

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Anggaran**

Dengan semakin luas dan rumitnya masalah-masalah yang ada pada perusahaan, ruang lingkup dan luasnya tugas yang dipikul oleh manajer akan semakin bertambah besar. Oleh karena itu, manajer memerlukan alat bantu yang dapat digunakan oleh pengendalian kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan salah satu alat bantu dalam melaksanakan tugas utama manajer, yaitu dalam perencanaan dan pengendalian anggaran.

Menurut **M.Munandar (2001; 1)** penganggaran menunjukkan suatu proses perencanaan dan pengendalian kegiatan operasi perusahaan yang dinyatakan dalam satuan kegiatan dan satuan uang, yang mencakup pengembangan dan aplikasi dari tujuan perusahaan, spesifikasi tujuan, pengembangan strategi jangka pendek dan jangka panjang, pembuatan suatu laporan kinerja periodik dan pengembangan prosedur tindak lanjut. Deskripsi dari perencanaan dan pengendalian kegiatan operasional tersebut diwujudkan dalam suatu bentuk atau format laporan yang dikenal dengan anggaran (*Budget*).

Mengingat betapa pentingnya anggaran bagi suatu perusahaan, dalam penyusunannya harus dilakukan secara hati-hati dengan berdasarkan pada perencanaan dan perhitungan yang matang serta melibatkan berbagai departemen yang terkait. Anggaran sebagai alat bantu manajemen dalam melaksanakan fungsi perencanaan dan pengendalian, dapat diterapkan terhadap berbagai macam bentuk badan usaha, terutama pada perusahaan yang telah maju.

##### **2.1.1 Pengertian Anggaran**

Anggaran merupakan rencana manajemen untuk pengendalian, dengan asumsi bahwa langkah-langkah positif akan diambil oleh pelaksana untuk merealisasikan rencana yang sudah disusun. Untuk mendapat pengertian yang lebih jelas dan tepat mengenai anggaran, di bawah ini dikemukakan beberapa pengertian anggaran.

**Horngren dan kawan-kawan (2003; 176)** mengemukakan:

**“Budget is the quantitative expression of a proposed plan of action by management for a specific period and an aid to coordinating what needs to be done to implement that plan.”**

**Agus Ahyari (1996; 8)** mengemukakan:

**“Anggaran perusahaan merupakan perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif (moneter).”**

**M.Munandar (2001; 1)** mengemukakan:

**“Anggaran (budget) ialah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh aktivitas perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.”**

Dari berbagai pandangan di atas, dapat disimpulkan bahwa penekanan tentang anggaran adalah sebagai alat bantu manajemen yang dinyatakan dalam ukuran kuantitatif, untuk merencanakan jumlah sumber yang akan digunakan dan diperoleh, serta mengendalikannya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Untuk lebih jelasnya anggaran dapat diikhtisarkan sebagai berikut:

1. Anggaran merupakan alat bantu bagi manajemen yang efektif dalam melakukan perencanaan dan pengendalian. Anggaran harus mencerminkan secara formal kebijakan dan rencana serta tujuan yang telah digariskan oleh pimpinan untuk keseluruhan perusahaan.
2. Anggaran merupakan prestasi yang diharapkan dapat dicapai oleh perusahaan dan penyusunan anggaran.
3. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan umumnya mencakup kurun waktu satu tahun, meskipun tidak tertutup kemungkinan adanya pembagian kurun waktu anggaran lainnya.

### **2.1.2 Kegunaan Anggaran**

Kegiatan anggaran yang dikemukakan oleh **Ellen Christina, dan kawan-kawan (2001; 2)** adalah sebagai berikut :

1. Adanya alat perencanaan terpadu  
Anggaran perusahaan dapat digunakan sehingga alat untuk merumuskan rencana perusahaan dan untuk menjalankan pengendalian terhadap berbagai kegiatan perusahaan secara menyeluruh.
2. Sebagai pedoman pelaksana kegiatan perusahaan  
Anggaran dapat memberikan pedoman yang berguna baik bagi manajemen puncak maupun manajemen menengah. Anggaran yang disusun dengan baik akan membuat bawahan menyadari bahwa manajer memiliki pemahaman yang baik tentang operasi perusahaan dan bawahan akan mendapatkan pedoman yang jelas dalam melaksanakan tugasnya.
3. Sebagai alat pengkoordinasian kerja  
Panganggaran dapat memperbaiki koordinasi kerja intern perusahaan. Sistem anggaran memberikan ilustrasi yang jelas dalam melaksanakan tugasnya.
4. Sebagai alat pengawasan kerja  
Anggaran memerlukan serangkaian standar prestasi atau target yang bisa dibandingkan dengan realisasinya sehingga pelaksanaan setiap aktivitas dapat dinilai kinerjanya. Dalam menentukan standar acuan, diperlukan pemahaman yang realistis dan analisis yang seksama terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan.
5. Sebagai alat evaluasi kegiatan perusahaan  
Anggaran yang disusun dengan baik dan menerapkan standar yang relevan akan memberikan pedoman bagi perbaikan operasional perusahaan dalam menentukan langkah-langkah yang harus ditempuh agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cara yang baik. Terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi dalam operasi, perlu dilakukan evaluasi yang dapat menjadi masukan berharga bagi penyusunan anggaran selanjutnya.

### **2.1.3 Penggolongan Anggaran**

Anggaran mempunyai lingkup yang luas, sehingga perlu dilakukan pengelompokan anggaran yang benar. Anggaran yang satu dengan anggaran yang lain akan berbeda baik isi, bentuk, maupun kegunaannya. Menurut **Agus Ahyari (1996; 11)**, anggaran perusahaan dapat dikelompokkan berdasarkan:

## 1. Isi anggaran

### 1) Anggaran laba rugi (*income statement budget*)

Anggaran laba rugi sering disebut dengan anggaran operasional (*operating budget*) ditunjang oleh anggaran. penjualan, anggaran produksi, anggaran bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik, anggaran biaya operasional dan umum, dan sebagainya.

### 2) Anggaran neraca

Anggaran neraca dikenal juga sebagai anggaran finansial (*financial budget*) ditunjang oleh anggaran kas, anggaran piutang, anggaran aktiva tetap, anggaran hutang, dan sebagainya.

## 2. Kelengkapan anggaran

### 1) Anggaran komprehensif

Anggaran ini merupakan anggaran yang disusun secara lengkap dan menyeluruh meskipun seluruh kegiatan perusahaan yang bersangkutan.

### 2) Anggaran parsial

Ruang lingkup anggaran ini terbatas, yaitu meliputi bidang-bidang tertentu saja, misalnya perusahaan hanya menyusun perencanaan di bidang produksi. Adapun alasan pemakaian anggaran ini adalah karena keterbatasan dana, tenaga ahli ataupun karena pertimbangan khusus perusahaan.

## 3. Fleksibilitas anggaran

### 1) Anggaran tetap (*fixed budget*)

Anggaran tetap merupakan anggaran yang disusun berdasarkan atas beberapa kapasitas tertentu dalam berbagai tingkat kapasitas tersebut dipergunakan dalam perusahaan.

### 2) Anggaran variabel (*variable budget*)

Anggaran variabel merupakan suatu anggaran yang disusun berdasarkan atas beberapa kapasitas tertentu dalam berbagai tingkat kapasitas tersebut dipergunakan dalam perusahaan.

## 4. Jangka waktu anggaran

### 1) Anggaran strategis (*strategical budget*)

Anggaran strategis merupakan anggaran jangka panjang, berisikan hal-hal yang bersifat umum, misalnya kebijakan perusahaan jangka panjang, gambaran berkembangnya perusahaan jangka panjang.

