

2. STUDI LITERATUR

2.1. TEORI *BUDGET MANAGEMENT*

Budget management pada dasarnya adalah sebuah sistem yang dirancang untuk melakukan fungsi perencanaan, pengukuran, pelacakan, penjagaan, dan kontrol atas keuangan. *Budget management* memiliki fungsi meminimalkan resiko kebocoran dana pada suatu proyek. Karenanya, *budget management* merupakan elemen yang sangat penting dan berpengaruh secara holistik bagi kelangsungan dan keterukuran suatu proyek.

Worthington (2009), berpendapat bahwa *budget management* juga dapat diterjemahkan sebagai sebuah visi atas sebuah proyek tertentu. Sebab sesungguhnya *budget* tidak hanya sebatas alat numerik yang mengukur penambahan dan pengurangan dana. Tetapi *budget management* juga memiliki fungsi sebagai alat pengambilan keputusan dan penyusunan skala prioritas sebuah proyek, sekalipun dalam *budget* yang terbatas (hlm.122).

Zweni (2017) menyatakan bahwa *budget management* yang diatur dengan baik akan membantu sebuah proyek untuk mencapai tujuannya dengan lebih efektif (hlm.1). Kemp (2003) dalam sebuah studi kasus yang dilakukannya, juga menambahkan bahwa *budget management* yang baik terbukti mampu mereduksi pengeluaran hingga sepuluh kali lipat dari yang seharusnya. Lebih lanjut, Zweni (2017) kembali menambahkan bahwa kegagalan dalam mengelola *budget management* biasanya disebabkan oleh kegagalan dalam menentukan skala prioritas. Sebab sejatinya, keterbatasan *budget* hanyalah sebuah cara untuk mencari solusi untuk setiap variabel yang ada.

Kemp (2003) menambahkan bahwa pengelolaan *budget management* yang baik pasti terdapat fungsi *tracking* dan *controlling*. Kedua fungsi ini yang kemudian akan berguna untuk membantu melakukan pengukuran atas kesuksesan sebuah *budget management*. Kedua fungsi ini juga umum ditemukan dalam pengelolaan keuangan perusahaan, bahkan kedua fungsi ini dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa *budget* dialokasikan dengan baik sesuai dengan rancangan awal (hlm. 136). Landry (2011), lebih lanjut juga menyatakan bahwa proses *tracking* dan

controlling membantu produser untuk merumuskan hasil laporan keuangan (hlm.168). Sedangkan Leviason (2006) berpendapat bahwa proses *tracking* dan *controlling* ini sebaiknya dilakukan setiap bulan (hlm.190).

Tracking didefinisikan sebagai tindakan komparatif dan analisis terhadap *initial budget* terhadap *budget report*. Sedangkan fungsi *controlling* yang dimaksud lebih kepada tindak lanjut terhadap hasil *tracking*, sehingga kemudian tindakan korektif yang sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan dapat diambil. Lebih lanjut, Kemp juga memberikan beberapa catatan dalam pengerjaan *budget management* sehingga tidak terjadi kesalahan dalam perancangan *initial budget*, yaitu:

1. Melakukan *grouping* berdasarkan kategori dan urutannya,
2. Menambahkan detail yang cukup,
3. Selalu melakukan *checklist* secara rutin, dan
4. Selalu bertanya mengenai langkah preventif dan *plan* atas gambaran *budgeting* yang ada terhadap potensi kebocoran dana di masa depan.

2.2. TEORI BUDGETING FILM

Rae et al. (2015) menjelaskan bahwa salah satu peran penting produser dalam sebuah produksi adalah *budget management*, secara khusus dalam sebuah produksi independen (hlm.8). Meskipun menurut Honthaner (2010), dalam konteks produksi yang lebih besar, idealnya peran *budget management* dilakukan oleh seorang *line producer*, yaitu seseorang yang bekerja dalam aspek administratif, finansial dan teknikal sebuah produksi (hlm.3)

Ryan (2017) menjelaskan bahwa dalam sebuah produksi, *budgeting* berfungsi untuk membantu produser mengukur besaran skala produksi terhadap visi kreatif sebuah karya audio visual. Perihal seperti jumlah hari produksi, jumlah pemain, jumlah kru merupakan sedikit dari banyak hal yang kemudian menjadi bahan pertimbangan seorang produser dalam menentukan besaran skala produksi dan visi proyek tersebut (hlm. 104). Ryan juga menyatakan bahwa tahapan pertama dalam pembuatan *budgeting* adalah perancangan *initial budget*.

