



**ANALISIS ANGGARAN KAS SEBAGAI  
ALAT PENGAWASAN PADA  
PT. TASPEN (PERSERO)  
CABANG UTAMA  
MEDAN**

Oleh :

*Nurlia Puji Siswati S*

No. Stb : 00.830.0121



**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2004**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)20/2/24

**ANALISIS ANGGARAN KAS SEBAGAI  
ALAT PENGAWASAN PADA  
PT. TASPEN (PERSERO)  
CABANG UTAMA  
MEDAN**



**Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Menyelesaikan Studi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Medan Area**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2004**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



Judul Skripsi : ANALISIS ANGGARAN KAS SEBAGAI ALAT  
PENGAWASAN PADA PT.TASPEN ( PERSERO)  
CABANG UTAMA MEDAN

Nama Mahasiswa : NURLIA PUJI SISWATI .S.

No.Stambuk : 00.830.0121

Jurusan : AKUNTANSI



Menyetujui :  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

(Dra.Hj.Retnawati Siregar)

Pembimbing II

(Hj.Sari Bulan Tambunan.SE)

Ketua Jurusan

(Dra.Hj.Retnawati Siregar)

Mengetahui :



Dekan

(Hj.Syahriandy, SE,MSi)



## RINGKASAN

**NURLIA PUJI SISWATI .S., ANALISIS ANGGARAN KAS SEBAGAI ALAT PENGAWASAN PADA PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN.**

Dibawah bimbingan Dra.Hj.Retnawati Siregar sebagai pembimbing I dan Hj.Sari Bulan Tambunan ,SE. sebagai pembimbing II.

Anggaran merupakan suatu rencana mengenai kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan pada masa yang akan datang selama periode tertentu yang disusun dalam bentuk angka yang bernilai uang. Salah satu dari anggaran yang disusun adalah anggaran kas nya.Melalui anggaran ini perusahaan dapat menyusun rencana biaya untuk periode yang akan datang.

Selain berfungsi sebagai alat perencanaan dan koordinasi, fungsi anggaran yang terpenting adalah sebagai alat pengawasan. Dimana pengawasan merupakan suatu tindakan yang diperlukan untuk menjamin bahwa pekerjaan dijalankan dengan sesuai dan agar tujuan dapat dicapai.

Adapun tujuan mengadakan penelitian pada PT.Taspen (persero) Cabang Utama Medan, adalah untuk mencoba membandingkan teori – teori yang diperoleh dengan praktek yang dilakukan dalam perusahaan, untuk mencari jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi perusahaan dan untuk memperoleh pengetahuan tentang analisis anggaran kas sebagai alat pengawasan.

Dari penelitian yang dilakukan pada PT.Taspen (Persero) Cabang Utama Medan, dapat disimpulkan bahwa analisis anggaran kas sebagai alat pengawasan telah berfungsi dengan baik, hal ini tercerminkan dari wewenang yang diberikan pada masing –masing bidang dalam penyusunan anggaran menurut azas partisipasi dari setiap bidang. Dalam penyusunan anggaran, perusahaan ini membentuk tim anggaran yang terdiri dari kepala bidang yang dapat diandalkan dalam penyusunan semua anggaran.

Dibagian akhir penulis mencoba memberikan saran kepada PT.Taspen (Persero) Cabang Utama Medan agar memperhatikan prosedur penyusunan anggaran dan memonitori perbedaan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan hasil realisasi secara lebih ketat dan selanjutnya dilakukan tindakan perbaikan pada hal-hal yang dianggap penting.



## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran Allah Swt, Karena dengan rahmatNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelas Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Medan Area.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis mengharapkan dan menerima segala saran dan kritik yang sehat untuk membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini penulis telah banyak menerima bantuan baik moral maupun material dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar –besarnya kepada :

- 1 Bapak Soetrisno , Mamak Kusdhani, Sarman Saragih, Mbak, Abang dan keponakanku yang telah banyak memberikan dorongan, semangat, serta doa restu, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
- 2 Bapak Ir. Zulkarnaen, MS, selaku Rektor Universitas Medan Area.
- 3 Bapak H.Syahriandy,SE,MSi ,selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, yang telah memberikan bantuan semangat, saran kepada penulis.
- 4 Ibu Dra.Hj.Retnawati Siregar, Selaku ketua Jurusan Akuntansi

Universitas Medan Area dan Pembimbing I.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/2/24



- 5 Ibu Hj.Sari Bulan Tambunan, SE, Selaku Pembimbing II yang telah menolong dan memberikan dorongan serta semangat kepada penulis .
- 6 Seluruh Dosen serta staff–staff administrasi yang telah banyak membantu penulis dalam melaksanakan skripsi ini.
- 7 Bapak Pimpinan PT.TASPEN MEDAN yang telah memberikan izin untuk mengadakan penelitian kepada penulis.
- 8 Kepada Suami tercintaku Hery Akbar Nst,yang telah memberikan waktu, material, tenaga, serta dorongan usaha untuk membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
- 9 Rekan – rekan mahasiswa Angkatan '00 seperti : Febi, Reny, Ono, Juli, Murni, Ali, Cery, Rudi dan rekan –rekan lainnya, yang telah banyak memberikan semangat dan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini mempunyai arti dan manfaat bagi pembaca dan semoga Allah Swt, selalu melimpahkan karuniaNya kepada kita semua. Amin.

Medan, Pebruari 2005

Penulis

**( NURLIA PUJI SISWATI.S.)**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)20/2/24

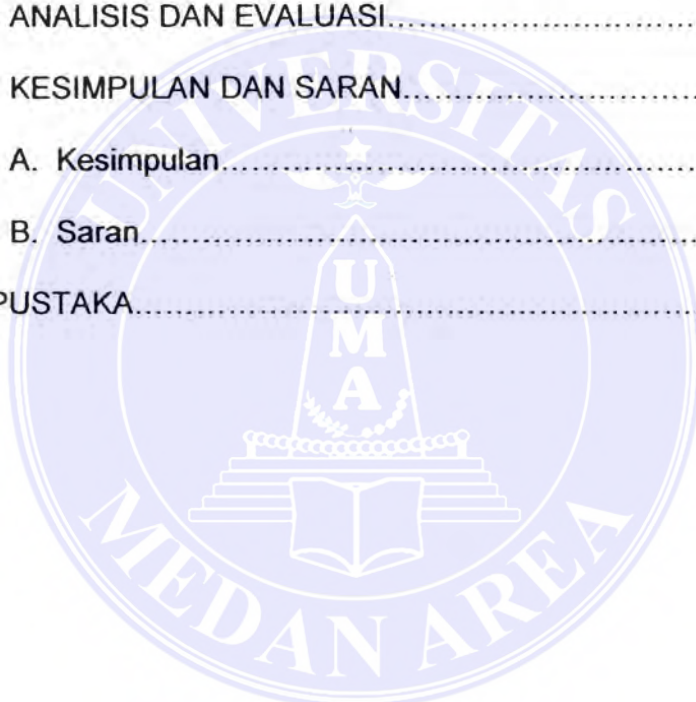


## DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
<b>BAB I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Alasan Pemilihan Judul.....	1
B. Perumusan Masalah.....	2
C. Luas Dan Tujuan Penelitian.....	3
D. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data.....	4
E. Metode Analisis.....	5
<b>BAB II. LANDASAN TEORITIS.....</b>	<b>6</b>
A. Pengertian Anggaran Dan Pengawasan.....	6
B. Manfaat Dan Jenis-jenis Anggaran.....	12
C. Prosedur Penyusunan Anggaran Kas.....	20
D. Anggaran Kas Sebagai Alat Pengawasan.....	25



BAB III. PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN.....	29
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	29
B. Penyusunan Anggaran Kas Pada Perusahaan.....	42
C. Anggaran Kas Sebagai Alat Pengawasan.....	45
BAB IV. ANALISIS DAN EVALUASI.....	48
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	54
A. Kesimpulan.....	54
B. Saran.....	56
DAFTAR PUSTAKA.....	58



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : Gambar Struktur Organisasi PT. Taspen (Persero) Cabang Utama Medan.

Lampiran II : Realisasi Anggaran Pensiun Bulan Desember 2003.



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Alasan Pemilihan Judul

Perusahaan sebagai alat kegiatan ekonomi selalu berusaha untuk memperoleh keuntungan yang maksimal. Untuk itu diperlukan suatu sistem perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan yang terpadu. Segalanya akan lebih berhasil jika ditunjang oleh kebijaksanaan yang baik. Tercapainya tujuan ini bukan hal yang terjadi secara kebetulan.

