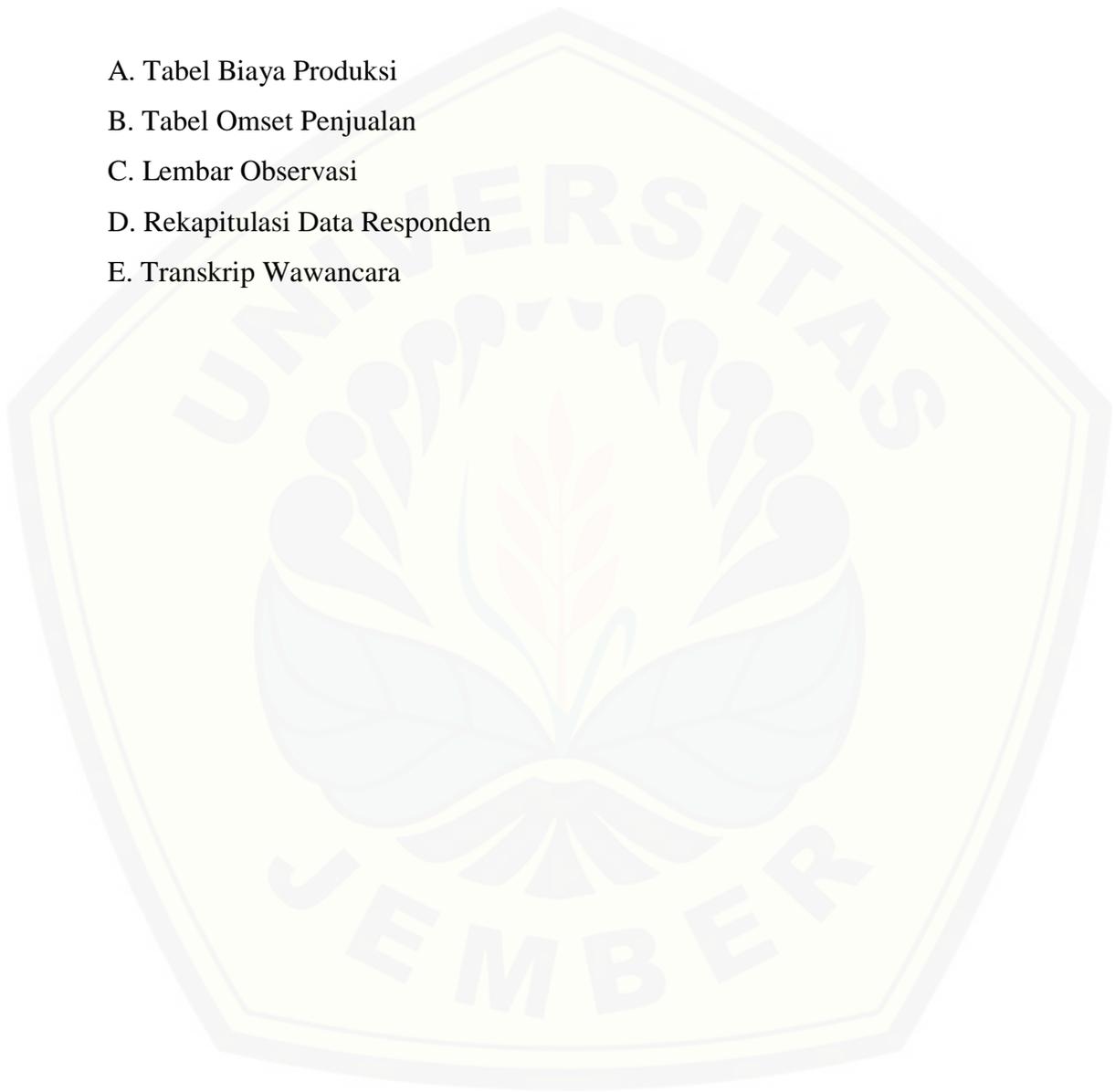
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Model Manajemen Berbasis Aktivitas	22
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	33
4.1 Struktur Organisasi PT. Sinar Sosro Jember	37



DAFTAR LAMPIRAN

- A. Tabel Biaya Produksi
- B. Tabel Omset Penjualan
- C. Lembar Observasi
- D. Rekapitulasi Data Responden
- E. Transkrip Wawancara



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan sebagai suatu unit kesatuan yang terintegrasi, dengan tujuan menghasilkan laba dituntut untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis. Dengan laba atau keuntungan maksimal itulah perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Namun dewasa ini dunia usaha berkembang semakin pesat. Banyak perusahaan-perusahaan baru yang bermunculan sehingga membuat persaingan usaha yang begitu ketat dan kompetitif. Oleh karena itu para pelaku perusahaan dituntut untuk bisa mengelolah sumber daya yang mereka miliki lebih efektif dan efisien demi menunjang apa yang telah menjadi tujuan perusahaan sebelumnya (Hadianto, 2013). Dengan begitu banyaknya perusahaan yang muncul dan berkembang saat ini, maka mampu mendongkrak perekonomian indonesia dalam mencapai kestabilan. Dalam persaingannya tersebut perusahaan-perusahaan berusaha untuk menempatkan dirinya dalam posisi yang stabil dan siap bersaing sehingga dapat bertahan dan berkembang.

Biaya merupakan salah satu komponen yang sangat penting karena berkaitan dengan sumber daya utama perusahaan yaitu modal, oleh karena itu biaya harus diperhatikan. Biaya juga merupakan komponen yang juga sangat berpengaruh dalam perusahaan, jika perusahaan dapat mengendalikan biaya seminimal mungkin maka perusahaan tersebut dapat bertahan dan dapat mengoptimalkan pendapatannya. Selain itu dengan adanya pengelolaan biaya maka perusahaan diharapkan akan memiliki kemampuan untuk berkembang dan mampu mempertahankan kelangsungan usahanya. Biaya juga berperan penting dalam perhitungan harga pokok, perencanaan dan pengendalian. Pengertian biaya menurut Mulyadi (2002) adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan yang akan terjadi untuk tujuan tertentu.” Secara umum, biaya operasional diartikan sebagai biaya yang terjadi dalam kaitannya dengan operasi yang dilakukan perusahaan dan diukur

dalam satuan uang. Dimana biaya operasi sering disebut juga sebagai *operational cost* atau biaya usaha.

Menurut Nizar (2000) pengertian biaya operasional adalah biaya-biaya yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan administratif dan penjualan dari suatu perusahaan. Disebut juga *non manufacturing expense*. Merupakan biaya periode yang berkaitan dengan waktu, bukan dengan produk. Biaya ini dibagi atas biaya penjualan dan biaya administrasi umum. Selain pengertian diatas, biaya operasional atau yang disebut juga dengan *operating expenses* merupakan sejumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu perusahaan untuk mendukung operasi atau kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Biaya operasional yang masa manfaatnya tidak lebih dari satu tahun atau pengeluaran yang dikaitkan secara langsung dengan pendapatan dalam suatu periode tertentu atau dengan kata lain merupakan biaya yang dikeluarkan yang ada pada hakikatnya dianggap terpakai dalam masa satu tahun. Dalam biaya operasional tersebut sudah termasuk segala pemeliharaan suatu aktivitas dan peralatan milik perusahaan serta biaya penggantian bagian-bagian peralatan untuk mempertahankan norma-norma teknis yang ada. Begitu pula biaya perolehan aktiva yang nilainya dianggap kurang berarti atau dianggap mempunyai masa manfaat kurang dari satu tahun.

Setiap manajer harus memandang modal sebagai suatu sumberdaya yang berharga. Dengan adanya persaingan antar perusahaan yang semakin ketat, setiap perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kreativitas dan inovasi guna mendapatkan pilihan dari masyarakat. Bagi para produsen yang cerdas dan handal dalam mengantisipasi perkembangan kebutuhan dan keinginan masyarakat tersebut, tentunya akan dapat meraih pasar dan secara langsung akan mendongkrak omset penjualan. Sebagian besar perusahaan menetapkan persoalan laba sebagai tujuan perusahaan. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, maka manajemen perusahaan harus dapat mengkoordinir secara rasional sumber daya dan alat-alat produksi yang digunakan, yaitu yang terdiri dari alam, manusia, dan terutama modal dalam suatu wadah organisasi yang melaksanakan kegiatan berdasarkan uraian tugas dan dibantu oleh catatan yang terkoordinir untuk

menciptakan laporan-laporan guna disampaikan kepada pimpinan sebagai alat untuk menetapkan kebijakan, perencanaan, dan pengendalian.

Dalam suatu perusahaan pada umumnya terdapat laporan laba rugi yang didalamnya terdapat unsur-unsur biaya operasional yang mempengaruhi laba rugi usaha suatu perusahaan. Apabila pendapatan usaha lebih besar daripada biaya operasional yang dikeluarkan maka akan terjadi laba usaha, dan apabila pendapatan usaha lebih kecil dari biaya operasional yang dikeluarkan maka akan terjadi rugi operasi. Agar perusahaan memperoleh laba maka perusahaan harus dapat menekan biaya operasional, dengan demikian jelaslah terlihat bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi laba rugi usaha adalah biaya operasional. Biaya operasional dapat diartikan sebagai biaya yang terjadi dalam kaitannya dengan operasi pokok perusahaan untuk proses penciptaan pendapatan yang pada hakekatnya mempunyai masa manfaat tidak lebih dari satu tahun. Setiap perusahaan mempunyai unsur-unsur biaya operasional yang berbeda, hal ini sesuai dengan kebutuhan operasi masing-masing perusahaan. Jadi laba usaha ditentukan oleh besarnya pendapatan yang diperoleh dan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Peran penting dari biaya dan dana operasional yang terjadi dalam operasi pokok perusahaan untuk proses penciptaan pendapatan inilah yang menjadikan biaya dan dana operasional membutuhkan suatu kajian dan penghitungan sistematis agar pengelolaan terhadap dana operasional dapat berjalan secara optimal. Untuk itu diperlukan suatu pengujian terhadap sistem pengelolaan dana operasional agar dapat mengetahui apakah dana operasional yang dimiliki perusahaan sebagai modal untuk beroperasi sudah dikelola dengan cara yang baik dan benar. Penelitian tentang biaya dan pengelolaan dana operasional dalam beberapa dasawarsa belakangan ini dapat dijadikan suatu solusi untuk mengatasi permasalahan dalam pengelolaan dana dan biaya operasional seperti penelitian tentang pengelolaan biaya operasional oleh Stefanie (2014) mengkaji sejauh mana beban biaya operasional yang terjadi meliputi biaya gaji pegawai, reparasi dan pemeliharaan aktiva tetap, dan biaya tetap operasional CV. Jakarta Bangka Express dapat diketahui atas keuntungan yang didapat dalam usaha bisnis jasa

ekspedisi terutama dalam hal pelayanan pengiriman barang hingga sampai ketempat tujuan. Dimana hasil dari penelitian ini adalah biaya operasional dikelompokkan berdasarkan aktivitas pengiriman barang, sehingga biaya operasional perusahaan jasa transportasi dapat dialokasikan ke biaya aktivitas pada masing-masing paket pengiriman barang secara tepat berdasarkan konsumsi sumber daya masing-masing aktivitas.

Penelitian tentang biaya dan pengelolaan dana operasional oleh Anjarwati (2009) bertujuan mengkaji implementasi pemberian kredit program nasional Pemberdayaan Masyarakat-Mandiri Perdesaan (PNPM-MP) dalam meningkatkan pendapatan pedagang golongan ekonomi lemah di Kecamatan Bringin Kabupaten Ngawi. Hasil penelitian ini menemukan beberapa fakta yaitu kesulitan mengangsur pinjaman, karena menurunnya usaha yang dijalankan. Dari hasil penelitian tersebut dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa dana seharusnya dikelola dengan cermat agar biaya operasional dapat dipenuhi dengan tepat.

