

**PERANAN ANGGARAN DALAM PENGAWASAN BIAYA  
OPERASI PADA PT. ASURANSI JIWA BUMI ASIH  
JAYA CABANG SUMBAGUT MEDAN.**

**Oleh:**

**NAMA : LILIS HARTATY**

**N I M : 99 830 0403**



**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2003**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

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)4/4/24



**Judul Skripsi** : PERANAN ANGGARAN DALAM PENGAWASAN  
BIAYA OPERASI PADA PT. ASURANSI JIWA BUMI  
ASIH JAYA CABANG SUMBAGUT MEDAN.

**Nama Mahasiswa** : Lilis Hartaty  
**No. Stambuk** : 99 830 0403  
**Jurusan** : Akuntansi

Menyetujui:  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I  
  
(Dra. H. AKIFIN LUBIS MM, Ak)

Pembimbing II  
  
(LINDA LORES, SE)

Mengetahui:

Ketua Jurusan  
  
(Dra. Hj. RETNAWATI S.)

Dekan  
  
(Dra. H. SYAHRIANDY, MSi)

Tanggal Lulus : 25 Agustus 2003

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

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)4/4/24



## RINGKASAN

Lilis Hartaty Panjaitan, PERANAN ANGGARAN DALAM PENGAWASAN BIAYA OPERASI PADA PT. ASURANSI JIWA BUMI ASIH JAYA CABANG SUMBAGUT MEDAN. (Dibawah bimbingan Drs. H. Arifin Lubis, MM, Ak sebagai pembimbing I dan Linda Lores, SE, selaku Pembimbing II).

Anggaran merupakan rencana kerja kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lainnya, dinyatakan dengan satuan uang dan berlaku untuk masa yang akan datang. Dengan berpedoman pada anggaran, maka tujuan perusahaan diharapkan akan tercapai.

Dengan adanya anggaran perusahaan, maka pelaksanaan kegiatan yang ada dalam perusahaan tersebut dapat dilaksanakan dengan lebih pasti, karena dapat mendasarkan diri kepada anggaran yang telah ada. Hal ini akan dapat menghilangkan keragu-raguan yang ada dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan, sehingga langkah-langkah yang diambil oleh para pelaksana akan menjadi lebih pasti. Pelaksanaan dengan mempergunakan anggaran yang telah ditetapkan akan menghasilkan kegiatan yang sesuai dengan perencanaan yang telah disusun dalam perusahaan tersebut. Dengan demikian maka anggaran tersebut akan dapat dipergunakan sebagai pedoman yang akan dapat dipercaya bagi pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan yang bersangkutan.

Pengawasan didalam suatu organisasi adalah penilaian terhadap apa yang dilaksanakan. Apakah pelaksanaan itu telah sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya pada PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya. Masalah timbul karena adanya tantangan, kesangsian ataupun kebingungan terhadap satu keadaan. Adapun masalah yang ditemui penulis dalam penelitian ini adalah “Apakah penggunaan biaya operasi jauh berbeda dari anggaran biaya operasi yang ditentukan sebelumnya.”

Adapun saran yang dapat diberikan kepada perusahaan PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Cabang Sumbagut Medan adalah:

1. Dalam penyusunan anggaran hendaknya perusahaan melakukan penelitian yang lebih cermat terhadap semua faktor yang mempengaruhi anggaran dan khususnya memprediksi biaya-biaya yang tidak dapat dikendalikan.
2. Hendaknya perusahaan dapat memberikan penghargaan atas kinerja setiap kantor cabang yang berhasil mencapai anggaran atau yang dapat menekan biaya yang dianggarkan.
3. Tindakan pengawasan terhadap pelaksanaan penyusunan anggaran perlu ditingkatkan.
4. Pemakaian-pemakaian biaya operasi terlalu besar sehingga diupayakan pengeluaran tersebut dapat diperkecil dengan cara melakukan pengawasan yang lebih baik dalam situasi perekonomian yang sedang tidak menguntungkan.



## KATA PENGANTAR

Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas kemurahan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih kurang sempurna dari segi isi maupun bahasanya mengingat keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Oleh karena itu penulis sangat menghargai kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan dan demi kemajuan ilmu pengetahuan sehingga skripsi ini dapat lebih bermanfaat.

Selama menyelesaikan skripsi ini, penulis mendapat bimbingan, bantuan dan dorongan dari berbagai pihak oleh karenanya pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. H. Syahriandy, MSi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Ibu Dra. Hj. Retnawati Siregar, selaku Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi UMA.
3. Bapak Drs. H. Arifin Lubis, MM, Ak, selaku pembimbing I yang telah banyak mengorbankan tenaga, pikiran dan waktu untuk memberikan bimbingan dan petunjuk serta mengoreksi dari awal sampai selesainya skripsi ini.
4. Ibu Linda Lores, SE, selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan petunjuk dan meluangkan waktu dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak Drs. Muslim Wijaya, MSi, selaku Ketua dan Ibu Dra. Isnaniah Lks, selaku Sekretaris Majelis Ujian skripsi ini.
6. Kepada Bapak dan Ibu dosen serta para staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membimbing saya selama kuliah, sehingga saya dapat menyelesaikan perkuliahan saya dengan baik.
7. Bapak Wilton Simangunsong SE, selaku KTU Distrik beserta staff dan karyawan PT. Bumi Asih Jaya Cabang Sumbagut Medan yang telah memberikan data-data dan informasi kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Teristimewa penulis mengucapkan banyak terima kasih dan segala hormat kepada kedua orang tuaku: Bapak T. M Panjaitan dan Ibu R.M Simangunsong, saudara-saudariku : Manangar Julianto Panjaitan SE, Hendra Panjaitan SPd, Rudi Halasan Panjaitan/Rumondang Silaen, Keponakan Dewi Cinta Glory, dan Kakakku Tio Verawaty Panjaitan SE, semoga Tuhan Yesus memberikan kesehatan, umur panjang dan rezeki.
9. Teristimewa keluarga Op. Alm. E. Panjaitan/B. br Napitupulu, Op. A. Simangunsong/E. br Siagian, Kel. R. Sitohang SH/T. br Tambunan SPd, Kel E. Manurung/J. br Siahaan.
10. Teman-teman: Hotma Sinaga, Yuli Sipayung, Nursuliten L. Raja, Rohana Saragih, Betty Hutagalung, Lidia Simanjuntak, Rona L. Raja, Madu Sianturi, Sanri Tamba, Edy Purba, Martahan Manurung dan rekan-rekan mahasiswa/i yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu, terima kasih banyak telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

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)4/4/24



Akhir kata kiranya Tuhan Yesus memberikan balasan dan anugrah yang berlipat ganda kepada kita semua. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan para pembaca, sekali lagi saya ucapkan terima kasih.

Medan, September 2003

**Penulis,**

(Lilis Hartaty, SE)



## DAFTAR ISI

### Halaman

<b>RINGKASAN</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	vii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Alasan Pemilihan Judul .....	1
B. Perumusan Masalah .....	2
C. Hipotesis .....	3
D. Luas dan Tujuan, Manfaat Penelitian .....	3
E. Metode Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data .....	4
F. Metode Analisis .....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS</b>	
A. Pengertian Anggaran .....	7
B. Fungsi Anggaran .....	13
C. Prosedur Penyusunan Anggaran .....	16
D. Penyusunan Anggaran Biaya Operasi .....	20
E. Pelaksanaan biaya Operasi .....	27
F. Pengawasan Biaya Operasi .....	28



### **BAB III PT. ASURANSI BUMI ASIH JAYA CABANG MEDAN**

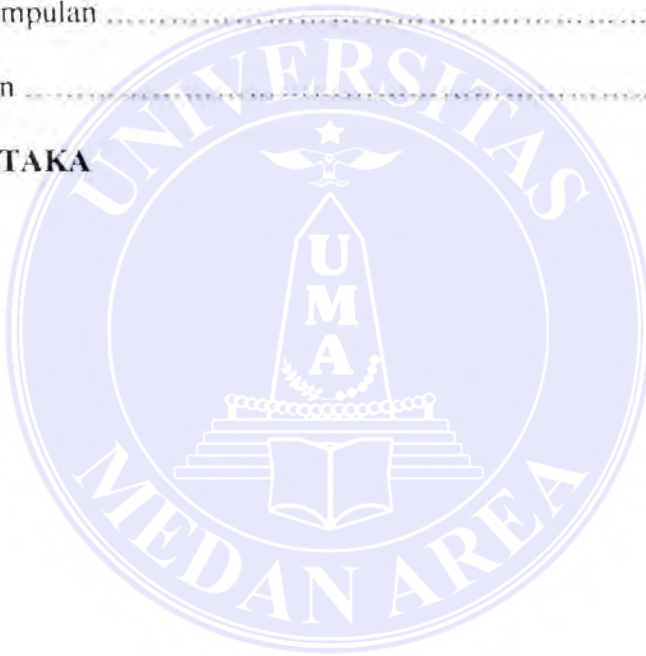
A. Gambaran Umum Perusahaan .....	38
B. Penyusunan Anggaran Biaya Operasi.....	52
C. Realisasi Biaya Operasi .....	57

### **BAB IV ANALISIS DAN EVALUASI**

### **BAB V KESIMPULAN**

A. Kesimpulan .....	78
B. Saran .....	79

### **DAFTAR PUSTAKA**





## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Alasan Pemilihan Judul

Dalam mencapai dan merealisasikan tujuan perusahaan dalam mendapatkan laba dari kegiatan yang dilaksanakan tentu ada suatu kebijakan atau prosedur yang dibuat. Salah satu alat yang baik dalam perencanaan dan pengawasan adalah dengan menyusun anggaran. Anggaran merupakan penjabaran dari rencana kegiatan perusahaan dalam satu periode biasanya satu tahun, yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka.

Masalah yang selalu dihadapi perusahaan adalah bagaimana perusahaan dapat beroperasi seefisien mungkin, sehingga dapat mencapai keuntungan yang maksimal untuk itu diperlukan suatu sistem perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan yang terpadu. Segalanya akan lebih berhasil jika ditunjang kebijaksanaan yang baik. Oleh sebab itu sebelum melaksanakan aktivitasnya maka sebaiknya perusahaan mempunyai pedoman kerja agar dapat beroperasi dengan terarah.

Anggaran merupakan rencana kerja kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lainnya, dinyatakan dengan satuan uang dan berlaku untuk masa yang akan datang. Dengan berpedoman pada anggaran, maka tujuan perusahaan diharapkan akan tercapai.



Anggaran dapat dibutuhkan oleh manajemen dalam melaksanakan seluruh fungsi – fungsinya, untuk menjamin pelaksanaan kesistematiskan operasi sebagai alat untuk mengawasi pelaksanaan aktivitas perusahaan dengan cara menganalisis aktivitas yang direncanakan, agar operasi perusahaan dapat berjalan dengan tingkat efisien yang tinggi.

Aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh setiap bagian dalam perusahaan tidak terlepas dari unsur biaya yang besar kecilnya akan berpengaruh langsung pada perhitungan laba rugi yang akan diperoleh pada akhir periode. Dalam pengawasan biaya operasi, jumlah elemen-elemen biaya operasi perlu dianggarkan terlebih dahulu untuk memperoleh suatu daya guna yang tepat, dimana anggaran semula didasarkan atas perkembangan biaya dimasa akan datang melalui perubahan cara operasional.

PT Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha penjualan jasa Asuransi Jiwa, dimana dalam menjalankan operasinya perusahaan memerlukan suatu sistim perencanaan yang baik dalam jumlah biaya operasional yang akan digunakan. Oleh sebab itu sangat diperlukan pengawasan anggaran biaya yang akurat agar dapat dijadikan pedoman untuk menyusun rencana produksi untuk masa yang akan datang.

Dari uraian tersebut penulis tertarik untuk memilih judul “Peranan Anggaran dalam Pengawasan Biaya Operasi pada PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Medan.”

## B. Perumusan Masalah

Pengawasan didalam suatu organisasi adalah penilaian terhadap apa yang dilaksanakan. Maka penulis mencoba merumuskan masalah yaitu **“Apakah penggunaan biaya operasi jauh berbeda dari anggaran biaya operasi yang ditentukan sebelumnya.”**

## C. Hipotesis

Hipotesis adalah: “Perumusan jawaban sementara terhadap suatu masalah, yang dimaksud sebagai tuntunan sementara dalam penyediaan untuk mencari jawaban yang sebenarnya.”<sup>1)</sup>

Anggaran biaya operasi yang ditentukan tidak sesuai dengan penggunaan operasi yang telah ditetapkan

## D. Luas dan Tujuan, Manfaat Penelitian

Untuk menghindari kesimpang siuran dalam penulisan maka penelitian ini dibatasi kepada masalah-masalah pengawasan biaya operasi dan hubungannya dengan akuntansi pada perusahaan yang diteliti yaitu: PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Cabang Medan.

<sup>1)</sup> Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Teknik*, Edisi Ketujuh, Penerbit Tarsito, Bandung, 1994, hal 69



Sebagai tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperoleh gambaran nyata tentang tujuan dan kegunaan peranan anggaran dalam pengawasan biaya operasi.
2. Untuk menyusun skripsi sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program studi Strata Satu (S-I) Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Untuk memperdalam pengetahuan penulis tentang peranan anggaran dalam pengawasan biaya operasi pada khususnya dan ilmu akuntansi pada umumnya.

#### **E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mewujudkan suatu tulisan ilmiah diperlukan adanya data-data atau keterangan yang konkrit, baik data yang berbentuk angka-angka maupun penjelasan-penjelasan sehubungan dengan pemecahan masalah-masalah yang dihadapi.

