

**INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA
DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MUTU PELAYANAN PADA
RUMAH SAKIT UMUM PUSAT H. ADAM MALIK MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

**HIKMAH DIANA HASIBUAN
NPM : 12 833 0027**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

**INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA
DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MUTU PELAYANAN PADA
RUMAH SAKIT UMUM PUSAT H. ADAM MALIK MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat
Mencapai Gelar Sarjana Akuntansi**

Oleh :

**HIKMAH DIANA HASIBUAN
NPM : 12 833 0027**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya dalam Pengambilan Keputusan Mutu Pelayanan pada RSUP H. Adam Malik Medan

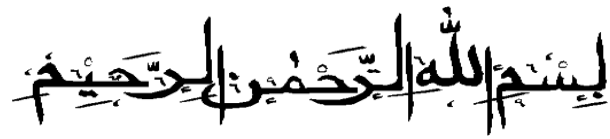
Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya merupakan informasi yang penting dalam proses pengambilan keputusan karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi keuangan dengan tiap-tiap Manajer yang bertanggungjawab dalam perencanaan dan pelaksanaannya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya telah efektif dalam meningkatkan kinerja pusat biaya dalam mutu pelayanan. Lokasi penelitian dilakukan di RSUP H. Adam Malik Medan yang berlokasi di Jl. Bunga Lau No 17 Medan Tuntungan.

RSUP H. Adam Malik Medan memfungsikan informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya telah efektif dalam meningkatkan kinerja pusat biaya dalam pengambilan keputusan mutu pelayanan dimana dalam memutuskan membeli mesin CT SCAN diperoleh pengeluaran biaya yang lebih rendah dibandingkan menyewa mesin tersebut yang akan memberikan dampak yang baik bagi mutu pelayanan kesehatan.

Kata kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya, Anggaran Biaya, Mutu Pelayanan.

KATA PENGANTAR



Assalamu ‘Alaikum Wr. Wb

Alhamdulillah robbil ‘alamin, penulis panjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT, serta shalawat dan salam selalu dilimpahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW. Karena atas berkat dan karunianya, sehingga penulis berhasil menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun skripsi ini berjudul **“Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya dalam Pengambilan Keputusan Mutu Pelayanan pada RSUP H. Adam Malik Medan”**. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar sarjana bagi mahasiswi Fakultas Ekonomi program studi Akuntansi. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan mengingat keterbatasan pengetahuan dan kemampuan sehingga skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk kesempurnaan skripsi ini.

Selesainya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan bimbingan, petunjuk, saran, serta fasilitas dukungan dan do’a dari berbagai pihak, sehingga pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa hormat mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan

moril maupun materil secara langsung maupun tidak langsung kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai, terutama kepada yang saya hormati :

1. Terimakasih teristimewa kepada Ibunda tercinta Siti Hajar Nasution dan Ayahanda Muhammad Hasan Hasibuan, yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Kasih sayang, do'a dan bimbingan baik moril maupun materi sehingga saya dapat menyelesaikan pendidikan hingga sampai keperguruan tinggi.
2. Bapak/Ibu Pimpinan dan seluruh karyawan RSUP H. Adam Malik Medan yang telah berbaik hati memberi izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian dan memberi segala keperluan dan data yang dibutuhkan untuk penelitian ini.
3. Bapak Prof. Dr. H. A. Ya'kub Matondang, MA. Selaku Rektor Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. Ihsan Efendi, Msi. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
5. Ibu Linda Lores, SE, Msi. Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.
6. Bapak Drs. Ali Usman Siregar M.si, Selaku Dosen pembimbing penulis yang memberi masukan yang hebat untuk kesempurnaan skripsi ini, yang begitu sabar memberi arahan, nasihat, serta ilmunya untuk keberhasilan saya kelak.

7. Ibu Dra. Hj. Rosmaini, Ak, MMA. Dosen pembimbing penulis yang sangat sabar memberi masukan tentang pentingnya ketelitian disegala hal termasuk penulisan skripsi ini.
8. Ibu Hasbiana Dalimunthe, SE. MAK, Selaku Sekretaris yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan yang berharga bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Terima kasih kepada adik tersayang Ahmad Gabe Hasibuan, Ya'kub Huda Hasibuan dan Sukron Syahputera Hasibuan yang selalu mendukung dan memotivasi dalam menyelesaikan skripsi ini dan juga kepada kakak tercinta Kurnia Wati Hasibuan dan Hasmidar Hasibuan yang selalu memberikan do'a, semangat serta kasih sayang yang tulus selama ini sehingga skripsi ini bisa diselesaikan dengan baik.
10. Terima kasih buat teman-teman seperjuangan yang selalu mendampingi dalam suka maupun duka serta memberikan semangat, dukungan penuh dan membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Khususnya saya ucapkan terima kasih kepada Lilis Menawati, Periana Mangida Sari, Febri Lamtaruli Sihaloho, Rosita, serta kawan-kawan Akuntansi Stambuk 2012 yang tidak bisa disebut satu persatu, terimakasih buat semua yang sudah kita lalui bersama, baik do'a, dukungan, semangat, canda maupun tawa selama ini.

Penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyelesaian skripsi ini masih terdapat kekurangan, baik dari segi isi maupun penulisannya, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun guna

penyempurnaan dari laporan skripsi ini. Akhir kata penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

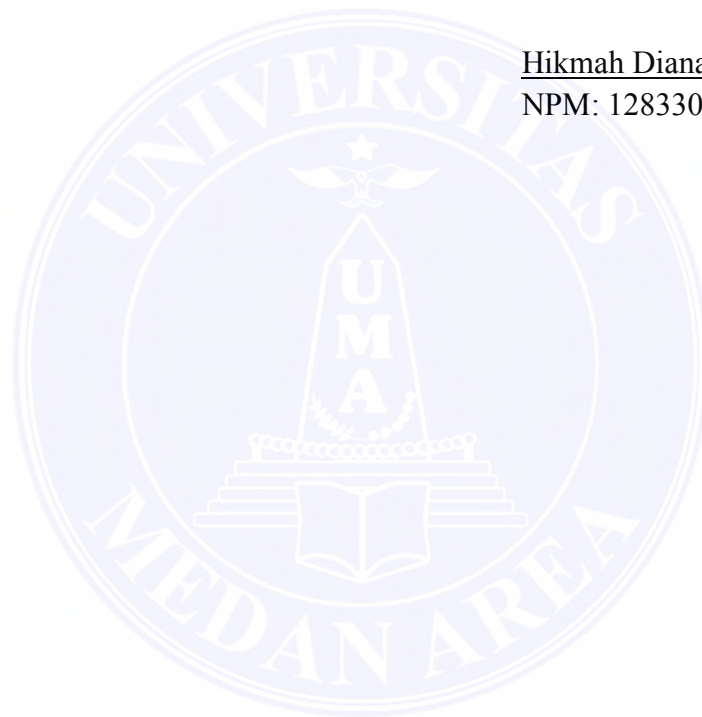
Wassalamu ‘Alaikum Wr. Wb

Medan, 12 April 2017

Penulis,

Hikmah Diana Hasibuan

NPM: 128330027



DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II : LANDASAN TEORI	6
A. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban	6
B. Konsep Biaya Operasional	9
C. Penyusunan Anggaran Biaya	12
D. Pelaporan Pusat Biaya	14
E. Mutu Pelayanan	17
BAB III : METODE PENELITIAN	24
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian	24
B. Populasi dan Sampel Penelitian	25
C. Jenis dan Sumber Data	26
D. Defenisi Operasional	26

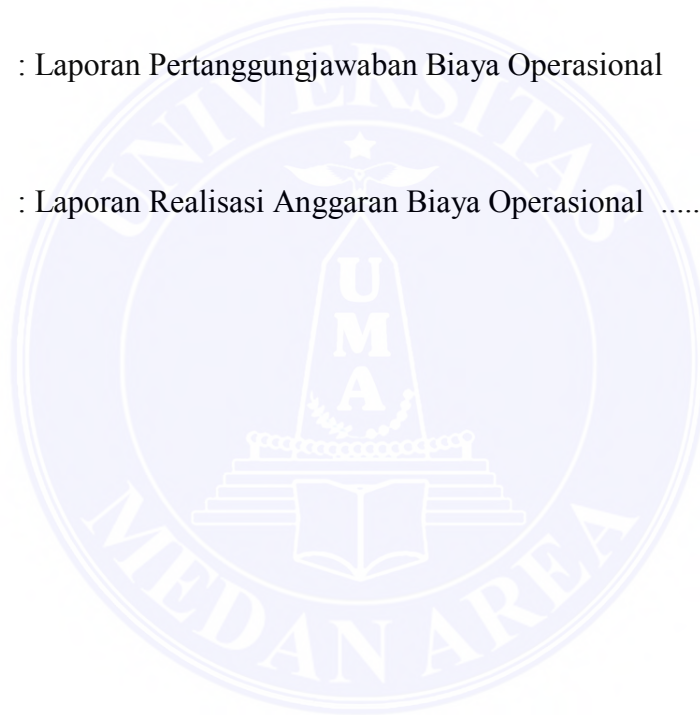
E. Teknik Pengumpulan data	27
F. Teknik Analisis Data	27
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN	28
A. Hasil Penelitian	28
1. Gambaran Umum RSUP H. Adam Malik Medan	28
2. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban	43
3. Anggaran Biaya Operasional	44
4. Pelaporan Biaya Operasional	46
5. Mutu Pelayanan	50
B. Pembahasan	55
1. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban	55
2. Pelaporan Biaya Operasional	57
3. Mutu Pelayanan	61
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	62
B. Saran	63

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 : Format Umum	16
Tabel 2.2 : Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3.1 : Rencana Waktu Penelitian	25
Tabel 4.1 : Anggaran Biaya Operasional	45
Tabel 4.2 : Laporan Pertanggungjawaban Biaya Operasional	48
Tabel 4.3 : Laporan Realisasi Anggaran Biaya Operasional	57



DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 4.1 : Struktur Organisasi	
33	



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang masalah

Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan, pelaporan biaya dan penghasilan dilakukan sesuai pusat pertanggungjawaban dalam organisasi. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan.

Akuntansi pertanggungjawaban ditetapkan dalam organisasi yang telah membagi-bagi pusat pertanggungjawaban secara jelas dan tegas. Pusat pertanggungjawaban menyusun anggaran biaya dan penghasilannya masing-masing dengan memperhatikan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Anggaran yang telah disusun untuk tiap pusat pertanggungjawaban digunakan sebagai alat pengukur pelaksanaan tindakannya masing-masing, maka sistem disusun untuk mengumpulkan biaya yang sesungguhnya dikeluarkan dan penghasilan yang sesungguhnya didapat oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban. Biaya dan penghasilan yang sesungguhnya tiap-tiap pusat pertanggungjawaban dilaporkan oleh bagian akuntansi kepada orang atau kelompok yang ditetapkan bertanggungjawab terhadapnya.

Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan adalah salah satu badan usaha yang bergerak dibidang jasa yang memberikan fasilitas kemudahan, umpamanya kemudahan-kemudahan administratif maupun pelayanan medis yang dibutuhkan oleh masyarakat. Rumah sakit adalah bagian integral dari suatu organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan paripurna (komprehensif), penyembuhan penyakit (kuratif) dan pencegahan penyakit (preventif) kepada masyarakat. Rumah sakit juga merupakan pusat pelatihan bagi tenaga kesehatan dan pusat penelitian medik. Arti pentingnya rumah sakit juga diatur dalam UU RI No. 44 Tahun 2009 dimana disebutkan bahwa rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Rumah sakit tidak hanya berfungsi untuk memberikan pelayanan medis tetapi juga menyelenggarakan kegiatan pelayanan dan asuhan keperawatan, pelayanan penunjang medis dan non medis, pelayanan kesehatan masyarakat, rujukan, pendidikan, penelitian, pengembangan, administrasi umum dan keuangan.

Rumah sakit milik pemerintah yang lebih dikenal sabagai rumah sakit umum, mempunyai misi memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau oleh masyarakat dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Tugas rumah sakit umum adalah melaksanakan upaya pelayanan kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan penyembuhan dan pemulihan yang dilaksanakan secara serasi dan terpadu dengan peningkatan dan pencegahan serta pelaksanaan upaya rujukan. Untuk mencapai misi tersebut,

rumah sakit perlu menyediakan berbagai macam fasilitas seperti alat-alat kesehatan yang modern, tenaga ahli, kamar rawat inap pasien yang higienis, makanan yang bergizi, obat-obatan, dan berbagai fasilitas penunjang lainnya.

Perusahaan ini menggunakan informasi pertanggungjawaban sebagai salah satu pertimbangan penentuan biaya yaitu biaya operasional. Dalam penetapan biaya, perusahaan perlu mempertimbangkan dengan teliti guna memperoleh biaya yang benar-benar sesuai dengan keinginan dan tujuan perusahaan. Keputusan biaya merupakan keputusan yang sulit, karena faktor-faktor yang mempengaruhi, baik faktor intern maupun ekstern.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk meneliti informasi akuntansi pertanggung jawaban pusat biaya terhadap mutu pelayanan, maka peneliti menuangkannya dalam karya tulis ilmiah yang berbentuk skripsi dengan judul **“Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Dalam Pengambilan Keputusan Mutu Pelayanan pada Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan”**.

B. Rumusan Masalah

Pusat biaya merupakan hal yang kompleks, yang tidak bisa dipisahkan dalam suatu organisasi perusahaan. Berdasarkan uraian diatas mengenai latar belakang yang dikemukakan sebelumnya, maka peneliti merumuskan masalah yang menjadi dasar penelitian dalam penyusunan skripsi ini, yaitu:

“Apakah informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya telah berperan efektif dalam meningkatkan kinerja pusat biaya dalam pengambilan keputusan mutu pelayanan pada Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan ?”.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu **“untuk mengetahui bagaimana peranan informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dalam pengambilan keputusan mutu pelayanan pada Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan”.**

D. Manfaat Penelitian

- 1) **Bagi Peneliti**, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan wawasan mengenai peranan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya yang berkaitan dengan mutu pelayanan terhadap rumah sakit umum pusat H. Adam Malik Medan dan sebagai syarat untuk mengikuti sidang pada fakultas ekonomi dan bisnis program studi akuntansi di Universitas Medan Area.
- 2) **Bagi perusahaan**, hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan dan pertimbangan yang bermanfaat terkait dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dan kinerja pusat biaya khususnya biaya produksi.

- 3) **Bagi peneliti lain**, yakni sebagai bahan referensi dan sumber informasi bagi peneliti lain sebagai bahan acuan dan pembanding dalam penelitian mengenai objek masalah yang sama dimasa mendatang.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

1. Pengertian Informasi

Informasi adalah data yang berguna untuk diolah sehingga dapat dijadikan dasar untuk mengambil keputusan yang tepat. (George H. Bodnar dan William S. Hopwood, 2006).

Informasi adalah data yang diolah menjadi bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi yang menerimanya. (Jogiyanto, 2005).

Dari beberapa definisi tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa “informasi adalah data yang diolah menjadi bentuk yang lebih berguna dan lebih berarti bagi yang menerimanya, menggambarkan suatu kejadian (*event*) dan kesatuan nyata (*fact and entity*) dan digunakan untuk pengambilan keputusan”.

2. Pengertian Akuntansi

Akuntansi adalah bahasa atau alat komunikasi bisnis yang dapat memberikan informasi tentang kondisi keuangan (ekonomi) berupa posisi keuangan yang tertuang dalam jumlah kekayaan, utang dan modal suatu bisnis dan hasil usahanya pada suatu waktu atau periode. (Sofyan Safri Harahap, 2004).

Akuntansi dapat didefinisikan sebagai proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, pelaporan, dan penganalisaan data keuangan suatu organisasi. (Al. Haryono Jusup, 2005). Dari definisi ini menunjukkan bahwa kegiatan akuntansi merupakan tugas yang kompleks dan menyangkut macam-macam kegiatan.

3. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Seorang pimpinan diharapkan mampu memantau seluruh kegiatan operasi perusahaannya secara langsung. Namun, semakin kompleksnya kegiatan suatu perusahaan menyebabkan pimpinan tak lagi mampu memantau seluruh kegiatan perusahaan secara langsung. Oleh karena itu, diperlukan adanya pendelegasian wewenang dan tanggung jawab melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Dengan akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan dapat mengendalikan tanggung jawab tiap unit kerja atau pusat pertanggungjawaban.

Pendapat mengenai definisi akuntansi pertanggungjawaban yang dikemukakan oleh Hansen dan Mowen (2006:2009) adalah sebagai berikut :

“akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau benchmarking, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan memengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama”.

berdasarkan pendapat-pendapat tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang membandingkan rencana (anggaran) dengan tindakan (hasil sesungguhnya) dari setiap pusat pertanggungjawaban yang digunakan untuk mengukur kinerja seseorang atau suatu departemen dalam pencapaian tujuan perusahaan.