Pada era 70an, pandangan umum masyarakat mengenai teh adalah sebuah minuman yang hanya bisa diminum di rumah. Melihat kecenderungan tersebut, Keluarga Sosrodjojo (pendiri PT. Sinar Sosro) berinovasi untuk membuat teh dalam botol (*ready to drink*) sehingga memudahkan masyarakat agar dapat meminum teh dimana saja. Cara ini terbukti sukses, hingga sampai saat ini PT. Sinar Sosro adalah leader dalam bidang penjualan teh dalam botol. Kesuksesan tersebut tentunya tidak membuat PT. Sinar Sosro berpuas diri dan tetap berusaha untuk meningkatkan kinerja guna mencapai penjualan yang maksimal. Objek pada penelitian ini yaitu pada PT. Sinar Sosro Jember yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri minuman. PT. Sinar Sosro yang terletak di kota Jember tepatnya di Jl. Ikan Bandeng No.226 Sempusari Mangli. PT. Sinar Sosro kantor penjualan Jember ini tidak memiliki cabang, barang-barang yang akan dijual sebagian besar dikirim ke seluruh penjuru kota Jember dan sekitarnya. PT. Sinar Sosro kantor penjualan Jember memiliki pemasok ± 50 pemasok tetap untuk pemesanan pembelian barang yang akan dijual kembali baik ke warung-warung atau toko-toko besar maupun ke pelanggan langsung. Penjualan PT. Sinar Sosro kantor penjualan Jember mengalami kemajuan yang cukup baik, hal ini didukung

oleh masuknya pelanggan yang cukup potensial seperti, beberapa supermarket maupun toko di sekitar kota Jember. Adapun kondisi kinerja keuangan pada PT. Sinar Sosro Jember adalah dalam kondisi baik (mulenggalam, 2017). Dikatakan dalam kondisi baik karena PT. Sinar Sosro Jember selama lima tahun terakhir tidak mengalami kerugian, dimana kondisi tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Penjualan Produk Pada PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember

Tahun	Penjualan (Rp)	Persentase penjualan (%)
2013	10.531.192.843	15,32
2014	14.903.338.803	21,69
2015	13.218.619.908	19,23
2016	14.214.265.647	20,68
2017	15.860.125.000	23,08
Total penjualan	68.727.542.201	100
Rata-rata penjualan per tahun	13.745.508.416	

Sumber: Laporan keuangan PT. Sinar Sosro Jember (2017)

Tabel diatas menunjukkan bahwa penjualan mengalami kenaikan dalam lima tahun terakhir, hanya pada tahun 2015 penjualan yang dilakukan mengalami penurunan. Untuk menjalankan fungsi pemasaran perusahaan, adapun biaya operasional yang dikeluarkan PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember pada tahun 2018 dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2 Biaya Operasional PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember

NO	AREA	KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
		Biaya Personel	28,595,461	25,491,019
		Baiaya Angkutan	32,786,178	30,839,571
		Biaya Kendaraan	11,073,297	12,068,750
1	JEMBER	Biaya Pemeliharaan	1,727,374	2,262,550
		Biaya Promosi	1,614,857	12,217,237
		Biaya Perjalanan Dinas	1,306,507	2,419,800
		Biaya Jasa	316,772	372,870
		Biaya Lainnya	641,557	614,400
TOTAL BIAYA OPERASIONAL			85,781,388	95,589,021

Dilanjutkan

Lanjutan Tabel 1.2 Biaya Operasional PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember

NO	AREA	KETERANGAN	ANGGARAN	REALISASI
2	SITUBONDO	Biaya Personel	17,872,163	15,931,887
		Biaya Angkutan	20,491,361	19,274,732
		Biaya Kendaraan	6,920,811	7,542,969
		Biaya Pemeliharaan	1,079,609	1,414,094
		Biaya Promosi	1,009,286	7,635,773
		Biaya Perjalanan Dinas	816,567	1,512,375
		Biaya Jasa	197,983	233,044
		Biaya Lainnya	400,973	384,000
TOTAL BIAYA OPERASIONAL			53,613,368	59,743,138
3	LUMAJANG	Biaya Personel	14,297,731	12,745,510
		Biaya Angkutan	16,393,089	15,419,786
		Biaya Kendaraan	5,536,648	6,034,375
		Biaya Pemeliharaan	863,687	1,131,275
		Biaya Promosi	807,429	6,108,618
		Biaya Perjalanan Dinas	653,254	1,209,900
		Biaya Jasa	158,386	186,435
		Biaya Lainnya	320,778	307,200
TOTAL BIAYA OPERASIONAL			42,890,694	47,794,511
4	BONDOWOSO	Biaya Personel	10,723,298	9,559,132
		Biaya Angkutan	12,294,817	11,564,839
		Biaya Kendaraan	4,152,486	4,525,781
		Biaya Pemeliharaan	647,765	848,456
		Biaya Promosi	605,571	4,581,464
		Biaya Perjalanan Dinas	489,940	907,425
		Biaya Jasa	118,790	139,826
		Biaya Lainnya	240,584	230,400
TOTAL BIAYA OPERASIONAL			32,168,021	35,845,883

Sumber: PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember, 2018

Tabel diatas menunjukkan bahwa terdapat realisasi biaya operasional PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember yang lebih besar dari jumlah yang dianggarkan pada setiap area penjualan terutama pada sub biaya promosi, biaya kendaraan, biaya pemeliharaan, biaya perjalanan dinas, dan biaya jasa. Realisasi dana operasional yang digunakan PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember pada tabel diatas mampu dioptimalkan untuk mendapatkan hasil penjualan produk PT.

Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember. Hasil penjualan produk dalam triwulan III dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut:

Tabel 1.3 Hasil Penjualan Produk PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember Triwulan III Tahun 2018

AREA	NILAI (Rp)	KUANTITAS (KRAT)
Jember	12.942.100.000	517.684
Situbondo	1.677.225.000	67.089
Bondowoso	663.575.000	26.543
Lumajang	714.200.000	28.568
TOTAL	15.997.100.000	639.884

Sumber: PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember, 2018

Berdasarkan tabel 1.2 dan tabel 1.3 diatas dapat diketahui bahwa omzet penjualan mengalami kenaikan dari penjualan 634.405 krat produk minuman botol pada tahun 2017 menjadi 639.884 pada triwulan ketiga tahun 2018 atau senilai dengan 15.860.125.000 rupiah. Peningkatan hasil penjualan pada triwulan ketiga pada tahun 2018 ini bisa dibilang cukup tinggi dan dari omzet tersebut mampu untuk digunakan menutupi biaya operasional perusahaan yang telah dikeluarkan walaupun ada beberapa sub biaya operasional yang dana realisasinya lebih besar dari nilai yang dianggarkan. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. Sinar Sosro Jember berkaitan dengan anggaran, apakah perusahaan dalam kondisi baik disebabkan oleh adanya pengelolaan biaya operasional yang berpengaruh pada produktivitas pemasaran.

Berdasarkan latar belakang dan uraian diatas, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengelolaan Biaya Operasional Pada Kantor Penjualan PT. Sinar Sosro Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan yang dapat dirumuskan yaitu bagaimana pengelolaan biaya operasional pada PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember dilakukan.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan proses pengelolaan biaya operasional pada PT. Sinar Sosro Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, antara lain:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan, wawasan dan memberi bukti empiris untuk mengenal dan mengembangkan teori.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi dan perusahaan sebagai bahan pertimbangan untuk membuat kebijakan dan pengambilan keputusan tentang pengelolaan dana operasional.

c. Manfaat Empiris

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi PT. Sinar Sosro Jember sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan dan menentukan kebijakan terkait pengelolaan dana operasional perusahaan agar perusahaan dapat mengembangkan usahanya.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Biaya

2.1.1 Pengertian Biaya

Biaya juga berperan penting dalam perhitungan harga pokok, perencanaan dan pengendalian. Pengertian biaya yang dikemukakan Mulyadi (2002) adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan yang akan terjadi untuk tujuan tertentu. Sedangkan menurut Niswonger, Warren, Reeve, dan Fess (1999) biaya adalah pembayaran kas atau ekuivalennya atau komitmen untuk membayar kas dimasa depan dengan tujuan memperoleh pendapatan. Dari pengertian tersebut dapat dilihat empat unsur yang terkandung didalamnya, yaitu biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi berupa kas atau ekuivalennya, yang dapat diukur dalam satuan moneter uang, merupakan hal yang terjadi atau potensial akan terjadi dan pengorbanan tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu di masa yang akan datang dengan tujuan untuk memperoleh pendapatan.

Biaya merupakan unsur utama secara fisik yang harus dikorbankan demi kepentingan dan kelancaran perusahaan dalam rangka menghasilkan laba yang merupakan tujuan utama perusahaan. Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya memerlukan perhatian yang sangat serius selain karena biaya juga merupakan unsur pengurang yang persentasinya cukup besar dalam hubungannya dalam pencarian laba bersih.

2.1.2 Penggolongan Biaya

Salah satu tujuan akuntansi adalah menyajikan informasi yang tepat dan akurat bagi manajemen. Biaya perlu diklasifikasikan untuk mengembangkan data lainnya yang akan membantu manajemen dalam pencapaian sasaran. Dalam mencatat dan mengklasifikasikan biaya selalu diperhatikan untuk tujuan, Dalam akuntansi biaya dikenal konsep "*different cost for different purpose*". Dalam akuntansi biaya, biaya digolongkan dengan berbagai macam cara, umumnya

penggolongan biaya ini ditentukan atas dasar tujuan yang hendak dicapai dengan penggolongan tersebut. Menurut Mulyadi (2002) biaya diklasifikasikan menurut :

- a. Objek Pengeluaran
- b. Fungsi Pokok dalam Perusahaan
- c. Hubungan Biaya dengan sesuatu yang dibiayai
- d. Perilaku Biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan
- e. Jangka Waktu Manfaatnya.

Adapun uraian dari klasifikasi diatas adalah sebagai berikut :

- a. Penggolongan biaya menurut objek pengeluaran yaitu menggolongkan biaya sesuai dengan nama objek pengeluaran. Misalnya nama objek pengeluaran adalah bahan bakar, maka semua pengeluaran yang berhubungan dengan bahan bakar disebut dengan “biaya bahan bakar”.
- b. Penggolongan biaya menurut fungsi pokok dalam perusahaan, dalam perusahaan manufaktur ada tiga fungsi pokok yaitu fungsi produksi, fungsi pemasaran, dan fungsi administrasi dan umum. Oleh karena itu, biayanya dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok :
 - 1) Biaya produksi, yaitu merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Contohnya Biaya bahan baku, biaya depresiasi mesin dll.
 - 2) Biaya Pemasaran, yaitu merupakan biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk. Contohnya : biaya iklan, biaya promosi, dll.
 - 3) Biaya Administrasi dan Umum, yaitu merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran produk. Contohnya : biaya gaji karyawan bagian Akuntansi, Keuangan, Personalia, dll.
- c. Penggolongan biaya menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai, sesuatu yang dibiayai dapat berupa produk atau departemen, dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayai, biaya dapat dikelompokkan menjadi dua golongan, antara lain :
 - 1) Biaya Langsung (*direct cost*). Biaya langsung adalah biaya yang terjadi yang penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai.

Jika sesuatu yang dibiayai ini tidak ada, maka biaya langsung ini tidak akan terjadi

- 2) Biaya Tidak Langsung (*indirect cost*). Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadinya tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai. Biaya tidak langsung dalam hubungannya dengan produk disebut dengan istilah biaya produksi tidak langsung atau biaya overhead pabrik.
- d. Penggolongan biaya menurut perilakunya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan. Dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, biaya dapat digolongkan menjadi :
- 1) Biaya Variabel, adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Contoh biaya variable adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung.
 - 2) Biaya semivariabel, adalah biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Biaya semivariabel mengandung unsur biaya tetap dan unsur biaya variable.
 - 3) Biaya Semifixed, adalah biaya yang tetap untuk tingkat volume kegiatan tertentu dan berubah dengan jumlah yang konstan pada volume produksi tertentu.
 - 4) Biaya Tetap, adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisar volume kegiatan tertentu. Contoh biaya tetap adalah biaya gaji direktur produksi.
- e. Penggolongan biaya atas dasar jangka waktu manfaatnya. Atas dasar jangka waktu manfaatnya, biaya dapat dibagi menjadi dua antara lain sebagai berikut :
- 1) Pengeluaran Modal (*capital expenditure*). Pengeluaran modal adalah biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi (biasanya periode akuntansi adalah satu tahun kalender). Pengeluaran modal ini pada saat terjadinya dibebankan sebagai harga pokok aktiva, dan dibebankan dalam tahun-tahun yang menikmati manfaatnya dengan cara didepresiasi, diamortisasi, atau didepleksi. Contohnya : Pengeluaran untuk pembelian aktiva tetap.

- 2) Pengeluaran Pendapatan (*revenue expenditure*). Pengeluaran pendapatan adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut. Pada saat terjadinya, pengeluaran pendapatan ini dibebankan sebagai biaya dan dipertemukan dengan pendapatan yang diperoleh dari pengeluaran biaya tersebut. Contoh pengeluaran pendapatan antara lain adalah biaya iklan, biaya tenaga kerja dan lain-lain.

2.1.3 Pengukuran Biaya

Pada dasarnya tujuan pengukuran laba untuk mengukur jumlah barang dan jasa yang digunakan dalam upaya menghasilkan pendapatan untuk kemudian diklasifikasikan bagaimana yang layak dibebankan pada periode yang akan datang.

Pengukuran biaya menurut Ikatan Akuntan Indonesia (2002) yang tertulis dalam Standar Akuntansi Keuangan No. 1 yaitu penyajian laporan keuangan adalah sebagai berikut :

- a. Biaya histories (*historical cost*). Aktiva dicatat sebesar pengeluaran kas (atau setara kas) yang dibayar atau sebesar nilai wajar dari imbalan (*consideration*) yang diberikan untuk memperoleh aktiva tersebut pada saat perolehan.
- b. Biaya Kini (*current cost*). Aktiva dinilai dalam jumlah kas (atau setara kas) yang seharusnya dibayar apabila aktiva yang sama atau setara aktiva diperoleh sekarang.
- c. Nilai realisasi / penyelesaian (*realisable / settlement value*). Aktiva dinyatakan dalam jumlah kas (atau setara kas) yang dapat diperoleh sekarang dengan menjual aktiva dalam pelepasan normal (*orderly disposal*).
- d. Nilai sekarang (*present value*). Aktiva dinyatakan sebesar arus kas masuk bersih di masa depan yang didiskontokan ke nilai sekarang dari pos yang diharapkan dapat memberikan hasil dalam pelaksanaan usaha normal.

Dari kutipan diatas dapat dinyatakan bahwa dalam biaya histories aktiva dicatat sebesar pengeluaran kas atau sebesar nilai wajar dari imbalan, dalam biaya kini aktiva dinilai dalam jumlah kas yang dibayar bila aktiva yang sama diperoleh

sekarang, nilai realisasi dinyatakan dalam jumlah kas yang diperoleh sekarang dengan menjual aktiva dalam pelepasan normal sedangkan nilai sekarang aktiva dinyatakan sebesar arus kas masuk bersih masa depan.

2.2 Biaya Operasional

2.2.1 Pengertian Biaya Operasional

Secara umum, biaya operasional diartikan sebagai biaya yang terjadi dalam kaitannya dengan operasi yang dilakukan perusahaan dan diukur dalam satuan uang. Dimana biaya operasi sering disebut juga sebagai *operational cost* atau biaya usaha. Menurut Syahrul dan Nizar (2000) pengertian biaya operasional adalah biaya-biaya yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan administratif dan penjualan dari suatu perusahaan. Disebut juga *non manufacturing expense*. Merupakan biaya periode yang berkaitan dengan waktu, bukan dengan produk. Biaya ini dibagi atas biaya penjualan dan biaya administrasi umum. Pengertian biaya operasional yang dikemukakan oleh Supriyono (2000) adalah merupakan suatu pengeluaran yang masa manfaatnya tidak lebih dari satu tahun atau pengeluaran yang dikaitkan secara langsung dengan pendapatan dalam suatu periode tertentu atau dengan kata lain merupakan biaya yang dikeluarkan yang ada pada hakikatnya dianggap terpakai dalam masa satu tahun.