Data-data tersebut diperoleh melalui:

##### 1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian Kepustakaan, yaitu suatu metode yang penulis kumpulkan. Data dan informasi yang bersumber dari bahan-bahan kepustakaan seperti buku teks dan karya tulis lainnya yang berhubungan dengan masalah yang diteliti dan dibahas dalam skripsi ini. Hasil yang diperoleh uraian teoritis dan sekunder.

##### 2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Penelitian Lapangan, yaitu suatu metode penelitian yang dilakukan penulis untuk memperoleh data di lapangan dan objek yang dipilih yaitu informasi langsung

bersumber dari objek penelitian yaitu PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Cabang Sumbagut. Hasil yang diperoleh adalah data primer.

Teknik pengumpulan data primer yang penulis lakukan yaitu:

1. Pengamatan (Observation), yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian.
2. Wawancara (Interview), yaitu dengan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan orang yang berwenang.
3. Daftar Pertanyaan (Questionnaire), yaitu dengan cara memberikan daftar pertanyaan tertulis untuk melengkapi data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.

#### **F. Metode Analisis**

Dalam memformulasikan masalah serta menguji kebenaran rangkaian hipotesis diatas, maka penulis mengadakan analisis dengan dua metode yaitu:

1. Metode Deskriptif, yaitu mengumpulkan/mengelompokkan/menganalisa dan kemudian diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti.
2. Metode Komparatif, yaitu analisis yang dilakukan dengan mengadakan perbandingan antara teori dengan praktek yang dijalankan perusahaan serta antara data primer dengan data sekunder sehingga diperoleh persesuaian dan perbedaan penyimpangan antara keduanya/teori/praktek.



## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan penjabaran dari fungsi perencanaan. Anggaran memberikan pada manajemen proyeksi yang dapat dipercaya mengenai hasil-hasil dari rencana sebelum rencana dilaksanakan karena pada waktu mempersiapkan anggaran, kita dipaksa untuk memperhatikan dan menyelidiki semua faktor-faktor yang mempengaruhi rencana dan memaksa rencana yang teliti berdasarkan kenyataan-kenyataan yang ada.

Anggaran adalah salah satu bentuk rencan-rencana yang mungkin disusun meskipun tidak semua rencana dapat disebut sebagai anggaran. Untuk mendapatkan pengertian dari anggaran, maka berikut dikemukakan pendapat dari para ahli diantaranya:

R.A. Supriono memberikan pengertian anggaran sebagai berikut:

"Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu umumnya satu tahun."<sup>2)</sup>

---

<sup>2)</sup> R.A. Supriono, *Akuntansi Manajemen I : Konsep Dasar Akuntansi, Manajemen & Perencanaan*, Edisi I, Cetakan II, BPFE, Yogyakarta, 1997, Hal. 340

Charles T. Hongren menyatakan: **“Anggaran merupakan ungkapan kuantitatif yang formal tentang rencana manajemen.”**<sup>3)</sup>

Sedangkan Anthony Robert mendefinisikan anggaran dalam bukunya sebagai berikut: **“Anggaran adalah rencana manajemen dengan anggapan bahwa penyusunan anggaran akan mengambil langkah-langkah positif untuk merealisasi rencana yang telah disusun.”**<sup>4)</sup>

Menurut Abdul Halim dan Bambang Supomo memberikan defenisi Anggaran. **“Anggaran adalah sebagai suatu rencana yang dinyatakan secara kuantitatif, umumnya dalam bentuk satuan uang untuk jangka waktu tertentu”.**<sup>5)</sup>

Anggaran perusahaan atau yang lebih sering disebut sebagai budget ini mempunyai defenisi yang beraneka ragam, namun apabila diamati dengan teliti masing-masing defenisi tersebut akan mempunyai pengertian yang sama. Perbedaan yang ada pada umumnya adalah berkisar pada titik berat anggaran tersebut, apakah kepada prosedurnya ataukah kepada isi anggaran yang akan disusun. Dari beberapa pengertian anggaran yang telah ada, sebenarnya dapat disusun suatu pengertian yang lebih jelas dan sistematis mengenai pengertian anggaran tersebut.

<sup>3)</sup> Charles T. Hongren, *Introduction To Management Accounting*, 6<sup>th</sup> Edition, Terjemahan Moh. Badjuri & Kusnedi, Pengantar Akuntansi Manajemen, Jilid I, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1990, Hal. 185

<sup>4)</sup> Robert, N. Anthony, John Dearden, Norton M. Bedford, *Manajemen Control System*, 5<sup>th</sup> Edition, Terjemahan Agus Maulana, Erlangga, Jakarta, 1990, Hal. 489

<sup>5)</sup> Abdul Halim, Bambang Supomo, *Akuntansi Manajemen*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta, 1990, Hal. 147.

Anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif (moneter). Dari definisi tersebut dapat ditarik pengertian bahwa anggaran perusahaan merupakan suatu perencanaan yang disusun secara formal didalam perusahaan tersebut yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan tanpa adanya pengecualian. Kegiatan yang direncanakan ini bukannya tanpa batas waktu, melainkan akan dibatasi untuk jangka waktu tertentu saja. Sebagai satuan yang digunakan dalam anggaran perusahaan ini adalah satuan moneter (rupiah). Beberapa hal yang tercakup di dalam pengertian anggaran perusahaan tersebut adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan secara formal.

Perencanaan berarti penentuan (sekarang) tentang segala sesuatu yang akan dilaksanakan pada waktu yang akan datang. Anggaran perusahaan merupakan suatu perencanaan secara formal, dengan demikian didalam penentuan tentang segala sesuatu yang dilaksanakan perusahaan tersebut dilakukan secara formal, yang dihasilkan di dalam pertemuan resmi di dalam perusahaan tersebut serta dinyatakan dalam bentuk tertulis. Angaran-angaran selintas meskipun berasal dari pimpinan perusahaan sekalipun belumlah dapat disebut sebagai anggaran perusahaan ini sangat mungkin akan terdapat banyak bahan-bahan pemikiran dari para pimpinan perusahaan atau para karyawan perusahaan. Namun demikian bahan-bahan tersebut belumlah dapat disebut sebagai suatu anggaran, melainkan



tetap berfungsi sebagai masukan atau input didalam penyusunan anggaran perusahaan.

b. Seluruh kegiatan perusahaan

Anggaran perusahaan yang disusun akan mencakup seluruh kegiatan perusahaan. Secara kronologis (ditinjau dari aliran bahan sampai penjualan) dapat disebutkan bahwa terdapat tiga kegiatan utama dalam perusahaan, yaitu kegiatan sebelum produksi, kegiatan produksi dan kegiatan setelah produksi. Termasuk dalam kegiatan sebelum produksi adalah kegiatan-kegiatan persiapan mesin, persiapan bahan baku (pembelian, penyimpanan dan sebagainya) dan lain-lain. Sedangkan yang dimaksud dengan kegiatan produksi adalah sudah cukup jelas, yaitu proses penambahan manfaat yang dilaksanakan dalam perusahaan tersebut. Penambahan manfaat ini dapat dilakukan dengan berbagai macam cara apakah merupakan manfaat dengan jalan perubahan bentuk (sebagaimana yang dilaksanakan oleh perusahaan-perusahaan manufaktur) atau dengan jalan penambahan manfaat waktu (dilaksanakan oleh perusahaan-perusahaan gudang), atau dapat juga dengan manfaat tempat (sebagai contohnya adalah perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa transportasi). Beberapa perusahaan ada yang melaksanakan penambahan manfaat lebih dari satu macam, atau gabungan dari manfaat-manfaat yang dapat dilakukan oleh perusahaan yang bersangkutan sekaligus. Misalnya perusahaan konveksi yang sekaligus menangani sendiri distribusinya sampai keluar negeri. Adapun yang dimaksud dengan kegiatan setelah produksi adalah merupakan kegiatan-kegiatan perusahaan yang

berhubungan dengan penjualan produk perusahaan berikut kegiatan purna jual dari perusahaan tersebut. Seluruh kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan ini akan tercakup dalam anggaran perusahaan yang disusun dalam perusahaan yang bersangkutan.

c. Dalam jangka waktu tertentu.

Anggaran perusahaan yang disusun bukan tak terbatas waktu, melainkan disusun untuk dipergunakan dalam jangka waktu tertentu berapa lamanya jangka waktu ini akan sangat tergantung kepada kebutuhan perusahaan dan kesepakatan yang ada di dalam perusahaan tersebut. Namun demikian pada umumnya periodisasi yang berbeda bagi perusahaan-perusahaan yang lain.

d. Dinyatakan dalam unit moneter

Kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan adalah sangat beraneka ragam. Oleh karena kegiatan yang beranekaragam tersebut harus disusun dalam suatu bentuk perencanaan, maka perlulah dipergunakan suatu unit yang sama agar dapat dicapai kemudahan penyusunannya serta dapat dilakukan perbandingan. Satuan unit yang berbeda-beda dalam suatu anggaran akan menimbulkan suatu kesulitan didalam melakukan analisis anggaran tersebut. Satuan yang dapat dipergunakan sebagai pengukur kegiatan yang beraneka ragam tersebut adalah satuan moneter. Dengan satuan yang sama ini maka seluruh kegiatan perusahaan akan dapat dihitung, dianalisis dan kemudian dapat disusun perencanaan terpadu yang memadai bagi perusahaan yang bersangkutan. Dalam hal ini perlu diketahui bahwa didalam perusahaan kadang-kadang terdapat kegiatan yang tidak dapat

dirubah langsung ke dalam satuan moneter atau sangat sulit melakukannya. Untuk keadaan semacam ini maka kegiatan tersebut pada umumnya dirubah dahulu kedalam satuan kuantitatif yang lain (misalnya unit output) baru kemudian dirubah kedalam satuan moneter.

Dari penjelasan diatas, kiranya pengertian anggaran perusahaan dapat diketahui dengan baik dari hal tersebut dapat diketahui pula bahwa anggaran mengandung pengertian pasif. Anggaran tersebut disusun dan kemudian akan dipergunakan oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan sebagai alat batnu dalam pengambilan keputusan. Penyusunan anggaran serta pemanfaatan anggaran perusahaan (sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengawasan terhadap seluruh kegiatan perusahaan) yang telah disusun disebut sebagai penganggaran (budgeting).

Bagi manajemen perusahaan, yang diperlukan bukan hanya anggaran perusahaan saja melainkan justru penganggaran. Anggaran yang tidak dipergunakan secara benar didalam perusahaan tidak akan banyak berfungsi sebagai alat bantu perusahaan. Dengan demikian maka manajemen harus dapat memperguankan anggaran perusahaan yang telah disusun tersebut dengan sebaik-baiknya. Pemanfaatan anggaran perusahaan sampai semaksimal mungkin akan membawa dampak positif bagi perusahaan tersebut.



## B. Fungsi Anggaran

Secara umum peranan yang dilakukan oleh anggaran juga tercermin dari fungsinya. “Anggaran mempunyai beberapa fungsi sebagai berikut (1) Perencanaan, (2) Pelaksanaan, (3) Koordinasi, (4) Pengawasan, (5) Evaluasi.”

### a. Fungsi Perencanaan

Dengan mempergunakan anggaran, perusahaan akan dapat menyusun perencanaan seluruh kegiatan secara terpadu. Hal ini dimungkinkan karena dengan mempergunakan anggaran berarti seluruh kegiatan dalam perusahaan akan disentuh oleh anggaran tersebut. Tidak ada satupun kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan yang terlepas dari anggaran, karena seluruh kegiatan yang dilaksanakan tersebut akan memerlukan biaya. Dengan demikian maka anggaran ini akan merupakan pencerminan seluruh kegiatan perusahaan yang bersangkutan, sehingga penyusunan anggaran akan merupakan penyusunan seluruh rencana kegiatan dalam perusahaan secara terpadu.

### b. Fungsi pelaksanaan kegiatan perusahaan

Dengan adanya anggaran perusahaan, maka pelaksanaan kegiatan yang ada dalam perusahaan tersebut dapat dilaksanakan dengan lebih pasti, karena dapat mendasarkan diri kepada anggaran yang telah ada. Hal ini akan dapat menghilangkan keragu-raguan yang ada dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan, sehingga langkah-langkah yang diambil oleh para pelaksana akan menjadi lebih pasti. Pelaksanaan dengan mempergunakan anggaran yang telah ditetapkan akan

menghasilkan kegiatan yang sesuai dengan perencanaan yang telah disusun dalam perusahaan tersebut. Dengan demikian maka anggaran tersebut akan dapat dipergunakan sebagai pedoman yang akan dapat dipercaya bagi pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan yang bersangkutan.

#### c. Fungsi koordinasi dalam perusahaan

Penyusunan anggaran akan meliputi seluruh kegiatan yang ada, dengan demikian akan melibatkan seluruh bagian dalam perusahaan. Pelaksanaan kegiatan dalam mempergunakan anggaran sebagai pedoman akan berarti melakukan kegiatan dalam perusahaan tersebut didalam koordinasi yang baik. Hal ini disebabkan oleh karena didalam penyusunan anggaran tersebut sudah dipertimbangkan kaitan satu bagian dengan bagian yang lain, sehingga pelaksanaan kegiatan yang berpedoman pada anggaran tersebut sudah terkandung arti koordinasi yang sebenarnya. Apa yang sudah digariskan dalam anggaran berarti sudah mempertimbangkan keterkaitan dengan bagian yang lain. Pelaksanaan operasional meskipun mungkin tidak melihat keterkaitan kegiatan yang satu dengan kegiatan yang lain, jika melakukan kegiatan berdasarkan anggaran yang telah ada berarti telah ikut menunjang tercapainya koordinasi yang baik di dalam perusahaan tersebut

#### d. Fungsi Pengawasan

Anggaran disamping berfungsi sebagai alat perencanaan juga dapat mempunyai fungsi ganda sebagai alat pengawasan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Jika perusahaan sedang melaksanakan suatu kegiatan, maka manajemen perusahaan

akan dapat membandingkan kegiatan tersebut dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam perusahaan tersebut. Dalam hal ini anggaran dapat dipergunakan sebagai alat pengawasan kegiatan yang sedang dilaksanakan dalam perusahaan.