Suatu perusahaan menyusun suatu anggaran agar setiap pengeluaran dapat berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan sehingga dapatlah dihitung laba yang diperoleh atas penerimaan yang ada atau yang diterima. Anggaran tersebut juga untuk mencegah terjadinya suatu penyelewengan yang mungkin saja terjadi dan juga untuk melihat apakah terjadi suatu penyelewengan atau tidak, dalam hal ini ditujukan pada dana perusahaan. Melalui anggaran inilah dapat dilihat berapa banyak keuntungan yang diperoleh dan berapa banyak pula kerugian yang diderita.

PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN adalah sebuah perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang pengelolaan dana pensiun pegawai negeri sipil dan



### **C. Luas Dan Tujuan Penelitian**

Mengingat keterbatasan waktu, pengetahuan penulis dan luasnya masalah yang berhubungan dengan analisis anggaran kas sebagai alat pengawasan, maka penulis membatasi masalah yang menyangkut Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Pengawasan Pada PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN.

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah :

1. Dapat mengetahui sejauh mana analisis sistem anggaran kas sebagai alat pengawasan pada PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN.
2. Untuk mengetahui berapa besar fungsi anggaran kas dalam kegiatan operasional perusahaan.

.Manfaat penelitian yaitu :

1. Untuk menambah wawasan penulis mengenai anggaran terutama anggaran kasnya.
2. Untuk menambah pengetahuan penulis tentang cara menanggulangi penyimpangan – penyimpangan dan masalah –masalah yang dihadapi perusahaan berkaitan dengan anggaran operasinya.

menggunakan anggaran untuk melakukan perencanaan maupun pengendalian dalam menjalankan kegiatan perusahaan.

Penulis memilih PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN sebagai objek riset karena ketertarikan pada kegiatan operasinya dan untuk melakukan riset atas anggaran PT.TASPEN (PERSERO) guna meneliti apakah anggaran berperan sangat penting didalam seluruh kegiatan operasinya sebagai alat pengawasan atautkah hanya sebagai alat pencatatan laba rugi saja, terutama dalam hal peranan anggaran beban operasinya.

Berdasarkan uraian diatas penulis memilih judul **“Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Pengawasan Pada PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Setelah mengadakan penelitian pendahuluan pada PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN, diperoleh informasi tentang permasalahan yang timbul dan dapat diidentifikasi yaitu :Apakah Analisis anggaran Kas sebagai alat pengawasan pada PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN telah dilaksanakan dengan baik..

#### **D. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini, penulis menggunakan penelitian sebagai berikut :

1. **Metode Penelitian Kepustakaan (library research),**

Yaitu suatu metode pengumpulan data yang dari berbagai literatur seperti : buku teks, majalah ilmiah dan bacaan yang ada hubungannya dengan materi pembahasan.

2. **Metode Penelitian Lapangan (field research)**

Yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan langsung pada objek penelitian dan data yang diperoleh merupakan data primer.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

a. **Pengamatan (Observation),**

yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian dan melakukan pencatatan seperlunya dari pengamatan tersebut.

b. **Wawancara (Interview),**

yaitu dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan pihak yang berwenang di perusahaan.

c. **Daftar Pertanyaan (Questionaire)**

Yaitu dengan menyusun daftar pertanyaan yang selanjutnya diberikan kepada pihak yang berhubungan dengan topik masalah.



## E. Metode Analisis

Metode analisis yang diperlukan oleh penulis sehubungan dengan penulisan skripsi ini adalah ;

### 1. Metode Deskriptif

yaitu : analisis yang dilakukan dimana data yang telah terkumpul disusun, diklasifikasi, dianalisis kemudian diinterpretasikan, sehingga dapat memberikan keterangan dan gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti.

### 2. Metode Komparatif

yaitu . : menganalisis dengan cara membandingkan antara teori dengan praktek atau data primer dengan data sekunder sehingga dapat diketahui persesuaian atau penyimpangan diantara keduanya.

Dari hasil kedua analisis diatas dapat diambil suatu kesimpulan tentang permasalahan yang ada diperusahaan. Untuk selanjutnya akan dikemukakan saran –saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian Anggaran dan Pengawasan

##### 1. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan bagian dari akuntansi yang membahas mengenai keuangan dan operasi perusahaan pada masa yang akan datang. Anggaran dipergunakan sebagai alat perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan kegiatan operasi perusahaan. Anggaran merupakan suatu kebutuhan perusahaan dalam merencanakan laba dan meningkatkan operasi perusahaan pada masa yang akan datang.

Menurut M.Munandar, yang dimaksud dengan :

“Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dengan unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu atau periode tertentu.”<sup>1</sup>

Jika sebagian dari kegiatan perusahaan yang tidak direncanakan atau tidak tercakup dalam anggaran, berarti ada sebagian dari kegiatan perusahaan yang tidak mempunyai pedoman dan arah, sehingga tidak bisa diharapkan partisipasinya didalam saling bahu membahu serta saling menunjang secara terkoordinasi dengan

kegiatan –kegiatan yang lain. Disamping itu, kegiatan yang tidak direncanakan tersebut juga tidak dinilai atau dievaluasi realisasi kerjanya, karena tidak mempunyai sesuatu sebagai tolak ukur.

Sedangkan anggaran menurut Mas'ud Machfoedz adalah :

“ Suatu rencana terkoordinasi, menyeluruh dan dinyatakan dalam satuan moneter mengenai kegiatan operasional dan penggunaan sumber – sumber daya perusahaan untuk suatu periode tertentu.”<sup>2</sup>

Anggaran yang baik mencakup empat unsur penting, yaitu :

1. Rencana mengenai aktivitas atau kegiatan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang.
2. Rencana tersebut harus mencakup seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan oleh setiap bagian dalam perusahaan.
3. Harus dinyatakan dalam unit moneter.
4. Masa berlaku dari anggaran harus jelas.

Menurut Glen A. Welsch istilah-istilah lain yang kadang-kadang digunakan dalam konteks yang sama dengan anggaran yaitu :

1. Profit planning and control (perencanaan dan pengendalian laba menyeluruh),
2. Comprehensive budgeting (penyusunan anggaran secara menyeluruh).
3. Manegerial budgeting (manajemen penyusunan anggaran),
4. Budgeting (penyusunan anggaran).<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Mas'ud Machfoedz, Akuntansi Manajemen, Edisi 4, Buku 2, BPFE



Dari definisi yang dinyatakan dalam uraian tersebut, penulis dapat mengemukakan bahwa yang disebut dengan anggaran adalah rencana tertulis yang disusun secara sistematis dan terperinci kedalam bentuk nominal, dimana perusahaan menggunakannya sebagai pedoman dalam rangka pelaksanaan seluruh kegiatan operasinya pada periode tertentu di waktu yang akan datang, serta merupakan dasar bagi pihak manajemen untuk melaksanakan pengawasan.

Namun hal ini belum menjamin bahwa suatu perusahaan yang mempunyai anggaran akan lebih sukses didalam menjalankan usahanya, jika dibandingkan dengan perusahaan tanpa anggaran. Tetapi yang lebih jelas, bahwa suatu perusahaan membuat anggaran dalam melaksanakan usahanya akan lebih terarah untuk mencapai tujuannya, karena perusahaan memiliki pedoman sebagai alat ukur kegiatan yang akan dijalankan.

## 2. Pengertian Pengawasan

Pengawasan Yaitu sebagai aktifitas untuk menemukan, mengkoreksi adanya penyimpangan dari hasil yang telah dicapai dibandingkan dengan rencana kerja yang telah ditetapkan. Pada setiap tahap kegiatan perlu dilakukan pengawasan sebab apabila terjadi penyimpangan akan lebih cepat diadakan tindakan koreksi.

Pengawasan merupakan aspek fundamental yang tidak pernah luput dalam proses manajemen. Fungsi ini ditujukan untuk mengevaluasi apakah pelaksanaan dan hasil telah sesuai dengan apa yang direncanakan. Pengawasan juga dapat diartikan proses untuk menetapkan pekerjaan apakah yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksinya dengan maksud agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula, dengan maksud menghindari pemborosan dan penyelewengan serta untuk peningkatan hasil guna, sehingga kemungkinan rugi dapat ditekan seminimal mungkin.

Menurut T.Hani Handoko adalah "Pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai."<sup>4</sup>

Dari defenisi diatas memberikan pengertian yang menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan.