Selain pengertian diatas, biaya operasional juga dapat diartikan sebagai pengeluaran yang masa manfaatnya tidak lebih dari satu tahun atau pengeluaran yang dikaitkan secara langsung dengan pendapatan dalam suatu periode tertentu atau dengan kata lain merupakan biaya yang dikeluarkan yang ada pada hakikatnya dianggap terpakai dalam masa satu tahun. Dalam biaya operasional tersebut sudah termasuk segala pemeliharaan suatu aktivitas dan peralatan milik perusahaan serta biaya penggantian bagian-bagian peralatan untuk mempertahankan norma-norma teknis yang ada. Begitu pula biaya perolehan aktiva yang nilainya dianggap kurang berarti atau dianggap mempunyai masa manfaat kurang dari satu tahun.

2.2.2 Unsur-Unsur Biaya Operasional

Biaya operasi atau biaya usaha merupakan biaya yang secara langsung berhubungan dengan operasi pokok perusahaan. Menurut Munandar (1996) biaya operasi dikelompokkan menjadi tiga kelompok, antara lain : biaya pabrik, biaya administrasi, dan biaya penjualan. Adapun uraian dari klasifikasi diatas tersebut adalah:

- a. Biaya pabrik (*factory cost*) yaitu semua biaya yang terjadi serta terdapat di dalam lingkungan tempat dimana tempat proses produksi berlangsung, terdiri dari biaya bahan mentah (*direct material*), upah tenaga kerja langsung (*direct labour*), biaya pabrik tidak langsung (*factory overhead*).
- b. Biaya administrasi (*administration expense*) yaitu semua biaya yang terjadi di dalam lingkungan kantor administrasi perusahaan, serta biaya-biaya lain yang sifatnya untuk keperluan administrasi perusahaan secara keseluruhan, terdiri dari:
 - 1) Gaji karyawan kantor (*officesalaries*), adalah gaji yang dibayarkan kepada karyawan di kantor administrasi.
 - 2) Gaji pemeliharaan kantor (*office maintenance*), adalah biaya untuk pemeliharaan ruang dan peralatan kantor administrasi.
 - 3) Biaya perbaikan kantor (*office repair*), adalah biaya perbaikan ruang dan peralatan administrasi.
 - 4) Depresiasi peralatan kantor (*depreciation of officefurniture*), adalah biaya depresiasi terhadap peralatan kantor administrasi.
 - 5) Depresiasi gedung bagian administrasi (*depreciation of state building*), adalah depresiasi terhadap bangunan (gedung) kantor administrasi.
 - 6) Biaya listrik kantor, adalah biaya listrik untuk keperluan kantor administrasi
 - 7) Biaya asuransi kantor (*office insurance*), adalah biaya asuransi terhadap bangunan serta peralatan kantor administrasi.
 - 8) Biaya supplies kantor (*office supplies*), adalah biaya-biaya untuk keperluan menulis serta keperluan kecil lainnya di kantor administrasi.

- c. Biaya penjualan (*selling expense*), yaitu semua biaya yang terjadi di dalam lingkungan bagian penjualan, serta biaya lain yang berhubungan dengan kegiatan yang dilakukan oleh bagian penjualan. Biaya penjualan terdiri dari :
- 1) Gaji karyawan penjualan (*store salaries*), adalah gaji yang dibayarkan kepada karyawan di bagian penjualan
 - 2) Biaya pemeliharaan ruang dan peralatan (*store maintenance*), adalah biaya untuk pemeliharaan ruang dan peralatan bagian penjualan.
 - 3) Biaya perbaikan bagian penjualan (*store repair*), adalah biaya untuk perbaikan sarana dan prasarana bagian penjualan.
 - 4) Depresiasi peralatan bagian penjualan (*depreciation of store building*), adalah beban depresiasi terhadap beban bangunan (gedung) bagian penjualan.
 - 5) Biaya listrik bagian penjualan (*store heat and light*), adalah biaya listrik untuk keperluan bagian penjualan.
 - 6) Biaya telepon bagian penjualan (*store telephone*), adalah biaya telepon untuk keperluan bagian penjualan.
 - 7) Biaya supplies bagian penjualan (*store supplies*), adalah biaya untuk keperluan tulis menulis serta keperluan-keperluan kecil lainnya di bagian penjualan.
 - 8) Biaya advertensi (*advertising axpense*), adalah biaya pemasangan iklan di berbagai media massa untuk keperluan meningkatkan penjualan produk yang dihasilkan.

2.3 Pengaruh Biaya Operasional Terhadap Laba

Menurut Hanafi dan Halim (2003) isi laporan laba rugi mencakup hal-hal seperti berikut ini :

- a. Penjualan bersih
- b. Harga Pokok Penjualan
- c. Biaya operasional
- d. Pendapatan dan biaya lainnya
- e. Biaya pajak yang berkaitan dengan operasi perusahaan.

Dalam suatu perusahaan pada umumnya terdapat laporan laba rugi yang didalamnya terdapat unsur-unsur biaya operasional yang mempengaruhi laba rugi usaha suatu perusahaan. Apabila pendapatan usaha lebih besar daripada biaya operasional yang dikeluarkan maka akan terjadi laba usaha, dan apabila pendapatan usaha lebih kecil dari biaya operasional yang dikeluarkan maka akan terjadi rugi operasi. Agar perusahaan memperoleh laba maka perusahaan harus dapat menekan biaya operasional, dengan demikian jelaslah terlihat bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi laba rugi usaha adalah biaya operasional. Biaya operasional dapat diartikan sebagai biaya yang terjadi dalam kaitannya dengan operasi pokok perusahaan untuk proses penciptaan pendapatan yang pada hakekatnya mempunyai masa manfaat tidak lebih dari satu tahun. Setiap perusahaan mempunyai unsur-unsur biaya operasional yang berbeda, hal ini sesuai dengan kebutuhan operasi masing-masing perusahaan. Jadi laba usaha ditentukan oleh besarnya pendapatan yang diperoleh dan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Laba usaha mengeluarkan semua biaya yang benar-benar terjadi pada periode sebelumnya tetapi belum hingga akhir periode berjalan di dalam perhitungan laba bersih. Biaya harus dikaitkan dengan pendapatan yang direalisasikan di dalam periode tertentu berdasarkan korelasi positif yang dapat dilihat dari biaya tersebut dengan pendapatan yang diakui oleh perusahaan. Hal ini juga dapat dilihat pada posisi antara pendapatan, biaya, dan laba pada uraian di bawah ini :

Penjualan Netto	xxx	
Beban pokok penjualan	xxx	
Laba (Rugi) kotor	xxx	—
Beban Operasi	xxx	
Laba(Rugi)operasi	xxx	—

2.4 Dana

Dana bagi sebuah perusahaan merupakan suatu yang sangat vital karena tanpa dana perusahaan tidak dapat beroperasi. Manajemen keuangan perusahaan adalah bagian internal perusahaan yang mempunyai tugas utama dalam pendanaan

perusahaan yaitu mengumpulkan dan menyalurkan dana yang harus dilakukan dengan baik dan benar.

2.4.1 Pengertian Dana

Dana sering diartikan sebagai kas, sedangkan kas merupakan uang tunai yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau lembaga. Dalam hal ini, uang yang disediakan untuk biaya kebutuhan, keperluan dan operasi kebutuhan sehari-hari. Dana atau kas adalah merupakan bentuk aktivitas yang paling likuid yang bisa digunakan segera untuk memenuhi kewajiban keuangan dalam suatu organisasi. Karena sifat likuidnya tersebut, kas memberikan keuntungan yang paling rendah. Jika organisasi menyimpan kas, uang, dana dalam bentuk rekening giro, maka jasa giro yang diterima oleh organisasi persentasenya akan lebih rendah dari jika disimpan dalam bentuk deposito berjangka. Adapun motif didalam memiliki dana, menurut Keynes (1936) ada tiga motif, yaitu antara lain :

- a. Motif transaksi, yaitu motif yang dilakukan organisasi dalam upaya menyediakan dana untuk membayar berbagai transaksi bisnisnya.
- b. Motif berjaga-jaga, yaitu motif yang dilakukan untuk mempertahankan saldo kas guna memenuhi permintaan kas yang sifatnya tidak terduga. Seandainya semua pengeluaran dan pemasukan dana bisa diprediksikan dengan sangat akurat, maka saldo kas untuk bermaksud jaga-jaga sangat rendah.
- c. Motif spekulasi, yaitu dimaksudkan untuk memperoleh keuntungan dari memiliki dan menginvestasikan dana dalam bentuk investasi yang sangat likuid.

2.4.2 Sumber-sumber Dana

Dalam suatu perusahaan, dana sangatlah diperlukan untuk kelangsungan hidupnya. Tanpa adanya dana, suatu organisasi tidak dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Dan untuk mendapatkan dana tersebut, maka diperlukan adanya sumber-sumber dana. Secara umum sumber dana dalam sebuah organisasi dapat diklasifikasikan berasal dari dua sumber yaitu :

- a. Sumber dana dari dalam

Sumber dana dari dalam merupakan sumber yang berasal dari operasi perusahaan, ini berarti dana dari kekuatan sendiri. Sumber dana dari dalam, dibedakan menjadi dua macam :

- 1) *Intern Financing* (sumber dana intern) yang merupakan penggunaan laba, cadangan-cadangan, dan laba yang tidak dibagi.
- 2) *Intensif Financing* (sumber dana Intensif) yang berasal dari penyusutan-penyusutan aktiva tetap

b. Sumber dana dari luar

Kebutuhan dana yang diambil dari sumber-sumber diluar perusahaan, dapat digunakan sebagai pemenuhan kebutuhan. Sumber dana dari pemilik atau calon pemilik yang artinya akan membentuk modal sendiri. Bentuk sumber dana ini sering disebut sebagai pembelajaran sendiri. disamping itu, perusahaan juga bisa memenuhi kebutuhan tersebut dari kredit.

Sebelum kegiatan pengumpulan dana dilaksanakan, terlebih dahulu perlu ditetapkan hal-hal sebagai berikut :

a. *What* (apa)

Yang perlu dipertanyakan dalam hal ini yakni :

Dana berupa apa saja yang hendak dikumpulkan ? dari mana sumbernya ?

b. *Who* (siapa)

Di dalam pengumpulan dana, seorang pendana dan seksi dana hendaknya menentukan petugas sekaligus pembagian tugasnya.

c. *When* (kapan)

Biasanya di dalam pengumpulan dana terdapat batas waktu yang telah di tentukan, baik itu setahun, setengah tahun maupun setiap bulan. Dengan demikian, para donatur dapat menggunakan jangka waktu yang ada tanpa melebihi batas waktu yang telah ditentukan.

d. *Where* (dimana)

Dalam upaya pengumpulan dana, panitia atau pengurus perlu menetapkan dimana tempat yang akan dijadikan sebagai sekretariat. Selain itu, juga perlu ditentukan pula tempat pengumpulan uang dan dana yang sudah terkumpul, misalnya disimpan di bank atau di tempat yang aman lainnya.

e. *How* (bagaimana)

Mengenai bagaimana cara pengumpulan dana dan pelaksanaan panitia atau pihak pengurus perlu mencari dana yang praktis dalam pelaksanaan pengumpulan dana, maka dari itu, dalam upaya pengumpulan dana, kepandaian dan kelincahan pengurus atau panitia sangat di butuhkan dalam proses mencari peluang dana, makin cepat mencari peluang dana, maka semakin cepat pula target yang telah ditentukan dapat tercapai.

2.4.3 Pengelolaan Dana

Setelah semua dana didapat dan dikumpulkan maka tiba saatnya untuk dana tersebut dialokasikan untuk memenuhi biaya operasional perusahaan agar dapat bekerja dan mendapat penghasilan dari usahanya. Dana yang dialokasikan harus dikelola dengan cermat agar semua lini perusahaan mendapatkan apa yang menjadi kebutuhannya tanpa kekurangan maupun berlebihan dalam rangka efisiensi anggaran. Atmosudirjo (2005) mendefinisikan bahwa Pengelolaan adalah pengendalian dan pemanfaatan semua faktor sumber daya yang menurut suatu perencanaan diperlukan untuk menyelesaikan suatu tujuan tertentu. Moekijat (2000) mengemukakan pengertian pengelolaan adalah suatu proses tertentu yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan tertentu dengan cara menggunakan manusia dan sumber-sumber lain.

Berdasarkan pengertian diatas maka pengelolaan dana bisa diartikan menjadi pengendalian dan pemanfaatan semua dana yang didapat menurut suatu perencanaan yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tujuan dengan cara menggunakan manusia dan sumber-sumber lain.

Pengelolaan dana operasional harus memenuhi persyaratan *responsible*, *accountable* dan *transparant*. Pengelolaan dana operasional yang responsibel artinya bahwa semua hal yang berkaitan dengan penerimaan sumber dana dan pemanfaatan dana, serta pengelolaan bukti administrasi keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan. Pengelolaan keuangan yang *accountable* merupakan kondisi dimana setiap aspek pengelolaan dana (penerimaan, pengeluaran dan

administrasi) dapat dipertanggungjawabkan di depan hukum. Pengelolaan dana yang transparan terjadi manakala aspek-aspek administrasi dari pengelolaan dana itu dapat diketahui oleh pihak-pihak yang terkait, misalnya internal audit, eksternal audit, petugas audit dari pemerintah, pejabat yang terkait dan pihak lain yang terkait.