Rea *et al* (2015) lebih lanjut menambahkan bahwa proses perancangan *budgeting* sebaiknya dilakukan dengan perancangan kasus terburuk. Tujuannya adalah untuk mencari batas atas *budgeting* produksi. Kemudian dari besaran estimasi tersebut, tindak lanjutnya adalah melakukan pengukuran seberapa jauh jarak yang dimiliki antara ketersediaan *budget* dan juga *initial budget*. Jarak tersebut nantinya perlu ditindaklanjuti dalam bentuk strategi produksi (hlm. 91).

Strategi produksi yang dimaksud dapat berupa pencarian bentuk *sponsorship* atau kerja sama untuk mendapatkan diskon atau pembebasan dana produksi. Ketika melakukan hal ini pula, produser tidak boleh mendasarkan keputusan pada sebuah asumsi, strategi produksi harus bersifat mutlak, artinya keputusan reduksi atas faktor keuangan hanya dapat terjadi apabila faktor tersebut sudah pasti.

Selanjutnya, *budgeting* berdasarkan batasan masalah yang diteliti dalam penulisan ini berkaitan dengan faktor lokasi, transportasi, kru dan *equipment*. Keempat faktor ini memiliki instrumen penilaiannya sendiri. Seperti yang dikutip dari Saroengallo (2010), bahwa biaya produksi umumnya mengalami *over budget* karena faktor lokasi dan operasional (hlm. 83).

1. Lokasi

Menurut Tomaric (2008), faktor penilaian *budgeting* pada sebuah lokasi ditentukan berdasarkan sejauh apa sebuah lokasi dapat diubah menjadi beberapa set lokasi, jarak antara set lokasi satu dengan yang lain, jarak set dengan tempat tinggal kru dan letak *basecamp*. Perhitungan *budget over time*, akses terhadap makanan, fasilitas umum dan kondisi lingkungan sekitar juga menjadi faktor yang penting dalam mempengaruhi *budget* produksi (hlm. 67).

Kemudian catatan penting lain menurut Rae *et al.* (2015) adalah selalu mengusahakan untuk membayar lokasi dan membuat kontrak meskipun hanya dengan nominal yang kecil, agar kemudian ada perjanjian yang jelas yang terjadi antara kedua belah pihak (hlm.102). Terakhir selalu miliki opsi tempat lain, serta secara aktif melakukan perbandingan terhadap harga, akses, stamina kru dan waktu.

2. Transportasi

Faktor penilaian *budgeting* pada transportasi didefinisikan terhadap pemilihan kendaraan yang layak dan pengemudi yang bertanggung jawab. Faktor lain seperti jumlah kru dalam satu mobil, bensin, tol dan parkir juga merupakan bagian dari *budgeting*. Terakhir, mobilitas *equipment* dan akses terhadap medan lokasi juga menjadi faktor lain yang perlu dipertimbangkan.

3. Kru

Faktor penilaian *budgeting* pada kru dijabarkan lebih lanjut terhadap jumlah konsumsi, transportasi yang perlu disediakan, bayaran dan penginapan (jika diperlukan). Karenanya, jumlah kru menjadi salah satu hal yang paling krusial dalam mereduksi jumlah biaya produksi.

4. *Equipment*

Faktor penilaian *budgeting* pada *equipment* dipecah dalam beberapa hal, diantaranya teknis kamera seperti *steadycam*, *jimmy jib*, *crane*, *dolly* dan juga teknis *lighting* dan pengaruh besar ruangan yang menjadi set. Selain itu, ada pula bentuk upaya reduksi yang dapat dilakukan misalnya saja dengan menempuh bentuk kerja sama, pengambilan paket, dan pengajuan diskon.

Sebagai penutup, *budgeting* merupakan sebuah sistem yang berfungsi untuk mengelola seluruh faktor produksi. Karenanya *budgeting* perlu dikelola dalam sebuah sistem yang bernama *budget management* sehingga tercapai hasil yang maksimal dengan *budget* yang tidak terlalu bergeser jauh dari perencanaan desain *budget* awal. Sweetow (2011) juga menyatakan bahwa proses komparasi *initial budget* dan aktualisasi *budget* akan membantu seorang produser untuk terus mengembangkan proses perancangan estimasi *initial budget* ke arah yang semakin baik seiring dengan berkembangnya *skills* dan *framework* berpikir yang tepat (hlm.49).