Ada dua prinsip pokok yang harus dipenuhi oleh suatu sistem pengawasan yang efektif yaitu :

1. Adanya rencana tertentu.

Perencanaan yang merupakan keharusan harus ada dalam perusahaan karena rencana tersebut merupakan standard atau alat pengukur dari alat pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan.



Adanya suatu perencanaan yang jelas dan lengkap dan lebih terpadu akan meningkatkan aktifitas pengawasan. Dapat juga bahwa tidak seorang manajer tidak memastikan unit organisasinya sedang melaksanakan apa yang diinginkan dan diharapkan, kecuali apa bila ia mengetahui lebih dahulu tentang apa yang diharapkan.

## 2. Adanya pemberian instruksi serta wewenang kepada bawahan.

Hal ini diperlukan agar sistem pengawasan benar-benar efektif dilaksanakan, wewenang dan instruksi yang jelas harus dapat diberikan kepada bawahan, karena berdasarkan hal tersebut dapat diketahui apakah bawahan menjalankan tugasnya dengan baik, pengawasan yang dilakukan untuk mengusahakan agar apa yang dibuat dalam perencanaan dapat dilaksanakan.

Selain itu pengawasan juga merupakan bagian dari pengorganisasian dan penggerakan. Supaya fungsi dari manajemen itu harus dilaksanakan dengan baik agar pengawasan dapat efektif.

Langkah-langkah Pengawasan yaitu :

### 1. Penetapan Standar Pelaksanaan

Penetapan standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil. Tujuan , sasaran dan target pelaksanaan dapat digunakan sebagai standar. Bentuk standar yang lebih khusus antara lain target



penjualan, anggaran , bagian pasar, marjin keuntungan, keselamatan kerja, dan sasaran produksi.

## 2. Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Penetapan standar adalah sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur kegiatan pelaksanaan kegiatan nyata. Oleh karena itu tahap dalam pengawasan adalah menentukan pengukuran kegiatan secara tepat.

## 3. Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan

Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu:

- a. pengamatan (observasi).
- b. laporan-laporan, baik lisan maupun tertulis.
- c. metoda-metoda otomatis.
- d. inspeksi, pengujian (test).

## 4. Perbandingan Pelaksanaan Dengan Standar dan Analisa Penyimpangan.

Tahap kritis dari proses pengawasan adalah perbandingan pelaksanaan nyata dengan pelaksanaan yang direncanakan atau standar yang telah ditetapkan, walaupun tahap ini paling mudah dilaksanakan tetapi kompleksitas dapat terjadi pada saat menginterpretasikan adanya penyimpangan.

## 5. Pengambilan Tindakan Koreksi Bila Diperlukan

Bila hasil analisa menunjukkan perlu adanya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk, standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

## B. Manfaat dan Jenis- jenis Anggaran

### 1. Manfaat Anggaran

Pada dasarnya suatu badan usaha didirikan untuk jangka panjang untuk memperoleh laba yang maksimal. Oleh karena itu, perusahaan harus menyusun perencanaan yang menyeluruh tentang kegiatan yang akan dilakukan dalam jangka panjang. Rencana jangka panjang merupakan suatu kesatuan yang utuh dari rencana-rencana yang disusun untuk kegiatan setiap tahun. Rencana tersebut dibuat berdasarkan data waktu yang lampau yang disesuaikan dengan keadaan yang mungkin terjadi di waktu yang akan datang.

Pada hakikatnya penganggaran merupakan penetapan tujuan spesifik bagi operasi masa depan dan perbandingan periodik hal aktual dengan tujuannya. Hakikat yang pertama menekankan ada fungsi perencanaan manajemen, dan hakikat kedua menekankan pada fungsi pengendalian manajemen.

Pada umumnya anggaran mempunyai empat kegunaan pokok yaitu :

- a. Sebagai perencanaan
- b. Sebagai Pengawasan
- c. Sebagai pedoman kerja
- d. Sebagai koordinasi

Untuk lebih jelas lagi penulis akan menguraikan masing –masing manfaat manajemen tersebut.

- a. Sebagai alat perencanaan

Salah satu fungsi dari anggaran yaitu sebagai alat perencanaan, yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam perencanaan, suatu keadaan untuk masa yang akan dirancang dilengkapi dengan cara efektif untuk pencapaiannya. Agar perusahaan memperoleh laba yang sesuai dengan yang dikehendaknya, maka harus dibuat suatu perencanaan kerja yang teliti dan matang.

- b. Sebagai alat pengawasan

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang terpenting, karena bagaimanapun baiknya suatu rencana, jika pelaksanaan tidak diawasi maka tidak akan ada manfaatnya. Bila ada perbedaan antara anggaran yang telah dicapai, hendaknya diadakan



penganalisaan dan dari analisa itu diambil keputusan yang diperlukan.

c. Sebagai pedoman kerja

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun secara teliti yang didasarkan atas pengalaman masa yang lalu dan pada masa yang akan datang. Demikian telitinya dan terperinci anggaran tersebut sehingga merupakan suatu petunjuk bagi setiap staff dalam melaksanakan kegiatannya.

d. Sebagai alat koordinasi

Koordinasi merupakan suatu hal yang terpenting dalam perusahaan karena koordinasi adalah satu usaha bagian dalam perusahaan bekerja sama dalam mencapai tujuan. Tanpa tercapainya koordinasi yang baik maka masing-masing bagian dalam perusahaan akan berjalan sendiri, sehingga tujuan akan sulit dicapai. Umumnya satu bagian dengan bagian yang lain mempunyai hubungan yang saling mengisi satu sama lainnya

## 2. Jenis - jenis Anggaran

Menurut M.Munandar, dilinat dari jenis anggaran maka dapatlah diketahui bahwa anggaran tersebut terbagi menjadi beberapa macam. Oleh karena itu, setiap anggaran yang akan digunakan tergantung pada kebutuhan pengguna anggaran.

"Berdasarkan kegiatannya, anggaran dapatlah dibagi menjadi beberapa bagian, yaitu :

- a. Appropriation Budget
- b. Performance Budget
- c. Fixed Budget
- d. Flexible Budget <sup>45</sup>

Untuk lebih jelasnya maka penulis akan menguraikan keempat macam anggaran ini sati persatu.

### a. *Appropriation budget*

Anggaran ini bertitik tolak dari pengeluaran dimana pengeluaran yang diperoleh adalah sebatas anggaran maksimal. Jadi untuk pelaksanaan suatu kegiatan tertentu, biaya yang dikeluarkan tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan. Umumnya penggunaan anggaran ini terbatas hanya untuk hal-hal tertentu, anggaran biaya promosi dan lain-lain.

### b. *Performance budget*

*Performance budget* adalah anggaran yang didasarkan pada fungsi, kegiatan, dan proyek. Dalam hal ini tidak ada pembatasan

maksimal untuk masing-masing pos anggaran atau jenis biaya. Perhatian akan ditujukan pada hasil pelaksanaan fungsi, kegiatan dan proyek yang seharusnya dilaksanakan. Dari hasil-hasil pelaksanaan kegiatan diadakan penilaian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan dibandingkan dengan biaya yang seharusnya dikeluarkan, sehingga akan dapat dilihat apakah pengeluaran itu berdaya guna atau tidak, sekaligus melihat perkembangan hasilnya apakah mengalami kenaikan atau penurunan.

c. *Fixed budget*

*Fixed budget* adalah anggaran yang telah ditetapkan besarnya, tanpa melihat kesesuaian dengan volume kegiatan sesungguhnya. Seberapa jauh produksi yang akan dihasilkan sampai batas interval produksi normal, maka jumlah biaya yang dikeluarkan akan disisihkan tetap. Anggaran ini hanya dipakai jika dalam perkiraan diketahui pasti bahwa volume yang dicapai sesungguhnya tidak akan jauh berbeda dari volume yang direncanakan. Jadi semakin besar jumlah produksi yang dihasilkan maka semakin kecil biaya persatuan biaya tetap.

d. *Flexible budget*

*Flexible budget* adalah anggaran yang luwes, besarnya jumlah anggaran yang berubah-ubah secara proporsional dengan perubahan tingkat produksi. Prinsip dari flexible budget adalah untuk setiap tingkatan kegiatan terhadap norma masing-masing biaya yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

diperlukan. Norma-norma ini merupakan patokan dari biaya-biaya yang

Document Accepted 20/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



seharusnya pada masing-masing kegiatan. Pada jenis anggaran ini biaya tetap dan biaya variabel ikut diperhitungkan.