4. Manfaat Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Manfaat akuntansi pertanggungjawaban adalah menghasilkan informasi akuntansi untuk setiap pusat pertanggungjawaban. Menurut Mulyadi (2005:174) “akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa yang akan datang bermanfaat untuk penyusunan anggaran, sedangkan informasi masa lalu bermanfaat sebagai penilai kerja manajer pusat pertanggungjawaban dan alat pemotivasi manajer”. Dari kutipan tersebut ada 3 manfaat akuntansi pertanggungjawaban yaitu:

a. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai dasar penyusunan anggaran

Penyusunan anggaran hanya mungkin dilakukan jika tersedia akuntansi pertanggungjawaban yang mengukur berbagai nilai sumber daya yang disediakan bagi setiap manajer yang berperan dalam usaha pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam tahun anggaran. Menurut Mulyadi (2005:175) “proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan siapa yang bertanggungjawab melaksanakan kegiatan pencapaian tujuan perusahaan dan tetapan sumber daya yang disediakan bagi pemegang tanggungjawab tersebut”.

b. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban

Penilaian kinerja merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peranan yang mereka miliki dalam organisasi. Manajer pusat pertanggungjawaban akan diberi wewenang dalam melaksanakan tanggungjawab dan pencapaian sasaran yang diberikan oleh manajemen

puncak. Dengan tanggung jawab dan sasaran yang jelas, maka kinerja manajer akan lebih mudah dinilai

c. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pemotivasi manajer

Mulyadi (2005:148) mengungkapkan “seseorang akan termotivasi untuk bekerja jika ia yakin kinerjanya akan mendapat penghargaan”. Akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan untuk memotivasi manajer dalam melakukan tindakan koreksi atas penyimpangan atau prestasi yang tidak memuaskan. Dalam akuntansi pertanggungjawaban, sistem yang digunakan untuk memotivasi manajer yaitu penghargaan dan hukuman. Penghargaan yang diberikan akan membuat setiap manajer termotivasi secara sadar untuk berusaha mencapai tujuannya.

B. Pengertian Pusat Biaya (Cost Centre)

Kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan umumnya bertujuan untuk memperoleh laba yang berasal dari pendapatan usaha setelah dikurangkan dengan biaya-biaya yang terjadi selama periode usaha. Pusat biaya merupakan salah satu elemen yang paling penting dalam aktivitas ekonomi dari suatu perusahaan dalam pembentukan laba.

Sehubungan dengan pengertian biaya (cost) maka terlebih dahulu perlu diketahui bahwa sangat sukar bagi kita untuk memberikan pengertian yang tepat atas biaya yang dimaksud. Biaya dapat diartikan sebagai harga perolehan, sering pula diartikan sebagai harga pokok dan dapat pula diartikan sebagai semua pengorbanan, mulai dari bahan baku sampai barang tersebut dijual. Maka tidaklah mengherankan bagi kita jika masing-masing penulis dalam bidang

akuntansi memberikan pengertian yang berbed-beda antara seorang penulis dengan penulis lainnya.

Menurut Hammer dan Usry (2004:29), “biaya merupakan suatu nilai tukar prasyarat atau pengorbanan yang dilakukan guna memperoleh manfaat”. Pengorbanan yang dimaksud dapat berupa pengeluaran kas maupun modal. Sedangkan pengertian biaya menurut Bustami dan Nurlela (2009:7), yaitu “pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu”. Biaya ini belum habis masa pakainya, dan digolongkan sebagai aktiva yang dimasukkan dalam neraca.

Peneliti lain menuliskan cost adalah nilai dari suatu pengorbanan yang dibuat untuk memperoleh barang atau jasa. Pengorbanan tersebut diukur dalam satuan uang untuk pengurangan harta atau penambahan hutang pada saat manfaat diperoleh. Pada saat pengakuannya cost mencakup manfaat masa kini dan masa yang akan datang. Ketika manfaat dihabiskan, cost tersebut menjadi expense. Jadi expense didefinisikan sebagai cost yang telah memberikan manfaat.

Disini peneliti tidak akan mempersoalkan pengertian mana yang paling benar. Namun, untuk lebih memudahkan bagi peneliti dalam melanjutkan penelitian ini, maka peneliti mengambil satu pengertian menurut Ikatan Akuntan Indonesia (2007:6) yang menyebutkan bahwa : “biaya (cost) adalah pengorbanan ekonomis yang diperlukan untuk memperoleh barang atau jasa”. Sedangkan “ongkos/pengeluaran (expense) atau beban adalah mencakup baik kerugian

maupun beban yang timbul dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan biasa, meliputi beban pokok penjualan, gaji dan penyusutan”.

Selanjutnya Halim dan Supomo (2011:35) membuat pengertian biaya didefinisikan adalah sebagai berikut :

Biaya atau ongkos didefinisikan sebagai arus kas atau penggunaan harta lainnya (terjadi hutang atau kombinasi keduanya) dalam satu periode akibat dari penyerahan atau produksi barang-barang, penyerahan jasa-jasa atau pelaksana dan aktivitas-aktivitas lainnya yang membentuk operasional-operasional utama atau sentral yang berlanjut terus dari satuan usaha tersebut.

Biaya (cost) ialah jumlah yang dinyatakan dengan uang dari dana tunai yang dikeluarkan atau harta lain yang dipindahkan, modal saham yang dikeluarkan, jasa yang diberikan atau hutang yang terjadi dalam hubungannya dengan barang atau jasa telah atau masih diterima.