2.5 Sistem Akuntansi Manajemen Konvensional Dan Kontemporer

Sistem akuntansi manajemen dapat diklasifikasikan menjadi sistem akuntansi manajemen konvensional dan kontemporer. Baik sistem akuntansi manajemen konvensional maupun kontemporer banyak di temukan dalam praktik dunia nyata. Sistem akuntansi manajemen konvensional saat ini lebih banyak digunakan daripada sistem akuntansi manajemen kontemporer.

2.5.1 Sistem Akuntansi Manajemen Konvensional

Sistem akuntansi manajemen konvensional adalah sistem akuntansi manajemen yang memfokuskan perhatian pada pengukuran output aktifitas berdasarkan volume produksi. Sistem akuntansi manajemen konvensional sangat menekankan pada pembebanan biaya berdasarkan alokasi. Kalkulasi biaya produk dalam sistem akuntansi konvensional adalah penjumlahan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Dalam sistem biaya konvensional pembebanan biaya ke produk menggunakan pemicu tingkat unit (*unit level driver*). Alasan penggunaan pemicu tingkat unit karena hal ini merupakan factor yang menyebabkan perubahan biaya sebagai akibat perubahan unit yang diproduksi. Berikut contoh pemicu tingkat yang secara umum digunakan untuk membebankan biaya overhead pabrik :

- a. Unit yang diproduksi
- b. Jam tenaga kerja langsung
- c. Tenaga kerja langsung
- d. Jam mesin
- e. Bahan langsung

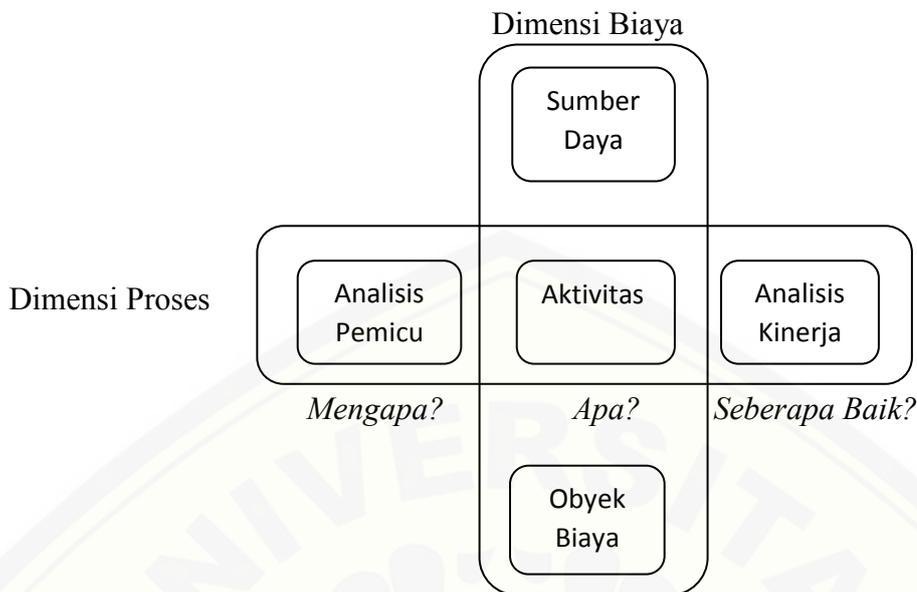
Sistem penentuan biaya konvensional memiliki kelemahan mendasar. Kelemahan tersebut terletak pada pembebanan biaya overhead pabrik. Secara ringkas berikut merupakan ciri khas sistem akuntansi manajemen konvensional.

- a. Menggunakan pemicu berbasis unit
- b. Banyak menggunakan alokasi dalam pembebanan biaya
- c. Penentuan biaya produk terlalu sempit dan kaku
- d. Fokus pada manajemen biaya, bukan aktivitas
- e. Sedikit menggunakan informasi aktivitas.

2.5.2 Sistem Akuntansi Manajemen Kontemporer

Tujuan utama sistem akuntansi manajemen kontemporer adalah untuk memperbaiki kualitas, konten, relevansi, dan ketepatan waktu informasi biaya. Sistem ini lebih menekankan pada penelusuran daripada alokasi biaya. Peran penelusuran pemicu penting dalam sistem akuntansi manajemen kontemporer. Pemicu yang digunakan tidak hanya pemicu berbasis unit melainkan juga pemicu berbasis nonunit.

Manajemen Berbasis Aktivitas atau *Activity Based Management (ABM)* adalah pendekatan yang luas dan terpadu yang memfokuskan perhatian manajemen pada aktivitas dengan tujuan perbaikan nilai pelanggan dan laba yang dicapai dengan menyediakan nilai ini (Hansen dan Mowen, 2004). Menurut Mulyadi (2002), manajemen berbasis aktivitas adalah pendekatan pengelolaan terpadu dan bersistem terhadap aktivitas dengan tujuan untuk meningkatkan customer value dan laba yang dicapai dari penyediaan value tersebut.



Gambar 2.1 Model Manajemen Berbasis Aktivitas

Sumber: Hansen dan Mowen, 2004

Seperti tampak pada peraga diatas, manajemen berbasis aktivitas memiliki dua dimensi, yaitu:

a. Dimensi Biaya

Dimensi biaya menekankan pada penelusuran biaya ke objek biaya melalui penelusuran biaya sumberdaya ke aktivitas dan kemudian ke objek biaya. Pada dimensi ini di analisis apa aktivitas yang dilakukan seberapa besar sumber daya yang dikonsumsi oleh aktivitas, dan apa objek biayanya. Dimensi biaya ini dikenal dengan ABC (*activity based costing*). ABC merupakan metode untuk menentukan biaya produk berdasarkan aktivitas. Melalui ABC diharapkan dapat diketahui biaya produk yang akurat sehingga proses pembuatan keputusan yang terkait dengan produk menjadi lebih tepat pula.

Dimensi biaya atau dimensi *Activity Based Costing* atau dimensi vertikal atau dimensi pembebanan biaya adalah dimensi Manajemen Berbasis Aktivitas yang bertujuan menyempurnakan keakuratan biaya pada objek – objek biaya dengan cara:

- 1) Sumber Daya.

Tahap pertama *Activity Based Costing* adalah mengidentifikasi biaya sumber daya.

- 2) Aktivitas.

Tahap kedua *Activity Based Costing* adalah menelusuri biaya sumber daya pada aktivitas yang ada.

- 3) Objek Biaya.

Tahap ketiga *Activity Based Costing* adalah membebankan biaya pada objek biaya misalnya berbagai produk atau konsumen yang mengkonsumsi aktivitas.

b. Dimensi Proses

Dimensi proses menekankan pada analisis pemicu, aktivitas yang dilakukan dan penilaian kinerja aktivitas. Pada dimensi ini dilakukn analisis terhadap aktivitas untuk mencari jawaban mengenai pertanyaan apa aktivitas yang dilakukan, mengapa aktivitas dilakukan, dan seberapa baik aktivitas dilakukan. Dimensi proses atau dimensi mendatar atau analisis nilai proses adalah dimensi Manajemen Berbasis Aktivitas yang mengendalikan aktivitas – aktivitas dengan cara :

- 1) Menganalisis *driver* biaya.

Analisis *driver* atau pemicu biaya adalah mengidentifikasi faktor – faktor yang menyebabkan biaya atau menjelaskan mengapa biaya aktivitas terjadi (analisis pemicu aktivitas).

- 2) Identifikasi aktivitas.

Mengidentifikasi aktivitas adalah menilai aktivitas apa yang dilaksanakan.

- 3) Analisis kinerja.

Menganalisis kinerja adalah mengevaluasi aktivitas yang dilaksanakan untuk menilai seberapa baik kinerja.

Secara ringkas ciri khas sistem akuntansi manajemen kontemporer adalah sebagai berikut:

- 1) Menggunakan pemicu berbasis unit dan nonunit
- 2) Menggunakan banyak penelusuran dalam pembebanan biaya

- 3) Penentuan biaya produk fleksibel
- 4) Focus pada manajemen aktivitas
- 5) Menggunakan informasi aktivitas secara terperinci

2.6 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang biaya dan pengelolaan dana operasional oleh Stefanie (2014) dengan judul Penerapan Sistem ABC Untuk Perhitungan Biaya Operasional Jasa Transportasi Pada CV. Jakarta Bangka Express mengkaji aplikasi banyaknya pemakaian biaya jasa transportasi yang dikeluarkan oleh perusahaan serta membuat model mekanisme kerja jasa transportasi dalam pengiriman barang. Teknik pengumpulan data yang dilakukan berupa observasi, wawancara, dan dokumen-dokumen yang diperoleh dari perusahaan. Perusahaan CV. Jakarta Bangka Express bergerak di bidang jasa pengiriman barang dengan rute Jakarta-Bangka. perusahaan sebelumnya belum menerapkan sistem ABC, dengan adanya penerapan sistem ABC maka biaya operasional dapat dikelompokkan pada masing-masing aktivitas.. Pada metode ABC, biaya overhead pada masing-masing produk/jasa dibebankan pada *cost driver* sehingga dalam metode ABC, biaya operasional perusahaan jasa transportasi dapat dialokasikan ke biaya aktivitas pada masing-masing paket pengiriman barang secara tepat berdasarkan konsumsi sumber daya dari masing-masing aktivitas.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Desi (2014) yang menganalisis tentang akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada PT Harapan Indah Sentosa yang membahas tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang sesuai dengan syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Harapan Indah Sentosa yang bergerak di bidang jasa kontraktor (pemborong jalan). Fokus penelitian ini adalah penerapan akuntansi pertanggungjawaban agar mampu mendorong perusahaan guna mencapai tujuannya yaitu memaksimalkan laba perusahaan melalui pengendalian biaya. Hasil penelitian yang diperoleh melalui metode kualitatif deskriptif ini adalah ditemukannya masalah yaitu: pada biaya bersama pada departemen administrasi dan umum, dan pelaporan anggaran terhadap penyimpangan cukup besar diakibatkan karena perusahaan belum

memperhatikan biaya yang dapat dikendalikan serta belum menerapkan sistem kode perkiraan dengan baik. Secara umum kesimpulan dari penelitian ini adalah PT. Harapan Indah Sentosa sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban meskipun belum sesuai dengan syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban.

Penelitian lain yang relevan adalah penelitian yang dilakukan oleh Triwahyuni (2006) yang berjudul “Studi Komparasi Manajemen Pengelolaan dana Baziskaf Telkom Surabaya, Malang, dan Madiun dimana hasil dari penelitian tersebut adalah manajemen pengelolaan dana di Baziskaf Telkom Surabaya di wujudkan dengan cara menyusun laporan keuangan yang berisi penerimaan dan pendistribusian dana yang dilakukan secara global, tanpa diperinci secara mendetail. Berbeda dengan Baziskaf Telkom Surabaya, Baziskaf Telkom Malang melakukan upaya manajemen pengelolaan dananya dengan cara menyusun laporan keuangan yang berisi penerimaan dan pendistribusian dana secara mendetail, yakni disusun setiap bulan dan dicantumkan identitas masyarakat atau lembaga yang memberikan bantuan, maupun yang menerima subsidi dari Baziskaf Telkom Malang. Sedangkan Baziskaf Telkom Madiun memiliki perbedaan dengan Baziskaf Telkom Surabaya dan Malang dalam upaya melakukan manajemen pengelolaan dananya. Manajemen pengelolaan dana yang di susun oleh Baziskaf Telkom Madiun, lebih transparan dari pada manajemen pengelolaan dana yang dilakukan oleh Baziskaf Telkom Malang. Persamaan manajemen pengelolaan dana yang dilakukan oleh Baziskaf Telkom Surabaya Malang, dan Madiun meliputi : Sumber perolehan dana, pendistribusian dana, dan upaya penyusunan manajemen pengelolaan dana. Sedangkan sisi perbedaannya terletak pada jumlah dana yang diperoleh, penyusunan manajemen pengelolaan dana, dan pendistribusian dana kepada masyarakat atau lembaga.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif dengan menggunakan analisis deskriptif. Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2007) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi. Lebih lanjut Moleong (2007) mengemukakan bahwa penelitian deskriptif menekankan pada data berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka yang disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan permasalahan yang ada sekarang berdasarkan data-data, jadi ia juga menyajikan data, menganalisis, dan menginterpretasikan (Narbuko dan Achmadi, 2013).

3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian bermanfaat bagi pembatasan mengenai objek penelitian yang diangkat. Manfaat lainnya adalah agar peneliti tidak terjebak pada banyaknya data yang diperoleh dilapangan. Penentuan fokus penelitian lebih diarahkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi perekonomian dan sosial, ini dimaksudkan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan data yang tidak relevan (Moleong, 2007). Pembatasan dalam penelitian kualitatif lebih didasarkan pada tingkat kepentingan dan urgensi masalah yang akan dipecahkan. Penelitian ini difokuskan pada pengamatan terhadap proses pengelolaan dana dan biaya operasional PT. Sinar Sosro Jember

3.3 Informan

Menurut Sugiyono (2010:221), penentuan informan dalam penelitian kualitatif berfungsi untuk mendapatkan informasi yang maksimum, karena itu orang yang dijadikan informan sebaiknya yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Mereka menguasai atau memahami penjualan, pembukuan, gudang, dan bagian-bagian lainnya di PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember.
- b. Mereka sedang berkecimpung atau terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan.
- c. Mereka mempunyai cukup waktu untuk diwawancarai.

Dalam penelitian ini peneliti menentukan informan ini didasarkan atas kriteria atau pertimbangan-pertimbangan yang digunakan oleh penulis yang telah dianggap lebih mengetahui dan memahami masalah yang terjadi di lingkungan kerjanya. Informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah bagian operasional seperti penjualan, bagian pembukuan, bagian gudang, dan bagian-bagian lainnya yang dianggap berkompeten dalam memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini. Adapun jumlah informan pada penelitian ini adalah sebanyak 11 orang.