Menurut S.Sinuraya, anggaran juga dapat digolongkan dari sudut sifatnya, yaitu :

- a. anggaran penjualan
- b. anggaran produksi
- c. anggaran pembelian
- d. anggaran upah langsung
- e. anggaran biaya tidak langsung
- f. anggaran biaya operasional
- g. anggaran kas .<sup>6</sup>

Untuk lebih jelasnya maka penulis akan menjelaskan satu persatu.

#### a. Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan adalah anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan perusahaan selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis – jenis produk yang akan dijual dan jumlah (kuantitas) produk jasa yang akan dijual.

#### b. Anggaran Produksi

Anggaran produk adalah anggaran yang memuat rencana tentang jenis – jenis produk jasa apa saja yang akan ditawarkan.

### c. Anggaran Pembelian

Anggaran pembeli adalah anggaran yang memuat rencana tentang fasilitas – fasilitas apa saja yang harus dipenuhi untuk para karyawan didalam mencapai target yang telah ditentukan, dan sebagai alat penarik untuk konsumen agar menggunakan produk jasa yang ditawarkan.

Penyusunan anggaran pembeli didasarkan melalui anggaran pemakaian fasilitas – fasilitas yang bertitik tolak dari jumlah anggaran produk

### d. Anggaran Upah Langsung

Anggaran ini bertujuan untuk menaksir jumlah biaya, waktu pembayaran perlu tidaknya pemberian tunjangan dan sebagainya. Hal ini dimaksudkan untuk memperlihatkan pembebanan biaya langsung dalam hal pencapaian target yang telah dianggarkan.

Anggaran upah langsung dinyatakan dalam jumlah target yang dipergunakan dan tarif yang diberikan, diperinci menurut jenis produk jasa yang telah terjual, bagian dan lain sebagainya. Taksiran upah langsung didasarkan kepada :

- a. Besarnya anggaran belanja yang telah ditemukan.
- b. Target yang telah tercapai.

**e. Anggaran biaya tidak langsung**

Anggaran ini merupakan taksiran biaya yang dibebankan dalam proses selain dari biaya langsung. Anggaran ini biasanya diukur melalui kapasitas target produk jasa yang telah terjual.

**f. Anggaran beban operasi**

Termasuk dalam anggaran ini adalah taksiran dari biaya marketing, beban umum dan beban administrasi. Anggaran biaya ini disusun untuk menentukan tanggung jawab terhadap pengeluaran yang berlebihan.

**g. Anggaran kas**

Anggaran kas adalah anggaran yang direncanakan secara lebih terperinci tentang jumlah kas beserta perubahan – perubahannya dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang, baik perubahan yang berupa penerimaan kas, maupun perubahan yang berupa pengeluaran kas.

Kas merupakan aktivitas yang sangat penting dalam perusahaan, karena dalam setiap transaksi akan mengakibatkan pertambahan atau pengurangan kas, baik langsung maupun tidak langsung. Oleh sebab itu perlu kecermatan dan ketelitian dalam menyusun anggaran.



### C. Prosedur Penyusunan Anggaran Kas

Penyusunan anggaran biasanya merupakan suatu proses yang sistematis. Anggaran-anggaran yang mencakup seluruh aspek yang terkait didalam organisasi perusahaan disiapkan, ditinjau kembali dan bila perlu dilakukan perbaikan – perbaikan, sehingga anggaran yang nantinya dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan kegiatan pedoman perusahaan merupakan suatu rencana-rencana yang paling baik.

Pada umumnya, anggaran yang disusun oleh pihak manajemen perusahaan dimaksudkan agar kegiatan operasional yang dijalankannya dapat berjalan dengan lancar dan, juga agar tugas masing-masing bagian yang terkait didalamnya dapat dijalankan dengan baik.

Dalam penugasan penyusunan anggaran pun harus dilakukan secara sistematis yaitu dimulai dari bagian yang paling bawah karena ia yang langsung terjun dalam pelaksanaannya. Kemudian ia melaporkan kepada atasannya sampai kepada manajer puncak. Disini manajer dihadapkan pada satu tanggung jawab dalam pengambilan suatu keputusan dan keputusan yang diambil merupakan pelaksanaan fungsi manajer dari segi perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan.

Glenn A. Welsch mengemukakan tugas dari pada panitia anggaran yang berkenaan dengan program dan pengendalian laba dapat disebutkan sebagai berikut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id) 20/2/24

- a Menerima dan memeriksa kembali rencana laba dari pusat tanggung jawab utama dan memberikan anjuran-anjuran yang tepat untuk perbaikannya.
- b Menganjurkan keputusan atas hal-hal penting yang tersangkut dalam rencana laba dimana mungkin terdapat pertentangan atau kekurangan koordinasi antara subdivisi-subdivisi fungsional perusahaan.
- c Menerima dan menganalisa laporan-laporan pelaksanaan berkala dari semua pusat tanggung jawab perusahaan.
- d Mempertimbangkan bermacam alternatif dan memberikan anjuran-anjuran dan keputusan-keputusan untuk mengambil tindakan koreksi.
- e Menganjurkan perubahan dalam kebijaksanaan prosedur-prosedur untuk meningkatkan efektifitas.<sup>7</sup>

Dalam struktur organisasi perusahaan, kedudukan panitia anggaran perusahaan berada langsung dibawah dewan direksi, berdasarkan pertimbangan mengenai peranan ini sangat penting dalam menentukan strategi perusahaan dimasa yang akan datang. Dengan disusunnya anggaran perusahaan oleh suatu komisi anggaran yang anggotanya meliputi kepala - kepala bagian yang ada dalam perusahaan, maka jelas adanya unsur - unsur penting dalam program anggaran yaitu : partisipasi dari bagian - bagian dalam menentukan rencana kerja demi tujuan perusahaan.

“Menurut Sofyan Syafri Harahap, ditinjau dari siapa yang membuatnya maka penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan cara :

- a. Otoriter (Top Down)
- b. Demokrasi (Bottom Up)
- c. Campuran (Top Down dan Bottom Up).”<sup>8</sup>

Untuk lebih jelasnya, penulis akan menguraikan ketiga cara tersebut, yaitu :

- a. Otoriter (Top Down )

Anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan harus tanpa keterlibatan bawahan dalam penyusunannya.

- b. Demokrat (Bottom Up)

Anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan, penyusunan anggaran dimulai dari bawahan sampai atasan.

- c. Campuran (Top Down dan Bottom Up )

Anggaran disusun mulai dari atasan, yang selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan.

Dalam penyusunan anggaran ada beberapa syarat yang harus diperhatikan yaitu anggaran yang disusun harus realitas, luwes dapat dipakai dimasa yang akan datang. Anggaran harus luwes, tidak kaku dalam arti anggaran tersebut dapat disesuaikan dengan keadaan yang



selalu berubah –ubah atau anggaran yang jumlah rupiahnya untuk satu masa didasarkan atas tingkat aktivitasnya. Sedangkan anggaran harus kontiniu yaitu harus diperhatikan secara terus menerus dan bukan merupakan hasil kerja atau usaha yang insidental.

Hal lain yang patut dipertimbangan adalah pandangan penyusunan anggaran mengenai kewajaran anggaran, yaitu semua tingkat kesulitan yang sama dalam mencapai anggaran. Seseorang yang semula menerima anggaran yang wajar, akan berubah pendapatnya jika para pegawai lainnya menerima tugas yang lebih mudah. Suatu system pengendalian anggaran bisa menjadi tidak efektif, jika terjadi ketidakseimbangan tugas. Hal ini merupakan alasan mengapa diperlukan review (penilaian kembali) oleh manajemen.

Untuk itu dibutuhkan data informasi dan pengalaman masa lalu yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan anggaran. Faktor-faktor tersebut antara lain :

#### a Faktor intern

yaitu data informasi dan pengalaman yang terdapat dalam perusahaan itu sendiri. Faktor tersebut seperti :

a) Kebijakan perusahaan yang diterapkan

b) Kapasitas produksi yang dimiliki

c) Tenaga kerja yang dimiliki perusahaan

**d) Modal kerja yang dimiliki perusahaan**

Sampai dengan batas tertentu perusahaan masih dapat mengatur dan menyesuaikan faktor-faktor intern ini dengan apa yang diinginkan untuk masa yang akan datang. Oleh karena itu faktor ini sering disebut faktor yang controlable (dapat diatur).

