

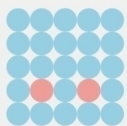


DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR.....	v
DAFTAR LAMPIRAN	vi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Tujuan	11
1.4 Manfaat	11
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Penganggaran dalam Perencanaan Strategis Perusahaan	14
2.2 Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban	18
2.3 Pemrograman	23
2.4 Penganggaran.....	29
2.4.1. Pengertian Anggaran	29
2.4.2. Manfaat Anggaran	31
2.4.3. Cakupan Anggaran Induk.....	34
2.4.4. Proses Penyusunan Anggaran Induk	36
2.5 Kajian Penelitian Terdahulu.....	43
2.5.1. Studi Kasus pada PT. Sinar Dinamika Kapuas.....	43
2.6 Kerangka Pemikiran Konseptual.....	44
III. METODOLOGI	47
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	47
3.2 Pendekatan Penelitian	47
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	45
3.4 Metode Pengambilan Contoh.....	49
3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data	50
3.5.1. Analisis Strategi Perusahaan.....	51
3.5.2. Pemrograman	57
3.5.3. Penyusunan Anggaran Induk	59
IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	64
4.1 Sejarah Pendirian.....	64
4.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	64
4.3 Tujuan Jangka Panjang dan Jangka Pendek.....	65
4.4 Struktur Organisasi Perusahaan	66
4.5 Komposisi Sumberdaya Manusia.....	68
4.6 Lini Produk	69
4.6.1. Kursus Bahasa Mandarin	69
4.6.2. <i>Curriculum Support</i>	70

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2006



MB-IPB

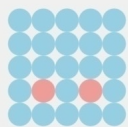
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

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



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2006



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor
MB-IPB

V.	HASIL DAN PEMBAHASAN	72
5.1	Formulasi Strategi	72
5.1.1.	Analisis Visi dan Misi Hanlin Mandarin	72
5.1.2.	Identifikasi Faktor-Faktor Internal Hanlin Mandarin	76
5.1.2.1.	Aspek Manajemen	77
5.1.2.2.	Aspek Pemasaran.....	83
5.1.2.3.	Aspek Pengajaran.....	88
5.1.2.4.	Aspek Keuangan.....	90
5.1.3.	Identifikasi Faktor-Faktor Eksternal Hanlin Mandarin	92
5.1.3.1.	Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi.....	92
5.1.3.2.	Analisis Persaingan	94
5.1.4.	Analisis dengan Matriks Internal Eksternal (Matriks IE)	98
5.1.5.	Penentuan Strategi Hanlin Mandarin.....	101
5.2	Implementasi Strategi.....	105
5.2.1.	Tujuan Jangka Pendek Hanlin Mandarin Tahun 2006-2007	106
5.2.2.	Analisis Penjualan dan Biaya Tahun 2005-2007 ...	108
5.2.2.1.	Proyeksi Penjualan	108
5.2.2.2.	Proyeksi Biaya	112
5.2.2.3.	Analisis <i>Break Even Point (BEP)</i>	118
5.2.3.	Program Budgeting (PB)	119
5.2.3.1.	Hirarki Program.....	120
5.2.3.2.	Alokasi Sumberdaya dan Waktu	122
5.2.4.	Penganggaran.....	127
5.2.4.1.	Anggaran Penjualan	128
5.2.4.2.	Anggaran Bahan Pendukung PBM	129
5.2.4.3.	Anggaran PBM.....	130
5.2.4.4.	Anggaran Biaya Penjualan.....	131
5.2.4.5.	Anggaran Biaya Umum dan Administrasi..	131
5.2.4.6.	Anggaran Biaya Overhead.....	132
5.2.4.7.	Anggaran Biaya Pelatihan dan Pengembangan.....	133
5.2.4.8.	Anggaran Kas	133
5.2.4.9.	Anggaran Laba Rugi dan Neraca.....	134
5.2.5.	Implikasi Manajerial.....	135
VI.	KESIMPULAN DAN SARAN.....	138
6.1	Kesimpulan	138
6.2	Saran	140
	DAFTAR PUSTAKA.....	141
	LAMPIRAN	145

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

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

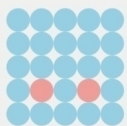


DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
1.	Perkembangan persetujuan rencana investasi PMA di Indonesia dari beberapa negara di Asia (juta US Dollar).....	3
2.	Informasi akuntansi yang digunakan setiap pusat pertanggungjawaban.....	21
3.	Matriks <i>Program Budgeting</i> (PB).....	27
4.	Fokus utama dalam proses penganggaran pada berbagai organisasi.....	33
5.	Jenis dan Sumber Data.....	48
6.	Jumlah dan Sumber Responden untuk Analisis Strategi.....	50
7.	Alat Bantu Analisis Fungsional.....	52
8.	Alat Bantu Analisis PEST.....	52
9.	<i>Paired Comparison</i>	53
10.	Perhitungan Bobot dan Peringkat Matriks IFE-EFE.....	55
11.	Format <i>Program Budgeting</i> (PB).....	59
12.	Komposisi Tenaga Kerja Hanlin Mandarin Tahun 2005-2007.....	68
13.	Rencana Kerja Hanlin Mandarin tahun 2005 dan 2006.....	79
14.	Rekapitulasi Faktor-Faktor Internal Hanlin Mandarin.....	99
15.	Rekapitulasi Faktor-Faktor Eksternal Hanlin Mandarin.....	100
16.	Total penjualan Hanlin Mandarin untuk setiap produk dari Januari 2005 – Juni 2006.....	109