#### e. Fungsi evaluasi kegiatan perusahaan

Perusahaan yang mempunyai anggaran untuk pelaksanaan kegiatan operasionalnya, akan dapat melaksanakan evaluasi rutin setiap kali selesai melaksanakan kegiatan tersebut. Dalam jangka waktu tertentu, misalnya satu tahun satu kali manajemen akan dapat menyusun evaluasi kegiatan yang telah dilakukan oleh perusahaan tersebut dengan mempergunakan anggaran sebagai alat evaluasi. Seberapa jauh penyimpangan pelaksanaan kerja dari rencana yang telah disusun serta penyebab apa saja yang menimbulkan penyimpangan kerja tersebut dapat didiskusikan di dalam perusahaan serta dapat dicari jalan keluarnya. Evaluasi semacam ini merupakan hal yang sulit dilakukan apabila tidak terdapat anggaran didalam perusahaan yang dilakukan.

Disamping beberapa manfaat yang telah disebutkan diatas, terdapat pula keuntungan-keuntungan yang lain dengan diterapkannya anggaran sebagai alat bantu manajemen. Perlu diakui bahwa bagi manajemen perusahaan yang belum terbiasa mengadakan penyusunan anggaran dalam perusahaannya, akan menganggap bahwa penyusunan anggaran ini akan merupakan pekerjaan dan beban tambahan bagi



perusahaan yang bersangkutan. Namun apabila manajemen perusahaan telah merasakan manfaat penggunaan anggaran di dalam perusahaannya, pada umumnya manajemen perusahaan tersebut akan berbulat hati untuk tetap mempergunakan anggaran sebagai alat bantu dalam penyusunan perencanaan, koordinasi dan pengawasan di dalam perusahaan yang dipimpinnya.

### C. Prosedur Penyusunan Anggaran

Pada dasarnya yang berwenang dan bertanggung jawab atas penyusunan anggaran serta pelaksanaan kegiatan penganggaran lainnya ada di tangan pimpinan tertinggi perusahaan. Namun demikian hal tersebut tidak harus ditangani sendiri oleh pimpinan tertinggi perusahaan tersebut, namun dapat didelegasikan kepada bagian lain dalam perusahaan.

Di dalam garis besarnya mekanisme penyusunan anggaran berjalan paralel dengan pembagian wewenang dan tanggung jawab operasional yang tercermin dalam bagan organisasi perusahaan, dan umumnya pengarah dan keputusan di dalam penyusunan anggaran didelegasikan kepada komite anggaran (dalam literatur lain disebutkan dengan istilah komisi anggaran atau panitia anggaran) yang berkewajiban membuat laporan langsung kepada manajemen tingkat atas.

Untuk penyusunan anggaran pada perusahaan yang relatif kecil didelegasikan kepada bagian akuntansi, hal ini disebabkan karena perusahaan yang relatif kecil, kegiatan-kegiatannya tidak terlalu kompleks, tetapi sederhana dengan ruang lingkup yang terbatas, sehingga tugas penyusunan anggaran diserahkan kepada

salah satu bagian saja dari perusahaan yang bersangkutan, dan tidak perlu melibatkan secara aktif seluruh bagian dalam perusahaan.

Sedangkan untuk penyusunan seluruh anggaran yang didelegasikan kepada panitia anggaran, biasanya diperuntukkan bagi perusahaan yang besar, kegiatan-kegiatan perusahaan cukup kompleks, beraneka ragam dengan ruang lingkup yang cukup luas sehingga bagian akuntansi tidak mungkin dan tidak mampu lagi untuk menyusun anggaran sendiri tanpa partisipasi secara aktif bagian-bagian lain dalam perusahaan. Oleh sebab itu tugas penyusunan anggaran perlu melibatkan semua unsur yang meliputi semua bagian yang ada dalam perusahaan yang duduk dalam panitia anggaran tersebut.

Tim penyusunan anggaran ini biasanya diketuai oleh salah seorang pimpinan perusahaan (misalnya wakil direktu) dengan anggota-anggota yang mewakili bagian pemasaran, bagian produksi, bagian pembelanjaan serta bagian personalia. Dengan kata lain melibatkan semua bagian yang ada. Di dalam panitia anggaran inilah diadakan pembahasan-pembahasan tentang rencana-rencana kegiatan yang akan datang, sehingga anggaran yang disusun nanti merupakan hasil kesepakatan bersama sesuai dengan kondisi, fasilitas serta kemampuan masing-masing bagian secara terpadu. Kesepakatan ini sangat penting agar pelaksanaan anggaran nanti didukung oleh seluruh bagian dalam perusahaan, sehingga memudahkan terciptanya kerjasama yang saling menunjang dan terkoordinasi dengan baik. Dengan adanya penyesuaian anggaran oleh suatu panitia anggaran, maka jelas akan terlihat adanya unsur yang penting dalam program anggaran, yaitu peran serta bagian-bagian dalam menentukan

rencana kerja yang hendak dilaksanakan demi terwujudnya tujuan perusahaan. Karena keikutsertaan ini mereka melaksanakan apa yang telah diputuskan bersama dengan penuh rasa tanggung jawab.

Baik anggaran yang disusun oleh bagian akuntansi maupun yang disusun oleh panitia anggaran, barulah merupakan rancangan atau usulan anggaran. Rancangan anggaran inilah yang diserahkan kepada pimpinan tertinggi perusahaan untuk disahkan serta ditetapkan sebagai anggaran definitif. Sebelum disahkan oleh pimpinan tertinggi perusahaan, masih dimungkinkan untuk diadakan perubahan-perubahan terhadap rancangan tersebut, dan dimungkinkan pula untuk diadakan pembahasan-pembahasan antara pimpinan tertinggi dengan pihak yang disertai tugas untuk menyusun rancangan anggaran tersebut, maka rancangan anggaran tersebut telah menjadi anggaran yang definitif, yang akan dijadikan sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja dan sebagai alat pengawasan kerja.

Dalam hal keanggotaan panitia anggaran (komite anggaran maupun komisi anggaran), disamping salah seorang direksi, manajer pemasaran, manajer produksi, manajer keuangan, dan manajer bagian umum, administrasi dan personalia, dapat juga diminta bantuan para petugas dari bagian statistik dan analisa ekonomi untuk membantu menyusun perkiraan tentang kondisi ekonomi tahun-tahun yang akan datang. Demikian pula petugas bagian akuntansi dibutuhkan keahliannya untuk menyusun berbagai biaya standar yang sangat mempermudah penyusunan anggaran. Dan sesungguhnya pekerjaan yang sebenarnya di dalam penyusunan anggaran biasanya dilakukan dimasing-masing bagian. Rapat-rapat komisi anggaran lebih



banyak bersifat rapat koordinatif yang berfungsi untuk membentuk keserasian pendapat. Adapun tugas utama dari komite anggaran adalah:

1. Menetapkan kebijakan umum
2. Meminta, menerima dan meninjau estimasi anggaran dari masing-masing bagian.
3. Mengusulkan perbaikan-perbaikan atas estimasi tersebut.
4. Menyetujui anggaran serta perbaikan-perbaikannya.
5. Menerima dan menganalisa berbagai laporan anggaran.
6. Memberikan rekomendasi bagi tindakan yang dirancang guna meningkatkan efisiensi bila diperlukan.

Cara penyusunan anggaran yang paling baik adalah penyusunan anggaran berdasarkan biaya standar, karena biaya standar ditetapkan melalui pendekatan secara ilmiah yang didahului dengan analisa dan penelitian yang teliti sehingga dimungkinkan untuk mengadakan perencanaan dan pengawasan sebaik-baiknya. Dengan menggunakan anggaran dan biaya standar akan menjadi kerangka pendukung yang akurat bagi tersusunnya suatu anggaran.

Jangka waktu anggaran bukanlah untuk selama-lamanya, melainkan dalam suatu jangka waktu tertentu. Pembatasan jangka waktu diperlukan supaya anggaran itu tetap up to date atau dapat mengikuti perkembangan zaman.

Pada umumnya perusahaan menyusun anggaran untuk jangka waktu satu tahun selanjutnya diperinci dalam anggaran triwulan dan bulanan. Jangka waktu anggaran dari tiap-tiap perusahaan dapat berlainan karena penyusunan anggaran

tergantung pada tujuan anggaran dan unsur ketidakpastian pada masa yang akan datang. Untuk pemilihan jangka waktu anggaran harus dipertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan, baik yang bersifat intern maupun yang bersifat ekstern.

Syarat-syarat pokok dari anggaran akan berhasil adalah sebagai berikut:

1. Organisasi perusahaan yang sehat
2. Sistem akuntansi yang memadai
3. Penelitian dan analisa
4. Dukungan dari para pelaksana anggaran

#### **D. Penyusunan Anggaran Biaya Operasi**

Untuk memperoleh laba yang diinginkan tentunya pendapatan harus ditingkatkan atau biaya harus ditekan oleh karena itu dalam suatu perusahaan jasa biaya operasional merupakan kumpulan dari semua biaya yang digunakan, untuk itu ada baiknya kita mengetahui pengertian biaya operasi.

D. Hartanto mengemukakan sebagai berikut: "Biaya operasi meliputi semua biaya yang diperlukan dalam operasi biasa disamping harga pokok penjualan. Lazimnya biaya operasi dipecah menjadi biaya penjualan dan biaya umum (Biaya Administrasi)."<sup>6)</sup>

<sup>6)</sup> D. Hartanto, *Akuntansi untuk Usahawan*, Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta, 1991, Hal. 239

Sedangkan menurut S.Sinuraya pengertian biaya operasi sebagai berikut:

**Commercial Expences sering pula disebut Operating Expences (biaya operasi) dan kadang-kadang disebut sebagai biaya usaha. Adapun yang dimaksud dengan biaya operasi adalah keseluruhan biaya sehubungan dengan operasi perusahaan diluar kegiatan produksi.**

**Termasuk dalam biaya ini adalah:**

- 1. Biaya penjualan**
- 2. Biaya Administrasi<sup>7)</sup>**

Matz dan Usry mengemukakan lebih jauh mengenai pengertian biaya operasi ini, dimana pembagian biaya operasi dibagi kedalam dua golongan besar yaitu:

- 1. Biaya penjualan, dimulai pada saat biaya-biaya pabrik terakhir yaitu pada saat proses pabrikase telah selesai dan barang-barang sudah dalam kondisi sudah siap dijual. Biaya ini mencakup biaya penjualan dan biaya pengiriman.**
- 2. Biaya administrasi, mencakup biaya yang dikeluarkan dalam mengatur dan mengendalikan organisasi.<sup>8)</sup>**

Susunan anggaran yang paling baik adalah penyusunan anggaran berdasarkan biaya standar, karena biaya standar ditetapkan melalui pendekatan secara ilmiah yang di dahului dengan analisa dan penelitian yang teliti sehingga dimungkinkan untuk mengadakan perencanaan dan pengawasan sebaik-baiknya.

Anggaran biaya penjualan

Yang dimaksud dengan Anggaran Biaya Penjualan adalah:

Anggaran yang merencanakan secara lebih terperinci tentang biaya-biaya yang terjadi serta terdapat dilingkungan bagian penjualan, serta

<sup>7)</sup> S. Sinuraya, *Akuntansi perusahaan Industri (cost accounting)*, Penerbit Asco, Medan, 1997

<sup>8)</sup> Adolph Matz, and Milton F Usry, *Cost Accounting, Planning and Control*, 9<sup>th</sup> Edition, Terjemahan Alfonsus S. SE dan Herman W. *Akuntansi Biaya-Perencanaan dan Pengawasan*, Edisi Kesembilan, Cetakan Ketiga, Jilid I, Erlangga, Jakarta, 1991, Hal 26



biaya-biaya lain yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh bagian penjualan yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis biaya penjualan dan waktu (kapan) biaya penjualan tersebut terjadi dan dibebankan yang masing-masing dikaitkan dengan tempat (departemen) dimana biaya penjualan tersebut terjadi.<sup>9)</sup>

Dari pengertian tersebut dapatlah diketahui bahwa bilamana perusahaan membagi bagian penjualannya menjadi beberapa bagian (departemen), maka rencana tentang biaya penjualan dari masing-masing bagian tersebut juga harus diperinci dan dipisahkan secara jelas.

Beberapa bagian (departemen) yang biasanya dipergunakan perusahaan, antara lain:

1. Bagian promosi, yang menangani urusan kegiatan promosi, baik dengan pengiklanan (advertising), promosi penjualan (sales promotion), kontak penjualan pribadi (personal selling) maupun dengan publisitas (publicity).
2. Bagian transaksi, yang menangani urusan transaksi dengan para pembeli atau langganan.
3. Bagian ekspedisi (transportasi) yang menangani urusan transaksi dengan para pembeli atau langganan.
4. Bagian purna jual, yang menangani urusan pelayanan purna jual after sales servis.
5. Bagian pengembangan dan penelitian pasar, yang menangani urusan-urusan penelitian pasar, baik penelitian kualitatif maupun penelitian penjualan.

<sup>9)</sup> M. Munandar. *Budgeting, Perencanaan, Pengkoordinasian, dan Pengawasan Kerja*, Edisi I. Cetakan II, BDMF-UGM, Yogyakarta, 1999. Hal. 205

## Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Biaya Penjualan

Taksiran-taksiran yang cukup akurat yang termuat dalam suatu anggaran akan membuat anggaran tersebut berfungsi dengan baik. Untuk itu diperlukan data, informasi, dan pengalaman yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan suatu anggaran.