## 2) Anggaran taktis (*tactical budget*)

Anggaran taktis merupakan anggaran jangka pendek yang sering disebut dengan anggaran operasional. Sesuai dengan fungsinya sebagai anggaran operasional dalam perusahaan yang bersangkutan.

Pada umumnya, di dalam perusahaan dikenal dua macam bentuk anggaran operasional, yaitu:

### (1) Anggaran periodik (*periodical budget*)

Anggaran periodik merupakan anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu (pada umumnya 1 tahun)

### (2) Anggaran kontinyu (*continual budget*)

Anggaran kontinyu merupakan anggaran yang disusun dalam jangka waktu yang sangat pendek, misalnya 3 bulan, 4 bulan, atau 5 bulan, jangka waktu ini akan disesuaikan dengan situasi dan kondisi di dalam perusahaan tersebut.

## 2.1.4 Perbedaan antara Anggaran dengan Ramalan

Sebagian masyarakat awam, beranggapan bahwa pengertian anggaran dengan ramalan (*forecast*) adalah sama, yaitu berorientasi ke masa yang akan datang. Untuk memberikan gambaran bahwa antara pengertian anggaran dan ramalan itu berbeda maka Agus Ahryari (1996; 6) mengemukakan sebagai berikut:

**“Anggaran merupakan rencana manajemen (*management plan*) dengan maksud bahwa langkah-langkah positif harus dilakukan untuk membuat apa yang dicapai (realisasi atau aktual) sesuai dengan apa yang direncanakan. Sedangkan ramalan hanya merupakan prediksi mengenai apa yang akan terjadi tanpa adanya maksud bahwa pembuat ramalan akan melakukan usaha untuk mencapainya.”**

Perbedaan pengertian anggaran dan ramalan di atas dapat diperinci dengan memberikan karakteristik anggaran dan ramalan yang dikemukakan oleh Mulyadi (2002; 490) sebagai berikut:

### **“Karakteristik Anggaran:**

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen yang berarti para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

4. Usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
5. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah di bawah kondisi tertentu.
6. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

**Karakteristik Ramalan:**

1. Ramalan dapat dinyatakan dalam satuan keuangan atau dalam satuan selain keuangan.
2. Ramalan dapat mencakup berbagai macam jangka waktu.
3. Penyusun ramalan tidak bertanggung jawab untuk mencapai hasil yang diramalkan.
4. Ramalan tidak memerlukan persetujuan dari pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi.
5. Ramalan akan selalu dimuktahirkan (*up date*) jika informasi baru menunjukkan perubahan kondisi.
6. Penyimpangan dari yang diperkirakan tidak dianalisis secara formal atau secara berkala. Penyusunan ramalan melakukan analisis terhadap hasil ramalan dengan apa yang diperkirakan, namun tujuan analisis ini adalah untuk memperbaiki kemampuannya dalam melakukan ramalan.”

Dari uraian karakteristik di atas, disimpulkan bahwa ramalan hanya merupakan gambaran mengenai apa yang terjadi di masa yang akan datang, tanpa si peramal sendiri dibebani tanggung jawab atas apa yang telah diramalkannya. Sedangkan anggaran merupakan proses memutuskan apa yang akan dilakukan di masa yang akan datang dan jika anggaran ditetapkan, maka para manajer dibebani tanggung jawab untuk mencapainya.

Jadi jelaslah bahwa antara anggaran dan ramalan itu tidak sama, akan tetapi ramalan mempengaruhi penyusunan anggaran, yaitu digunakan sebagai alat bantu untuk penyusunan anggaran.

### **2.1.5 Keuntungan dan Keterbatasan Anggaran**

Anggaran memberikan beberapa keuntungan bagi manajer seperti yang dikemukakan oleh **Ellen Christina, dan kawan-kawan (2001; 18)** sebagai berikut:

- "1. Hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu dapat diproyeksikan sebelum rencana tersebut dilaksanakan. Bagi manajemen, hasil proyeksi ini menciptakan peluang untuk memilih rencana yang paling menguntungkan untuk dilaksanakan.
2. Dalam menyusun anggaran, diperlukan analisis yang sangat teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan. Analisis ini sangat bermanfaat bagi manajemen sekalipun ada pilihan untuk tidak melanjutkan keputusan tersebut.

3. Anggaran merupakan penelitian untuk kerja sehingga dapat dijadikan patokan untuk menilai baik buruknya suatu hasil yang diperoleh.
4. Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi yang baik sehingga setiap manajer mengetahui kekuasaan, kewenangan, dan kewajibannya. Anggaran sekaligus berfungsi sebagai alat pengendalian pola kegiatan karyawan dalam melakukan suatu kegiatan.
5. Mengingat setiap manajer dan / atau penyelia dilibatkan dalam penyusunan anggaran, maka memungkinkan terciptanya perasaan ikut berperan serta (*sense of participation*).”

Di samping anggaran memiliki beberapa keuntungan seperti yang telah dikemukakan di atas anggaran juga mempunyai beberapa kelemahan. Hal tersebut harus diperhatikan agar penerapan anggaran dapat berjalan dengan baik. Kelemahan anggaran menurut **Ellen Christina, dan kawan-kawan (2001; 19)** adalah sebagai berikut:

1. Dalam penyusunan anggaran, penaksiran yang dipakai belum tentu tepat dengan keadaan sebenarnya.
2. Seringkali keadaan yang digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran mengalami perkembangan yang jauh berbeda daripada yang direncanakan. Hal ini berarti diperlukan pemikiran untuk penyesuaian kemungkinan dan ini menghendaki agar anggaran disesuaikan secara berkesinambungan dengan kondisi yang berubah-ubah agar data dan informasi yang diperoleh akurat.
3. Karena penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, maka secara potensial dapat menimbulkan persoalan-persoalan hubungan kerja (*human relation*) yang dapat menghambat proses pelaksanaan anggaran.
4. Penganggaran tidak dapat terlepas dari penilaian subjektif pembuat kebijakan (*decision maker*) terutama pada saat data dan informasi tidak lengkap atau cukup.”

### 2.1.6 Prinsip dalam Penyusunan dan Pelaksanaan Anggaran

Agar anggaran dapat disusun dan dilaksanakan sebaik-baiknya ada beberapa prinsip yang harus ditaati, seperti yang dikemukakan oleh **Welsch, dan kawan-kawan** yang dialihbahasakan **Purwatiningsih dan Maudy Waraouw (2000; 30)** sebagai berikut :

#### 1. *Managerial involvement and commitment*

Keterlibatan manajemen itu menyangkut dukungan, keyakinan, partisipasi dan orientasi dalam pelaksanaan manajemen. Agar anggaran dapat berjalan efektif, semua tingkat manajemen terutama manajemen puncak harus :

- 1) memahami sifat dan ciri anggaran
- 2) yakin, bahwa pendekatan khusus ke arah pengelolaan dipilih sesuai dengan situasi
- 3) berkemauan untuk melakukan usaha yang dibutuhkan bagi terselenggaranya anggaran tersebut
- 4) mendukung program dengan segala percabangannya
- 5) memandang hasil-hasil proses perencanaan sebagai ketentuan-ketentuan untuk dilaksanakan.

## 2. *Organizational adaption*

Struktur organisasi yang sehat harus melandasi program anggaran. Garis wewenang atau tanggung jawab ditetapkan dengan jelas sehingga tujuan perusahaan akan dapat dicapai secara terkoordinir dan efektif. Untuk itu unit organisasi dibagi secara struktural menjadi subunit, yang biasa disebut pusat keputusan atau pusat pertanggungjawaban tertentu atas operasi subunit yang bersangkutan.