**b. Faktor ekstern**

Yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat diluar perusahaan, tetapi dirasa mempunyai pengaruh terhadap perkembangan. Faktor tersebut antara lain :

- e) Adanya persaingan**
- f) Tingkat pertumbuhan penduduk**
- g) Tingkat penghasilan masyarakat**
- h) Berbagai kebijaksanaan pemerintah**

Anggaran disusun untuk membantu manajemen dalam mengadakan perencanaan dan pengawasan. Manajemen yang baik tidak ingin menghadapi periode yang akan datang dengan tidak menentu la seharusnya sudah membuat rencana yang diteliti kegiatan normal operasi dan periode yang akan datang dan juga kejadian – kejadian yang biasa tapi yang dapat diduga sebelumnya.

Dengan demikianlah dapat disimpulkan bahwa dalam penyusunan anggaran ini sangat penting untuk diketahui bahwa anggaran yang

disusun adalah :

- a. Harus selalu diingat bahwa anggaran merupakan bagian dari sistem yang lebih besar.
- b. Dalam penyusunan anggaran harus sudah ditentukan terlebih dahulu tujuan pokok perusahaan.
- c. Setelah ditentukan tujuan pokok, maka out put disusun untuk beberapa alternatif program. Setelah ditentukan program –program mana yang paling mungkin dapat diselesaikan.
- d. Program pada umumnya meliputi kegiatan untuk beberapa tahun, oleh karena itu program harus dibagi –bagi secara tahunan.

#### **D. Anggaran Kas Sebagai Alat Pengawasan**

Anggaran adalah merupakan salah satu alat yang digunakan sebagai pengawasan. Dalam hal ini anggaran berfungsi sebagai tolak ukur atau alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang didalam anggaran dengan apa yang dicapai dapat dinilai kesuksesan kerja perusahaan, kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk suatu tindakan perbaikan maupun pengambilan keputusan.

Pengawasan adalah suatu usaha untuk menyesuaikan pelaksanaan dengan rencana semula, dengan tujuan untuk

menghindarkan pemborosan dan penyelewengan serta peningkatan hasil



guna kerja, sehingga kemungkinan rugi dapat ditekan seminimal mungkin.

D. Hartanto memberikan pengertian pengawasan yaitu :

- a. Pengawasan dalam arti sempit ialah pengawasan biaya melalui administrasi (formulir-formulir dan pembukuan).
- b. Pengawasan dalam arti luas ialah pengawasan melalui budget dan biaya standar, selanjutnya analisa penyimpangan (uraian analisis) dan analisa.<sup>9</sup>

Adapun kesimpulan bahwa melalui anggaran kas dapat dilakukan pengawasan tersebut yang meliputi pengawasan terhadap biaya-biaya, dan keseluruhan ini tidak luput dari penyusunan anggaran kas baik yang dengan sendirinya proses pengawasan akan terlaksana.

Salah satu diantaranya adalah apa yang disebut oleh D.Hartanto dengan mengemukakan pendapatnya sebagai berikut :

"Suatu perusahaan yang sudah berjalan lancar dapat menggunakan sistem pengawasan yang dikenal dengan nama management by exeption. Pada sistem ini maka perhatian para manajer cukup diarahkan pada penyimpangan (exception) ialah hal-hal yang belum sesuai dengan rencana."<sup>10</sup>

Adapun penerapan dari analisa penyimpangan dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain seperti :

- a. Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual tahun lalu, dimana tahun lalu dianggap sebagai tahun dasar.
- b. Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual dengan biaya standar, dimana biaya standar diperlukan sebagai dasar pembandingan.
- c. Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual dengan sasaran anggaran, dimana anggaran dilakukan sebagai dasar pembandingan.

Dari ketiga cara yang disebutkan diatas, penulis membahas analisa penyimpangan dengan cara yang ketiga yaitu dengan cara membandingkan hasil aktual dengan sasaran budget, dimana sasaran budget diperlakukan sebagai dasar pembandingan. Dengan demikian ada tiga kemungkinan yang dapat terjadi yakni :

- a. Target yang dianggarkan tidak dapat dicapai, berarti terjadi penyimpangan yang merugikan.
- b. Hasil yang dicapai melebihi jumlah yang dianggarkan berarti terjadi penyimpangan yang menguntungkan.
- c. Hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Setiap penyimpangan, baik yang merugikan maupun yang menguntungkan harus tetap dianalisa. Sebab penyimpangan yang menguntungkan dapat terjadi akibat dari anggaran biaya yang ditetapkan

terlalu tinggi atau anggaran pendapatan yang ditetapkan terlalu rendah.

S. Sinuraya mengemukakan penyebab dari penyimpangan laba rugi ada empat sumber, yakni :

1. Penyimpangan harga jual
2. Penyimpangan volume penjualan
3. Penyimpangan biaya produksi
4. Penyimpangan biaya operasi.<sup>11</sup>

Keempat bentuk penyimpangan tersebut sebenarnya tidak secara langsung mempengaruhi laba rugi, namun terlebih dahulu mempengaruhi unsur-unsur pembentuk laba rugi tersebut. Jadi yang dikatakan dengan analisa penyimpangan laba atau rugi adalah penyimpangan unsur-unsur pembentuk laba atau rugi tersebut.

Dalam organisasi perusahaan pada umumnya banyak dijumpai banyak jenis transaksi biasa atau yang rutin. Beberapa sumber kas adalah melalui pos, penjualan kontan dan penjualan kredit. Tentunya semua perusahaan mempunyai transaksi kas lain yang bermanfaat rutin, seperti penjualan harta tetap, yang seluruhnya terdapat dalam anggaran kas perusahaan.



## BAB III

### PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN, berasal dari perusahaan pemerintah yang bertugas untuk menyelenggarakan program Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berupa program Tabungan Hari Tua (THT). Pada tanggal 17 April 1963 melalui Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1963 didirikan Perusahaan Negara Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (PN. TASPEN), jadi pendirian PN TASPEN bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri, khususnya pada saat mencapai usia pensiun.

Pegawai Negeri Sipil sebagai Aparatur Negara, Abdi Negara dan Abdi Masyarakat mempunyai potensi yang sangat menentukan kelancaran pelaksanaan pembangunan Nasional sehingga senantiasa perlu dibina dan dikembangkan tingkat kesejahterannya.

Upaya mewujudkan peningkatan kesejahteraan antara lain dalam bentuk penerapan sistem yang dapat melindungi Pegawai Negeri Sipil dan meringankan beban pembiayaannya, yaitu dengan sistem

asurans. Upaya memikirkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil dan

keluarganya telah dirintis Pemerintah sejak tahun 1960 melalui penyelenggaraan Konferensi Kesejahteraan Pegawai Negeri dengan dihadiri oleh semua Kepala Urusan Pegawai Seluruh Departemen yang berlangsung dari tanggal 25-26 Mei 1960 di Jakarta.

Keputusan Konferensi secara resmi dituangkan dalam Keputusan Menteri Pertama Republik Indonesia No. 338/MP/1960 tanggal 25 Agustus 1960, antara lain mengatakan tentang perlunya pembentukan Jaminan Sosial Pegawai Negeri sebagai bekal bagi Pegawai Negeri atau keluarganya yang akan mengakhiri pengabdian kepada negara. Keputusan Menteri Pertama tersebut kemudian ditingkatkan menjadi Peraturan Pemerintah No. 9 Tahun 1993 yang mengatur tentang pembelanjaan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil dalam Tabungan Asuransi Pegawai Negeri yang dilaksanakan terhitung sejak tanggal 1 Juli 1961.

Beberapa tahun kemudian bentuk hukum perusahaan mengalami dua kali perubahan :

Pertama : Berdasarkan UU No.9 tahun 1969, dengan SK Menteri Keuangan Nomor Kep.749/ML/IV/1970 status perusahaan menjadi perusahaan umum atau PERUM.

Kedua : Dengan PP Nomor 26 tahun 1981 dan Akte Notaris Nomor 4 tahun 1982 status perusahaan menjadi perusahaan Persero atau PT.TASPEN (PERSERO).



Selanjutnya landasan hukum pengelolaan jaminan hari tua yang dikelola oleh PT.TASPEN (PERSERO) adalah sebagai berikut :

**Pertama** : Berdasarkan PP Nomor 25 tahun 1981 tentang Asuransi Pegawai Negeri Sipil yang dikelola oleh PT.TASPEN (PERSERO) ditingkatkan disamping Asuransi Hari Tua (THT) juga termasuk dana pensiun pegawai negeri.