Di dalam menyusun anggaran biaya penjualan, ada beberapa faktor yang harus dipertimbangkan, antara lain

### 1. Anggaran Penjualan

Jumlah penjualan yang besar akan mengakibatkan peningkatan kesibukan-kesibukan di Bagian Penjualan, yang secara tidak langsung akan meningkatkan pula biaya penjualan. Demikian pula berlaku untuk sebaliknya.

2. Berbagai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang berkaitan dengan biaya penjualan. Misalnya standar pemakaian bahan-bahan tidak sama dengan apa yang dimaksudkan dengan pemakaian bahan-bahan (baku) dalam proses produksi standar pemakaian listrik dan sebagainya.

3. Sistem pembayaran upah (gaji) yang dipakai oleh perusahaan khususnya yang dibayarkan kepada karyawan di bagian penjualan

4. Metode deprestasi yang dipakai oleh perusahaan

5. Metode alokasi yang dipakai oleh perusahaan untuk membayar biaya-biaya yang semula merupakan satu kesatuan (biaya bersama), menjadi beberapa kelompok biaya sesuai dengan tempat dimana biaya tersebut terjadi

**TABEL 1**  
**PT. AXA**  
**ANGGARAN BIAYA PENJUALAN**  
**1 JAN 2001 s.d 31 DES 2002**

Keterangan	Promosi dan Penjualan (Rp)	Transaksi	Ekspedisi	Total
Gaji karyawan	11.500.000	15.000.000	14.000.000	40.000.000
Biaya bahan bakar	15.000.000	13.000.000	10.000.000	38.000.000
Pemeliharaan Gedung Kantor	5.000.000	5.000.000	5.000.000	15.000.000
Listrik	3.500.000	4.000.000	2.500.000	10.000.000
Telepon	10.000.000	9.000.000	8.500.000	27.500.000
Dept. Gedung kantor	3.000.000	3.000.000	3.000.000	9.000.000
Biaya asuransi	5.350.000	5.000.000	4.000.000	14.350.000
Advertensi	25.000.000	0	0	25.000.000
Biaya Kesejahteraan karyawan	10.000.000	10.000.000	10.000.000	30.000.000
<b>Jumlah</b>	<b>88.350.000</b>	<b>65.000.000</b>	<b>57.000.000</b>	<b>210.350.000</b>

Sumber M. Munandar, Budgeting, Perencanaan, Pengkoordinasian, dan Pengawasan Kerja, Hal. 205

Anggaran Biaya Administrasi

Pengertian Anggaran Biaya Administrasi

Yang dimaksud dengan budget biaya administrasi dan umum adalah:

Budget yang merencanakan secara lebih terperinci tentang biaya-biaya yang terjadi serta terdapat di dalam lingkungan kantor administrasi perusahaan, serta biaya-biaya lain yang sifatnya untuk keperluan perusahaan, secara keseluruhan yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis biaya administrasi, jumlah biaya administrasi, dan waktu (kapan) biaya administrasi tersebut terjadi dan dibebankan, yang masing-masing dikaitkan dengan tempat (departemen dimana biaya administrasi tersebut terjadi.<sup>10)</sup>

<sup>10)</sup> Ikatan Akuntan Indonesia, Standar Profesional Akuntan Publik, Salemba Empat, Jakarta, 1994. Hal. 187



Hal ini menggambarkan bahwa bilamana bilangan perusahaan membagi kantor administrasi menjadi beberapa bagian (departemen) maka rencana tentang biaya administrasi dari masing-masing bagian (departemen) tersebut juga harus diperinci dan dipisahkan secara jelas.

### Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Biaya Administrasi

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, suatu anggaran akan dapat berfungsi dengan baik bilamana taksiran-taksiran yang ada di dalamnya cukup akurat, sehingga diharapkan nantinya realisasi yang terjadi tidak jauh berbeda dengan rencana yang tercakup di dalam anggaran tersebut. Data dan informasi yang relevan disamping juga sangat diperlukan sebagai faktor-faktor agar penaksiran akurat bisa dilaksanakan dalam penyusunan anggaran biaya administrasi. Untuk lebih jelasnya, berikut akan dikemukakan faktor-faktor tersebut, yaitu:

#### 1. Anggaran Penjualan

Jumlah penjualan yang meningkat akan mengakibatkan peningkatan kesibukan bagian administrasi. Akibatnya adalah biaya administrasi juga akan cenderung mengalami peningkatan. Keadaan sebaliknya juga berlaku.

#### 2. Anggaran unit yang akan diproduksi

Jumlah unit produksi yang besar akan meningkatkan kesibukan-kesibukan di bagian produksi (pabrik) yang secara tidak langsung akan mengakibatkan peningkatan kesibukan di bagian administrasi, yang untuk selanjutnya akan

mengakibatkan pula peningkatan biaya administrasi. Sebaliknya jika unit produksi kecil berarti menurunkan biaya administrasi.

3. Berbagai standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang berkaitan dengan biaya administrasi.
4. Sistem pembayaran upah atau gaji yang dipakai oleh perusahaan khususnya yang dibayarkan kepada para karyawan di bagian administrasi.
5. Metode depresiasi yang dipakai oleh perusahaan khususnya depresiasi terhadap aktiva tetap yang ada di lingkungan bagian administrasi.
6. Metode alokasi biaya yang digunakan oleh perusahaan untuk membagi biaya yang semula merupakan satu kesatuan, menjadi beberapa kelompok biaya sesuai dengan tempat dimana biaya tersebut terdapat atau terjadi.

**TABEL 2**

**ANGGARAN BIAYA ADMINISTRASI DAN UMUM  
PERIODE 1 JAN 2001 s.d DES 2002**

Keterangan	Sekretariat	Pembukuan	Rumah Tangga	Total
Gaji Pegawai	20.000.000	15.000.000	13.500.000	48.500.000
Biaya Kesejahteraan	10.000.000	13.000.000	12.700.000	35.750.000
Biaya Pemeliharaan gedung kantor	8.000.000	6.500.000	5.800.000	20.300.000
Biaya Penyusutan	5.000.000	5.000.000	5.000.000	15.000.000
Biaya Listrik	5.500.000	5.300.000	5.000.000	15.800.000
Biaya Telepon	10.000.000	8.000.000	6.000.000	24.000.000
Biaya Perjalanan dinas	7.000.000	5.250.000	6.500.000	18.750.000
Biaya Asuransi	8.750.000	6.000.000	8.000.000	22.750.000
<b>Total</b>	<b>74.250.000</b>	<b>64.050.000</b>	<b>61.550.000</b>	<b>200.850.000</b>

Sumber: M. Munandar, Budgeting, Perencanaan, Pengkoordinasian, dan Pengawasan Kerja, Hal. 207

## E. Pelaksanaan Biaya Operasi

Laporan realisasi atau performance report atau laporan prestasi merupakan laporan intern perusahaan untuk dapat membandingkan kemajuan, perkembangan dan efisiensi yang diharapkan dan sangat berguna dalam menentukan hasil kerja setiap bagian departemen. **“Laporan relaisasi berperan dan berfungsi untuk membandingkan rencana anggaran dengan hasil realisasi”.**<sup>11)</sup>

Apabila terjadi perbedaan yang menyolok antara rencana anggaran dan laporan realisasi pada periode yang sama sehingga timbul penyimpangan yang besar sekali. Hal ini akan menggambarkan bahwa fungsi penganggaran belum bekerja secara efektif guna memperoleh efisiensi yang diharapkan. **“Suatu anggaran yang baik dikatakan sangat memuaskan sekali apabila prestasi yang digambarkan pada laporan realisasi berkisar 98/99 % dari apa yang tertulis pada rencana anggaran.”**<sup>12)</sup>

Dengan demikian angka-angka anggaran secara kualitatif dianggap sangat teliti baik tentang rencana dan laporan realisasi yang mencakup penghasilan dan pengeluaran atau segi penerimaan dengan biaya yang dikorbankan selama 12 bulan menurut kebiasaan yang dipraktekkan.

<sup>11)</sup> Anton M. Samosir, *Anggaran Perusahaan, Perencanaan dan Pengawasan Laba*, Edisi II, Universitas HKBP Nommensen, Medan, 1998, Hal. 9

<sup>12)</sup> Anton M. Samosir Loc. Cit



Bentuk dan isi laporan realisasi harus memenuhi beberapa syarat sebagai berikut:

1. **Laporan harus disusun sedemikian rupa sehingga sesuai dengan ruang lingkup, sifat kegiatan menurut departemen mana yang digambarkan dalam bentuk skedul tertentu sehingga mudah dimengerti oleh setiap penerima laporan.**
2. **Laporan selain mudah dimengerti tapi juga harus sederhana, terperinci, sistematis, jelas faktual dan komparatif**
3. **Laporan harus disusun pada waktunya.**
4. **Laporan harus disusun secara terus menerus dan periodik.**
5. **Laporan harus menunjukkan angka-angka perbandingan antara realisasi yang sesungguhnya dengan data pada rencana anggaran.<sup>13)</sup>**

Dengan adanya periodisasi laporan realisasi bagi manajemen akan memudahkan pengawasan selanjutnya terhadap kemungkinan penyimpangan kerugian yang mendalam dan setidak-tidaknya dapat mengikat perkembangan jalannya perusahaan. Oleh karena itu bahwa informasi dan data yang diberikan melalui laporan penyajian laporan realisasi dapat dinyatakan dalam bentuk unit moneter, fisik, kuantitas, kualitas dan waktu yang sangat berguna bagi manajemen terutama dalam perkembangan dan kemajuan perusahaan.

#### F. Pengawasan Biaya Operasi

Suatu perbandingan antara hasil realisasi (Aktual) dengan rencana dan sasaran anggaran dianggap merupakan tahap pengawasan yang sangat penting. Pada setiap laporan realisasi bulanan biasanya disajikan kedua hal tersebut, sehingga dapat menggambarkan sebab-sebab terjadinya penyimpangan biaya operasi.

<sup>13)</sup> Ibid, hal 48

Dalam melaksanakan pengawasan biaya administrasi dan umum dapat digunakan tehnik sebagai berikut:

- a. Pengawasan dengan menggunakan anggaran
- b. Pengawasan dengan menggunakan standar

ad. a. Pengawasan dengan Menggunakan Anggaran

Jika anggaran dipakai sebagai alat pengawasan biaya administrasi dan umum, maka pada awal periode ditentukan anggaran biaya untuk setiap jenis biaya yang didistribusikan untuk setiap bagian atau departemen yang merupakan kegiatan fungsional. Anggaran biaya tersebut dipisahkan ke dalam elemen biaya variabel dan biaya tetap, sehingga dapat anggaran fleksibel atau anggaran variabel untuk setiap bagian atau departemen yang merupakan pusat pertanggung jawaban biaya.

Untuk perusahaan yang relatif besar anggaran yang disusun untuk setiap bagian atau departemen akan diperinci lebih lanjut dalam sub bagian atau sub-departemen, dengan tujuan agar dapat dilaksanakan pengawasan biaya dengan cara yang lebih cermat.

Pada akhir periode tertentu, biasanya akhir bulan, dilakukan perbandingan antara biaya administrasi dan umum yang sesungguhnya dengan yang dianggarkan untuk setiap bagian atau departemen tertentu. Selisih yang timbul dari perbandingan tersebut dianalisa dengan seksama oleh komite anggaran dan manajemen perusahaan, agar dapat diketahui penyebab timbulnya selisih dan siapa yang bertanggung jawab atas selisih biaya tersebut.

#### ad. b. Pengawasan dengan Menggunakan Standar

Tujuan pemakaian standar adalah untuk lebih meningkatkan efisiensi kegiatan fungsi administrasi dan umum dengan cara mengaitkan antara prestasi dari kegiatan dengan biaya yang terjadi. Langkah-langkah dalam rangka pemakaian standar biaya administrasi dan umum adalah sebagai berikut:

##### 1. Observasi dan analisa pendahuluan

Langkah ini penting didalam memastikan semua masalah yang harus diketahui, dan memilih luasnya kegiatan yang dapat distandarisasi serta untuk membantu mengeliminasi kelemahan-kelemahan yang sifatnya rutin.

##### 2. Memilih fungsi atau kegiatan yang disusun standarnya.

Standar biaya administrasi dan umum hanya dapat disusun untuk fungsi atau kegiatan yang prestasinya dapat diukur secara pasti dalam bentuk standar pengukur.

##### 3. Penentuan satuan standar pengukur kegiatan

Satuan standar pengukur untuk suatu bagian atau sub bagian kegiatan administrasi dan umum tergantung kepada kegiatan khusus yang dilaksanakan oleh bagian yang bersangkutan, sehingga dapat dipakai alat mengukur prestasi

##### 4. Menentukan metode dan perhitungan standar

Penelitian gerak dan waktu hanya dilakukan terhadap bagian atau sub bagian dari fungsi administrasi dan umum yang dapat disusun standarnya. Atas dasar penelitian gerak dan waktu tersebut disusun anggaran biaya dan dihitung besarnya biaya standar



### 5. Test atas biaya standar

Setelah biaya standar dihitung, maka standar tersebut harus dites terlebih dahulu untuk mengetahui apakah praktis dipakai.

### 6. Aplikasi akhir.

Dalam aplikasi akhir dari standar memerlukan penjelasan dan keikutsertaan para pelaksana, sesuai dengan tanggung jawab atas pekerjaannya masing-masing, karena yang akan diukur prestasinya adalah para pelaksana tersebut.