## 3. *Responsible account*

Perencanaan disusun berdasarkan informasi data historis yang sebagian besar dihasilkan oleh sistem akuntansi. Demikian pula dalam pelaksanaan pengendalian dimana hasil-hasil sebenarnya diambil dari data akuntansi. Oleh karena itu, untuk dapat diselenggarakannya budget yang baik, sistem akuntansi harus berdasarkan pertanggungjawaban sesuai dengan pola pertanggungjawaban organisasi. Sehingga, dengan itu data historis yang dihasilkan akan cocok untuk tujuan budget.

## 4. *Full communication*

Agar anggaran sebagai alat bantu dalam melakukan perencanaan dan pengendalian dapat berjalan dengan efektif, baik pimpinan maupun bawahan harus mempunyai pengertian yang sama mengenai tanggung jawab, tujuan, sasaran dan rencana. Untuk ini diperlukan sistem komunikasi yang memungkinkan pertukaran informasi timbal balik yang baik antara pimpinan dan bawahan. Komunikasi sangat perlu untuk perumusan tujuan, penyusunan rencana, pembuatan laporan dan tindak lanjut.



5. *Realistic expectations*

Sasaran-sasaran yang ditetapkan harus realistis. Sasaran yang ditetapkan terlalu tinggi tidak mungkin dicapai dan jika terlalu rendah tidak ada usaha khusus untuk mencapainya.

6. *Time dimensions*

Dalam anggaran, pengambilan keputusan manajemen itu mempunyai tinjauan ke masa yang akan datang untuk itu manajemen harus menyusun dan menetapkan suatu dimensi yang tegas untuk tiap jenis keputusan tertentu.

7. *Flexible application*

Anggaran menekankan perlunya fleksibilitas dalam penerapannya, sehingga memungkinkan untuk meraih dan memanfaatkan kesempatan yang menguntungkan walaupun tidak tertera dalam anggaran, serta dimungkinkan untuk diadakan penyesuaian dan perencanaan kembali jika terjadi perubahan keadaan.

8. *Individual and group recognition*

Konsep anggaran menghendaki agar manajemen tidak hanya memahami dan melaksanakan aspek prosedural dan mekanismenya saja, akan tetapi juga harus memperhatikan tingkah laku anggota organisasi maupun kelompok, sehingga dapat menciptakan motivasi kerja yang cukup tinggi.

9. *Follow up*

Dasar ini menyatakan, bahwa baik prestasi di atas maupun di bawah standar, keduanya harus dievaluasi, dengan tujuan :

- 1) Dalam hal prestasi di bawah standar akan digunakan untuk mengambil tindakan koreksi.
- 2) Dalam hal prestasi di atas standar digunakan untuk memotivasi
- 3) Selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk perencanaan dan pengendalian yang lebih baik untuk waktu yang akan datang.

Agar anggaran yang dihasilkan memberi manfaat bagi perusahaan, maka menurut Supriyono (2000; 5), penyusunan dan pelaksanaan anggaran yang baik harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :

- "1. **Adanya organisasi yang sehat**  
Organisasi yang sehat adalah organisasi yang membagi tugas fungsional dengan jelas serta menentukan garis wewenang dan tanggung jawab yang tegas.
2. **Adanya sistem akuntansi yang memadai**  
Sistem akuntansi yang memadai meliputi :
  - 1) Menggolongkan rekening yang sama antara anggaran dan realisasinya sehingga dapat dibandingkan dan diperhitungkan penyimpangannya.
  - 2) Pencatatan akuntansi memberikan informasi mengenai realisasi anggaran
  - 3) Laporan didasarkan kepada akuntansi pertanggungjawaban
3. **Adanya penelitian dan analisis**  
Penelitian dan analisis diperlukan untuk menetapkan alat pengukur prestasi sehingga anggaran dapat dipakai untuk menganalisis prestasi
4. **Adanya dukungan dari para pelaksananya**  
Anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik bagi manajemen jika ada dukungan aktif dari para pelaksananya, dari tingkat atas maupun bawah."

### 2.1.7 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran

Faktor-faktor yang mempengaruhi penyusunan anggaran menurut **Munandar (2001; 11 – 12)**, dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu:

- "1. **Faktor-faktor intern, yaitu data, informasi, dan pengalaman yang terdapat di dalam perusahaan itu sehari-hari. Faktor-faktor intern itu antara lain berupa :**
    - 1) **penjualan tahun-tahun yang lalu**
    - 2) **kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan masalah harga jual, syarat pembayaran barang yang dijual, pemilihan saluran distribusi dan sebagainya**
    - 3) **kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan**
    - 4) **tenaga kerja yang dimiliki perusahaan, baik dalam jumlah (kuantitatif) maupun keterampilan dan keahliannya (kualitatif)**
    - 5) **modal kerja yang dimiliki perusahaan**
    - 6) **fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki perusahaan**
    - 7) **kebijakan-kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perusahaan, baik di bidang pemasaran, produk, pembelanjaan, administrasi, maupun personalia**
- Faktor-faktor intern ini sering disebut sebagai faktor-faktor yang dapat dikendalikan (*controllable*), yaitu faktor-faktor yang dalam batas tertentu masih bisa disesuaikan dengan keinginan dan kebutuhan untuk periode yang akan datang.

2. Faktor ekstern, yaitu data, informasi, dan pengalaman yang terdapat di luar perusahaan, tetapi dirasakan mempunyai pengaruh terhadap kehidupan perusahaan. Faktor tersebut adalah :
  - 1) keadaan persaingan
  - 2) tingkat pertumbuhan penduduk
  - 3) tingkat penghasilan masyarakat
  - 4) tingkat pendidikan masyarakat
  - 5) tempat penyebaran penduduk
  - 6) agama, adat istiadat dan kebiasaan-kebiasaan masyarakat
  - 7) berbagai peraturan pemerintah baik di bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, maupun keamanan
  - 8) keadaan perekonomian maupun internasional

Terhadap faktor-faktor ekstern ini, perusahaan tidak mampu mengaturnya sesuai dengan apa yang diinginkannya dalam periode anggaran yang akan datang. Oleh karena itu, faktor-faktor ekstern ini sering disebut sebagai faktor tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) akibatnya perusahaanlah yang harus menyesuaikan dirinya dengan faktor-faktor tersebut.”

### 2.1.8 Prosedur Penyusunan Anggaran

Pada dasarnya yang berwenang dan bertanggung jawab dalam penyusunan anggaran lainnya, ada di tangan pimpinan tertinggi perusahaan. Hal ini disebabkan karena pimpinan tertinggi perusahaanlah yang paling berwenang dan paling bertanggung jawab atas kegiatan perusahaan secara keseluruhan.

Namun demikian tugas menyiapkan dan menyusun anggaran serta kegiatan-kegiatan anggaran lainnya tidak harus ditangani sendiri oleh pimpinan tertinggi perusahaan melainkan dapat didelegasikan kepada bagian lain dalam perusahaan. Menurut **James A.F Stoner dan Freeman** yang dilaihbahasakan oleh **Alexander Sindoro (1996; 615)** ada dua prosedur penyusunan anggaran yang biasanya digunakan suatu organisasi, yaitu:

- "1. *Top - down budgeting*, adalah prosedur penyusunan anggaran dimana anggaran ditentukan oleh pimpinan tertinggi perusahaan dengan sedikit atau bahkan tidak ada konsultasi dengan manajer tingkat bawah.
2. *Bottom - up budgeting*, adalah prosedur penyusunan anggaran disiapkan oleh pihak yang akan melaksanakan anggaran tersebut, kemudian anggaran diberikan kepada pihak yang lebih tinggi untuk mendapatkan persetujuan.”