**Kedua** : Sesuai dengan keputusan Menteri Keuangan.

1. Nomor 822/MKO3/1986 tanggal 22 September 1986 dan SK Menteri Dalam Negeri Nomor 842 tahun 1981 tanggal 13 Oktober 1986, mulai 1 Januari 1987 PT.TASPEN (PERSERO) mendapat tugas melayani pembayaran di Propinsi Baali, NTB dan NTT.

2. Nomor 782/KMK/83/1988 tanggal 31 Oktober dan SK Menteri Keuangan Nomor 842.1.1402 tanggal 14 Nopember 1987, melayani pembayaran pensiun di wilayah Sumatera.

3. Nomor 812/KMK/83/1988 tanggal 23 Agustus 1988 dan SK Menteri Dalam Negeri Nomor 842.1.1755 tanggal 27 September 1988, melayani pembayaran pensiun di wilayah Madura

UNIVERSITAS MEDAN AREA <sup>4</sup> Nomor 79/KMK/03/1990 Tanggal 23 Agustus 1990 dan SK Menteri Dalam Negeri Nomor 842.1.099



tanggal 12 Februari 1990, melayani pembayaran di wilayah Kalimantan, Sulawesi, Maluku dan Timor – timor.

Berdasarkan keputusan Menteri Keuangan Nomor 782/03/1987 tanggal 14 Nopember 1987, maka mulai 1 Januari 1988 PT.TASPEN akan melakukan pembayaran di wilayah seperti diatas.

Misi yang dijalankan oleh perusahaan yaitu :

1. Meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil dengan usaha menyelenggarakan Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil secara terpusat dan terarah untuk mendapat mencapai daya guna dan hasil guna yang tinggi.
2. Melakukan pengelolaan dana yang terkumpul baik dari iuran peserta maupun dari sumber dana lainnya, melalui pelaksanaan kegiatan antara lain, penyertaan modal pada perusahaan dan atau badan lain.
3. Menumbuh kembangkan kepercayaan kepada peserta bahwa PT. Taspen berkemampuan dalam memenuhi kewajibannya.
4. Berpartisipasi aktif dalam pembangunan melalui pelaksanaan kebijaksanaan Pemerintah di bidang ekonomi dan kesejahteraan sosial Pegawai Negeri Sipil.

## Ruang Lingkup Usaha

Lingkup usahan PT.Taspen (Persero) adalah seperti yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 26 Tahun 1981, yaitu : **Menyelenggarakan Asuransi Sosial termasuk Asuransi Dana Pensiun dan Tabungan Hari Tua bagi Pegawai Negeri Sipil.**

Motto pelayanan PT.Taspen (Persero) dipergunakan dalam bidang pelayanan yaitu : mempunyai empat tepat.

1. Tepat Orang
2. Tepat Waktu
3. Tepat Jumlah
4. Tepat Tempat yang dilaksanakan dengan sikap sopan, sabar, manusiawi, mudah dan sederhana.

Sebagai hasil restrukturisasi sejak tanggal 17 April 1993 Organisasi TASPEN terdiri dari Divisi Regional dan 1 (satu) Divisi Network, yang keduanya mengelola bidang Utama PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN, yang merupakan salah satu dari tujuh Divisi Regional yang sudah ada.

Kantor Divisi PT. (TASPEN) CABANG UTAMA MEDAN yang bertempat tinggal di Jalan Haji Adam Malik No. 46 Medan adalah unit perusahaan yang bertanggung jawab terhadap anak perusahaan.

Didalam pencapaian sasaran perusahaan dan menyelenggarakan pelayanan jasa Tabungan Hari Tua dan Pensiun.

kantor cabang dilingkungan Divisi Sumatera terdiri dari 10 Cabang, yaitu:

1. Area Cabang Aceh beralamat di jalan Tengku Abdullah Ujung Rimba No. 22 Banda Aceh.
2. Area Cabang Utama Medan Beralamat di Jalan Haji Adam Malik No. 46 Medan.
3. Area Cabang Pematang Siantar beralamat di Jalan Brigjen Rajamin Purba, SH No. 21 Pematang Siantar.
4. Area Cabang Bukit Tinggi beralamat di Jalan M. Syafeii No. 11 Padang.
5. Area Cabang Padang beralamat di Jalan Jend. Sudirman No. 63 Padang.
6. Area Cabang Pekan Baru beralamat di Jalan Jendral Sudirman No. 317 Riau.
7. Area Cabang Jambi beralamat di Jalan Selamat Riyadi No. 56 Jambi.
8. Area Cabang Bandar Lampung beralamat di Jalan Dr. Warsito No. 3 Lampung.
9. Area Cabang Bengkulu beralamat di Jalan P. Natardiya No. 65 Km. 7 Bengkulu.
10. Area Cabang Palembang beralamat di Jalan Jend. Sudirman No. 752 Km. 4 Sumatera Selatan.



## 2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang terdapat pada PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN menggunakan metode bertingkat dari susunannya menggambarkan tugas dan tanggung jawab. Untuk lebih jelasnya, penulis akan menggambarkan struktur organisasi PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN sebagai berikut :



Adapun urutan struktur organisasi dimulai dari Kepala Cabang Utama, Wakil Kepala Cabang, Kabid yang menjabarkan tugas dan fungsi dari Kepala Bidang.

Selanjutnya rincian tugas, wewenang dan tanggung jawab struktur organisasi PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN adalah sebagai berikut :

1. *Kepala Cabang Utama*

Bertanggung jawab dan berhak untuk menandatangani atas nama perseroan, mewakili perseroan di dalam dan di luar Pengadilan, menjalankan segala hal kekuasaan mengenai milik perseroan maupun mengenai kepengurusan.

1. Mempunyai tugas memimpin menyelenggaraan kegiatan-kegiatan PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN, mengamankan dan mengelola seluruh aset perusahaan.
2. Menetapkan Kebijakan perusahaan jangka pendek maupun jangka panjang serta membuat peraturan-peraturan pelaksanaan kerja.
3. Mengkoordinasikan, mengawasi dan bertanggung jawab atas pembinaan, pengembangan serta semua kegiatan yang dilakukan perusahaan.

4. Berkeajiban meningkatkan, mengembangkan, efisiensi dan produktifitas perusahaan.

5. Memelihara ketertiban dan keamanan lingkungan perusahaan serta membina ketrampilan, keahlian, keserasian kerja, pegawai dan karyawan dilingkungan perusahaan.
6. Mengangkat dan memberhentikan serta memutasikan karyawan sesuai dengan peraturan perusahaan yang berlaku.

## 2. Wakil Kepala Cabang Utama

Tugas dan wewenang serta tanggung jawabnya adalah sebagai berikut :

1. Mengkoordinasi tugas – tugas operasional Kantor cabang Utama.
2. Bertanggung jawab atas kebenaran penelitian, perhitungan dan pembayaran santunan Tabungan Hari Tua dan Pensiun di Kantor Cabang Utama.
3. Merekomendasi dan menyetujui permohonan dana untuk kegiatan operasi kantor Cabang Utama.
4. Bertanggung jawab atas pelaksanaan pembinaan dan peningkatan mutu pegawai di Kantor cabang Utama.



### **3. Kepala Bidang Pelayanan**

Tugas dan wewenang serta tanggung jawabnya adalah sebagai berikut :

1. Melayani segala keperluan baik di dalam perusahaan maupun diluar perusahaan.
2. Menyiapkan berbagai kebutuhan pelayanan bagi peserta Asuransi Taspen maupun pegawai dan karyawan.

### **4. Kepala Bidang Keuangan**

Tugas dan wewenang serta tanggung jawabnya adalah sebagai berikut

1. Membantu atasan dalam mengkoordinir dan menyelenggarakan administrasi keuangan arus ke luar masuk.
2. Mempersiapkan penyediaan dana untuk pembayaran THT dan pensiunan serta pembayaran lainnya.
3. Membuat, menerima menyusun anggaran di dalam perusahaan.
4. Bertanggung jawab atas penilaian pembinaan dan peningkatan mutu pegawai yang berada di unit kerjanya.

## 5. *Kasie Keuangan*

**Kasie Keuangan mempunyai tugas antara lain :**

1. Menyiapkan segala sesuatu tentang pembayaran kewajiban perusahaan kepada pemegang tabungan yang telah dijadwalkan pada hari tersebut, baik berkas – berkas maupun keuanganya..
2. Melakukan validasi atas kewajaran saldo laporan keuangan bagian dan Divisi
3. Melakukan pengawasan terhadap kas yang masuk.
4. Melakukan pengawasan reporting divisi, termasuk kewajaran transaksinya.
5. Melakukan evaluasi dan membuat mekanisme keuangan.