Analisa penyimpangan melibatkan penggunaan hubungan antara dua variabel, yang masing-masing terdiri dari rangkaian data untuk dapat memantau sebab-sebab terjadinya penyimpangan.

Analisa penyimpangan digunakan secara luas dalam pelaporan keuangan dan sering diaplikasikan menurut keadaan berikut:

1. Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual tahun berjalan dengan hasil aktual tahun lalu, dimana tahun lalu dianggap sebagai tahun dasar.
2. Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual dengan biaya standar, dimana biaya standar diperlakukan sebagai dasar perbandingan.
3. Penyelidikan penyimpangan antara hasil aktual dengan sasaran budget diperlakukan sebagai dasar perbandingan.<sup>14)</sup>

### Laporan Perbandingan Realisasi dan Anggaran Biaya Operasi

Laporan budget (Budget Report), yaitu laporan tentang realisasi pelaksanaan budget, yang dilengkapi dengan berbagai analisa perbandingan antara budget dengan realisasinya itu, sehingga dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, baik

<sup>14)</sup> *Ibid.*, hal 390

- penyimpangan yang bersifat positif (menguntungkan) maupun yang bersifat negatif (merugikan), dapat diketahui sebab-sebab terjadinya penyimpangan-penyimpangan, sehingga dapat ditarik beberapa kesimpulan dan beberapa tindak lanjut (follow up) yang segera perlu dilakukan.<sup>15)</sup>

Dari defenisi di atas diuraikan bahwa laporan yang membuat biaya operasi dalam bentuk angka-angka realisasi biaya operasi atau menurut catatan akuntansi untuk melihat penyimpangan yang telah terjadi, serta mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan itu.

Tujuan laporan tersebut adalah untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan, baik bersifat positif atau negatif, sehingga dapat dijadikan sebagai dasar untuk mengambil tindakan koreksi yang perlu. Karena faktor penyebab terjadinya penyimpangan itu dapat disebabkan keadaan dari luar perusahaan maupun dari dalam perusahaan itu sendiri.

Dalam menyelidiki dan mengevaluasi suatu penyimpangan (variance budget) tersebut, maka kemungkinan yang perlu dipertimbangkan dalam menetapkan sebab-sebabnya dapat digarisbawahi sebagai berikut.

1. Penyimpangan yang mungkin terjadi adalah akibat kesalahan dalam menyajikan laporan pada anggaran baik yang telah berbentuk angka-angka pada rencana maupun data aktual.
2. Penyimpangan timbul karena pertimbangan dan keputusan khusus para anggota manajemen berubah dari waktu ke waktu demi memperbaiki efisiensi.

<sup>15)</sup> M. Munandar, Op. Cit, Hal. 20

3. Penyimpangan timbul karena keputusan yang dilakukan pada keadaan darurat yang menimbulkan variasi. Di dalam pengadaan proyek reklame khusus yang tidak direncanakan semula.

Berbagai cara penyelidikan dan evaluasi di dalam menentukan sebab-sebab penyimpangan itu dapat diberi beberapa pendekatan sebagai berikut:

1. Melakukan rapat dengan para pengawas, mandor dan kadang-kadang pejabat operasional lainnya.
2. Menganalisa keadaan pekerja termasuk arus kerja, mengkoordinasikan kegiatan, keefektifan pengawasan maupun tindakan lainnya.
3. Pengamatan langsung.
4. Penyelidikan lapangan oleh pejabat yang bersangkutan.
5. Pemeriksaan oleh staf internal auditor.
6. Penyelidikan oleh kelompok staf pusat tanggung jawab.
7. Studi kasus
8. Analisa penyimpangan.

Setelah anggaran dibandingkan dengan realisasi yang terjadi maka penyimpangannya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



TABEL 3

**LAPORAN REALISASI DAN ANGGARAN BIAYA OPERASI  
1 JAN 2001 s.d 31 DES 2002**

Keterangan	Anggaran Rp.	Realisasi Rp.	Penyimpangan	
			Rp.	%
Biaya Penjualan:				
Gaji karyawan	48.500.000	42.000.000	(1.500.000)	(3.70)
Biaya bahan bakar	38.000.000	40.500.000	(2.500.000)	(6.75)
Pemeliharaan gedung	15.000.000	15.000.000	0	0
kantor	37.500.000	42.000.000	(4.500.000)	(12)
Biaya listrik dan telepon	9.000.000	9.000.000	0	0
Depresiasi gedung kantor	14.350.000	14.350.000	0	0
Biaya asuransi	25.000.000	28.000.000	(3.000.000)	0
Adventasi	30.000.000	30.000.000	0	(12)
Biaya kesejahteraan				
karyawan	48.500.000	49.500.000	(1.000.000)	(2.06)
Biaya administrasi dan	35.750.000	40.000.000	(4.250.000)	(11.8)
umum:	20.300.000	25.000.000	(4.700.000)	(-3.1)
Biaya gaji pegawai	15.000.000	15.000.000	0	0
Biaya kesejahteraan	39.800.000	13.500.000	(1.700.000)	(4.2)
karyawan	18.750.000	19.000.000	(250.000)	(1.3)
Pemeliharaan gedung	22.750.000	27.500.000	(2.750.000)	(12)
kantor				
Biaya penyusutan gedung				
kantor				
Biaya listrik dan telepon				
Biaya perjalanan dinas				
Biaya asuransi				
<b>Total</b>	<b>411.200.000</b>	<b>434.100.000</b>	<b>(26.150.000)</b>	<b>(6.3)</b>

Sumber M. Munandar, Budgeting, Perencanaan, Pengkoordinasian, dan Pengawasan Kerja, Hal. 211

Dari hasil evaluasi data di atas diperoleh gambaran bahwa biaya operasi yang terealisasi sebenarnya sebesar Rp.434.100.000,- dari anggaran yang ditetapkan perusahaan sebesar Rp. 411.200.000,- selama setahun, yang berarti terjadi

penyimpangan yang merugikan sebesar Rp.26.150.000,- atau 6.3% dari total anggaran.

Hal ini terjadi karena:

1. Gaji karyawan bagian penjualan mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp. 1.500.000,- atau 3,7% dari yang dianggarkan. Hal ini terjadi karena adanya penambahan karyawan baru.
2. Biaya bahan bakar untuk pengangkutan mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp. 2.500,- atau 6.57%. hal ini terjadi karena adanya pengantaran barang ke lokasi konsumen yang jaraknya jauh atau jarak yang tidak diperhitungkan sebelumnya.
3. Biaya listrik dan telepon mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp. 4.500.000,- atau 12% dari anggaran. Hal ini terjadi akibat semakin banyaknya aktivitas penjualan yang menuntut semakin banyaknya penggunaan telepon.
4. Biaya advertensi mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp. 3.000.000,- atau 12% dari yang dianggarkan. Hal ini terjadi akibat perusahaan melakukan penambahan pengiklanan melalui media elektronik yaitu radio, dengan penayangan dua kali dalam sehari. Selama ini pengiklanan hanya dilakukan melalui media massa.
5. Biaya gaji pegawai bagian administrasi dan umum mengalami kerugian sebesar Rp. 1.000.000,- atau 2,06% dari yang dianggarkan. Hal ini terjadi akibat bertambahnya aktivitas perusahaan sehingga membutuhkan penambahan

6. Biaya kesejahteraan karyawan mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp. 4.250.00,- dari yang dianggarkan. Hal ini disebabkan karyawan menuntut penambahan tunjangan kesejahteraan.
7. Biaya pemeliharaan mengalami kerugian sebesar Rp. 4.700.000,- atau 23,1% dari yang dianggarkan, hal ini disebabkan banyak peralatan mengalami kerusakan sehingga membutuhkan perbaikan.
8. Biaya listrik, air dan telepon mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp. 1.700.500,- atau 4,2% dari yang dianggarkan. Hal ini terjadi akibat bertambahnya aktivitas perusahaan sehingga mengakibatkan peningkatan penggunaan listrik dan telepon.
9. Biaya perjalanan mengalami penyimpangan yang merugikan sebesar Rp. 250.000,- atau 1,3% dari yang dianggarkan. Hal ini juga terjadi akibat perusahaan melakukan perluasan sasaran penjualan, sehingga biaya perjalanan bertambah.

Dari analisa yang telah dilakukan, maka dapat dievaluasi bahwa penyimpangan yang terjadi adalah hal yang wajar dengan alasan-alasan yang dapat diterima sehingga penyimpangan tersebut tidak perlu dipertanggungjawabkan. Dalam hal ini Komite Audit dalam menyusun anggaran kembali untuk tahun berikutnya harus berpedoman pada anggaran tahun yang telah lalu dan mempertimbangkan hal-hal yang terjadi dimana mengakibatkan penyimpangan antara anggaran dengan realisasi yang terjadi. Sehingga diharapkan untuk anggaran tahun yang akan datang penyimpangan yang merugikan akan berkurang.



## BAB III

### PT. ASURANSI JIWA BUMI ASIH JAYA CABANG MEDAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya (BAJ) berdiri 10 Juni 1967 di Jakarta dengan Akte Notaris Nimrot Siregar SH No. 31 tertanggal 2 September 1967. pendirian PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia pada tanggal 19 Juni 1968 dengan Surat Keputusan No. JA.5/48/13, kemudian pada tanggal 19 Juni 1968 didaftarkan pada Kantor Kepaniteraan Pengadilan Negeri Jakarta dan diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 652 tahun 1969.

Dasar pemikiran untuk mendirikan perusahaan ini, dapat diambil suatu intisari sesuai Visi, Missi dan Goal perusahaan yaitu:

**VISI** : Agar semua orang memiliki polis asuransi untuk proteksi.

**MISSI** :

1. Mendidik orang untuk mampu melihat jauh kedepan.
2. Membantu Pemerintah dalam Pembangunan Negara.
3. Membuka dan menyediakan lapangan pekerjaan bagi banyak orang.
4. Melayani berdasarkan motto: "Kasihilah Sesamamu".

**GOAL** : Meningkatkan kehidupan yang sejahtera melalui produk asuransi yang merata bagi seluruh Rakyat Indonesia.

Saat ini PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya adalah salah satu perusahaan asuransi jiwa yang besar di Indonesia dengan memiliki 12 Kantor Cabang dan 333 Kantor Pemasaran Distrik yang tersebar di seluruh Indonesia yang didukung oleh 7409 orang tenaga pilihan yang terdidik dan terlatih.

Dalam usianya yang ke 36 tahun ini perusahaan telah dipercaya oleh 250.000 pemegang polis yang aktif dengan nilai pertanggungan lebih dari Rp. 800.000.000.000,- dan nilai klaim asuransi lebih dari Rp. 30.000.000.000,- setiap tahunnya.

Sebagai salah satu perusahaan yang cukup besar di Indonesia telah melaksanakan strategi perusahaan dengan Sistem Pemasaran Cabang (Branch Office System) sampai saat ini. Produk-produk yang ditawarkan mencakup asuransi perorangan dan asuransi kolektif (kumpulan).

Dan untuk memenuhi kebutuhan asuransi jiwa bagi masyarakat perusahaan PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya telah meluncurkan produk-produk unggulannya seperti:

#### a. Asuransi Perorangan

Hingga tahun 2002 Bumi Asih Jaya telah meluncurkan tidak kurang dari 39 plan Asuransi Perorangan, yang keseluruhannya dimaksudkan untuk memenuhi semua kebutuhan asuransi bagi seluruh lapisan masyarakat.

Plan-plan tersebut antara lain:

No.	Nama Plan	Benefit/Manfaat	Target Pasar
1.	Basiswa Eksekutif (BSE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>20% UP disaat anak mencapai usia 12 tahun (tamat SD)</li> <li>30% UP disaat si anak mencapai usia 15 tahun (tamat SLTP)</li> <li>100% UP disaat si anak mencapai usia 18 tahun (tamat SLTA)</li> <li>Basisiswa di Perguruan Tinggi 100 % atau sesuai Tabel Basisiswa</li> <li>Jika bertanggung MD dalam kontrak 100% UP, Bebas Premi, Basisiswa 2%/bulan.</li> </ul>	Keluarga muda golongan menengah ke atas.
2.	Basiswa Berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>10% UP disaat sianak mencapai 6 tahun (masuk SD)</li> <li>20% UP disaat si anak mencapi usia 12 tahun (masuk SLTP)</li> <li>30% UP disaat si anak mencapai usia 18 tahun (tamat SLTA)</li> <li>Basisiswa di Perguruan Tinggi 100% atau sesuai Tabel Basisiswa</li> <li>Jika bertanggung MD dalam kontrak 200% UP.</li> </ul>	Keluarga Muda golongan menengah kebawah
3.	Value Added and investment Plan (VIP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Polis dapat disesuaikan selera dalam rupiah atau USS</li> <li>Tidak banyak diganggu karena premi dibayar sekaligus atau dapat dibayar untuk selama 6 (enam) tahun</li> <li>Hasil investasi jauh lebih besar dibanding premi yang dibayar.</li> </ul>	Para Eksekutif Kaum Profesionalis, Masyarakat kelas menengah ke atas
4.	Wasiat Seumur Hidup (WSH)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Santunan sebesar 100%UP diserahkan kepada ahli waris apabila bertanggung Meninggal Dunia (MD)</li> <li>Sebesar 100%UP diserahkan jika mencapai 80 tahun.</li> <li>Premi murah dan sekaligus</li> </ul>	Para Eksekutif kaum Profesionalis, Masyarakat menengah ke atas.
5.	Pusaka (PSK)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memberikan proteksi sekaligus hasil investasi dengan garansi bunga tetap dan pasti.</li> <li>Tanpa medical check up</li> </ul>	Para Eksekutif kaum Profesionlis, Masyarakat



		- Premi relatif murah dan sekaligus	menengah keatas
6.	Tabungan Bertahap Eksekutif (TBE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Benefit dua jaminan memuaskan</li> <li>. Tahapan 3 (tiga) tahun sekali</li> <li>. Proteksi 100% UP.</li> <li>. Habis Kontrak terima 100%UP</li> </ul>	Para Eksekutif Masyarakat menengah keatas
7.	Dwiguna Bertahap Ideal (DBI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Jaminan Tabungan Bertahap setiap lima tahun sekali.</li> <li>. Jika tertanggung meninggal dalam kontrak dibayar santunan sebesar 100% UP.</li> </ul>	Keluarga Muda pekerja pemula dari golongan menengah ke bawah.
8.	Aneka Guna Bertahap (AGI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Jaminan Tabungan Bertahap setiap lima tahun sekali.</li> <li>. Dana untuk hari tua.</li> <li>. Jika tertanggung mencapai usia 85 tahun dikembalikan seluruh premi yang telah disetor.</li> <li>. Jaminan MD 100% dalam masa kontrak dan premi yang disetor dikembalikan pada ahli waris.</li> </ul>	Masyarakat Kelas menengah kebawah.
9.	Proteksi Harian Rumah Sakit (SIHARUM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Premi sekali bayar</li> <li>. Biaya pengganti penghasilan akibat sakit/kecelakaan yang sangat menguntungkan</li> <li>. Proteksi dapat diikutsertakan seluruh keluarga</li> </ul>	Para Eksekutif dan seluruh lapisan masyarakat
10.	Tabungan Haritua Terjamin (HTT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Terima tahapan 10% UP setiap tiga tahun sekali</li> <li>. Pada akhir masa bayar premi terima 50% UP.</li> <li>. Pada saat bebas premi terima tahapan tiap tahun 10% UP hingga usia 69 tahun.</li> <li>. Pada usia 70 terima lagi 100% UP</li> </ul>	Para Eksekutif usahawan, Usia Muda, masyarakat golongan menengah keatas.
	DII.		