3.4 Sumber Data

Menurut Arikunto (2006), yang dimaksud dengan sumber data adalah subyek dari mana data-data diperoleh. Berdasarkan pengertian tersebut dapat dimengerti bahwa yang dimaksud dengan sumber data adalah dari mana peneliti akan mendapatkan dan menggali informasi berupa data-data yang diperlukan dalam penelitian. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini ada dua yaitu :

a. Data Primer

Menurut Sugiyono (2010), "Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer dapat diperoleh langsung dari pegawai perusahaan bagian keuangan dengan jalan wawancara langsung tentang segala sesuatu berhubungan dengan penelitian.

b. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2010), data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder diperoleh dari publikasi yang dikeluarkan oleh perusahaan dan sumber-sumber lain yang berhubungan. Data sekunder yang penulis peroleh seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, serta dokumen terkait lainnya.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode wawancara secara mendalam, yaitu metode pengumpulan data primer dengan pertanyaan lisan atau tertulis. Metode yang dipilih dari metode wawancara untuk memperoleh informasi berupa pernyataan yang mengungkapkan pengelolaan dana operasional dalam memenuhi permintaan kebutuhan alokasi dana dalam biaya operasional pada PT. Sinar Sosro Jember yang diperkuat dengan data sekunder berupa laporan keuangan dana operasional perusahaan.

3.6 Metode Analisis Data

Pengolahan dan analisis data menggunakan analisis deskriptif yang dilakukan untuk mengidentifikasi pemahaman pengelolaan dana operasional. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang didasarkan data deskriptif dari status, keadaan, sikap, hubungan atau sistem pemikiran suatu masalah yang menjadi objek penelitian. Setelah mendapatkan data-data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka langkah selanjutnya adalah mengolah data yang terkumpul dengan menganalisis data, mendeskripsikan data, serta mengambil kesimpulan. Untuk menganalisis data ini menggunakan teknik analisis data kualitatif, karena data-data yang diperoleh merupakan kumpulan keterangan-keterangan. Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada

saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban dari informan. Apabila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu sehingga datanya sudah tidak jenuh. Aktivitas dalam menganalisis data kualitatif yaitu antara lain:

a. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemisahan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Laporan atau data yang diperoleh di lapangan akan dituangkan dalam bentuk uraian yang lengkap dan terperinci. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya akan cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta dicari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Data yang diperoleh dari lokasi penelitian dituangkan dalam uraian laporan lengkap dan terperinci. Laporan lapangan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal penting kemudian dicari tema atau polanya.

b. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian. Penyajian data dilakukan dengan cara mendeskripsikan hasil wawancara yang dituangkan dalam bentuk uraian dengan teks naratif, dan didukung oleh dokumen-dokumen, serta foto-foto maupun gambar sejenisnya untuk diadakanya suatu kesimpulan.

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan Kesimpulan yaitu melakukan verifikasi secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung, yaitu selama proses pengumpulan data. Peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya yang

dituangkan dalam kesimpulan yang tentatif. Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan dengan pengambilan intisari dari rangkaian kategori hasil penelitian berdasarkan observasi dan wawancara.

3.7 Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep kesahihan (validitas) atas kehandalan (reabilitas). Derajat kepercayaan atau kebenaran suatu penilaian akan ditentukan oleh standar apa yang digunakan. Menurut Moleong (2007:324), terdapat beberapa kriteria yang digunakan untuk memeriksa keabsahan data, antara lain:

a. Derajat Kepercayaan (Credibility)

Penerapan derajat kepercayaan pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dan nonkualitatif. Fungsi derajat kepercayaan yaitu, Pertama, penemuannya dapat dicapai; Kedua, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan yang sedang diteliti. Kriteria derajat kepercayaan diperiksa dengan beberapa teknik pemeriksaan, yaitu:

1) Triangulasi

Triangulasi berupaya untuk mengecek kebenaran data dan membandingkan dengan data yang diperoleh dari sumber lain, pada berbagai fase penelitian lapangan, pada waktu yang berlainan dan dengan metode yang berlainan. Adapun triangulasi yang dilakukan dengan tiga macam teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber data, metode, dan teori. Untuk itu, maka peneliti dapat melakukan dengan cara:

- (a) Mengajukan berbagai variasi pertanyaan
- (b) Membandingkan data hasil pengamatan (observasi) dengan wawancara
- (c) Mengeceknnya dengan berbagai sumber data
- (d) Memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan data dapat dilakukan.

Berdasarkan hasil triangulasi tersebut, maka akan sampai pada salah satu kemungkinan yaitu apakah data yang diperoleh ternyata konsisten, tidak

konsisten, atau berlawanan. Selanjutnya mengungkapkan gambaran yang lebih memadai mengenai gejala yang diteliti.

2) Kecukupan Referensial

Yaitu mengumpulkan berbagai bahan-bahan, catatan-catatan, atau rekaman-rekaman yang dapat digunakan sebagai referensi dan patokan untuk menguji sewaktu diadakan analisis dan penafsiran data.

b. Keteralihan (Transferability)

Keteralihan sebagai persoalan empiris bergantung pada pengamatan antara konteks pengirim dan penerima. Untuk melakukan pengalihan tersebut, seorang peneliti perlu mencari dan mengumpulkan data kejadian dalam konteks yang sama.

c. Kebergantungan (Dependability)

Kebergantungan merupakan substitusi reabilitas dalam penelitian nonkualitatif. Dalam penelitian kualitatif, uji kebergantungan dilakukan dengan melakukan pemeriksaan terhadap keseluruhan proses penelitian. Sering terjadi, peneliti tidak melakukan proses penelitian ke lapangan, tetapi dapat memberikan data. Peneliti seperti ini perlu diuji dependability-nya. Kalau proses penelitiannya tidak dilakukan tetapi datanya ada, maka penelitian tersebut tidak dependable. Untuk mengetahui dan memastikan apakah hasil penelitian ini benar atau salah, peneliti selalu mendiskusikannya dengan pembimbing secara bertahap mengenai data-data yang didapat di lapangan mulai dari proses penelitian sampai pada taraf kebenaran data yang didapat.

d. Kepastian (Confirmability)

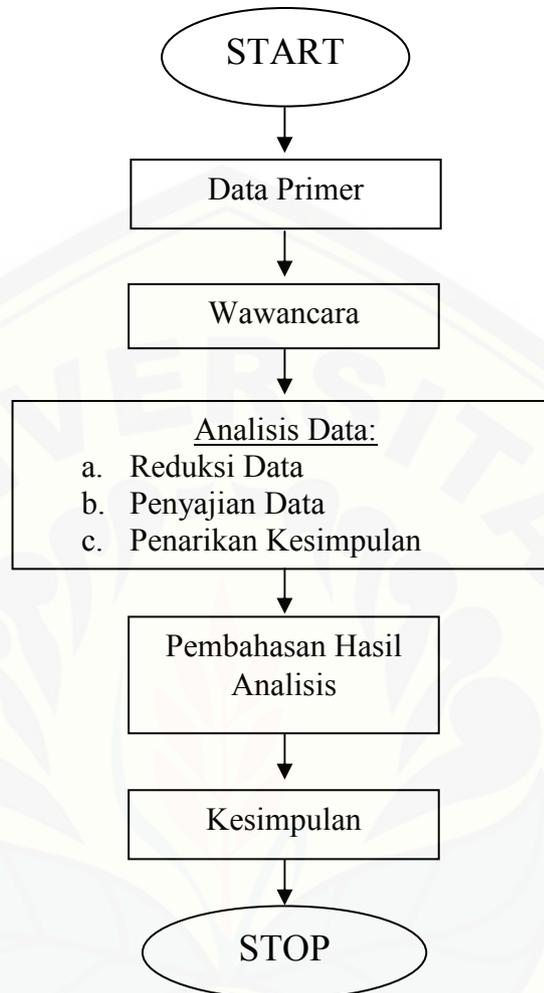
Dalam penelitian kualitatif, uji kepastian mirip dengan uji kebergantungan, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji kepastian berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada tetapi hasilnya ada. Kepastian yang dimaksud berasal dari konsep objektivitas, sehingga dengan disepakati asil penelitian tidak lagi subjektif tetapi sudah objektif.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan keteralihan dengan mencari dan mengumpulkan data kejadian empiris dalam konteks yang sama mengenai peneliti

selalu mendiskusikan hasil dilapangan dengan tim pembimbing mengenai data-data yang didapat dilapangan mulai dari proses penelitian sampai pada taraf kebenaran data yang didapat. Untuk menjamin kepastian bahwa penelitian ini objektif, peneliti dalam hal ini melakukan pemeriksaan secara cermat bersama dengan pembimbing terhadap kepastian asal-usul data, logika penarikan kesimpulan dari data dan derajat ketelitian serta telaah terhadap kegiatan peneliti tentang keabsahan data.



3.8 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai mekanisme pengelolaan biaya aktivitas operasional pada PT Sinar Sosro Jember. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi pengelolaan biaya operasional PT Sinar Sosro Jember cukup baik, efektif tetapi kurang efisien dari segi proses realisasi dana.

5.2 Saran

Mengacu pada hasil kesimpulan dan pembahasan, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

a. bagi Manajer PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember

Pimpinan suatu perusahaan sebagai pelaksana fungsi manajerial harus memperhatikan segala aspek penunjang fungsi operasional perusahaan seperti pengelolaan dana operasional harus memenuhi persyaratan *responsible*, *accountable* dan *transparent* dimana pengelolaan biaya operasional tidak hanya harus *responsible* dan *accountable* tetapi juga harus transparan dimana seluruh staf harusnya mengetahui bagaimana perkembangan manajemen keuangan perusahaan. Para manajer tingkat menengah kebawah seperti Kepala Administrasi, Kepala Kasir, Kepala Gudang, dan Sales Supervisor diberikan kesempatan untuk memberikan kontribusi dalam menyusun anggaran agar dapat menyusun anggaran biaya operasional dengan tepat karena semua informasi yang dibutuhkan dalam manajemen operasi ada pada manajer tingkat menengah kebawah sehingga performa manajerial perusahaan akan meningkat.

b. bagi *Mid-Low Manager* PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember

Karyawan pada tingkatan manajer menengah kebawah sebagai pelaksana fungsi operasional perusahaan haruslah memperhatikan kondisi tempat dimana karyawan tersebut bekerja agar bisa bekerja dengan baik karena kebaikan hasil kerja manajerial disini bukan semata-mata untuk kepentingan perusahaan saja, tetapi juga untuk kepentingan para karyawan sendiri dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerial sesuai dengan standar operasi yang ada pada perusahaan. Kondisi tempat kerja yang harus diperhatikan dan paling utama adalah masalah pelaksanaan bauran pemasaran yaitu promosi karena promosi membutuhkan biaya yang cukup besar sehingga pengelolaan dana operasional harus bisa memenuhi kebutuhan biaya tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdur, R. 2004. *Resolusi Konflik Berbasis Kearifan Lokal. Majalah Flamma. Edisi Khusus Masyarakat Adat*. Yogyakarta: Penerbit IRE.
- Abu, Achmadi. Cholid, Narbuko. 2013. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Anjarwati, Rian. 2009. Implementasi Pemberian Kredit Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MP) Dalam Meningkatkan Pendapatan Pedagang Golongan Ekonomi Lemah di Kecamatan Bringin Kabupaten Ngawi. *Skripsi* (dipublikasikan). Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Arfan, Ikhsan dan Muhammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keprilakuan*. Salemba Empat. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek, Cetakan Keenambelas*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Ariyanti, Rahayu, dan Husaini. 2014. Analisis Break Event Point Sebagai Dasar Pengambilan Keputusan Manajemen Terhadap Perencanaan Volume Penjualan dan Laba. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11 (1): 1-10.
- Atmosudirdjo, Prajudi. 2005. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Malayu: Rineka Cipta.
- Brownell, Peter. 1980. "Participation in Budgeting, Locus of Control, and Organizational Effectiveness". *Dissertation*. Alfred P. Sloan School of Management. Cambridge.
- Brownell, P., & Morris Mc Innes. 1986. "Budgetary Participation, Motivation, and Performance". *The Accounting Review*, Vol.61, No.4, October 1986 page 587-600.
- Brownell, P., & Mark Hirst. 1986. "Reliance on Accounting Information, Budgetary Participation, and Task Uncertainty: Tests of A Three Way Interaction". *The Accounting Review*, Vol.24, No.2, 1986.

- Bungin. 2006. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Bungin, Burhan. 2006. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Raja Grafindo. Jakarta.
- Darlis, Edfan. 2002. “Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran”. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Vol.5(1). 85-101.
- Desi, Rina Tayu. 2014. Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Padapt. Harapan Indah Sentosa Pekanbaru. *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Riau Sultan Syarif Kasim. Riau.Eker, M. 2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Dwi. 2009. Kinerja Keuangan Perusahaan. 15 oktober. <https://dwiernmayanti.wordpress.com/2009/10/15/kinerja-keuangan-perusahaan/>
- Fees, P. E., Reeve, J. M., Warren, C. S., & Niswonger, C. R. (1999). *Prinsip – prinsip akuntansi jilid 1* (edisi 19). (alih bahasa Sirait, A., Gunawan, H.). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Giusti, Guillerma. 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*. Universitas Jember.
- Hanafi, Mamduh. Halim, Abdul. 2003. *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi. Revisi. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- Hansen, Don R.dan Marryane M. Mowen. 2004. *Akuntansi Manajemen*, Edisi tujuh. Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, Abdul. 2013. *Analisis Investasi*. Edisi 2. Jakarta : Salemba Empat.
- Hadianto, M, L. 2013. Analisis Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Nilai Perusahaan dengan Pengungkapan CSR dan GCG Sebagai Variabel Pemoderasi. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ikatan Akuntansi Indonesia. 2002. *Standar Akuntansi Keuangan*. Salemba Empat. Jakarta.