C. Konsep Biaya Operasional dalam Pengambilan Keputusan

Untuk melaksanakan kegiatan operasional perusahaan dengan baik dan efisien, maka setiap perusahaan pasti membutuhkan informasi yang berkaitan dengan biaya yang sistematis, lengkap dan akurat. Informasi yang sistematis artinya bahwa informasi biaya disajikan sesuai dengan unsur-unsur biaya, sedangkan informasi biaya yang lengkap dan akurat adalah informasi biaya yang harus disertai dengan dokumen-dokumen yang lengkap dan dokumen tersebut harus dapat diperbandingkan. Dengan adanya informasi mengenai biaya tersebut, pihak manajemen akan sangat terbantu dalam hal pengambilan keputusan dalam rangka

memperoleh harga yang maksimal dan dapat menekan biaya seefisien mungkin dengan tidak mengurangi mutu pelayanan yang akan diberikan.

Biaya dapat diartikan sebagai suatu pengorbanan yang harus dilakukan untuk mendapatkan barang dan jasa. Untuk memberikan informasi yang lebih jelas, lengkap dan terperinci kepada pihak manajemen sebagai salah satu faktor pengambilan keputusan, maka biaya-biaya perlu dikelompokkan dan dianalisa.

Biaya operasional menurut Hartanto(2009:24), meliputi biaya-biaya yang diperlukan dalam operasional biasa disamping pokok penjualan.

Hartanto (2004:139), membagi biaya operasional menjadi dua bagian, yaitu :

1. Biaya penjualan, meliputi keseluruhan biaya dalam rangka melakukan kegiatan penjualan, seperti ; gaji penjualan, komisi staf penjualan, iklan/promosi, dan sebagainya.
2. Biaya administrasi dan umum, meliputi keseluruhan biaya yang berhubungan dengan kegiatan umum, seperti ; gaji administrasi dan kantor, sewa, asuransi, telepon, pajak, dan sebagainya.

Biaya operasional menurut Hartanto (2004:153), dialokasikan dengan beberapa cara, yaitu :

1. Time basis

Time basis yaitu pengeluaran yang dapat dianggap biaya sebanding dengan waktu yang telah dilampaui, maka sebelum dimasukkan sebagai biaya dan masih merupakan aktiva. Setelah pengeluaran dimanfaatkan, dan dimasukkan sebagai biaya, misalnya prepaid asuransi, yaitu biaya asuransi yang di bayar dimuka, pada waktu pembayarannya belum sebanding dengan waktu yang

diakui sedangkan kontrak yang belum dijalani dimasukkan sebagai asset dalam perkiraan prepaid asuransi.

2. Revenue basis

Revenue basis yaitu pengeluaran yang akan menjadi biaya pada periode-periode berjalan sebanding dengan hasil selama periode tersebut, atas dasar timbulnya pengeluaran, umpunya biaya iklan dihitung sebagai biaya dengan membandingkan antara jumlah harga penjualan barang ataupun jasa dengan besarnya biaya tersebut. Biaya iklan itu sendiri dihitung berdasarkan atas perbandingan dengan keseluruhan jumlah biaya yang ada pada iklan tersebut dengan harga barang yang tertentu pada iklan tersebut.

3. Inventory basis

Inventory basis yaitu pengeluaran yang dianggap sebagai biaya, sedangkan sisa barang yang masih tersedia, misalnya persediaan bahan-bahan yang meliputi kertas, buku, dan lain-lain dimasukkan dalam persediaan

Dari sudut pandang perencanaan dan pengendalian, kemungkinan cara yang paling berguna mengklasifikasi biaya adalah berdasarkan perilaku biaya. Yang dimaksud dengan perilaku biaya adalah pola perubahan biaya dalam kaitannya dengan perubahan volume kegiatan atau aktivitas perusahaan, misalnya volume produksi atau volume penjualan. Ketika aktivitas naik turun, suatu biaya tertentu dapat naik atau turun atau tetap (konstan). Untuk mengantisipasi kemungkinan mana yang akan terjadi dan jika jumlah biaya berubah, maka ia harus mengetahui perubahannya.

Kegiatan analisis dan pengendalian biaya bukan sebuah proses yang mudah.

Ada tiga syarat mutlak sebelum dilakukan analisis biaya yaitu :

1. Struktur organisasi yang baik
2. Sistem akuntansi yang tepat
3. Adanya informasi statistik yang cukup baik

D. Penyusunan Anggaran Biaya

Dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan pusat pertanggungjawaban biaya ini membawa manfaat demi kelanjutan hidup perusahaan tersebut. Sebagaimana diketahui bahwa pusat biaya harus menyajikan pertanggungjawaban dalam bentuk laporan pertanggungjawaban kepada tingkat manajemen atasannya, oleh sebab itu tiap tingkatan manajemen dipercayakan kepada seseorang yang bertanggungjawab hendaknya mereka dapat bertindak secara benar menurut rencana kerja yang ada. Dengan rencana kerja ini, maka diharapkan akan memberikan dampak yang jelas bagi manajemen yang bersangkutan serta merupakan alat untuk melaksanakan tugasnya.

Dengan adanya pusat biaya ini diharapkan perusahaan akan dapat meningkatkan pengawasan terhadap pengeluaran terhadap biaya serta dapat menunjuk orang atau kelompok yang bertanggungjawab terhadap terjadinya biaya serta akan memudahkan perusahaan didalam pencapaian salah satu tujuan perusahaan yaitu efisiensi biaya.