## b. Asuransi Kolektif

Yaitu segmen pasar dalam kelompok organisasi, asosiasi, perseroan, comanditer dan lain sebagainya yang ditangani secara khusus oleh Agen yang disebut dengan Inspektur Asuransi Kolektif (IAK).

Plan-plan Asuransi Kolektif yang dipasarkan antara lain:

No.	Nama Plan	Benefit/Manfaat	Target Pasar
1.	Asuransi Kecelakaan Pribadi (AKP3)	- Santunan MD akibat kecelakaan - Santunan cacat tetap akibat kecelakaan - Penggantian biaya pengobatan/perawatan luka di Rumah sakit	Siswa, Mahasiswa, Guru dan Umum
2	Jangka Warsa dan Kecelakaan (JKWI)	- Santunan meninggal biasa - Santunan meninggal akibat kecelakaan - Santunan cacat tetap akibat kecelakaan - Penggantian biaya pengobatan/perawatan rumah sakit.	Karyawan dan Masyarakat Umum
3.	Asuransi Jiwa Kredit/Asuransi Rumah Ideal (Cicilan Kredit Bulanan-AJKI ASRII)	- Menjamin kelangsungan pembayaran kredit jika tertanggung meninggal dunia di dalam masa kontrak	Pengambil kredit/ pembeli rumah angsuran.
4.	Jangka Warsa dan Kecelakaan untuk Pelajar/Siswa Plus Benefit Meninggal Orang Tua (JWS)	- Jaminan meninggal dunia - Jaminan meninggal akibat kecelakaan - Jaminan cacat tetap akibat kecelakaan - Jaminan pengobatan akibat kecelakaan - Uang duka jika orang tua meninggal	Pelajar/Siswa
5.	Jangka Warsa dan Perawatan Sakit dan Penggantian Pendapatan	- Santunan meninggal dunia biasa - Santunan meninggal akibat kecelakaan - Santunan cacat tetap akibat	Karyawan

	Harian (JWPS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>kecelakaan</li> <li>- Penggantian biaya di RS akibat kecelakaan</li> <li>- Penggantian pendapatan harian selama dirawat di Rumah Sakit</li> </ul>	
6.	Jangka Warsa Plus Perawatan Sakit Eksekutif (JWPSE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Santunan meninggal dunia biasa</li> <li>- Santunan meninggal akibat kecelakaan</li> <li>- Santunan cacat tetap akibat kecelakaan</li> <li>- Penggantian biaya perawatan RS akibat sakit atau kecelakaan</li> </ul>	Eksekutif perusahaan
7.	Jaminan Lengkap Utama Karyawan (JLUK)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jaminan meninggal dunia</li> <li>- Jaminan meninggal akibat kecelakaan</li> <li>- Jaminan cacat tetap akibat kecelakaan</li> <li>- Penggantian biaya perawatan RS (biaya kamar, dokter, obat-obatan) dan operasi.</li> </ul>	Karyawan
8.	Tabungan Pancaguna Lengkap (TPLK)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hidup sampai habis kontrak dibayarkan 100% UP</li> <li>- Meninggal biasa/sakit dalam masa kontrak dibayarkan 300% UP.</li> <li>- Meninggal akibat kecelakaan dalam masa kontrak dibayarkan 600%</li> <li>- Cacat tetap/sebagian dalam masa kontrak dibayarkan sesuai Tabel AD/AB maksimal 100%</li> <li>- Berhenti sebelum akhir kontrak dibayarkan Nilai Tunai (NT).</li> </ul>	Karyawan dan Umum
9.	Cagak Hidup Utama Karyawan (CHUK)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hidup sampai akhir kontrak, dibayarkan UP.</li> <li>- Meninggal dalam masa kontrak dibayarkan UP.</li> </ul>	Karyawan
10.	Asuransi Karyawan Sejahtera Ideal Hari Tua (KASIH)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bila peserta pensiun, mengundurkan diri, berhenti bekerja, dibayarkan Nilai Tunai.</li> <li>- Biaya RS akibat kecelakaan dalam masa kontrak maksimal 10% UP.</li> <li>- Meninggal dalam masa kontrak</li> </ul>	Karyawan



		dibayarkan UP sesuai tabel + pengembalian premi yang sudah setor.	
11.	Asuransi Hari Tua Lestari	- Hidup sampai akhir pembayaran dibayarkan 100% UP dan 100% lagi saat tertanggung meninggal. - Peserta meninggal dalam masa pembayaran premi dibayarkan 200% UP.	Umum dan Karyawan
	DII.		

Salah satu Kantor Cabang perusahaan diantara 12 kantor yang ada adalah Kantor Cabang Sumbagut Medan yang beralamat di Jl. K.L. Yos Sudarso No. 1 Simpang Kantor Medan Labuhan. PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya resmi berdiri tanggal 20 Desember 1970 dengan memiliki 12 Kantor Pemasaran Distrik yang tersebar di daerah Sumatera Utara dan Daerah Istimewa Aceh yaitu:

- Distrik Petisah, Jl. Gatot Subroto No. 89 Medan
- Distrik Deli, Jl. Ir. Juanda Baru No. 1 L Medan.
- Distrik P. Siantara, Jl. Jend A. Yani No. 40-42 P. Siantar
- Distrik Lhokseumawe, Jl. Merdeka No. 25 G Lhokseumawe.
- Distrik Sibolga, Jl. Brigjend. Katamso No. 9A Sibolga
- Distrik Binjai, Jl. T. Amir Hamzah No. 189 Binjai
- Distrik Kabanjahe, Jl. Pasar Baru II/2 Kabanjahe.
- Distrik Banda Aceh, Jl. T. Umar No. 3 C Banda Aceh.
- Distrik Glugur, Jl. K.L. Yos Sudarso No. 24 Medan.
- Distrik Thamrin, Jl. Thamrin No. 72 Medan

- Distrik Tebing Tinggi, Jl. A Yani No. 11 Tebing Tinggi
- Distrik Belawan, Jl. K.L. Yos Sudarso No. 1 Medan.

### Struktur Organisasi Perusahaan

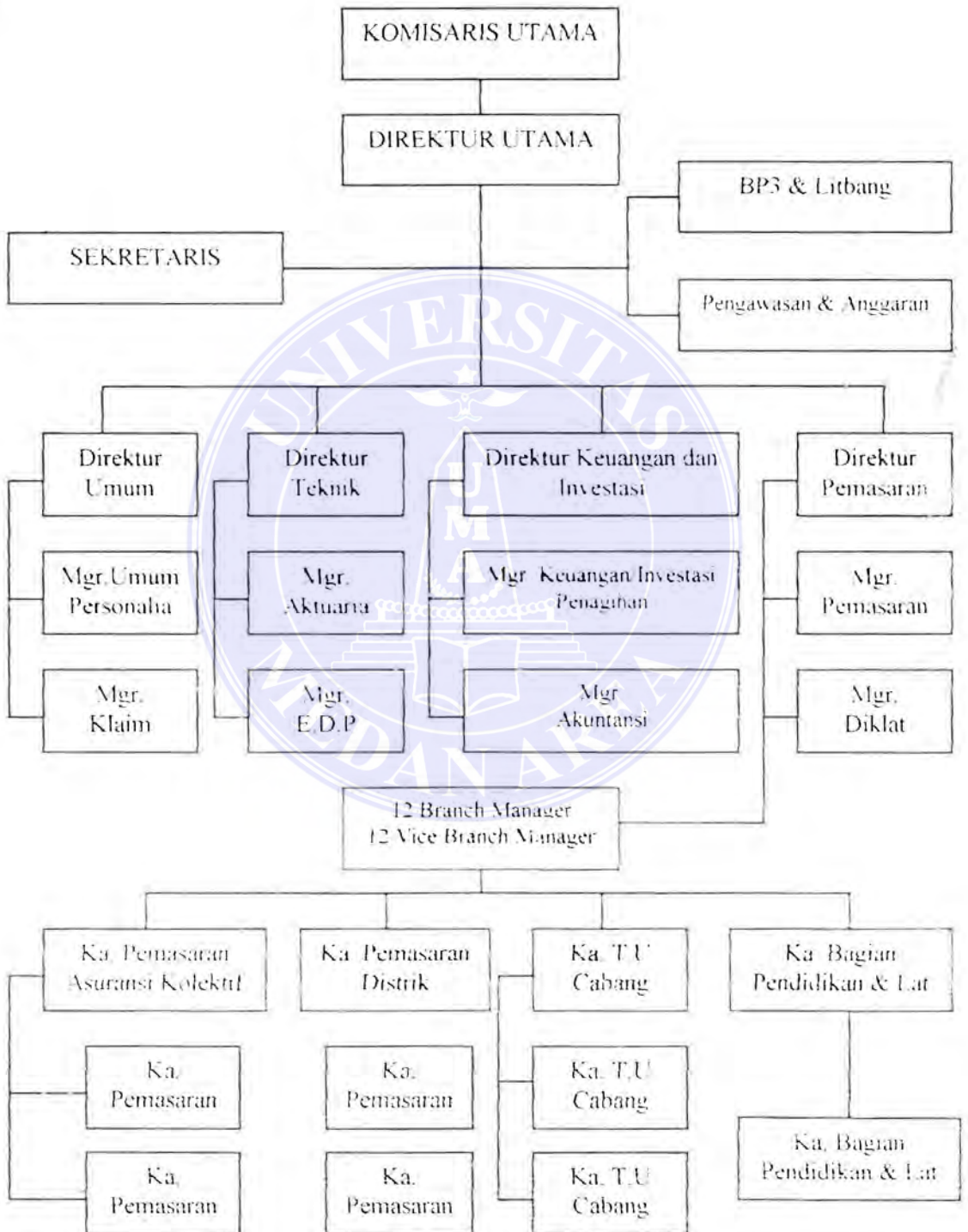
Struktur organisasi perusahaan dalam suatu perusahaan merupakan kerangka dasar yang menunjukkan hubungan antara satu bagian dengan bagian lain, pembagian kerja, kedudukan dan jabatan pada masing-masing bagian. Struktur organisasi setiap perusahaan berbeda-beda sesuai dengan jenis usaha dan kebijaksanaan perusahaan dalam memilih struktur organisasi yang tepat.

Sesuai dengan struktur organisasi perusahaan yang berbentuk garis dan staf dimana perusahaan dipimpin seorang Pemimpin Cabang (PC) sebagai penanggung jawab dan pemegang wewenang tertinggi untuk mengendalikan seluruh kegiatan perusahaan dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Direksi di Jakarta.

Dalam melaksanakan tugasnya, Pimpinan Cabang dibantu oleh Wakil Pimpinan Cabang, Kepala Tata Usaha Cabang, Kepala Pemasaran Distrik, dan Instruktur. Berikut ini penulis kemukakan struktur organisasi yang dimiliki perusahaan sebagai berikut

Gambar 1

STRUKTUR ORGANISASI PT. ASURANSI JIWA BUMI ASIH JAYA



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

Sumber: PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Cabang Medan

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



## Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

1. KMO (Konsultan Masa Orientasi) mempunyai tugas menjual polis asuransi jiwa memelihara/merawat polis, melakukan tugas administrasi, mengikuti PMS secara rutin, pengembangan diri pribadi.
2. KD (Konsultan Debit) mempunyai tugas menjual polis asuransi jiwa, melaksanakan pendapatan premi dengan baik, merawat, memelihara, melayani pemegang polis, melaksanakan tugas administrasi (produksi pendapatan), switching, pengembangan diri pribadi.
3. KND (Konsultan Non Debit) mempunyai tugas menjual polis asuransi jiwa, merawat, memelihara, melayani pemegang polis, melaksanakan tugas administrasi (produksi) laporan, switching, pengembangan diri pribadi.
4. KE (Konsultan Eksekutif), mempunyai tugas menjual polis asuransi jiwa, merawat, memelihara, melayani pemegang polis, melaksanakan tugas administrasi (produksi) dan laporan, switching, pengembangan diri pribadi.
5. PKK (Pegawai Konsultan Keuangan) mempunyai tugas menjual polis asuransi jiwa menagih pendapatan premi lanjutan, after sales service pemegang polis, melakukan switching pembayaran premi lanjutan, melaksanakan tugas administrasi dan laporan, pengembangan diri pribadi
6. IAMO/IA (Ispektur Askol) mempunyai tugas menjual polis Askol, merawat, memelihara, melayani pemegang polis, melaksanakan tugas administrasi dan laporan, melaksanakan tugas pendapatan polis Askol.