- Indra, Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta. Erlangga.
- Jonathan, Sarwono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Kadarman dan Udaya. 2001. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Penerbit Gloria. Jakarta.
- Kenis, I. 2005. Effect of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance, *The Accounting Review*, Vol. LIV No.4 Oktober: 707-721.
- Keynes, John M. 1936. *The General Theory of Employment. Interest and Money*. London: Macmillan.
- Kusuma, Budi Hartono. 2016. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Akuntansi* Vol.8 No.2: 203 – 21.
- Lubis, Arfan Ikhsan. 2011. *Akuntansi Keperilakuan Edisi 2*. Jakarta. Salemba Empat
- Milani, Ken. 1975. "The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study". *The Accounting Review*. Vol. 50, No. 2 April 1975 page 274-284.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.
- Moekijat. 2000. *Kamus Manajemen*. Penerbit CV Mandar Maju. Bandung.
- Mulyadi. 2002. *Auditing*. Edisi keenam. Cetakan pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2003. *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Yogyakarta : BP STEI YKPN.
- Munawir. 1995. *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Keempat Cetakan Kelima. Liberty Jogja. Yogyakarta.

- Munandar, M. 1996. *Pokok-Pokok Intermediate Accounting*. Edisi Keenam. Cetakan. Pertama. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Munandar, M. 2001. *Budgeting: Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Mardiasmo. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta : ANDI
- Malayu S.P. Hasibuan. 2007. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta. Bumiaksara
- Mardiasmo. 2009. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah. Edisi Kedua*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Nafarin, M. 2000. *Penganggaran Perusahaan, Edisi 1*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Nor, Wahyudian. 2007. Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial. *Simposium Nasional Akuntansi X*, Makassar.
- Nurchayani, K. 2010. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Prasetyo, Jannah. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif (Teori dan Aplikasi)*. Jakarta: PT. Raja Gerindro Persada.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Teknik Mudah Dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan Spss Dan Tanya Jawab Ujian Pendarasan*. Gaya Media, Yogyakarta.
- Prambudi, Trian. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Koperasi Dan Umkm Provinsi Jawa Timur. *Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur.

- Razak, Suhadak, dan Dwiatmanto. 2015. Analisis Break Even Point Sebagai Salah Satu Alat Perencanaan Penjualan dan Laba (Studi Pada PT. Wismilak Inti Makmur, Tbk). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2 (1):1-8.
- Rivai, Vethzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Rudianto. 2006. *Akuntansi Manajemen: Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Manajemen*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Syahrul, Nizar, Muhammad Afdi. 2000. *Kamus Istilah-istilah Akuntansi*. Cetakan Pertama. Citra Harta Prima. Jakarta.
- Siegel dan Marconi. 1989. *Behavioral Accounting*. South Western Publishing Company
- Stefanie, Gracia. 2014. Penerapan Sistem Abc Untuk Perhitungan Biaya Operasional Jasa Transportasi Pada CV Jakarta Bangka Express. Accounting & Finance Department, *skripsi*. Faculty of Economic and Communication, BINUS University
- Sugiyono. 2000. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Supriyono, R.A. 2000. *Akuntansi Manajemen*. Edisi ketiga. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Supriyono, R.A. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. Ermayanti,
- Supriyono, R.A. 2005. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Keinginan Sosial, dan Asimetri Informasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dengan Kinerja Manajer". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Vol. 20, No. 1.
- Sinaga, Y. E. dan Siregar. 2009. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Perkebunan Nusantara III SEI Sikambing. *Jurnal Akuntansi*: Fakultas Ekonomi Universitas Sumatra Utara.

- Savitri, Kirmizi dan Rizka. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kepuasan Kerja Dan Pengetahuan Manajemen Biaya Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Perusahaan Jasa yang Bergerak dibidang Perhotelan di Pekanbaru). *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* Vol. 12, No. 2: 166-181.
- Triwahyuni, Novida. 2006. Studi komparasi manajemen pengelolaan dana Baziskaf Telkom Surabaya, Malang, dan Madiun. *Skripsi*. Fakultas Dakwah. UIN Sunan Ampel Surabaya. Surabaya.
- Umar, Husein. 2011. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Kedua. Cetakan Kesebelas. Penerbit PT Raja GrafindoPersada. Jakarta.
- Wicaksono, Galih. 2016. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Sekolah Menengah Negeri Di Tegal. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Volume 6 (2), P-ISSN: 2087-2038; E-ISSN:2461-1182 Halaman 199 – 212.
- Wijaya, Silfi Lestari. 2016. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal*. Mahasiswa Akuntansi Fakultas Ekonomi UNISMA.
- Yuliana, Rissa. 2016. Pengaruh Penganggaran Partisipatif, *Locus Of Control*, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* : Volume 5, Nomor 10.



LAMPIRAN

LAMPIRAN A. TABEL BIAYA PRODUKSI

NO	AREA	KETERANGAN	BUDGET	REALISASI
1	JEMBER	Biaya Personel	28,595,461	25,491,019
		Biaya Angkutan	32,786,178	30,839,571
		Biaya Kendaraan	11,073,297	12,068,750
		Biaya Pemeliharaan	1,727,374	2,262,550
		Biaya Penyusutan Aktiva	7,719,384	9,302,824
		Biaya Promosi	1,614,857	12,217,237
		Biaya Perjalanan Dinas	1,306,507	2,419,800
		Biaya Jasa	316,772	372,870
		Biaya Lainnya	641,557	614,400
TOTAL BIAYA OPERASIONAL			85,781,388	95,589,021
OMZET				
2	SITUBONDO	Biaya Personel	17,872,163	15,931,887
		Biaya Angkutan	20,491,361	19,274,732
		Biaya Kendaraan	6,920,811	7,542,969
		Biaya Pemeliharaan	1,079,609	1,414,094
		Biaya Penyusutan Aktiva	4,824,615	5,814,265
		Biaya Promosi	1,009,286	7,635,773
		Biaya Perjalanan Dinas	816,567	1,512,375
		Biaya Jasa	197,983	233,044
		Biaya Lainnya	400,973	384,000
TOTAL BIAYA OPERASIONAL			53,613,368	59,743,138
OMZET				
3	LUMAJANG	Biaya Personel	14,297,731	12,745,510
		Biaya Angkutan	16,393,089	15,419,786
		Biaya Kendaraan	5,536,648	6,034,375
		Biaya Pemeliharaan	863,687	1,131,275
		Biaya Penyusutan Aktiva	3,859,692	4,651,412
		Biaya Promosi	807,429	6,108,618
		Biaya Perjalanan Dinas	653,254	1,209,900
		Biaya Jasa	158,386	186,435
		Biaya Lainnya	320,778	307,200
TOTAL BIAYA OPERASIONAL			42,890,694	47,794,511
OMZET				
4	BONDOWOSO	Biaya Personel	10,723,298	9,559,132
		Biaya Angkutan	12,294,817	11,564,839
		Biaya Kendaraan	4,152,486	4,525,781
		Biaya Pemeliharaan	647,765	848,456
		Biaya Penyusutan Aktiva	2,894,769	3,488,559
		Biaya Promosi	605,571	4,581,464
		Biaya Perjalanan Dinas	489,940	907,425
		Biaya Jasa	118,790	139,826
		Biaya Lainnya	240,584	230,400
TOTAL BIAYA OPERASIONAL			32,168,021	35,845,883
OMZET				

LAMPIRAN B. TABEL OMZET PENJUALAN

2017

AREA	NILAI (Rp)	KUANTITAS (KRAT)
Jember	12.811.800.000	512.472
Situbondo	1.675.575.000	67.023
Bondowoso	659.275.000	26.371
Lumajang	713.475.000	28.539
TOTAL	15.860.125.000	634.405

2018 (Januari-Septermber)

AREA	NILAI (Rp)	KUANTITAS (KRAT)
Jember	12.942.100.000	517.684
Situbondo	1.677.225.000	67.089
Bondowoso	663.575.000	26.543
Lumajang	714.200.000	28.568
TOTAL	15.997.100.000	639.884

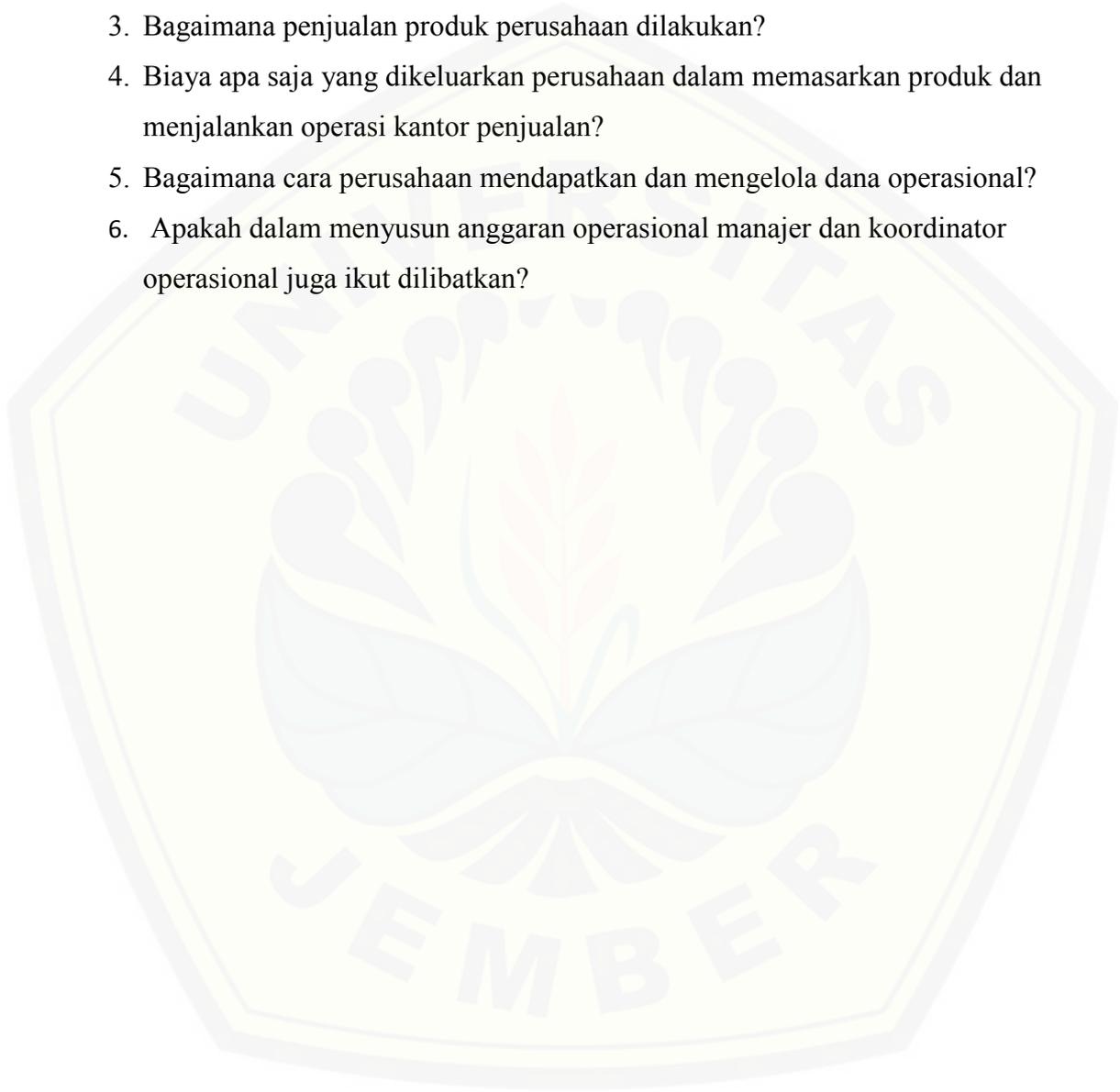
LAMPIRAN C. LEMBAR OBSERVASI

No	Objek Pengamatan	Hasil Pengamatan
1	Jadwal pengiriman stok barang salesman dropper untuk mendapatkan informasi jangkauan pemasaran PT Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember	Area pemasaran PT Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember meliputi Kabupaten Jember, Kabupaten Lumajang, Kabupaten Bondowoso, dan Kabupaten Situbondo
2	Aktivitas distribusi barang oleh Salesman dropper	pendistribusian stok barang dari gudang akan disalurkan <i>Salesman Dropper</i> ke dister sesuai dengan jadwal dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya
3	Aktivitas transaksi	Pembelian dan penjualan dilakukan seperti transaksi jual beli tunai pada umumnya disertai bukti-bukti transaksi terlampir yang akan diserahkan kepada bagian administrasi penjualan.
4	Proses pencairan dana	<p>pencairan dana operasional dilakukan dengan cara SPV penjualan mengajukan pencairan dana operasional kepada kepala admin terlebih dahulu sebelum diajukan kepada manajer kantor penjualan untuk proses realisasi.</p> <p>semua keputusan persetujuan dan besar pencairan dana ada pada manajer kantor penjualan untuk direalisasikan.</p>

LAMPIRAN D. REKAPITULASI INFORMASI DATA

ITEM PERTANYAAN

1. Mana saja yang termasuk area pemasaran perusahaan?
2. Bagaimana cara menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran?
3. Bagaimana penjualan produk perusahaan dilakukan?
4. Biaya apa saja yang dikeluarkan perusahaan dalam memasarkan produk dan menjalankan operasi kantor penjualan?
5. Bagaimana cara perusahaan mendapatkan dan mengelola dana operasional?
6. Apakah dalam menyusun anggaran operasional manajer dan koordinator operasional juga ikut dilibatkan?