Anggaran adalah salah satu bentuk rencana-rencana yang mungkin disusun meskipun tidak setiap rencana disebut sebagai anggaran. Untuk mendapatkan

pengertian dari anggaran, maka berikut dikemukakan beberapa pendapat dari para ahli, diantaranya:

Defenisi anggaran menurut Hansen dan Mowen (2005:714) anggaran adalah “bentuk kuantitatif dalam mencapai tujuan dan tindakan yang akan dilakukan oleh perusahaan yang dinyatakan dalam istilah fisik atau keuangan”. Kegiatan penyusunan anggaran dinamakan penganggaran, sedangkan penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian kegiatan sutau organisasi dinamakan *budgetary control* atau pengendalian melalui anggaran.

Menurut Harahap (2008:174) manfaat anggran adalah:

- a. Manajemen dapat menetapkan antisipasi kinerja mana yang terbaik berdasar berbagai alternatif perencanaan sebelum pelaksanaannya..
- b. Akurasi dalam penyusunan anggaran sangat dibutuhkan dan pengkajian sangat bermanfaat bagi manajemen kendati anggaran bersangkutan belum dijalankan secara sempurna.
- c. Manajemen bisa mencermati tinggi rendahnya prestasi yang dihasilkan, mengingat bahwa operasi yang berdasar anggaran mengacu pada standar kinerja (*standart of performance*).
- d. Penganggaran meminta adanya organisasi yang lebih baik sehingga manajemen mengerti kewenangan (*authority*) dan tanggung jawabnya (*responsibility*), implikasinya, bila terjadi sesuatu yang tidak sesuai rencana, manajemen bisa menunjuk point-point pimpinan unit kerja mana yang ahrus bertanggungjawab.

Menurut klasifikasi pusat biaya, anggaran biaya dapat dibagi dua jenis yaitu:

- a. Anggaran biaya teknik yang keluarannya dapat diukur. Anggaran ini disusun dengan menempuh cara-cara berikut:
 1. Penyusunan anggaran dimulai dari penentuan besarnya keluaran yang akan dihasilkan oleh pusat biaya teknik yang bersangkutan dalam jangka waktu dan mutu tertentu.
- b. Atas dasar keluaran yang akan dihasilkan, manajer pusat biaya teknik menyusun anggaran biaya yang efisien untuk menghasilkan keluaran tersebut.
- c. Anggaran biaya kebijakan yang keluarannya tidak dapat diukur. Anggaran ini disusun dengan cara berikut:
 1. Penyusunan anggaran dapat dimulai dari penentuan volume tugas-tugas atau pekerjaan yang akan dilaksanakan dalam tahun anggaran yang akan datang.
 2. Atas dasar volume tugas yang akan dilaksanakan, selanjutnya manajer pusat kebijakan menyusun anggaran biaya untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut.

Contoh anggaran biaya kebijakan adalah anggaran biaya departemen keuangan, anggaran biaya departemen personalia, departemen pemasaran, dan departemen administrasi umum. Untuk penyusunan anggaran perusahaan dapat menggunakan berbagai metode yang lazim digunakan. Pilihan metode ini sangat tergantung pada kondisi dan keinginan manajemen perusahaan yang bersangkutan. Proses penyusunan anggaran adalah tahap kegiatan yang akan

dilakukan dalam penyusunan anggaran sehingga tersusun dan menjadi pegangan manajemen dalam kegiatan operasionalnya.

Dalam penyusunan anggaran, sebaliknya melibatkan banyak pihak untuk berpartisipasi sebanyak mungkin. Menurut Ahyari (2006:243) “penyusunan anggaran yang memungkinkan bawahan untuk ikut bekerja sama menentukan rencana adalah *partisipative budgeting*”.

E. Pelaporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya

Menurut Supriyono (2007:58) : tujuan dari mengembangkan laporan pusat pertanggungjawaban adalah untuk:

- a. Mengizinkan manajemen puncak untuk mendelegasikan tanggungjawaban dan otoritas terhadap kepala departemen sehingga mereka dapat mencapai tujuan operasi departemen.
- b. Menyediakan manajemen puncak dengan informasi (umumnya terhadap dasar akuntansi) untuk mengukur kinerja dari setiap departemen dalam pencapaian tujuan operasi. Dengan praktek akuntansi pertanggungjawaban organisasi tunggal, departemen dapat diidentifikasi sebagai pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, atau pusat investasi.

Laporan pertanggungjawaban yang disajikan harus memuat ciri-ciri pokok sebagai berikut:

- a. Laporan harus sesuai dengan bagan organisasi; artinya harus ditujukan terutama pada pribadi-pribadi yang bertanggungjawab untuk mengontrol

bidang yang dilaporkan. Para manajer dididik untuk menggunakan hasil-hasil dari sistem pelaporan.

- b. Bentuk dan isi laporan harus konsisten setiap kali diterbitkan. Perubahan-perubahan hanya bisa dilakukan dengan alasan yang tepat disertai keterangan yang jelas untuk para pemakai.
- c. Laporan harus cepat dan tepat waktu. Penyajian laporan yang cepat memerlukan pencatatan biaya yang terorganisir sehingga informasi dapat tersedia pada saat yang dibutuhkan.
- d. Laporan harus diterbitkan secara teratur. Kecepatan dan keteraturan sangat erat berkaitan dengan peralatan pembantu yang digunakan untuk menyusun dan menyajikan laporan.
- e. Laporan harus mudah dimengerti. Sering kali laporan-laporan memuat istilah akuntansi yang sulit dimengerti para manajer yang hanya sedikit atau tanpa berpendidikan akuntansi, sehingga informasi yang vital bisa disalahtafsirkan.
- f. Laporan harus memberikan perincian yang cukup namun tidak berlebihan. Jumlah dan sifat perincian sangat tergantung pada tingkat manajemen yang menerima laporan itu.
- g. Laporan pada manajemen tidak boleh dibanjiri fakta-fakta yang tidak perlu dan juga tidak boleh diringkas sedemikian rupa sehingga manajemen kehilangan informasi vital yang esensial untuk melaksanakan tanggungjawabnya.
- h. Laporan harus memberi angka-angka yang dapat diperbandingkan (perbandingan antara angka aktual dengan anggaran, atau antara standar yang

ditentukan dengan hasil aktual) harus menunjukkan varians-variens yang terjadi.