7. KK (Konsultan Koordinator) mempunyai tugas menjual asuransi jiwa atas target pribadi, mengkoordinir, penjualan polis konsultan koordinasinya, penagihan pendapatan premi, perawatan, pemeliharaan dan pelayanan kepada pemegang polis, melaksanakan tugas administrasi produksi, pendapatan dan pelayanan.
8. TUP (Tata Usaha Pendapatan) mempunyai tugas menyiapkan dan memelihara kartu premi, menata usaha kwitansi fisik, mengadministrasikan kwitansi-kwitansi yang sudah dibayar ke: Kartu Premi, BCTH, membuat surat penyesuaian pembukuan dan surat perintah jatuh tempo, membuat daftar polis lapse secara periodik, memproses mutasi polis, membuat SPASS (Surat Pemberitahuan After Sales Service), menghimpun dan memelihara data-data statistik yang berkaitan dengan pendapatan, antara lain: statistik klaim, habis kontrak, tahapan, meninggal dunia, statistik penjualan polis, statistik pinjaman, statistik lapse, memelihara administrasi pendapatan secara tertib dan akurat, konsultasi dengan KTUD/KPD dan mengikuti pertemuan-pertemuan di Kapem Distrik, menerima dan melaporkan tugas-tugas lain dari atasan.
9. KPU (Kepala Pemasaran Unit) mempunyai tugas rekrutiring dan seleksi pengembangan konsultan melalui Job Sampling/Job Training, tugas administrasi unit, pelayanan dan pemeliharaan polis, human relation dan kepemimpinan, humas dan pemegang polis, mengadakan pertemuan unit, mengikuti rapat KPD setiap minggu, pengembangan pribadi.
10. KPD (Kepala Pemasaran Distrik) mempunyai tugas rekrutiring dan seleksi, pembinaan dan pengembangan personil melalui diklat, mengawasi Administrasi

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

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)4/4/24

dan keuangan, mengkoordinir pelayanan kepada pemegang polis, melakukan kepemimpinan yang efektif dan membangun hubungan manusia kepada segenap aparatnya, mengadakan public relation, menyelenggarakan pertemuan dengan aparat di bawah koordinasinya, memimpin rapat distrik setiap minggu, mengembangkan pribadi.

#### 11. KTUC Kepala Tata Usaha Cabang).

- a. Bertanggungjawab kepada Pemimpin Cabang dalam menyelenggarakan administrasi keuangan dan kwitansi premi, serta tata usaha pendapatan premi, di lingkungan Kantor Pemasaran Distrik Wilayah Cabang, untuk menciptakan keamanan keuangan, kelancaran premi dan perawatan foto polio polis.
- b. Mengawasi pelaksanaan pendapatan premi fisik, giro pos, Bank dan lain-lain sesuai dengan mekanisme pendapatan yang telah ditetapkan dan bertanggung jawab atas terselenggaranya:
  - Kartu Perkembangan Tagihan Harian
  - Catatan Tagihan Harian
  - Buku Polis Induk
  - Surat Penyesuaian Pembukuan
  - Buku Pinjaman Polis
  - Surat Pemberitahuan Jatuh Tempo
- c. Merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan pemasaran serta membimbing dan mengawasi semua aktifitas yang ada di Kantor Cabang/Distrik untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, antara lain:



- Sasaran penerimaan premi
  - Sasaran produksi polis/UP
  - Sasaran pengisian formasi
  - Sasaran rasio biaya dan pengendalian anggaran.
- d. Mengawasi dan mengendalikan Kantor-kantor Pemasaran di bawah koordinasinya agar secara juridis/administratif dan secara fisik operasional selalu berada dalam kondisi yang prima.
- e. Memeriksa kebenaran data laporan keuangan sebelum diserahkan kepada Pemimpin Cabang untuk ditandatangani.
- f. Mengkoordinir aparat Dinas Dalam di Kantor Cabang sehingga tercapai suasana disiplin kerja yang tinggi, tertib dan aman.
- g. Menyelesaikan tugas-tugas ekstern misalnya: Bank, Kantor Pos, Pajak, Pemda dan lain-lain.
- h. Menjaga kebersihan dan ketertiban di lingkungan Kantor Cabang.
- i. Memberikan pengarahan dan petunjuk administrasi yang benar kepada masing-masing Distrik.
- j. Menegur Distrik yang tidak benar dalam menghitung atau melaporkan pajak penghasilan pendapatan karyawan
- k. Melaporkan penilaian kinerja Dinas dalam Cabang dan Distrik kepada Pemimpin Cabang.
- l. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diinstruksikan oleh atasan.

12. PC (Pemimpin Cabang) Pemimpin Cabang merencanakan, melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan program kerja yang telah ditentukan untuk Kantor Cabang, Kantor Distrik, Askol, serta pengembangan hotel, BPR, dan Real Estate atau rumah toko (ruko), sesuai dengan kebijaksanaan pokok yang ditentukan oleh Direksi, dengan uraian tugas dan tanggung jawab, sebagai berikut:
- a. Merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan pemasaran, membimbing serta mengawasi semua aktivitas Wakil Pimpinan Cabang (WPC), Kepala Pemasaran Distrik (KPD), Kepala Pemasaran Askol (KPA), Kepala Tata Usaha Cabang (KTUC), dan Kepala Bagian Pendidikan dan Pelatihan (Kabag Diklat), untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.
  - b. Bertindak untuk, dan, atas, nama Direksi Bumi Asih Jaya, baik keluar maupun ke dalam perusahaan dalam arti seluas-luasnya, sesuai dengan batas wewenang yang diatur dan digariskan oleh Direksi.
  - c. Mengusulkan kepada Direksi realisasi pembukaan Kantor Pemasaran Distrik.
  - d. Bertanggung jawab untuk melakukan evaluasi kepada pegawai-pegawai Dinas Dalam (DD) dan Dinas Luar (DL) dalam koordinasinya.
  - e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diinstruksikan oleh Direksi
  - f. Memberikan ide gagasan baru kepada Direksi untuk pengembangan Kantor Pemasaran Cabang, Kantor-kantor Pemasaran Distrik dan Pemasaran Askol dalam koordinasinya.
  - g. Pengembangan pribadi.

## B. Penyusunan Anggaran Biaya Operasi

Secara periodik Direksi, dewan komisaris dan atau pemilik perusahaan PT. Asuransi Bumi Asih Jaya memerlukan informasi atas hasil penyelenggaraan perusahaan sebagai dasar pengambilan keputusan yang pada hakekatnya merupakan hasil pengendalian dan evaluasi manajemen pada setiap tingkat pusat-pusat pertanggungjawaban serta penggarisan pokok-pokok perumusan rencana anggaran kerja dan anggaran perusahaan tahunan maka ditetapkanlah komisi anggaran melalui keputusan Direksi. Penyusunan anggaran atau pada perusahaan ini disebut sebagai Usulan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) didasarkan pada data atau informasi dan realisasi anggaran pada tahun sebelumnya dengan memperhatikan tingkat kenaikan biaya untuk tahun berikutnya. Penentuan besarnya tingkat biaya operasi ini dilakukan dengan penyelidikan yang cermat. Pada prinsipnya anggaran yang dibuat pada tahun mendatang harus lebih baik dari anggaran yang dibuat pada tahun sebelumnya.

Penyusunan anggaran dimulai dari setiap kantor cabang dengan memperhatikan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Kondisi Internal dan Eksternal itu dianalisa dengan menggunakan asumsi-asumsi yang menjadi dasar perhitungan dan acuan. Asumsi-asumsi yang digunakan bersifat kualitatif dan kuantitatif. Setelah semua kantor cabang membuat RKAP maka RKAP itu akan dievaluasi oleh komite anggaran yang mempunyai tugas untuk menyetujui, menolak atau memperbaiki usulan RKAP kantor cabang tersebut. Komite anggaran melihat

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

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)4/4/24



apakah angka yang tercantum dalam RKAP sudah tepat dengan melihat faktor dan asumsi perhitungan sebagai dasar penyusunan anggaran.

Tahun anggaran dimulai pada tanggal 1 Januari dan berakhir pada tanggal 31 Desember pada tahun yang sama. Anggaran disusun satu periode yaitu satu tahun. Perusahaan juga membuat anggaran untuk triwulanan tetapi akhirnya dibuat keseluruhannya selama satu tahun. Nilai uang yang tercantum dalam anggaran ini adalah pengeluaran yang dapat dilaksanakan dan bukan berupa penysihan dana yang harus dibelanjakan.

Pada waktu yang telah ditentukan setiap kantor cabang menyerahkan usulan RKAP tersebut untuk dievaluasi dan diperiksa oleh komite anggaran yang telah ditetapkan oleh direksi. Dalam usulan anggaran ini dimuat jumlah biaya operasi yang akan dipergunakan pada setiap kantor cabang. Dalam hal ini komite anggaran berhak untuk menyetujui, menolak dan atau memperbaiki serta meneruskan usulan rencana kerja dan anggaran perusahaan yang direncanakan. Setelah itu komite anggaran menyerahkan rencana kerja dan anggaran tersebut ke rapat umum pemegang saham untuk disahkan melalui direksi. Apabila usulan anggaran tersebut tidak disetujui maka anggaran ini harus direvisi untuk disesuaikan dengan pendapat pemegang saham, karena pada akhirnya semua keputusan akhir tetap berada ditangan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Adapun Rencana Anggaran Biaya Operasi yang telah disusun pada PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Medan untuk tahun 2002 dapat dilihat pada tabel berikut ini:



**TABEL I**  
**PT. ASURANSI JIWA BUMI ASIH JAYA MEDAN**  
**ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL**  
**PER 31 DESEMBER 2002**

Kode Rek.	Uraian	RKAP Tahun 2002
<b>I.</b>	<b>Biaya Asper</b>	
	Gaji Pegawai Asper	489.000.000
	Bantuan transportasi dan makan	34.000.000
	TTHR Hut Pegawai Asper	40.000.000
	TTHR Hut KD/KND	2.500.000
	Gratifikasi pegawai Asper	44.000.000
	Gratifikasi KD/KND	2.500.000
	Biaya PPH DL Asper	15.000.000
	Biaya Dana Pensiun DL Asper	32.000.000
	Propisi Asper	1.070.000.000
	Propisi Asper Agency	5.000.000
	Bonus UPP Asper	23.000.000
	Bonus ORC Asper	220.000.000
	Bonus ORC Agency	1.000.000
	Uang jalan konsultan	286.000.000
	Biaya operasional asper	30.000.000
	Biaya Agency	15.000.000
	Biaya Raker Cabang	7.500.000
	Biaya pendidikan Cabang/distrik	15.000.000
	Biaya konvensi	5.000.000
	Biaya perjalanan dinas asper	15.000.000
	Biaya iklan advertensi	7.500.000
	Biaya pertemuan	8.000.000
	Biaya medis asper	6.000.000
	Biaya servis kendaraan DL	3.500.000
	Bensin kendaraan DL	13.500.000
	Pajak STNK Kendaraan DL	1.000.000
	Asuransi Kendaraan DL	1.000.000
	<b>Total Biaya Asper</b>	<b>2.369.500.000</b>



2.	<b>Biaya Askol</b>	
	Gaji pegawai di Askol	60.000.000
	THR Hut Askol	4.500.000
	Gratifikasi DL Askol	5.000.000
	Transportasi & makan Askol	3.500.000
	By PPH Askol	1.500.000
	Biaya pensiun Askol	3.500.000
	Propisi Askol	75.000.000
	Propisi askol agency	3.000.000
	Bonus UPP Askol	11.500.000
	Propisi Premi TKI	8.000.000
	Bonus ORC Askol	9.000.000
	Bonus Premi TKI	6.000.000
	Uang jalan Askol	1.000.000
	Biaya pendidikan Askol	1.000.000
	Biaya entertainment Askol	2.500.000
3	<b>Biaya Umum:</b>	
	Gaji pegawai dinas dalam	504.000.000
	Honor dinas dalam	45.000.000
	THR/HUT Pegawai DD	51.000.000
	Gratifikasi pegawai DD	50.000.000
	Uang pesangon DD	37.000.000
	Biaya PPH pegawai DD	37.000.000
	Biaya dana pensiun DD	24.000.000
	Bantuan transportasi & makan DD	41.000.000
	Pemeliharaan / switcthing	2.000.000
	Biaya inkaso Askol	3.000.000
	Gaji honor PKK	24.000.000
	THR/HUT Penagih PKK	2.000.000
	Bonus Pen. KPC KPD/KTU	457.000.000
	Biaya alat tulis kantor	12.500.000
	Biaya fotocopy	8.500.000
	Biaya porto	17.000.000
	Biaya materai	17.000.000
	Biaya telepon kantor	40.000.000
	Biaya listrik & air kantor	35.000.000
	Biaya administrasi	10.000.000

Biaya pemeliharaan inventaris	10.000.000
Biaya pemeliharaan kantor	7.000.000
Biaya asuransi gedung kantor	9.000.000
PBB kantor	6.000.000
Biaya keamanan kantor	2.000.000
Sewa gedung kantor	45.000.000
Biaya pakaian dinas DD	1.500.000
Biaya pertemuan rapat	2.500.000
Biaya hut hari raya	7.500.000
Transport/pengangkutan	6.000.000
Biaya perjalanan dinas dalam negeri	7.500.000

Sumber: PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Medan, 2002

### C. Realisasi Biaya Operasi

Laporan realisasi biaya operasional merupakan laporan intern perusahaan untuk dapat membandingkan kemajuan, dan perkembangan serta efisiensi yang diharapkan yang dianggap sangat berguna dalam menentukan hasil kerja setiap kantor cabang. Laporan intern juga merupakan laporan yang dipersiapkan dalam suatu perusahaan sehubungan dengan realisasi anggaran yang telah terjadi.