HASIL WAWANCARA

No	Nama	L/P	Umur (tahun)	Pendidikan	Jabatan	Lama Kerja (Tahun)	Jawaban
1	Narto	L	42	S1	Manager	21	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jember, Lumajang, Bondowoso, Situbondo 2. dikirim ke outlet area pemasaran 3. bisa penjualan langsung atau pesan 4. akomodasi, promosi, perawatan, pengadaan, jasa, lain-lain 5. hasil penjualan, keuangan dikelola manajer 6. tidak
2	Nugroho	L	36	S1	KA. Admin	13	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jember, Lumajang, Situbondo, Bondowoso 2. dikirim langsung ke area pemasaran 3. melalui direct selling dan presell 4. promosi, pengadaan, jasa, dinas luar, perawatan, akomodasi 5. omzet, semua dikelola manajer 6. tidak
3	Yoan	L	29	S1	Admin	6	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jember, Lumajang, Bondowoso, Situbondo 2. dikirim ke outlet area 3. bisa langsung atau pesan 4. promosi, akomodasi, dana taktis 5. hasil penjualan, langsung dipegang manajer 6. tidak

Dilanjutkan

Lanjutan

4	Andy	L	32	S1	Admin	8	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jember, Lumajang, Bondowoso, Situbondo 2. dikirim langsung ke outlet area pemasaran 3. bisa langsung dijual di outlet atau pesan 4. perawatan, promo, sewa jasa, akomodasi 5. hasil penjualan, semua dikelola manajer 6. tidak
5	Totok	L	41	S1	KA. Kasir	17	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jember, Bondowoso, Lumajang, Situbondo 2. dikirim langsung ke outlet area pemasaran atau melalui dister sampai retail 3. bisa direct selling melalui outlet dan pemesanan 4. promosi, akomodasi, perawatan, pengadaan, jasa, dinas 5. omzet penjualan dan sumber lain yang dikelola langsung manajer keuangan 6. tidak
6	Wahyu	L	26	D3	Kasir	3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jember, Situbondo, Lumajang, Bondowoso 2. dikirim ke area pemasaran 3. lewat outlet dan pemesanan 4. akomodasi, promosi, pengadaan, perawatan 5. hasil penjualan, keuangan langsung dari manajer 6. tidak
7	Tsani	L	38	S1	KA. Gudang	19	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jember, Lumajang, Situbondo, Bondowoso 2. dikirim langsung ke outlet area pemasaran atau melalui dister sampai retail 3. bisa direct selling melalui outlet dan pemesanan 4. promosi, akomodasi, perawatan, pengadaan, jasa, dinas 5. omzet penjualan dan sumber lain yang dikelola langsung manajer keuangan 6. tidak

8	Amir	L	34	SMA	Ass. Gudang	9	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jember, Lumajang, Situbondo, Bondowoso 2. dikirim langsung ke outlet area pemasaran 3. langsung dijual di outlet 4. perawatan, promo, akomodasi 5. hasil penjualan, semua dikelola manajer 6. tidak
9	Harun	L	32	S1	SPV Penjualan	9	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jember, Lumajang, Bondowoso, Situbondo 2. dikirim langsung ke area pemasaran 3. melalui direct selling dan presell 4. promosi, perawatan, akomodasi, bea angkut dan sewa, 5. omzet penjualan, keuangan dikelola manajer 6. tidak
10	Subandi	L	48	SMA	Salesman	25	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jember, Situbondo, Bondowoso, Lumajang 2. dikirim langsung ke outlet area pemasaran atau melalui dister sampai ke retail 3. bisa direct selling melalui outlet atau melalui pemesanan 4. promosi, akomodasi, perawatan, pengadaan, jasa, dinas, armada, <i>shipping</i> 5. omzet penjualan dan sumber lain dikelola manajer keuangan 6. tidak
11	Arif	L	38	S1	Salesman	15	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jember, Lumajang, Bondowoso, Situbondo 2. dikirim langsung ke outlet area pemasaran atau melalui dister sampai retail 3. bisa direct selling dan pemesanan 4. promosi, akomodasi, perawatan, pengadaan, jasa, dinas, pengangkutan 5. omzet penjualan dan sumber lain yang dikelola langsung manajer keuangan 6. tidak

LAMPIRAN E. TRANSKRIP WAWANCARA

Nama	: Narto
Jabatan	: Manajer Kantor Penjualan
Usia	: 42
Jenis Kelamin	: laki-laki
Pendidikan	: S1
Lama Kerja	: 21 tahun

No	Data Wawancara	
1	Tanya	: Jika boleh tau, Area pemasaran kantor penjualan jember ini meliputi mana saja?
	Jawab	: kalau area pemasaran saat ini barang dikirim ke seputar Jember sendiri, lalu Lumajang, Bondowoso, dan Situbondo
2	Tanya	: Lalu bagaimana cara perusahaan untuk menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran tadi pak?
	Jawab	: sampai sekarang distribusi barang dilakukan dengan mengirim produk ke modern outlet baik secara langsung maupun lewat dister yang nantinya juga sampai ke outlet atau retail..
3	Tanya	: Bagaimana standar operasi penjualan yang dilakukan para sales?
	Jawab	: Sistem penjualan pada PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Jember dibagi menjadi dua, yaitu salesman menjual produknya dengan cara mendatangi konsumen yang datang mengunjungi outlet. Kedua, penjualan dilakukan dengan <i>Presell</i> , maksudnya yaitu penjualan yang didasarkan atas pesanan pelanggan dengan kata lain pelanggan memesan barangnya terlebih dahulu dan kemudian kami mengantarkannya ketempat pemesan tersebut.
4	Tanya	: Ada berapa jenis biaya yang biasa dikeluarkan sebagai biaya operasional?
	Jawab	: Sampai saat ini sepengetahuan saya biaya yang mesti dikeluarkan adalah biaya akomodasi seperti gaji dan honor karyawan, uang bensin, uang makan, uang saku dinas keluar, dan juga biaya-biaya lain seperti biaya loading stok barang dari gudang atau masuk ke gudang, pengadaan armada, perawatan inventaris, promosi dan advertising, biaya pelayanan jasa eksternal, dan dana taktis lain yang tidak masuk dalam anggaran.
5	Tanya	: Dana operasional yang digunakan selama ini berasal dari mana dan bagaimanakah kondisi manajemen keuangan yang saat ini dilakukan?
	Jawab	: semua dana operasional diambilkan dari hasil penjualan produk tahun kemarin biar cepat dalam memenuhi kebutuhan dana berikutnya, dan kondisinya sekarang cukup baik, masih aman terkendali karena semua aktivitas dan terus dipantau agar sesuai dengan rencana, ya walaupun kadang ada sedikit yang meleset dari perhitungan seperti biaya-biaya promo yang diluar ekspektasi sehingga ketika dihitung kembali besarnya melebihi anggaran yang sudah direncanakan.

No	Data Wawancara	
6	Tanya	: Apakah dalam menyusun anggaran operasional kepala staf yang lain juga ikut dilibatkan?
	Jawab	: Kalau soal penyusunan anggaran hanya yang terlibat dalam proses pengelolaan keuangan saja seperti manajer kantor dan kepala admin, karena nantinya semua aktivitas yang membutuhkan dana harus melalui kepala admin dulu dan atas persetujuan manajer. Untuk kepala staf yang lain cukup mengajukan berapa kira-kira kebutuhan dana dalam satu tahun kedepan ini.

Nama : Nugroho
Jabatan : Kepala Administrasi
Usia : 36
Jenis Kelamin : laki-laki
Pendidikan : S1
Lama Kerja : 13 tahun

No	Data Wawancara	
1	Tanya	: Jika boleh tau, Area pemasaran kantor penjualan jember ini meliputi mana saja?
	Jawab	: saat ini barang yang ada di gudang nanti akan dikirim ke area Jember, lalu ke Lumajang, Bondowoso, dan Situbondo
2	Tanya	: Lalu bagaimana cara perusahaan untuk menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran tadi pak?
	Jawab	: Stok barang yang ada nantinya disalurkan secara langsung ke outlet atau retail.
3	Tanya	: Bagaimana standar operasi penjualan yang dilakukan para sales?
	Jawab	: Customer biasanya ada yang beli produk dengan pesan dulu atau biasanya diistilahkan presell atau langsung beli tunaipun bisa di outlet.
4	Tanya	: Ada berapa jenis biaya yang biasa dikeluarkan sebagai biaya operasional?
	Jawab	: Sesuai dengan laporan yang ada, biaya operasional yang biasa dicatat adalah biaya promosi, pengadaan, jasa eksternal, dinal luar, perawatan, dan akomodasi.
5	Tanya	: Dana operasional yang digunakan selama ini berasal dari mana dan bagaimanakah kondisi manajemen keuangan yang saat ini dilakukan?
	Jawab	: semua dana operasional nanti diambilkan omzet tahun lalu, dan kondisinya sekarang kalau dilihat efektivitasnya sudah cukup baik, hanya saja masih kurang efisien karena kalau ingin mencairkan dana kadang tidak bisa langsung cair, menunggu keputusan manajer dulu, sehingga supaya tidak terlalu lama nunggu biasanya kebutuhan yang sifatnya mendesak harus segera dibiayai didanai sendiri baik itu menggunakan dana dari sales sendiri, SPV atau kepala staf. Nanti pengeluaran tadi akan diganti oleh perusahaan asal ada bukti secara tertulis biaya tersebut digunakan untuk apa.

No	Data Wawancara	
6	Tanya	: Apakah dalam menyusun anggaran operasional kepala staf yang lain juga ikut dilibatkan?
	Jawab	: Kalau untuk susunan anggaran yang menentukan nantinya hanya manajer, rencana anggaran disusun oleh bagian administrasi dengan mengacu laporan-laporan tahun lalu yang nantinya rancangan anggaran tersebut diajukan untuk disetujui dan direalisasikan manajer.

Nama : Yoan
Jabatan : Staf Admin
Usia : 29
Jenis Kelamin : laki-laki
Pendidikan : S1
Lama Kerja : 6 tahun

No	Data Wawancara	
1	Tanya	Untuk soal pemasaran disini, area pemasaran kantor penjualan jember ini meliputi mana saja?
	Jawab	: semua barang nantinya akan dikirim ke area Jember, lalu ke Lumajang, Bondowoso, dan Situbondo
2	Tanya	: Lalu bagaimana cara perusahaan untuk menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran tadi pak?
	Jawab	: Stok barang nantinya dikirim ke outlet atau retail di masing – masing area.
3	Tanya	: Bagaimana standar operasi penjualan yang dilakukan para sales?
	Jawab	: Kebanyakan barang dikirim berdasarkan pesanan. Tetapi customer juga bisa langsung membeli produk kami melalui outlet-outlet yang menyediakan barangnya.
4	Tanya	: Ada berapa jenis biaya yang biasa dikeluarkan sebagai biaya operasional?
	Jawab	: Menurut catatan yang ada, biaya operasional yang tercatat sampai saat ini adalah biaya promosi, akomodasi dan dana-dana taktis yang sifatnya tidak tetap per periodenya seperti dinas keluar, perawatan atau pengadaan inventaris dan biaya lainnya.
5	Tanya	: Dana operasional yang digunakan selama ini berasal dari mana dan bagaimanakah kondisi manajemen keuangan yang saat ini dilakukan?
	Jawab	: Semua pembiayaan kantor diambilkan dari hasil penjualan, dan pengelolaannya sendiri dipegang langsung oleh manajer.
6	Tanya	: Apakah dalam menyusun anggaran operasional kepala staf yang lain juga ikut dilibatkan?
	Jawab	: Kalau untuk susunan anggaran yang menentukan nantinya hanya manajer, dan kepala admin yang merumuskan anggaran dan realisasinya dengan mengacu laporan-laporan tahun lalu yang nantinya rancangan anggaran tersebut diajukan untuk disetujui dan direalisasikan manajer.

Nama : Andy
Jabatan : Staf Admin
Usia : 32
Jenis Kelamin : laki-laki
Pendidikan : S1
Lama Kerja : 8 tahun

No Data Wawancara

- 1 Tanya : Untuk area pemasaran kantor penjualan jember ini meliputi mana saja?
Jawab : Area pemasaran KP jember ada empat area yaitu Jember, Lumajang, Bondowoso, dan Situbondo
- 2 Tanya : Lalu bagaimana cara perusahaan untuk menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran tadi pak?
Jawab : Stok barang yang ada nantinya disalurkan secara langsung ke outlet atau retail.
- 3 Tanya : Bagaimana standar operasi penjualan yang dilakukan para sales?
Jawab : Customer biasanya beli secara tunai di outlet dan ada juga yang pesan.
- 4 Tanya : Ada berapa jenis biaya yang biasa dikeluarkan sebagai biaya operasional?
Jawab : Sesuai dengan laporan yang ada, biaya operasional yang tercatat sampai saat ini ada biaya akomodasi, perawatan, biaya promosi, dan sewa jasa.
- 5 Tanya : Dana operasional yang digunakan selama ini berasal dari mana dan bagaimanakah kondisi manajemen keuangan yang saat ini dilakukan?
Jawab : Pembiayaan semua dari hasil penjualan, dan dikelola langsung oleh manajer.
- 6 Tanya : Apakah dalam menyusun anggaran operasional kepala staf yang lain juga ikut dilibatkan?
Jawab : Kalau untuk susunan anggaran yang menentukan nantinya hanya manajer, rencana anggaran disusun oleh bagian administrasi dengan mengacu laporan-laporan tahun lalu yang nantinya rancangan anggaran tersebut diajukan untuk disetujui dan direalisasikan manajer.
-

Nama : Totok
Jabatan : Kepala Kasir
Usia : 41
Jenis Kelamin : laki-laki
Pendidikan : S1
Lama Kerja : 17 tahun

No	Data Wawancara	
1	Tanya	: Untuk area pemasaran kantor penjualan jember ini meliputi mana saja?
	Jawab	: Semua barang dari gudang nanti akan dikirim ke wilayah dalam kota, lalu untuk yang luar kota ada seperti Lumajang, Bondowoso, dan Situbondo
2	Tanya	: Lalu bagaimana cara perusahaan untuk menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran tadi pak?
	Jawab	: Stok barang biasanya dijual secara langsung di outlet atau retail. Atau lewat dister juga bisa. Nantinya dari dister juga akhirnya sampai ke retail juga.
3	Tanya	: Bagaimana standar operasi penjualan yang dilakukan para sales?
	Jawab	: Customer biasanya ada yang beli produk dengan pesan dulu atau langsung beli di outlet.
4	Tanya	: Ada berapa jenis biaya yang biasa dikeluarkan sebagai biaya operasional?
	Jawab	: Sesuai dengan laporan yang ada, biaya operasional yang dicatat bagian keuangan ada biaya promosi, pengadaan, jasa eksternal, dinas luar, perawatan, dan akomodasi.
5	Tanya	: Dana operasional yang digunakan selama ini berasal dari mana dan bagaimanakah kondisi manajemen keuangan yang saat ini dilakukan?
	Jawab	: Sama seperti sebelumnya, jadi semua pembiayaan diambilkan dari hasil penjualan, dan dananya dikelola dan diawasi langsung oleh manajer.
6	Tanya	: Apakah dalam menyusun anggaran operasional kepala staf yang lain juga ikut dilibatkan?
	Jawab	: Sejauh ini tidak. Selain manajer dan kepala admin, kepala staf hanya membantu penganggaran dengan mengajukan daftar kebutuhannya saja.