## 6. *Kasie Administrasi*

**Kasie Administrasi mempunyai tugas antara lain :**

1. Membantu pekerjaan manajemen bagian keuangan.
2. ..membuat laporan perhari atas perkembangan manajerialnya.
3. ..Memberikan pelayanan yang diperlukan oleh tamu dan menyelesaikannya dalam waktu yang singkat dan tidak membiarkan tamu menunggu lama.

## **7. Kepala Bidang Personalia Dan Umum**

**Kabid. Personalia dan Umum mempunyai tugas yaitu :**

- 1. Menyusun dan membuat peraturan perusahaan .**
- 2. Membuat perencanaan sumber daya manusia**
- 3. Menyusun penerimaan kepegawaian yang sesuai dengan anggaran perusahaan.**
- 4. Melakukan kegiatan kesekretariatan, kehumasan dan kearsipan di kantor cabang utama.**
- 5. Melakukan kegiatan pengadaan jasa dan mendistribusikan keunit – unit yang membutuhkan.**
- 6. Membuat laporan berskala kepada kepala cabang utama.**

## **8. Kepala Bidang Informasi**

**Kepala Bidang Informasi mempunyai tugas antara lain :**

- 1. Memberikan informasi perusahaan kepada Anggota Taspen dan Pegawai.**
- 2. Membuat waktu yang tepat untuk penyampaian informasi.**
- 3. Merencanakan sistem informasi yang baik untuk menjual jasa produknya.**



### 3. Kegiatan Operasional Perusahaan.

Kegiatan Operasional PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN ialah mengelola Asuransi Hari Tua atau Tabungan Hari Tua dan juga pembayaran dana pensiun bagi pegawai negeri. Adapun maksud dan tujuan dari program Tabungan Hari Tua bertujuan meningkatkan kesejahteraan pegawai negeri sipil dan keluarganya. Program Hari Tua dilaksanakan berdasarkan sistem Asuransi Dwiguna maksudnya bahwa jenis asuransi yang memberikan jaminan keuangan bagi ahli warisnya pada waktu peserta meninggal dunia sebelum mencapai usia pensiun.

Sedangkan Program pensiun adalah salah satu system asuransi sosial yang merupakan program pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan sebagai penunjang berhasilnya pembangunan Nasional. Peningkatan kesejahteraan kini dan hari tua yakni pada saat mereka tidak mampu lagi memenuhi kebutuhan hidup.

## **B. Penyusunan Anggaran Kas Pada Perusahaan**

Penyusunan anggaran pada PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN baik anggaran keuangan maupun anggaran operasinya, membentuk tim penyusun yang diketuai oleh Pimpinan Perusahaan dibantu oleh anggota – anggotanya, yaitu terdiri dari :

### **1. Kasei Keuangan**

Melakukan kajian keputusan dan kebijakan strategis, baik yang akan diputuskan maupun yang telah diputuskan Direksi.

### **2. Kasei Administrasi Keuangan**

Memantau implementasi kebijakan / keputusan Direksi.

### **3. Departemen Akuntansi**

Membantu Departemen Keuangan melakukan kajian dan kebijakan strategi, baik yang akan maupun yang telah diputuskan Direksi.

### **4. Kasei Personalia dan Umum**

Membuat suatu keputusan hukum untuk memperkuat kebijakan / keputusan yang telah disepakati beserta sanksi hukum bagi yang melanggar kebijakan / keputusan tersebut.

### **5. Kasei Informasi**

Memberikan masukan, pendapat dan gagasan kepada seluruh anggota tim penyusun tentang pengembangan perusahaan.

Adapun anggota tim penyusun (RMO) tersebut bukanlah suatu hal yang tetap, karena diperlukan pada saat perencanaan dan penyusunan anggaran untuk tahun berikutnya.

Dalam rapat tim penyusunan anggaran dilakukan pembahasan-pembahasan tentang rencana kegiatan operasi perusahaan untuk tahun berjalan, sehingga anggaran yang tersusun merupakan hasil kesepakatan bersama sesuai dengan kondisi, fasilitas serta kemampuan dari masing-masing bagian secara terpadu.

Kendatipun tanggung jawab terakhir atas anggaran terletak pada manajemen pelaksana, namun setiap kasei bertanggung jawab atas persiapan dan pelaksanaan anggaran departemen masing –masing. Agar sistem pengendalian anggaran bisa berhasil, maka semua kasei harus dapat bekerja sama dan memahami perannya bagi keberhasilan sistem anggaran kas tersebut. Anggaran kas yang disusun perusahaan akan digunakan sebagai pedoman operasi perusahaan, tentunya akan terlepas dari perencanaan jangka panjang atau yang sudah tertuang dalam anggaran strategi perusahaan yang bersangkutan.

Pedoman umum yang tertera di dalam anggaran strategi tentunya akan dipergunakan sebagai dasar penyusunan kebijaksanaan jangka pendek yang akan dirumuskan secara tertulis didalam anggaran kas.



Didalam penyusunan anggaran PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN memperhatikan beberapa hal diantaranya, yaitu :

- a. Rincian jumlah dan jenis produk perusahaan
- b. Anggaran hendaknya menyebutkan dengan jelas jenis produk yang akan dijual serta jumlah unit dari masing –masing produk tersebut.
- c. Rincian daerah pemasaran
- d. Dasar yang paling umum yang dipengaruhi adalah letak geografis
- e. Diskriminasi harga
- f. Potongan harga
- g. Untuk memudahkan pengawasan kerja

Dengan memperhatikan beberapa hal diatas, maka anggaran perusahaan dapat disusun dengan mudah. Semakin mudah pula manajemen melaksanakan koordinasi dan pengawasan operasional perusahaan akan tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Setiap perusahaan mengharapkan dengan anggaran yang dibuat dapat meningkatkan laba. Sesuai dengan data yang penulis dapatkan dari PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN di dalam penyusunan ini diharapkan akan dapat meningkatkan laba perusahaan.

Setelah anggaran disusun, selanjutnya digabungkan dalam suatu daftar yang hasilnya merupakan rencana kegiatan operasi perusahaan

yang saling berkaitan dan mendukung dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba yang maksimal.

Pengawasan yang dilakukan oleh PT.TASPEN Medan adalah dengan cara membandingkan antara anggaran dengan realisasinya di lapangan dan kemudian diambil kesimpulan tentang selisih menguntungkan atau merugikan, lalu dianalisis sebab – sebab penyimpangan tersebut dengan membandingkan dan mengambil kesimpulan.

### C. Anggaran Kas Sebagai Alat Pengawasan

Walaupun tanggung jawab terakhir atas anggaran terletak pada manajemen pelaksana, namun setiap manajer bertanggung jawab atas penyiapan dan pelaksanaan anggaran departemen masing-masing.

Agar sistem pengendalian anggaran dapat berhasil, maka semua manajer harus dapat bekerja sama dengan dan memahami peran bagi keberhasilan sistem anggaran tersebut. Anggaran yang disusun harus merupakan usaha bersama dari banyak orang yang bekerja sama dan dokumen kerja yang menjadi dasar untuk bertindak.

Dalam menjalankan kegiatan operasinya pihak manajemen perusahaan memerlukan sesuatu alat yang dapat dijadikan sebagai pedoman dan pegangan dalam menjalankan kegiatan tersebut. Pada dasarnya, pedoman tersebut dituangkan dalam anggaran yang



mencakup seluruh aspek yang terkait dengan kegiatan perusahaan tersebut.

Guna mencapai tujuan perusahaan tersebut, PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN menyusun anggaran kas yang merupakan penjabaran program kerja secara lebih terinci dari masing-masing rencana kerja yang dilaksanakan dari setiap kegiatan operasi perusahaan.

Kegiatan penyusunan anggaran kas perusahaan oleh bagian akuntansi berdasarkan data setiap bagian. Untuk melaksanakan kebijaksanaan yang telah digariskan oleh perusahaan. Setiap bagian telah menyusun program kerjanya masing-masing. Selanjutnya program tersebut dijabarkan ke dalam rencana kegiatan dan kerja.