Pada akhir periode diadakan evaluasi terhadap anggaran dan realisasi untuk melihat apakah pelaksanaan telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan instruksi-instruksi yang dikeluarkan. Hal ini bertujuan untuk melihat keefisienan program yang ada karena anggaran juga dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran pada periode yang akan datang. Evaluasi terhadap anggaran dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan atau kesulitan dalam pelaksanaan. Apabila ada kelemahan maka diambil tindakan korektif untuk periode berikutnya.

Evaluasi ini tidak hanya terbatas pada evaluasi akhir periode. Evaluasi atas anggaran untuk periode berjalan tetap juga dilakukan. Dalam hal ini perusahaan menganut prinsip fleksibilitas anggaran. Artinya dalam hal ini perusahaan menganut prinsip fleksibilitas anggaran. Artinya dalam mengoptimalkan pencapaian rencana kerja selalu diadakan penyesuaian-penyesuaian alokasi biaya pada anggaran.

Proses pelaksanaan anggaran sebagai pencerminan realisasi akan terekam dalam data akuntansi. Data ini juga berfungsi sebagai data pembandingan anggaran. Dengan diketahuinya segala sesuatu yang terjadi secara cermat dan akurat akan dapat membantu dalam pengawasan biaya operasional yang terjadi.

Selama pelaksanaan kegiatan, kondisi lingkungan juga mengalami perubahan. Perubahan atas pengeluaran biaya operasional direkam dalam bentuk catatan-catatan akuntansi agar dapat segera di analisa dan dilaporkan. Perusahaan ini juga terus memonitor pengeluaran sampai sejauh mana biaya yang dianggarkan telah digunakan. Pada akhir tahun komisi anggaran membuat evaluasi menyeluruh tentang prestasi kerja setiap bagian atau departemen selama tahun anggaran yaitu tentang adanya penyimpangan antara anggaran dengan realisasi. Dengan demikian Direksi akan dapat mengambil keputusan-keputusan penting, baik untuk kepentingan efisiensi maupun untuk menjadi dasar bagi penyusunan program kerja periode berikutnya.

PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Cabang Sumbagut dalam melaksanakan biaya operasinya berpegang pada anggaran biaya operasi yang telah disusun sebelumnya. Penyusunan anggaran ini juga didasarkan pada pencapaian laba yang

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/4/24

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)4/4/24



diharapkan. Bagian akuntansi akan menyajikan data realisasi pelaksanaan anggaran. Data realisasi inilah yang nantinya diperbandingkan dengan apa yang tercantum dalam catatan akuntansi. Perbandingan ini menunjukkan apakah telah terjadi penyimpangan yang bersifat positif (menguntungkan) dan penyimpangan yang bersifat negatif (merugikan) serta memberikan penjelasan faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penyimpangan itu.

Karena anggaran merupakan alat perencanaan sekaligus merupakan alat pengawasan, maka keberhasilan anggaran merupakan hal yang harus dicapai sebagai indikasi efisiensi usaha. Keberhasilan disini diartikan sebagai realisasi yang sesuai dengan perencanaan dan akan lebih baik lagi apabila realisasi lebih kecil dari anggaran, yang berarti perusahaan dapat meningkatkan efisiensinya melalui penurunan biaya operasional. Pemakaian biaya operasional yang mencapai anggaran oleh setiap kantor cabang menentukan kinerja dan prestasinya. Lebih lanjut, laporan realisasi biaya operasional PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Medan Per 31 Desember 2002 disajikan dalam tabel berikut ini:

TABEL 2

**PT. ASURANSI JIWA BUMI ASIH JAYA MEDAN  
REALISASI BIAYA OPERSIONAL  
PER 31 DESEMBER 2002**

Kode Rek.	Uraian	RKAP Tahun 2002
I.	<b>Biaya Asper</b>	
	Gaji Pegawai Asper	480.000.000
	Bantuan transportasi dan makan	47.500.000
	THR Hut Pegawai Asper	38.750.000
	THR Hut KD/KND	2.000.000
	Gratifikasi pegawai Asper	47.600.000
	Gratifikasi KD/KND	2.000.000
	Biaya PPH DL Asper	13.250.000
	Biaya Dana Pensiun DL Asper	30.000.000
	Propisi Asper	1.000.500.000
	Propisi Asper Agency	5.750.000
	Bonus UPP Asper	20.225.000
	Bonus ORC Asper	230.500.000
	Bonus ORC Agency	3.000.000
	Uang jalan konsultan	200.600.000
	Biaya operasional asper	17.450.000
	Biaya Agency	15.000.000
	Biaya Raker Cabang	6.775.000
	Biaya pendidikan Cabang distrik	17.3300.000
	Biaya konvensi	2.000.000
	Biaya perjalanan dinas asper	17.650.000
	Biaya iklan advertensi	9.550.000
	Biaya pertemuan	5.900.000
	Biaya medis asper	9.225.000
	Biaya servis kendaraan DL	5.500.000
	Bensin kendaraan DL	15.850.000
	Pajak STNK Kendaraan DL	1.500.000
	Asuransi Kendaraan DL	1.700.000
	<b>Total Biaya Asper</b>	

2.	<b>Biaya Askol</b>	
	Gaji pegawai di Askol	57.000.000
	THR Hut Askol	5.000.000
	Gratifikasi DL Askol	4.000.000
	Transportasi & makan Askol	5.950.000
	By PPH Askol	2.500.000
	Biaya pensiun Askol	2.225.000
	Propisi Askol	65.000.000
	Propisi askol agency	2.860.000
	Bonus UPP Askol	9.500.000
	Popisi Premi TKI	10.000.000
	Bonus ORC Askol	11.700.000
	Bonus Premi TKI	5.200.000
	Uang jalan Askol	2.125.000
	Biaya pendidikan Askol	1.774.000
	Biaya entertainment Askol	4.225.000
3	<b>Biaya Umum:</b>	
	Gaji pegawai dinas dalam	500.700.000
	Honor dinas dalam	50.300.000
	THR HUT Pegawai DD	53.500.000
	Gratifikasi pegawai DD	43.000.000
	Uang pesangon DD	44.350.000
	Biaya PPH pegawai DD	36.555.000
	Biaya dana pensiun DD	20.950.000
	Bantuan transportasi & makan DD	45.800.000
	Pemeliharaan / switcthing	5.000.000
	Biaya inkaso Askol	3.875.000
	Gaji honor PKK	31.825.000
	THR HUT Penagh PKK	3.700.000
	Bonus Pen. KPC KPD. KTU	437.500.000
	Biaya alat tulis kantor	15.559.000
	Biaya fotocopy	6.790.000
	Biaya porto	24.000.000
	Biaya materai	22.125.000
	Biaya telepon kantor	47.850.000
	Biaya listrik & air kantor	36.556.000
	Biaya administrasi	9.500.000
	Biaya pemeliharaan inventaris	8.978.000



Biaya pemeliharaan kantor	9.400.000
Biaya asuransi gedung kantor	9.000.000
PBB kantor	6.000.000
Biaya keamanan kantor	3.775.000
Sewa gedung kantor	44.750.000
Biaya pakaian dinas DD	3.900.000
Biaya pertemuan rapat	3.100.000
Biaya hut hari raya	9.500.000
Transport/pengangkutan	5.800.000
Biaya perjalanan dinas dalam negeri	9.500.000

Sumber: PT. Asuransi Bumi Asih Jaya Medan, 2002

Setiap laporan yang disusun, komisi anggaran akan membahas mengenai penyimpangan-penyimpangan yang terjadi antara anggaran dengan realisasi atau pelaksanaannya. Untuk hal ini komisi anggaran akan mengadakan rapat dengan bagian-bagian yang terkait. Jadi dalam laporan perbandingan realisasi dan anggaran selain memuat anggaran yang disusun dan realisasinya juga memuat persentase kenaikan atau persentase penurunan juga keterangan mengenai hal-hal yang mengakibatkan kenaikan dan penurunan biaya tersebut. Untuk itulah analisis yang dilakukan oleh komisi anggaran yang bersumber dari laporan realisasi dan anggaran biaya operasional sangat membantu dan dijadikan dasar dan pedoman dalam penyusunan anggaran berikutnya.

Kebijaksanaan perusahaan ini dalam menyusun laporan realisasi dan anggaran menganut prinsip fleksibilitas agar bila mana penyimpangan-penyimpangan segera dapat diketahui dan dapat dievaluasi sehingga tidak berlarut-larut dalam waktu yang lama. Hal ini berguna untuk menyusun kebijaksanaan tindak lanjut agar penyimpangan-penyimpangan yang merugikan dapat dihindarkan. Dengan

diketahuinya penyimpangan-penyimpangan beserta penyebabnya, dapatlah dinilai apakah pelaksanaan anggaran dapat dikatakan berhasil atau kurang berhasil. Bilamana penyimpangan yang terjadi bersifat positif, maka perusahaan akan mengarahkan kebijaksanaannya supaya yang positif tersebut dapat dipertahankan dan bila mungkin dapat ditingkatkan. Sebaliknya apabila penyimpangan yang terjadi bersifat negatif, maka kebijaksanaan tindak lanjutnya diarahkan supaya hal itu tidak terulang lagi.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian pada bab-bab terdahulu, maka pada bab ini merupakan bab yang terakhir dari penulisan skripsi ini, akan dirumuskan kembali dalam bentuk kesimpulan serta memberikan saran yang mungkin bermanfaat bagi PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Cabang Medan sebagai objek dalam penulisan skripsi ini.

#### A. Kesimpulan

1. PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Cabang Medan, adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa asuransi jiwa.
2. Struktur organisasi secara fungsional telah memberikan pemisahan tugas dan tanggung jawab.
3. Anggaran yang disusun merupakan salah satu strategi untuk pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan.
4. Setiap pengeluaran dana atau biaya operasi harus sesuai dengan data-data kwitansi dan paraf pada formulir.
5. Prosedur penyusunan anggaran dimulai dari setiap kantor cabang yang dievaluasi oleh komisi anggaran untuk disahkan dalam Rapat umum.
6. Perusahaan membuat anggaran biaya operasi sebagai batasan tertinggi yang boleh digunakan untuk biaya yang sifatnya langsung berhubungan dengan produksi atau pendapatan maka besaran biaya yang dikeluarkan proporsional dengan produksi dan pendapatan yang bersangkutan.



7. Pengawasan biaya operasi belum dilakukan secara maksimal, hal ini dapat dilihat dengan adanya analisa penyimpangan antara anggaran yang disusun dengan realisasi yang terjadi.

## B. Saran

Sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam menghadapi masalah penyimpangan biaya operasi, maka penulis mencoba memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Dalam penyusunan anggaran hendaknya perusahaan melakukan penelitian yang lebih cermat terhadap semua faktor yang mempengaruhi anggaran dan khususnya memprediksi biaya-biaya yang tidak dapat dikendalikan.
2. Hendaknya perusahaan dapat memberikan penghargaan atas kinerja setiap kantor cabang yang berhasil mencapai anggaran atau yang dapat menekan biaya yang dianggarkan.
3. Tindakan pengawasan terhadap pelaksanaan penyusunan anggaran perlu ditingkatkan.
4. Pemakaian-pemakaian biaya operasi terlalu besar sehingga diupayakan pengeluaran tersebut dapat diperkecil dengan cara melakukan pengawasan yang lebih baik dalam situasi perekonomian yang sedang tidak menguntungkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adolph Mazt and Milton F. Usry, **Cost Accounting, Planning and Control (Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian)**. Terjemahan Herman Wibowo, Jilid I, Edisi Delapan, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1992.
- Fandy Ciptono, **Manajemen Jasa**, Edisi Satu, Penerbit Andy, Yogyakarta, 1996
- Gunayan Adi Syahputra dan Marwan Asri, **Anggaran Perusahaan**, Edisi Pertama, Cetakan Keempat, BPFE, Yogyakarta, 1990.
- Mulyadi dan Kanaka Paradiredja, **Auditing**, Edisi Kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1998
- M. Munandar, **Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja**, Edisi Kesatu, BPFE UGM, Yogyakarta, 1993
- Robert G. Murdie, Jole E. Ros, James R. Clegget, **Sistem Informasi untuk Manajemen Modern**, Edisi Tiga Erlangga, Jakarta, 1993
- Salim, A. Abbas, **Dasar-dasar Asuransi**, Edisi Revisi, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1996
- Lumban Gaol, dan Walter, **Branch Office System**, Bumi Asih Jaya, Jakarta, 1997
- KM Sinaga, **Buku Pendidikan dan Penelitian Konsultan Asuransi**, Bumi Asih Jaya Jakarta, 1994
- Ikatan Akuntan Indonesia, **Standar Profesional Akuntan Publik**, Penerbit Salemba Empat Jakarta, 2001
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun untuk Membuat Thesis, Skripsi, Disertasi, Makalah**, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1995
- Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah**, Edisi Ketujuh, Penerbit Tarsito, Bandung, 1994