Nama : Wahyu
Jabatan : Kasir
Usia : 26
Jenis Kelamin : laki-laki
Pendidikan : D3
Lama Kerja : 3 tahun

No Data Wawancara

- 1 Tanya : Jika boleh tau, Area pemasaran kantor penjualan jember ini meliputi mana saja?
Jawab : area KP Jember yang dioperasikan saat ini ada jember, Lumajang, Bondowoso, dan Situbondo
- 2 Tanya : Lalu bagaimana cara perusahaan untuk menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran tadi pak?
Jawab : Stok barang yang ada dikirim ke area pemasaran tadi. Setelah sampai disana lalu barang akan dikirim ke dister atau outlet yang ada disana.
- 3 Tanya : Bagaimana standar operasi penjualan yang dilakukan para sales?
Jawab : Bisa pesan bisa juga beli langsung di outlet.
- 4 Tanya : Ada berapa jenis biaya yang biasa dikeluarkan sebagai biaya operasional?
Jawab : Biasanya ada biaya akomodasi, promosi, pengadaan dan perawatan.
- 5 Tanya : Dana operasional yang digunakan selama ini berasal dari mana dan bagaimanakah kondisi manajemen keuangan yang saat ini dilakukan?
Jawab : Semua dana operasional tadi didapat dari hasil penjualan tahun lalu.
- 6 Tanya : Apakah dalam menyusun anggaran operasional kepala staf yang lain juga ikut dilibatkan?
Jawab : Sampai sekarang belum pernah kepala staf selain kepala admin dipanggil untuk rapat menyusun anggaran kantor.
-

Nama : Tsani
Jabatan : Kepala Gudang
Usia : 38
Jenis Kelamin : laki-laki
Pendidikan : S1
Lama Kerja : 19 tahun

No	Data Wawancara	
1	Tanya	Jika boleh tau, untuk area pemasaran kantor penjualan jember ini meliputi mana saja?
	Jawab	: area pemasaran KP Jember sekarang ada jember, lalu Lumajang, Bondowoso, dan Situbondo
2	Tanya	: Lalu bagaimana cara perusahaan untuk menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran tadi pak?
	Jawab	: Stok barang disalurkan secara langsung ke outlet atau retail area pemasaran tadi. Bisa juga melalui dister yang nanti juga sampai ke outlet.
3	Tanya	: Bagaimana standar operasi penjualan yang dilakukan para sales?
	Jawab	: Customer biasanya ada yang beli produk dengan pemesanan atau langsung beli tunai juga bisa di outlet.
4	Tanya	: Ada berapa jenis biaya yang biasa dikeluarkan sebagai biaya operasional?
	Jawab	: biaya operasional yang biasa dicatat ada biaya promosi, akomodasi, perawatan, pengadaan, jasa, dan kedinasan.
5	Tanya	: Dana operasional yang digunakan selama ini berasal dari mana dan bagaimanakah kondisi manajemen keuangan yang saat ini dilakukan?
	Jawab	: semua dana operasional didapat dari omzet tahun lalu, dan dikelola langsung oleh manajer
6	Tanya	: Apakah dalam menyusun anggaran operasional kepala staf yang lain juga ikut dilibatkan?
	Jawab	: Tidak juga. Hanya manajer dan kepala admin yang biasanya menyusun anggaran kantor. Kepala staf hanya pengajuan realisasinya saja sesuai kebutuhannya.

Nama : Amir
Jabatan : Asisten Gudang
Usia : 34
Jenis Kelamin : laki-laki
Pendidikan : SMA
Lama Kerja : 9 tahun

No Data Wawancara

- 1 Tanya : Area pemasaran kantor penjualan jember ini meliputi mana saja?
Jawab : saat ini barang yang ada di gudang nanti akan dikirim di seputar area Jember, Lumajang, Bondowoso, dan Situbondo
 - 2 Tanya : Lalu bagaimana cara perusahaan untuk menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran tadi pak?
Jawab : Stok barang yang ada nantinya disalurkan secara langsung ke outlet area pemasarannya.
 - 3 Tanya : Bagaimana standar operasi penjualan yang dilakukan para sales?
Jawab : biasanya langsung dijual di outlet.
 - 4 Tanya : Ada berapa jenis biaya yang biasa dikeluarkan sebagai biaya operasional?
Jawab : Biaya yang biasa dikeluarkan ada biaya akomodasi, perawatan dan promosi.
 - 5 Tanya : Dana operasional yang digunakan selama ini berasal dari mana dan bagaimanakah kondisi manajemen keuangan yang saat ini dilakukan?
Jawab : Semua keperluan dana biasanya diambilkan dari dana hasil penjualan yang dikelola sepenuhnya oleh manajer.
 - 6 Tanya : Apakah dalam menyusun anggaran operasional kepala staf yang lain juga ikut dilibatkan?
Jawab : Sampai sekarang hanya manajer dan kepala admin yang memiliki kewenangan dalam menyusun anggaran. Kepala staf yang lain biasanya tidak ikut dalam penyusunan anggaran.
-

Nama : Harun
Jabatan : Supervisor penjualan
Usia : 32
Jenis Kelamin : laki-laki
Pendidikan : S1
Lama Kerja : 9 tahun

No Data Wawancara

- 1 Tanya : Mengenai aktivitas pemasaran kantor penjualan, area pemasaran kantor penjualan jember ini meliputi mana saja?
Jawab : Area pemasaran kantor penjualan jember sendiri meliputi area Jember, Lumajang, Bondowoso, dan Situbondo
- 2 Tanya : Lalu bagaimana cara perusahaan untuk menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran tadi pak?
Jawab : Stok barang dari gudang disalurkan secara langsung ke area.
- 3 Tanya : Bagaimana standar operasi penjualan yang dilakukan para sales?
Jawab : Customer bisa membeli produk dengan presell atau pesan dulu nanti baru barang akan dikirimkan sesuai pesanan atau bisa langsung membeli secara tunai di outlet.
- 4 Tanya : Ada berapa jenis biaya yang biasa dikeluarkan sebagai biaya operasional?
Jawab : Sesuai dengan kebutuhan kantor, biaya operasional yang sehari-hari yang dikeluarkan berupa biaya promosi dan terutama biaya akomodasi yang paling sering dikeluarkan seperti uang makan dan uang bensin, selain itu juga ada biaya perawatan inventaris, bea angkut dari gudang ke stokist atau ke dister sampai ke retail, dan biaya untuk penyewaan jasa yang berkaitan dengan keperluan pemasaran.
- 5 Tanya : Dana operasional yang digunakan selama ini berasal dari mana dan bagaimanakah kondisi manajemen keuangan yang saat ini dilakukan?
Jawab : semua dana operasional nanti diambilkan dana kas hasil penjualan produk pada periode sebelumnya, dan pengelolaannya semua dipegang langsung oleh manajer kantor.
- 6 Tanya : Apakah dalam menyusun anggaran operasional kepala staf yang lain juga ikut dilibatkan?
Jawab : Untuk susunan anggaran sendiri yang menentukan nantinya hanya manajer dan kepala administrasi dengan memakai acuan pengeluaran periode sebelumnya. Hanya saja dari anggaran tersebut biasanya tidak bisa langsung cair saat staf lapangan mengajukan pencairan karena harus menunggu persetujuan manajer. Saat kebutuhan dana semakin mendesak, solusi saat dana belum juga cair biasanya pakai uang karyawan dulu, baru nanti diklaimkan ke kantor untuk pengantiannya agar staf lapangan bisa segera beroperasi tanpa harus menunggu lama dari pencairan dana operasionalnya.
-

Nama	:	Subandi
Jabatan	:	Salesman dropper
Usia	:	48
Jenis Kelamin	:	laki-laki
Pendidikan	:	SMA
Lama Kerja	:	25 tahun
No	Data Wawancara	
1	Tanya	: Jika boleh tau, Area pemasaran kantor penjualan jember ini meliputi mana saja?
	Jawab	: Stok barang yang ada di gudang nanti akan dikirim ke area Jember, lalu ke Lumajang, Bondowoso, dan Situbondo
2	Tanya	: Lalu bagaimana cara perusahaan untuk menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran tadi pak?
	Jawab	: Stok barang yang ada nantinya disalurkan secara langsung ke outlet atau retail dan melalui dister dimana kantor penjualan Jember punya 42 dister yang nantinya dari dister barang tersebut akan didistribusikan kepada sub dister sampai retail dan outlet di area pemasaran.
3	Tanya	: Bagaimana standar operasi penjualan yang dilakukan para sales?
	Jawab	: Customer biasanya bertransaksi secara presell atau transaksi tunai di outlet, dan sebisa mungkin tidak bertransaksi secara kredit agar perputaran dana kas bisa lancar, karena nantinya kan hasil penjualan dipakai untuk beroperasi kembali.
4	Tanya	: Ada berapa jenis biaya yang biasa dikeluarkan sebagai biaya operasional?
	Jawab	: Biaya-biaya yang biasanya dikeluarkan selama beroperasi itu ada biaya promosi yang paling banyak, lalu ada biaya akomodasi untuk keperluan pengiriman barang, perawatan dan pengadaan armada agar performa distribusi tetap optimal, biaya angkut barang apabila pendistribusian barang membutuhkan tenaga skala besar, jika kekurangan sumber daya juga bisa menyewa jasa eksternal, dan biaya perjalanan dinas jika memang ada penugasan di luar area pemasaran.
5	Tanya	: Dana operasional yang digunakan selama ini berasal dari mana dan bagaimanakah kondisi manajemen keuangan yang saat ini dilakukan?
	Jawab	: semua dana operasional nanti diambilkan dari omzet tahun lalu. Seperti yang tadi sudah dijelaskan kalau sebisa mungkin transaksi kredit dihindari karena dana hasil penjualan itu tadi nantinya akan digunakan untuk membiayai operasional kantor. Untuk pengelolaannya sendiri semua kewenangan dalam mengatur penggunaan dana operasioanl ada di tangan manajer.
6	Tanya	: Apakah dalam menyusun anggaran operasional kepala staf yang lain juga ikut dilibatkan?
	Jawab	: Kalau untuk penyusunan anggaran sendiri hanya manajer beserta kepala admin yang berhak menentukan besarnya anggaran. Kepala staf seperti kepala kasir, kepala gudang, SPV hanya cukup mengajukan kebutuhan dana masing-masing yang nantinya akan diusahakan oleh kepala admin untuk realisasinya dengan persetujuan manajer.

Nama : Arif
Jabatan : Salesman
Usia : 38
Jenis Kelamin : laki-laki
Pendidikan : S1
Lama Kerja : 15 tahun

No Data Wawancara

- 1 Tanya : Jika boleh tau, Area pemasaran kantor penjualan jember ini meliputi mana saja?
Jawab : Stok barang dari gudang akan dikirim ke area Jember, lalu ke Lumajang, Bondowoso, dan Situbondo
- 2 Tanya : Lalu bagaimana cara perusahaan untuk menyalurkan dan memasarkan produk di area pemasaran tadi pak?
Jawab : Stok barang nantinya disalurkan secara langsung ke outlet atau melalui dister dimana nantinya dari dister barang tersebut akan didistribusikan sampai retail dan outlet.
- 3 Tanya : Bagaimana standar operasi penjualan yang dilakukan para sales?
Jawab : Customer bisa bertransaksi secara presell atau bisa juga bertransaksi secara tunai di outlet.
- 4 Tanya : Ada berapa jenis biaya yang biasa dikeluarkan sebagai biaya operasional?
Jawab : Biaya-biaya yang paling umum ada biaya promosi, lalu ada juga biaya akomodasi, perawatan, pengadaan sarpras, jasa, dinas luar, dan bea angkut.
- 5 Tanya : Dana operasional yang digunakan selama ini berasal dari mana dan bagaimanakah kondisi manajemen keuangan yang saat ini dilakukan?
Jawab : semua dana operasional dibiayai dari hasil penjualan tahun lalu yang untuk pengelolaannya sendiri ada di tangan manajer secara penuh.
- 6 Tanya : Apakah dalam menyusun anggaran operasional kepala staf yang lain juga ikut dilibatkan?
Jawab : Untuk penyusunan anggaran hanya manajer dan kepala admin yang menentukan besarnya anggaran. Kepala staf yang lain tidak ikut menentukan dan cukup mengajukan kebutuhan dana masing-masing yang nantinya akan diusahakan oleh kepala admin dan manajer untuk pencairan dananya.
-