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2006



MB-IPB

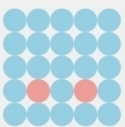
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

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



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2006



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

17. Proyeksi penjualan Hanlin Mandarin untuk setiap produk dari Juli 2006 – Des 2007.....	111
18. Pengelompokan Biaya Hanlin Mandarin Berdasarkan Fungsi dan Perilaku.....	114
19. Pengelompokan dan Proyeksi Biaya Hanlin Mandarin untuk Penganggaran Tahun 2006 dan 2007	117
20. Hirarki Program Hanlin Mandarin untuk tahun 2006 dan 2007	121
21. Alokasi Sumberdaya untuk Produk General Mandarin.....	122
22. Alokasi Sumberdaya untuk Produk Children Mandarin	123
23. Alokasi Sumberdaya untuk Produk CS Ekstrakurikuler.....	124
24. Alokasi Sumberdaya untuk Produk CS Intrakurikuler.....	125
25. Alokasi Sumberdaya untuk Produk CS Kemitraan	126
26. Alokasi Biaya Tetap Perusahaan.....	127

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

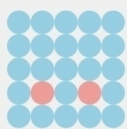
DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
1.	Elemen Dasar Perencanaan Strategik	17
2.	Kerangka Pemikiran Konseptual	46
3.	Matriks Internal Eksternal.....	57
4.	Grafik Jumlah Siswa Per Bulan.....	85
5.	Posisi Hanlin Mandarin dalam Matriks IE.....	101



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2006



MB-IPB

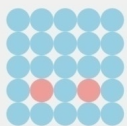
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

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



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
1.	Bagan Struktur Organisasi Hanlin Mandarin Tahun 2005..... 145
2.	Laporan Rugi Laba Hanlin Mandarin sampai Tahun 2005 146
3.	Neraca Hanlin Mandarin Tahun 2005..... 147
4.	Analisis Rasio Keuangan Hanlin Mandarin Tahun 2005..... 148
5.	Tabel Rekapitulasi Faktor-Faktor Internal dan Eksternal Hanlin Mandarin..... 149
6.	Tabel Penjualan Produk-Produk Hanlin Mandarin, Januari 2005 -- Juni 2006 150
7.	Tabel Proyeksi Penjualan Produk-Produk Hanlin Mandarin, Juli 2006 – Desember 2007 151
8.	Tabel Proyeksi Penjualan Produk CS, Juli 2006 – Desember 2007 152
9.	Rincian Penawaran Harga Produk Kursus dan CS Hanlin Mandarin Tahun 2006 dan 2007..... 153
10.	Tabel Rincian Biaya Hanlin Mandarin Tahun 2005..... 154
11.	Tabel Pengelompokan dan Perhitungan Biaya Rata-Rata Hanlin Mandarin Tahun 2005 156
12.	Perhitungan Biaya Tetap dan Biaya Variabel untuk Biaya Listrik, Air dan Telepon dengan Metode Regresi..... 157
13.	Tabel Pengelompokan dan Proyeksi Biaya Hanlin Mandarin Tahun 2006 - 2007 158
14.	Perhitungan BEP Hanlin Mandarin Tahun 2006..... 159
15.	Perhitungan BEP Hanlin Mandarin Tahun 2007 160

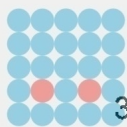




Hak cipta dilindungi Undang-Undang

16.	Tabel Perhitungan Biaya Variabel dan Marjin Kontribusi Setiap Produk Hanlin Mandarin Tahun 2006-2007	161
17.	Tabel Perhitungan Biaya Tetap Hanlin Mandarin Tahun 2006 - 2007	162
18.	Tabel Anggaran Penjualan Hanlin Mandarin 2006 - 2007	163
19.	Tabel Anggaran Bahan Pendukung Proses Belajar Mengajar Hanlin Mandarin Tahun 2006 - 2007	164
20.	Tabel Anggaran Proses Belajar Mengajar Hanlin Mandarin Tahun 2006 - 2007	165
21.	Tabel Anggaran Biaya Penjualan Hanlin Mandarin Tahun 2006 - 2007	166
22.	Tabel Anggaran Biaya Umum dan Administrasi Hanlin Mandarin Tahun 2006 - 2007	167
23.	Tabel Anggaran Biaya Overhead Hanlin Mandarin Tahun 2006 - 2007	168
24.	Tabel Anggaran Biaya Pelatihan dan Pengembangan Hanlin Mandarin Tahun 2006 - 2007	169
25.	Tabel Anggaran Kas Hanlin Mandarin Tahun 2006 - 2007	170
26.	Tabel Anggaran Laba Rugi Hanlin Mandarin Tahun 2006 - 2007	172
27.	Tabel Anggaran Neraca Hanlin Mandarin Tahun 2006 - 2007	175
28.	Kuesioner Penentuan Faktor Internal dan Eksternal.....	177
29.	Kuesioner Penentuan Peringkat Faktor Internal dan Eksternal.....	180
30.	Kuesioner Penentuan Bobot Faktor Internal dan Eksternal	184

© Hak cipta milik IPB, tahun 2006



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

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