Kebanyakan perusahaan menggunakan prosedur *bottom - up budgeting* dengan pertimbangan bahwa mereka lebih mengetahui apa yang diperlukan oleh

perusahaannya, sehingga mereka dapat mempersiapkan suatu rincian yang lebih realistis untuk mendukung anggaran yang mereka siapkan.

### 2.1.9 Hubungan Anggaran dengan Fungsi Manajemen

Anggaran sebagai alat bantu bagi manajemen dalam menjalankan fungsi-fungsinya mempunyai kaitan yang sangat erat dalam penyusunan rencana pengkoordinasian kerja dan pengawasan kerja. Menurut **Munandar (2001; 12)**:

**“Manajemen adalah sebagai suatu ilmu, seni untuk mengadakan pengorganisasian (*organizing*), mengadakan pengarah dan pembimbingan (*directing*), mengadakan pengkoordinasian (*coordinating*) serta mengadakan pengawasan (*controlling*) terhadap orang-orang dan barang-barang, untuk mencapai tujuan tertentu yang telah diterapkan.”**

Dari pengertian tersebut nampaklah bahwa ada lima fungsi manajemen, yaitu:

1. Meyusun rencana untuk dijadikan sebagai pedoman kerja (*planning*)
2. Menyusun struktur organisasi kerja yang merupakan pembagian wewenang dan pembagian tanggung jawab kepada para karyawan perusahaan (*organizing*)
3. Membimbing, memberi petunjuk dan mengarahkan para karyawan (*directing*)
4. Menciptakan koordinasi dan kerja sama yang serasi di antara semua bagian-bagian yang ada dalam perusahaan (*coordinating*)
5. Mengadakan pengawasan terhadap kerja para karyawan di dalam merealisasikan apa yang tertuang dalam rencana perusahaan yang telah ditetapkan (*controlling*)

Apabila dibandingkan dengan fungsi manajemen tersebut, nampak bahwa anggaran mempunyai kaitan yang sangat erat dengan manajemen, khususnya yang berhubungan dengan penyusunan rencana, pengkoordinasian, pengendalian dan evaluasi kerja.

Implementasi manajemen melibatkan proses mendefinisikan tujuan perusahaan dan menerapkan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut dengan menggunakan sumber daya manusia, bahan baku dan modal secara efisien. Dalam hal ini penganggaran terkait dengan proses perencanaan dan pengendalian. Perencanaan dimaksudkan untuk memberi petunjuk kepada manajemen dalam mengambil

keputusan yang bersifat operasional, sedangkan pengendalian merupakan suatu kegiatan yang diperlukan untuk mengusahakan agar tujuan, rencana, kebijakan, dan standar yang telah ditetapkan dapat dicapai semaksimal mungkin.

Oleh karena anggaran hanyalah sebagai alat bagi manajemen, maka meskipun anggaran telah disusun dengan baik dan sempurna, namun kehadiran manajemen masih mutlak diperlukan. Anggaran yang baik dan sempurna tidak akan menjamin bahwa pelaksanaan serta realisasinya akan baik dan sempurna tanpa dikelola oleh tangan-tangan manajemen.

## 2.2 Pemasaran

### 2.2.1 Pengertian Pemasaran

Konsumen mempunyai cara yang berbeda-beda untuk memenuhi kebutuhannya. Apabila mereka mempunyai kebutuhan, maka mereka akan memilih produk atau jasa yang memberikan keuntungan besar. Perkembangan dunia usaha dewasa ini menunjukkan bahwa kunci keberhasilan perusahaan adalah mengetahui dan memuaskan kebutuhan konsumen. Hal ini dapat dilakukan melalui kegiatan pemasaran.

Pemasaran seringkali mempunyai arti yang berbeda-beda dipandang dari berbagai kelompok masyarakat. Sebagian orang menganggap bahwa pemasaran sama dengan penjualan. Hal ini kurang sesuai karena pada masa sekarang perusahaan tidak hanya berorientasi pada proses dan penjualan produknya saja, tapi lebih cenderung pada pemasaran barang dan jasa yang dibutuhkan konsumen.

Pada sisi lain pemasaran sering dianggap sebagai kegiatan distribusi yaitu kegiatan yang mengarahkan barang dan jasa dari produsen ke konsumen. Anggapan tersebut juga kurang sesuai karena tidak dapat memberikan gambaran yang sebenarnya mengenai peranan dari pemasaran dalam merencanakan produk apa yang diinginkan oleh konsumen tersebut dan di sisi lain perusahaan bertujuan untuk memperoleh laba. Di bawah ini adalah kutipan beberapa pengertian mengenai pemasaran.

Menurut **Philip Kotler (2001; 6)**, pemasaran diartikan sebagai berikut:

*“Marketing as a social and managerial process where by which individuals and groups obtain what they need and want through creating and exchanging products and value with others.”*

Dari pengertian di atas ada beberapa hal yang merupakan fakta penting dari pemasaran, yaitu :

1. Bersifat operasional, manajer atau individu harus ambil bagian karena pemasaran tidak mungkin timbul dari sifat pasif.
2. Terfokus pada bagian organisasi atau individu terhadap kebutuhan atau permintaan pihak lain.
3. Menyoroti kebutuhan pertukaran antara penjual dan pembeli untuk kepuasan dan keuntungan kedua belah pihak.

Sedangkan pengertian pemasaran menurut **William J. Stanton** dan **Charles Futrell** yang dialihbahasakan oleh **Yohanes Lamoto (2000; 7)** sebagai berikut:

**“Suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan harga-harga yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada para konsumen saat ini maupun konsumen potensial.”**

Kita dapat menyimpulkan bahwa semua pengertian yang dikemukakan di atas, memiliki pengertian yang sesuai dan saling melengkapi serta dapat dinyatakan bahwa pemasaran merupakan transaksi tukar menukar barang atau produk yang bertujuan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan manusia.

Untuk mencapai tujuan pemasaran yang ditargetkan maka perusahaan dimungkinkan untuk mengkombinasikan hal-hal yang dapat menunjang pencapaian sasaran yang diinginkan oleh perusahaan, yaitu *product*, *price*, *distribution*, dan *promotion* yang semuanya tergabung dalam bauran pemasaran atau *marketing mix*.

## **2.2.2 Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)**

### **2.2.2.1 Promosi Sebagai Salah Satu Variabel Bauran Pemasaran**

Menurut **William J. Stanton** yang dialihbahasakan oleh **Sadu Sundaru (2000; 46 – 47)** bauran pemasaran dibagi menjadi:

- "1. Produk (*product*)**  
Mengelola unsur pokok termasuk perencanaan dan perkembangan produk atau jasa yang tepat untuk dipasarkan oleh perusahaan. Strategi dibutuhkan untuk mengubah produk yang ada, menambah yang baru, tidak mengambil tindakan-tindakan lain yang mempengaruhi bermacam-macam produk.
- 2. Harga (*price*)**  
Dalam menentukan harga, manajemen harus menentukan harga dasar yang tepat bagi produknya. Faktor yang harus

dipertimbangkan dalam penetapan harga antara lain biaya, keuntungan, praktik saingan, dan perubahan keinginan pasar.

3. **Distribusi atau tempat (*place*)**

Tanggung jawab pemasaran adalah memilih dan mengelola saluran perdagangan dimana yang dipakai menyalurkan produk dapat mencapai pasar yang tepat dalam waktu yang tepat pula dan mengembangkan sistem distribusi untuk pengiriman dan penanganan produk secara fisik melalui saluran-saluran ini.