- i. Laporan harus bersifat analisis.
- j. Laporan untuk manajemen operasi harus dinyatakan baik dalam unit fisik maupun dalam nilai uang, sebab informasi dalam nilai uang mungkin tidak relevan bagi pengawas yang tidak menerti bahasa akuntansi. Juga nilai uang mungkin lebih sulit dibandingkan dari waktu ke waktu karena adanya dampak inflasi.
- k. Laporan dapat cenderung menonjolkan keefesiensian dalam departemen-departemen. Harus diperhatikan agar laporan semacam itu tidak mengakibatkan kegiatan departemen diarahkan untuk “membuat penampilan yang baik” tanpa mempedulikan efeknya pada keseluruhan organisasi.

Format umum laporan pertanggungjawaban biaya yang dikemukakan oleh Mulyadi dapat dipilih pada gambar berikut:

Tabel 2.1

Format Umum Laporan Pertanggungjawaban Biaya

Bagian/Departemen/Direktur							
Laporan Pertanggungjawaban Biaya Bulan							
Kode	Jenis Biaya/	Bulan ini			Sampai dengan bulan ini		
Rek	Pusat Biaya	realisasi	Anggaran	penyimpangan	realisasi	anggaran	penyimpangan

Sumber: Mulyadi (2005:195)

F. Mutu Pelayan

Dibawah ini ada beberapa pengertian yang sederhana melukiskan apa hakekat mutu.

a. Pengertian mutu

1. Mutu adalah tingkat kesempurnaan suatu produk atau jasa.
2. Mutu adalah expertise, atau keahlian dan keterkaitan (komitmen) yang selalu dicurahkan kepada pekerjaan.
3. Mutu adalah kegiatan tanpa salah dalam melakukan pekerjaan.

b. Defenisi mutu pelayanan Rumah Sakit

Mutu pelayanan rumah sakit adalah derajat kesempurnaan pelayanan rumah sakit untuk memenuhi kebutuhan masyarakat konsumen akan pelayanan kesehatan yang sesuai dengan standar kode etik profesi dan standar pelayanan dengan menggunakan potensi sumber daya yang tersedia dirumah sakit secara wajar, efisien dan efektif serta diberikan secara aman dan memuaskan sesuai dengan norma, etika, hukum dan sosio budaya dengan memperhatikan keterbatasan dan kemampuan rumah sakit dan masyarakat.

c. Pihak yang berkepentingan dengan mutu

Banyak pihak yang berkepentingan dengan mutu yaitu diantaranya:

1. Konsumen
2. Pembayar/perusahaan/asuransi
3. Manajemen rumah sakit
4. Karyawan rumah sakit
5. Masyarakat

6. Pemerintah
7. Ikatan profesi

d. Dimensi mutu

Setiap kepentingan yang disebut diatas berbeda sudut pandang dan kepentingannya terhadap mutu. Karena itu mutu adalah multi dimensional.

Dimensi mutu aspeknya adalah:

1. Keprofesian
2. Efisiensi
3. Keamanan pasien
4. Kepuasan pasien
5. Aspek sosial budaya

e. Mutu terkait dengan input, proses, output dan outcome

Pengukuran mutu pelayanan kesehatan dapat diukur dengan menggunakan tiga variabel, yaitu:

1. Input, adalah segala sumber daya yang diperlukan untuk melakukan pelayanan kesehatan, seperti tenaga, dana, obat, fasilitas, peralatan, bahan, teknologi, organisasi, informasi, dan lain-lain. Pelayanan kesehatan adalah dalam perencanaan dan penggerakan pelaksanaan pelayanan kesehatan.
2. Proses, merupakan aktifitas dalam bekerja, adalah merupakan interaksi profesional antara pemberi pelayanan dengan konsumen (pasien/masyarakat), proses ini merupakan variabel penilaian mutu yang penting.

3. Output, adalah jumlah pelayanan yang dilakukan oleh unit kerja/rumah sakit.
4. Outcome, adalah hasil pelayanan kesehatan, merupakan perusahaan yang terjadi pada pasien/masyarakat, termasuk kepuasan dari konsumen tersebut.

f. Indikator Mutu

Klinis dan penampilan profesi

- Angka infeksi nosokomial
- Angka kematian rumah sakit
- Kasus kelainan neurologi yang timbul selama pasien dirawat
- Timbulnya dekubitus selama perawatan
- Indikasi operasi yang tidak tepat
- Salah yang dioperasi
- Salah alat tubuh yang dioperasi
- Kesalahan teknis operasi

g. Kepentingan menjaga mutu

1. Bagi rumah sakit

Persaingan antar rumah sakit merupakan pelayanan bermutu agar mampu bertahan. Adanya kemajuan teknologi yang canggih, memerlukan pemilihan yang tepat dan rasional antara mutu pelayanan dan biaya.

2. Bagi pasien

Pasien semakin kritis, bila ia mengerti dengan baik maka akan datang dan memilih pelayanan yang baik.

3. Bagi dokter

Selain standar profesi yang telah ditentukan juga berhadapan dengan asumsi dan tuntutan hukum yang semakin gencar, adanya tindakan yang hati-hati dari dokter.

4. Bagi pemerintah

Pemerintah berusaha atas standar minimal penyelenggara maka pemantauan mutu yang baik akan bermanfaat dalam memutuskan salah benarnya tindakan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah bersifat deskriptif, yaitu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dan keadaan yang sebenarnya dari objek penelitian.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat atau wilayah dimana penelitian tersebut akan dilakukan. penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan data dan informasi dari perusahaan yang menjadi objek penelitian yaitu di Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan yang beralamat di jalan Bunga Lau No.17, Kemenangan Tani, Tuntungan Medan.

3. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan mei 2016 sampai dengan bulan desember 2016. Adapun rincian kegiatan ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3.1
Waktu Penelitian

No	Tahap / Waktu	Waktu Penelitian 2016 - 2017															
		September – Desember 2016				Januari – Maret 2017				April 2017				Mei 2017			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul			■													
2	Pembuatan Proposal				■	■	■										
3	Bimbingan Proposal						■	■	■								
4	Seminar Proposal							■	■								
5	Pengumpulan Data								■	■	■						
6	Analisis Data									■	■						
7	Penyusunan Skripsi										■	■					
8	Bimbingan Skripsi											■	■	■			
9	Seminar Hasil														■		
10	Pengajuan & Sidang Meja Hijau															■	

B. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Menurut Sugiono (2008:72), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Didalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pusat biaya yang ada pada Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan.

2. Sampel

Menurut Sugiono (2008:73), sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah biaya operasional pada Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif yaitu data dalam bentuk angka-angka seperti informasi biaya dan data yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas.

2. Sumber Data

Data skunder, yaitu data yang diperoleh dari sumber-sumber tertulis berupa data keuangan serta data pendukung lainnya yang berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

D. Definisi Operasional

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

1. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Informasi akuntansi pertanggungjawaban adalah alat yang digunakan oleh Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan dalam menyediakan informasi yang bermanfaat guna memprediksi konsekuensi biaya yang mungkin terjadi pada Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan.

2. Pusat biaya operasional adalah bentuk pusat pertanggungjawaban yang digunakan Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan untuk

mengukur biaya bahan masukan yang mempunyai hubungan jelas dengan pendapatan yang dihasilkan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah :

1. Wawancara, yaitu : metode untuk mendapatkan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang analisis dalam penelitian.
2. Dokumentasi, yaitu : dengan mengumpulkan data dari teori-teori yang berhubungan dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data deskriptif. yaitu metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data, menyusun, menginterpretasikan, serta menganalisisnya sehingga menghasilkan keterangan yang lengkap sebagai bahan masukan untuk memecahkan masalah berdasarkan teori yang berkaitan dengan pusat biaya operasional pada Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus, 2006, *Anggaran Perusahaan: Pendekatan Kuantitatif*, Edisi Pertama, Cetakan Keempat, BPFE, Yogyakarta.
- Bustami, Bastian dan Nurlela, 2009, *Akuntansi Biaya : Teori dan Aplikasi*, Graha Ilmu, Jakarta
- Bodnar, George H, and William S. Hopwood, 2006, *Sistem Informasi Akuntansi*, Buku 1, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Halim, Abdul dan Bambang Supomo, 2011, *Akuntansi Manajemen (Akuntansi Manajerial)*, Edisi Pertama, BPFE-Yogyakarta.
- Hammer, Carter dan Usry, 2006, *Akuntansi Biaya*, Salemba Empat, Jakarta.
- Hansen, Don R, Maryanne M, Mowen, 2005, *Akuntansi Manajemen*, Terjemahan Dewi Fitriyani, Salemba Empat, Jakarta.
- Hansen, Mowen, 2006, *Akuntansi Manajemen*, Edisi Ketujuh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Harahap, Sofyan Syafri, 2004, *Akuntansi Aktiva Tetap*, Edisi Ketiga : Penerbit PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- Hartanto D, 1990, *Akuntansi Untuk Usahawan (Management Accounting)*, Cetakan Kesatu, Edisi Kelima, Penerbit LPFU-UI, Jakarta.
- Ikatan Akuntan Indonesia, 2007, *Standart Akuntansi Keuangan*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Jogiyanto, 2005, *Analysis & Design*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mulyadi, 2005, *Akuntansi Biaya*, STIE-YKPN, Yogyakarta.
- Supriyono, R. A, 2007, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Cetakan Pertama, Edisi Revisi, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area, 2012, *Jurusan Akuntansi, Buku Pedoman Penulisan Skripsi*, Medan.

Judul : Informasi Pertanggungjawaban Pusat Biaya dalam Pengambilan Keputusan Mutu Pelayanan Pada Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan

Nama Mahasiswa: HIKMAH DIANA HASIBUAN


No. Stambuk : 12 833 0027

Program Studi : Akuntansi

**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II



Drs. Ali Usman Siregar, M. Si

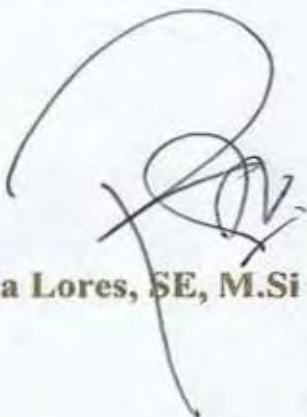


Dra. Hj. Rosmaini, Ak, MMA

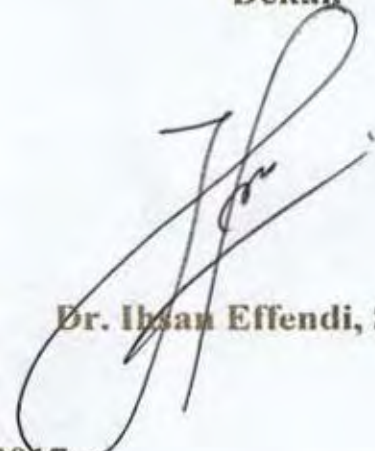
Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan



Linda Lores, SE, M.Si



Dr. Ihsan Effendi, SE, M.Si

Tanggal Lulus : 14 - 06 - 2017