Anggaran kas yang disusun perusahaan akan digunakan sebagai pedoman operasi perusahaan tersebut. Tentunya tidak akan lepas dari perencanaan jangka panjang atau yang sudah tertuang dalam anggaran strategi perusahaan yang bersangkutan. Pedoman-pedoman umum yang tertera di dalam anggaran strategi tentunya akan digunakan dasar penyusunan jangka pendek yang akan dirumuskan secara tertulis di dalam anggaran praktis.

Penyusunan anggaran kas merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan karena atas dasar anggaran ini seluruh kegiatan PT.

TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN akan disusun



perencanaannya. Sebagai perencanaan pada umumnya anggaran tersebut akan disusun dalam jangka panjang akan merupakan anggaran yang disusun secara garis besar saja. Sedangkan anggaran jangka pendek merupakan anggaran yang disusun secara terperinci yang merupakan pedoman pelaksanaan kerja perusahaan yang akan dipergunakan didalam perusahaan yang bersangkutan.

Untuk menyusun anggaran kas, terlebih dahulu disusun estimasi penerimaan dan estimasi pengeluaran kas. Pada estimasi penerimaan operasional terdiri atas : penerimaan uang kas yang diperoleh hanya dari hasil operasional perusahaan atau penjualan jasa yang diterima masing-masing bagian. Sedangkan penerimaan dari tagihan dimasukan berdasarkan hasil penjualan jasa masing-masing bagian.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari berbagai uraian yang telah dikemukakan dalam pembahasan pada PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN yang dikaitkan dengan Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Pengawasan dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kegiatan PT.TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN adalah menyelenggarakan jasa asuransi baik kepada karyawan perusahaan maupun kepada masyarakat umum lainnya yang memerlukan pelayanan jasa asuransi.
2. Struktus organisasi perusahaan sudah baik, karena setiap bidang dan bekerja dan bertanggung jawab sesuai dengan tugasnya masing – masing. Setiap bidang dalam organisasi mempunyai batas – batas wewenang tertentu, sehingga setiap individu tidak diperkenankan melakukan pekerjaan rangkap, hal ini sesuai dengan prinsip pengawasan.
- D. Pada perusahaan juga telah ada pemisahaan tanggung jawab yang jelas pada masing – masing bagian, sehingga fungsi perencanaan,

UNIVERSITAS MEDAN AREA **perusahaan dan terutama pengawasan dari pimpinan**

- E. Perusahaan telah menyusun anggaran, baik secara tahunan maupun bulanan, demikian juga laporan realisasi anggarannya dilakukan secara bulanan, sehingga segala penyimpangan yang terjadi dapat dengan segera diatasi.
- F. Proses penyusunan anggaran perusahaan pada dasarnya kurang baik, karena setiap bagian dalam perusahaan tidak dilibatkan secara utuh. Tim Penyusun hanya meminta anggaran dari tiap bagian tanpa mengikut sertakan orang – orang ada tiap bagian perusahaan.
- G. Perusahaan belum secara maksimal menggunakan Anggaran Beban Operasi sebagai alat pengawasan karena hanya Tim Penyusun anggaran dan Dewan Direksi yang berhak melakukan pengawasan melalui anggaran beban operasi, sedangkan Pimpinan Perusahaan dan karyawan hanya menjalankan tugasnya berpedoman pada anggaran yang telah disusun Tim Penyusun Anggaran yang telah disahkan oleh Dewan Direksi.

Tetapi masih terdapat beberapa kelemahan, antara lain :

- 1. Terhambatnya kegiatan operasional perusahaan karena setiap Kantor Cabang menghadapi suatu masalah harus menunggu suatu keputusan / kebijaksanaan dari tim penyusun anggaran yang telah disahkan oleh Dewan Direksi.

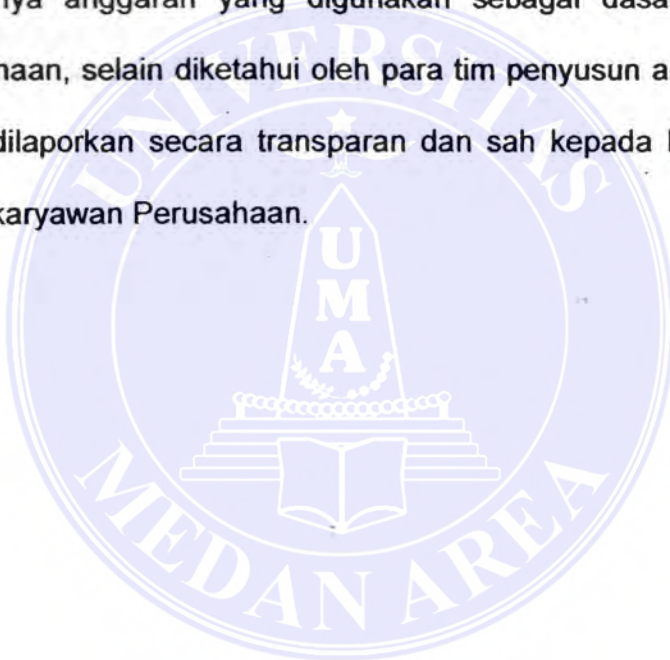


2. Pimpinan Perusahaan tidak diperkenankan untuk mengambil keputusan / kebijakan sendiri sebelum ada keputusan / kebijakan dari tim penyusun yang telah disahkan oleh Dewan Direksi.
3. Terciptanya karyawan yang monoton karena adanya batasan, setiap karyawan tidak diperkenankan melakukan pekerjaan rangkap.
4. Lemahnya sumber daya manusia setiap karyawan karena tidak diperkenankan untuk menguasai dan mempelajari bidang yang lainnya.

## B. Saran

1. PT. TASPEN (PERSERO) CABANG UTAMA MEDAN tetap mempertahankan penggunaan anggaran untuk dana pensiun atau THT.
2. Agar fungsi pengawasan dapat berjalan dengan baik, sebaiknya dibentuk suatu bagian tersendiri, untuk disampaikan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan dalam hal pengambilan keputusan.
3. Fungsi pengawasan melalui anggaran adalah baik namun tidak berarti manajemen harus berpegang teguh pada rencana yang sudah dibuat, apabila peristiwa yang dihadapinya menghendaki suatu tindakan yang tidak dinyatakan secara khusus di dalam rencana

4. Karyawan diberikan kesempatan untuk mengetahui dan menguasai bidang yang lain melalui pendidikan kilat untuk meningkatkan sumber daya manusianya, bukan hanya pendidikan mengenai asuransi tetapi juga tentang penyaluran Tabungan Hari Tua (THT).
5. Sebaiknya anggaran yang digunakan sebagai dasar operasional perusahaan, selain diketahui oleh para tim penyusun anggaran, juga harus dilaporkan secara transparan dan sah kepada Pimpinan dan setiap karyawan Perusahaan.



## DAFTAR PUSTAKA

Charles T. Horngren, Introduction To Management Accounting, New Jersey, Prentice Hall, 9 Edision, 1993.

D.Hartanto, Akuntansi Untuk Usahawan, LPFE UI, Jakarta, 1990.

Donal E. Kieso dan Jerry J.Weygant, Intermedite Accounting, Edisi Ketujuh, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta, 1995.

Gleen A. Welsch, Penyusunan Anggaran Perusahaan (Budgeting), Perencanaan dan Pengendalian Laba, Edisi Keempat, Diterjemahkan Oleh R.A.Fadly dan Kkartini Raf, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1990.

Ikatan Akuntan Indonesia, Standar Akuntansi Keuangan, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, Per 1 April 2002.

M. Munandar, Budgeting : Perencanaan Kerja, Pengoorganisasian Kerja dan Pengawasan Kerja, Edisi Kesatu, BPFE UGM, Yogyakarta, 2000.

Mas'ud Machfoedt, Akuntansi Manajemen, Edisi Keempat, Buku II, BPFE UGM, Yogyakarta, 1991.

S.Sinuraya, Cost Accounting, Edisi Kedua, Cetakan Kesatu, Type Repro Mitra, Medan, 1990.

Sofyan S. Harahap, Budgeting Peranggaran Perencanaan Lengkap, Cetakan Kedua, PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001.

T.Hani Handoko, Manajemen, Edisi Kedua, Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta, 1995.

Winarno Sukrakhmad, Pengantar Penelitian Ilimah Dasar, Metode dan Tehnik, Edisi Kedelapan, Penerbit Tarsino, Bandung, 1995.

S. Nasution dan M.Thomas, Buku Penuntun Membuat Skripsi, Thesis, Disertai Makalah, Edisi Pertama, Bumi Aksara, Jakarta, 1995.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/2/24