4. **Promosi (*promotion*)**

Promosi adalah unsur yang didayagunakan untuk memberitahu dan membujuk pasar tentang produk baru perusahaan. Yang termasuk ke dalam kegiatan promosi adalah periklanan, *personnal selling*, promosi penjualan, dan publisitas.”

Dari kegiatan di atas tentang bauran pemasaran, maka promosi merupakan bagian penting dari bauran pemasaran. Dengan promosi, perusahaan dapat memberikan informasi, menghimbau, serta mempengaruhi masyarakat agar tertarik untuk membeli produk yang dipasarkan. Promosi juga merupakan bumbu pokok dalam persaingan non harga dan menjadi unsur pokok dalam pemasaran modern.

#### 2.2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Bauran Pemasaran

Menurut **William J. Stanton** yang dialihbahasakan oleh **Sadu Sundaru (2000; 145 – 147)**, dalam menentukan bauran promosi serta strategi promosi untuk produk yang dijual, perusahaan mempertimbangkan beberapa hal, yaitu :

1. **Jumlah anggaran promosi**

Dalam kegiatan promosi, anggaran berfungsi sebagai alat bantu, dan kegiatan promosi tidak harus persis dengan yang dianggarkan, tetapi anggaran promosi disesuaikan dengan tujuan promosi tersebut. Fungsi anggaran bagi manajemen adalah sebagai “*guidance*“ agar promosi tidak terhenti di tengah jalan karena kekurangan dana.

2. **Sifat pasar**

Setiap jenis pasar yang berbeda menggunakan bauran promosi yang berbeda pula, sebagai contoh : pasar dengan tingkat persaingan yang tinggi akan menggunakan jenis dan frekuensi promosi yang berbeda dengan pasar yang tingkat persaingannya rendah

### 3. Sifat produk

Dalam golongan produk konsumsi, bauran promosi dipengaruhi oleh sifat produk, apakah produk itu termasuk *convenience goods* atau *speciality goods*.

### 4. Tahap daur hidup produk

Kegiatan promosi pada tiap tingkat daur hidup berbeda-beda sesuai dengan tahapannya. Adapun tahap-tahap pada daur hidup produk adalah seperti digambarkan berikut ini:

#### 1) Tahap pengenalan (*introduction*)

Pada tahap ini produk baru mulai diproduksi, pengetahuan masyarakat akan produk ini masih sangat kurang, tingkat penerimaan terhadap produk juga masih rendah, kemungkinan untung atas penjualan produk ini masih belum dapat diramalkan dengan tepat untuk itulah pada tahap ini diperlukan kegiatan periklanan yang efektif untuk menyampaikan informasi tentang produk ini pada konsumen.

#### 2) Tahap pertumbuhan (*growth*)

Pada tahap ini ketertarikan konsumen terhadap produk mulai naik, hal ini terutama terjadi sebagai hasil dari kegiatan promosi pada tahap sebelumnya. Konsumen yang merasa puas akan produk yang dijual ini mulai menyebarkan kepada orang lain dan menarik konsumen baru. Pada tahap ini strategi promosi perlu diarahkan pada penciptaan *selective demand* dengan menambah penekanan pada *advertising*.

#### 3) Tahap kematangan (*maturity*)

Pada tahap ini tingkat pendapatan dari penjualan produk masih meningkat, tetapi dalam persentase yang lebih rendah dibanding tahap sebelumnya, penetrasi pasar mencapai tahap optimum, kompetisi semakin meningkat dan mengakibatkan penekanan pada margin. Pada tahap ini diperlukan promosi yang tidak hanya berfungsi memberi informasi tentang produk, tetapi juga bersifat persuasif dan membujuk.

#### 4) Tahap kejenuhan

Pada tahap ini tingkat pendapatan dari penjualan produk mencapai puncaknya, dan tidak mungkin lagi mencapai tahap yang lebih tinggi. Tekanan pada margin menjadi sangat besar, dan kompetisi yang terjadi sangat berat. Biasanya perusahaan berusaha memperpanjang tahap ini



dengan melakukan usaha promosi yang lebih keras dari sebelumnya. Tempat penjualan produk yang tinggi menyebabkan perusahaan lebih berani mengeluarkan dana promosi yang besar dalam usaha memperpanjang tahap ini, meskipun biasanya sekeras apapun usaha promosi yang dilakukan, produk tetap mengikuti daur hidupnya.

#### 5) Tahap kemunduran (*decline*)

Penjualan produk menurun, di pasar muncul produk-produk yang lebih baru dan lebih baik, biasanya pada tahap ini usaha promosi besar-besaran dan tidak akan membentuk, inilah saatnya bagi perusahaan untuk meninjau kemungkinan pengurangan dana promosi dan mengalokasikannya untuk produk lain yang masih berada dalam tahap daur hidup yang menguntungkan, kecuali jika perusahaan menganggap perlu untuk mempertahankan produk ini.

## 2.3 Promosi

### 2.3.1 Pengertian Promosi

**Philip Kotler (2001; 68)** mengemukakan pendapatnya mengenai pengertian promosi sebagai berikut:

*“Promotion means activities that communicate the merits of the product and persuade target customers to buy it.”*

Dari pengertian ini jelas bahwa promosi merupakan kegiatan mengkomunikasikan produk dan menganjurkan sasaran pelanggan untuk membelinya.

Pengertian lain tentang promosi dikemukakan oleh **Mc. Carty, dan kawan-kawan (1997; 365)** adalah sebagai berikut:

*“Promotion is communicating information between seller and buyer influence attitudes and behaviour.”*

Pada pengertian ini promosi ditekankan sebagai usaha pengkomunikasian informasi antara penjual dan pembeli sedemikian rupa agar dapat menarik minat konsumen untuk membeli barang atau jasa yang dikeluarkan oleh penjual.

Dari dua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa promosi merupakan suatu usaha komunikatif dari penjual pada pihak konsumen, baik merupakan rangsangan, bujukan, maupun usaha lainnya untuk mempengaruhi konsumen tersebut

agar bersedia menerima, membeli, dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan yang bersangkutan.

### 2.3.2 Fungsi dan Tujuan Kegiatan Promosi

Kegiatan promosi sebenarnya mempunyai tiga fungsi utama, ini menurut **Adi Saputro dan Marwan Asri (1996; 358)** yaitu:

- "1. Mencari dan mendapatkan perhatian (*attention*) dari calon pembeli. Perhatian calon pembeli harus diperoleh karena ini merupakan titik awal proses pengambilan keputusan pembelian barang atau jasa. Seseorang yang tidak menaruh perhatian pada sesuatu dapat dipastikan tidak akan membelinya.
2. Menciptakan dan menumbuhkan rasa tertarik (*interest*) pada diri calon pembeli. Perhatian yang sudah diberikan oleh seseorang mungkin akan dilanjutkan dengan tahap berikutnya, atau mungkin berhenti. Tahap selanjutnya adalahnya tumbuhnya rasa tertarik inilah yang menjadi bagian dari fungsi utama promosi. Proses tumbuhnya rasa tertarik pada sesuatu ternyata berbeda antara satu dengan lainnya.
3. Mengembangkan rasa ingin tahu (*desire*) calon pembeli untuk memilih barang yang ditawarkan. Hal ini merupakan kelanjutan dari tahap sebelumnya. Setelah seseorang tertarik pada sesuatu maka akan timbul rasa ingin memilikinya, dan bila ia merasa memiliki ini semakin besar akan diikuti untuk suatu keputusan tertentu."

Sedangkan tujuan melakukan kegiatan promosi, antara lain:

1. Untuk meningkatkan citra perusahaan di antara konsumen yang ada serta konsumen potensial.
2. Untuk memberikan informasi yang terinci mengenai produk dan pelayanan perusahaan.
3. Untuk menciptakan kesadaran akan pelayanan dan fasilitas yang diberikan perusahaan.
4. Untuk menghadapi pesaing.

### 2.3.3 Alat-alat Promosi

Anggaran merupakan suatu rencana yang mempunyai spesifikasi-spesifikasi khusus, seperti contohnya disusun secara sistematis, mencakup seluruh kegiatan perusahaan, dan dinyatakan dalam satuan moneter.

Maka jelaslah bahwa anggaran hanya merupakan salah satu bagian dari rencana-rencana perusahaan, sebab masih ada rencana perusahaan yang tidak termasuk anggaran, karena tidak mempunyai spesifikasi-spesifikasi khusus seperti anggaran.

Rencana-rencana seperti ini misalnya; rencana tentang penggunaan lembaga-lembaga saluran distribusi yang akan datang agen, pedagang besar, pedagang kecil, dan sebagainya; rencana tentang media-media promosi yang akan digunakan nanti periklanan, publisitas, promosi penjualan, dan sebagainya; rencana tentang model, bentuk, atau desain dari produk yang akan dihasilkan, dan sebagainya.

Alat-alat promosi yang akan dipergunakan menurut **Philip Kotler (2001; 512)** adalah sebagai berikut :

1. **Advertising**  
*Any paid from at non personal presentation and promotion of ideas, as services buy on identified sponsor.*
2. **Personnal Selling**  
*Personnal presentation by the firm's sales force for the purpose of making sales and building customer relationship.*
3. **Sales Promotion**  
*Short – term incentives to encourage the purchase or sale of a product or service.*
4. **Public Relations**  
*Building good relations with the company's various public by obtaining favorable publicity, building up a good corporate image, and handling at heading off vfavorable rumors, stories and events.*
5. **Direct Marketing**  
*Direct communications with carefully targeted individual consumers to obtainan immediate response and cultivate lasting customer relationship.”*

#### 2.3.4 Pameran

Salah satu alat promosi yang baik adalah dengan cara pameran. Menyenggarakan sebuah pameran adalah suatu kegiatan eksternal bidang hubungan masyarakat (Humas). Pada umumnya, pameran dagang atau pameran-pameran terbuka untuk umum merupakan suatu media iklan, karena tujuan pameran adalah memperkenalkan suatu produk kepada masyarakat agar mereka tertarik, kemudian membelinya.

Pengertian pameran menurut **Evelina Lidia (2005; 4)** adalah sebagai berikut:

**“Pameran merupakan event masyarakat yang diselenggarakan oleh suatu organisasi independen dan terbuka untuk umum.”**

Pameran sengaja dirancang agar dapat diketahui oleh masyarakat luas seperti penyelenggaraan pameran tahunan *ideal home* atau untuk kalangan tertentu.

Konferensi / seminar dan pameran dari berbagai aspek, keduanya seringkali diselenggarakan seiring dan merupakan kombinasi kegiatan. Perbedaan utamanya terletak pada *display* dan penjualan produk maupun jasa melalui ajang pameran, sedangkan konferensi / seminar biasanya ditujukan untuk berbagai pengetahuan melalui pidato dan ceramah.

Pameran dagang seperti namanya sendiri dilaksanakan dengan maksud untuk menjual barang-barang atau mendemonstrasikan ide-ide baru atau teknik-teknik baru. Sebuah pameran dapat berupa pameran internasional yang bergengsi seperti pameran dunia (*world fair*) sampai pada pameran pendidikan yang diselenggarakan di perpustakaan umum setempat atau di kafetaria pabrik.

Menurut Evelina Lidia (2005; 5) menyelenggarakan pameran dapat diuraikan dalam tiga macam tanggung jawab, yaitu:

- "1. Memutuskan pameran mana yang akan didukung dan seberapa jauh dukungan atau undangan untuk pameran mana yang akan diterima.**
- 2. Mempersiapkan suatu rencana dan mengorganisasikan bentuk pameran.**
- 3. Membentuk staf yang akan bertanggung jawab terhadap pameran dan mengontrol barang-barang yang akan dipamerkan."**

#### **2.3.4.1 Manfaat dan Tujuan Pameran**

Pameran secara umum bisa dimanfaatkan untuk mendemonstrasikan dan menjelaskan sejarah atau suatu kebijakan perusahaan, bidang-bidang yang digeluti, dan tata cara pelaksanaannya. Melalui pameran dapat pula diceritakan secara lugas proses manufaktur, skala, operasional perusahaan, atau kampanye periklanan yang hendak dilancarkan dalam waktu dekat.

Tiga alasan pokok manfaat pameran perusahaan atau organisasi yang berperan serta dalam sebuah pameran menurut Evelina Lidia (2005; 6) adalah:

- "1. Supaya orang mendapat informasi yang benar mengenai produk dan jasa yang baru saja diluncurkan, yang sifatnya memperkenalkan kepada konsumen secara langsung.**
- 2. Menunjukkan eksistensi, keberadaan dari produk atau jasa terus ada dan terjaga kontinuitasnya. Di samping itu, untuk memperlihatkan kekuatan perusahaan di mata perusahaan pesaingnya.**

3. Menjaga *image* produk / jasa. Dengan *image* yang tertanam dan terus ditanamkan dalam benak di masyarakat, produk atau jasa tersebut tidak mudah terlupakan, yang akhirnya tidak tergeser oleh para pesaingnya.”

Tujuan pameran menurut Evelina Lidia (2005; 7) adalah:

**“Pameran bertujuan untuk memperkenalkan produk-produk untuk mendapatkan pembeli dalam jumlah besar.”**

Biasanya pesanan-pesanan dalam jumlah besar terjadi dalam pameran. Selain itu, di dalam pameran, pembeli dan penjual bisa langsung bertemu. Itu berarti perusahaan peserta pameran dan pembeli dapat menghemat waktu dan tenaganya dibandingkan *event-event* lain. Dengan kata lain, tujuan pameran adalah untuk mendapatkan konsumen potensial, terbuka kesempatan yang cukup besar bagi perusahaan untuk membujuk pengunjung yang datang ke acara pameran agar melihat atau membeli sesuatu yang ditawarkan pada pameran tersebut.

Manfaat pameran menurut Evelina Lidia (2005; 7-8) adalah sebagai berikut:

- "1. Manfaat pameran ditinjau dari segi produsen / penjual :
  - 1) Sebagai tempat alternatif yang baik untuk menjual
  - 2) Memperbaiki / mempertahankan citra produk / jasa / perusahaan
  - 3) Memperkenalkan produk atau jasa yang baru
  - 4) Memberi contoh dan dialog langsung dengan calon pembeli
  - 5) Sebagai *marketing intelligent system*
  - 6) Informasi bagi pembeli
  - 7) Saling menjajaki aktivitas pesaing
  - 8) Saling menjajaki antara produsen – penyalur - calon pembeli
  - 9) Mempelajari metode penjualan dan promosi dari perusahaan lain
  - 10) Mencari partner usaha, menggandeng investor, lembaga keuangan, pemasok, para distributor dan mitra kerja lainnya.
2. Manfaat pameran ditinjau dari segi pengunjung :
  - 1) Dari promosi yang dilakukan penyelenggara pameran, kita sudah mengetahui siapa saja yang menjadi peserta pameran sehingga kita tahu bahwa di tempat pameran tersebut kita akan mendapatkan informasi atau kebutuhan yang kita inginkan
  - 2) Di tempat pameran kita akan mendapatkan hiburan atau sarana rekreasi
  - 3) Untuk pameran yang bersifat tematik, yang merupakan pameran bersama dari produk atau jasa yang berada dalam ruang lingkup yang sama, pengunjung mendapatkan kemudahan karena pengunjung dapat membandingkan harga, mutu, tanpa perlu mengunjungi berbagai toko atau perusahaan yang lokasinya berjauhan. Kita akan menghemat waktu

- 4) Biasanya di pameran, para peserta pameran memberikan penawaran istimewa berupa potongan harga, hadiah, *sample*, voucher dan ini merupakan kesempatan berharga bagi pengunjung
- 5) Mendapat informasi produk dan jasa sejas-jelasnya, langsung dengan orang yang berkompeten terhadap hal tersebut.”

#### 2.3.4.2 Event Pameran Sebagai Sarana Promosi Produk yang Efektif

Bisnis *event organizer* pameran, ternyata mampu merangsang tumbuhnya penyelenggaraan kegiatan bernuansa promosi. Ajang pameran akan menjadi media yang efektif untuk promosi, jika mempunyai suatu produk baru atau *service* baru yang akan diluncurkan. Pameran akan menjadi sarana peluncuran yang tepat bagi produsen atau penyedia jasa maupun audiens sasaran.

Alasan mengapa *event* pameran sebagai salah satu promosi produk yang efektif :

1. Dengan ikut pameran, produk yang kita tawarkan semakin dikenal masyarakat
2. Memberikan informasi sejas-jelasnya secara langsung kepada masyarakat
3. Melakukan persuasi untuk mengubah sikap dan pendapat masyarakat
4. Mengangkat citra produk
5. Mengetahui minat masyarakat secara langsung
6. Meraih calon pelanggan dan membuka bisnis baru
7. Ikt pameran kita dapat berinteraksi langsung
8. Alternatif promosi pameran.

#### 2.3.4.3 Ragam Pameran

Penggolongan *organizer* yang ada pada kegiatan pameran, yaitu :

1. *State – Owned Organization*
  - . Pemerintah Daerah
  - . Asosiasi Dagang
2. *Private Organization – Public Corporations*
  - . Dimiliki oleh Pemerintah
3. *Trade Association* (Asosiasi Dagang)
4. *Proffessional Associations* (Assosiasi Profesional)

## 5. *Independent Private Organizer*

- . Perusahaan Swasta
- . Perusahaan Swasta Perorangan

Klasifikasi pameran dibagi delapan kategori, yaitu:

### 1. Berdasarkan Target Pengunjung

#### 1) *Business to Business*

Pameran ini diperuntukkan terutama untuk kalangan bisnis.

#### 2) *Business to Customer*

Pameran ini diperuntukkan untuk konsumen dan paling banyak dijumpai. Pameran ini diperuntukkan bagi pengunjung umum.

#### 3) *Government to Government*

Pameran semacam ini jarang diadakan, bila diadakan pun menggunakan tempat yang khusus dan terbatas.

### 2. Berdasarkan Jenisnya

#### 1) Pameran Barang

Pameran jenis ini mempertunjukkan produk benda dalam bentuk asli. Maksud diadakannya pameran barang adalah untuk memperkenalkan dan menanamkan *brand image* tentang keunggulan berbagai macam produk kepada publik, sehingga pengunjung pameran menjadi mengerti dan termotivasi untuk membeli produk tersebut.

#### 2) Pameran Jasa

Pada pameran jasa yang terutama dipamerkan adalah proses maupun pelayanan yang ditawarkan kepada publik.

### 3. Berdasarkan Sifatnya

#### 1) Pameran Umum

Pameran umum dapat diikuti oleh siapa saja dan dengan jenis ataupun barang apa saja. Biasanya pameran ini dikenal dengan pameran multi produk. Pameran yang bertujuan memamerkan berbagai produk. Tujuan dari pameran ini untuk memperkenalkan suatu organisasi, perusahaan atau produk atau suatu hal khusus kepada khalayak umum

#### 2) Pameran Khusus (Tematik)

Pameran yang berdasarkan tema tertentu.

### 3) Pameran Bersama

Untuk menghemat biaya, beberapa perusahaan yang bernaung dalam satu grup atau organisasi pada bidang yang sama mengadakan pameran bersama.

### 4) Pameran Patungan

Pameran patungan ini biasanya gabungan dari perusahaan-perusahaan yang ada dalam satu negara dan sejenis. Mereka mengadakan pameran di luar negeri. Umumnya perusahaan ini membuka perwakilan atau sudah memiliki perwakilan di negara tersebut. Pameran semacam ini dibiayai atau disubsidi oleh pihak ketiga.

## 4. Berdasarkan Frekuensinya

### 1) Pameran Berkala

Dinamakan berkala karena secara rutin dan berkala diselenggarakan dan jadwalnya sudah ditetapkan sama dalam setiap tahun.

### 2) Pameran Insidental

Pameran ini sifatnya sewaktu-waktu saja apabila dianggap perlu atau ada kesempatan.

## 5. Berdasarkan Lingkup Geografis

### 1) Pameran Lokal

Pameran lokal biasanya diadakan di sebuah kota untuk menginformasikan organisasi atau hasil produksi daerah setempat.

### 2) Pameran Nasional

Pameran nasional menyajikan kegiatan-kegiatan lembaga bertaraf nasional atau hasil produksi dalam negeri yang lingkup pemasarannya seluas wilayah negara.

### 3) Pameran Internasional

Pameran internasional ini diikuti oleh berbagai negara di seluruh dunia yang memamerkan hasil produksi maupun kegiatan dari masing-masing negara.

## 6. Berdasarkan Skala

### 1) Pameran Berskala Besar

Pameran berskala besar, biasanya diadakan di area khusus untuk pameran.



## 2) Pameran Berskala Kecil

Pameran semacam ini biasanya diadakan pada arena yang tidak terlalu besar di bawah 100 meter dan diikuti sekitar 10 *stand* pameran dan diadakan di tempat seperti di halaman hotel, di stasiun atau bandar udara. Barang yang dipamerkan dapat dikemas dalam kotak-kotak atau etalase kaca atau sekadar disusun pada panel pameran. Di samping panel pameran, perangkat lainnya yang hampir selalu digunakan sample, model, foto-foto, peta dan bagan-bagan.

## 7. Berdasarkan Lokasi

- 1) Pameran di luar ruangan (*Out door exhibition*)
- 2) Pameran terbatas
- 3) Pameran keliling (*Road Show*)

Pameran ini biasanya dilakukan untuk memamerkan produk di tempat-tempat yang dianggap dapat meraih target pasar yang besar.

## 8. Berdasarkan Waktu

- 1) Pameran dengan jangka waktu yang lama.
- 2) Pameran dengan jangka waktu yang pendek

## 2.4 Biaya Promosi

Kegiatan pemasaran produk dimulai sebelum produk siap untuk dijual, yang diawali oleh kegiatan advertensi. Menurut Mulyadi (2002; 530) secara garis besar biaya pemasaran dapat dibagi menjadi dua golongan, yaitu:

- 1. Biaya untuk mendapatkan pesanan (*order – getting costs*)**  
Yaitu semua biaya yang dikeluarkan dalam usaha untuk memperoleh pesanan, misalnya : biaya gaji wiraniaga, komisi penjualan, advertensi dan promosi.
- 2. Biaya untuk memenuhi pesanan (*order – filling costs*)**  
Yaitu semua biaya yang dikeluarkan untuk mengusahakan agar produk sampai ke tangan pembeli dan biaya untuk mengumpulkan piutang dari pembeli, misalnya: biaya pembungkusan, penggudangan, pengiriman, angkutan, dan penagihan.”

Dari uraian di atas, penulis simpulkan bahwa biaya promosi merupakan salah satu unsur dari biaya pemasaran yang telah dikeluarkan oleh perusahaan untuk memperoleh laba dalam menghadapi persaingan yang ketat dapat tercapai, dan

termasuk ke dalam biaya untuk mendapatkan pesanan (*ordering – getting costs*). Biaya promosi adalah semua biaya yang digunakan perusahaan untuk melakukan kegiatan promosi, biaya tersebut antara lain:

1. Biaya pemasangan iklan di surat kabar, majalah, radio, dan bioskop
2. Biaya pembuatan billboard dan papan nama
3. Hadiah langsung untuk konsumen
4. Biaya pembuatan kalender
5. Biaya pembuatan brosur-brosur.

## 2.5 Anggaran Biaya Promosi

### 2.5.1 Pengertian Anggaran Biaya Promosi

Perusahaan perlu mengadakan perencanaan dan pengendalian biaya promosi dengan tepat untuk meningkatkan penjualan, oleh karena itu diperlukan adanya anggaran biaya promosi.

Anggaran biaya promosi merupakan suatu rencana mengenai jumlah dana yang disiapkan perusahaan menurut pertimbangan tertentu untuk membiayai aktivitas promosi yang dilakukan oleh perusahaan yang bersangkutan.

Penetapan anggaran biaya promosi adalah penting guna memberikan pedoman bagi manajer pemasaran. Hal ini penting untuk menduga mengenai sumber daya yang tersedia sebelum pesan dan media dapat ditentukan dan pesan di sini berisikan tujuan-tujuan yang ditentukan oleh manajer pemesanan dalam mempromosikan suatu produk (menginformasikan, membujuk, mengingatkan).

### 2.5.2 Metode dalam Menetapkan Anggaran Biaya Promosi

Dalam menetapkan anggaran biaya promosi, ada beberapa metode yang dapat digunakan, seperti yang dikemukakan oleh **Philip Kotler** yang dialihbahasakan oleh **Hendra Teguh (2001; 118 – 119)**, berikut ini:

**"1. Metode menurut kemampuan (*subjective budgeting of fordability method*)**

Cara ini merupakan pendekatan umum dilaksanakan oleh perusahaan kecil. Perusahaan memutuskan berapa dana yang akan disediakan untuk promosi kemudian alokasi anggaran promosi disesuaikan dengan jumlah dana yang disediakan. Dengan metode ini seringkali besarnya anggaran biaya promosi yang ditetapkan menjadi terlalu berfluktuasi, sehingga akan sulit bagi perusahaan untuk membuat rencana pengembangan pasar jangka panjang.

2. **Metode persentase dari penjualan (*percentage of sales method*)**  
Metode ini merupakan penetapan anggaran dana promosi yang bisa didasarkan pada jumlah penjualan tahun sebelumnya atau rencana jumlah penjualan tahun tersebut. Keuntungan dari metode ini adalah biaya promosi yang dikeluarkan akan sesuai dengan kemampuan perusahaan dan kelemahannya adalah bahwa biaya promosi dianggap sebagai akibat dari penjualan dan bukan sebaliknya sehingga penetapan anggaran ditentukan oleh tersedianya biaya akibat penjualan bukan dari adanya kesempatan.
3. **Metode persaingan berimbang (*the competitive parity approach*)**  
Dengan pendekatan ini, perusahaan menetapkan suatu perusahaan lain sebagai saingannya dan melakukan usaha promosi untuk dapat menjalankan persaingan tersebut. Jadi dana yang dianggarkan tergantung pada target pesaing. Kelemahan dari metode ini adalah bahwa biaya promosi pesaing tidak dapat dijadikan ukuran atau patokan dalam menetapkan anggaran promosi sebab kemampuan, kesempatan, tujuan dari setiap perusahaan berbeda-beda.
4. **Metode sasaran dan tugas (*objective and task method*)**
  - a. penegasan tujuan atau sasaran khusus dari promosi dengan setepat mungkin
  - b. penentuan tugas-tugas yang harus dilaksanakan untuk mencapai tugas khusus
  - c. perkiraan biaya pelaksanaan tugas tersebut, total jumlah biaya dari tugas untuk mencapai sasaran tersebut diperkirakan merupakan biaya promosi.”

Banyak perusahaan mempunyai kebijaksanaan-kebijaksanaan penganggaran promosi yang dibuat berdasarkan kebijaksanaan sendiri tanpa mengacu pada metode yang ada. Namun jika memang perusahaan berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan efektivitas promosi dan efisiensi anggaran kegiatan promosi yang dilakukannya, maka perusahaan tersebut tidak dapat hanya menetapkan suatu metode secara murni ataupun hanya mengandalkan kebijaksanaannya sendiri. Metode-metode yang ada hanya dapat diterapkan sebagai perbandingan dan pertimbangan untuk perhitungan penganggaran promosi, yang harus disesuaikan oleh perusahaan, dengan tetap harus mengacu pada tujuan utama perusahaan tersebut.

## 2.6 Pengendalian

### 2.6.1 Pengertian Pengendalian

Pengertian pengendalian menurut **Welsch, Hiton and Gordon (2000; 16)**, adalah:

*“Control maybe defined simply as the action necessary to assure that objectives, plans, policies, and standard are being attained .”*

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengendalian adalah suatu tindakan pengarahan aktivitas perusahaan menuju sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan dengan cara membandingkan pelaksanaan dengan rencana yang telah ditetapkan semula.

Sedangkan pengertian pengendalian manajemen menurut **Welsch, dan kawan-kawan** yang dialihbahasakan oleh **Purwaningsih dan Maudy (2000; 13)** adalah sebagai berikut:

**“Pengendalian manajemen adalah proses memotivasi dan memberi semangat orang-orang yang melakukan kegiatan-kegiatan demi mencapai tujuan organisasi.”**

Prosedur pengendalian menurut **Welsch, dan kawan-kawan** yang dialihbahasakan oleh **Purwaningsih dan Maudy (2000; 14)** meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

- "1. Membandingkan kinerja aktual untuk periode yang bersangkutan dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.**
- 2. Menyiapkan laporan kinerja yang berisi hasil aktual, hasil yang direncanakan dan selisih dari kedua angka tersebut.**
- 3. Menganalisis penyimpangan antara hasil aktual dengan hasil yang direncanakan dan mencari sumber-sumber dari penyimpangan tersebut.**
- 4. Mencari dan mengembangkan tindakan alternatif untuk mengatasi masalah dan belajar dari pengalaman pihak lain yang telah sukses dalam bidang tertentu.**
- 5. Memilih tindakan koreksi dari kumpulan alternatif yang ada dan menetapkan tindakan tersebut.**
- 6. Tindak lanjuti pengendalian untuk menilai efektivitas dari tindakan koreksi yang diterapkan. Lanjutkan dengan umpan maju untuk membuat perencanaan periode berikutnya.”**

Pelaporan kinerja merupakan tahap yang penting dalam proses pengendalian, karena berguna untuk mengetahui sampai sejauh mana sasaran dan tujuan organisasi yang direncanakan dapat tercapai.

### 2.6.2 Pengendalian Biaya Promosi

Dalam memasarkan produk-produknya, perusahaan harus dapat bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya. Adapun biaya yang dikeluarkan untuk memasarkan produknya harus sesuai dengan hasil yang diperoleh perusahaan. Oleh karena itu agar biaya yang dikeluarkan efisien, perusahaan melakukan pengendalian atas biaya promosi.

Dalam pengendalian biaya promosi diperlukan suatu alat yang dapat dijadikan tolok ukur untuk mengevaluasi biaya promosi yang dikeluarkan. Perusahaan dapat menggunakan anggaran biaya promosi sebagai tolok ukurnya, yaitu dengan cara membandingkan biaya promosi yang sebenarnya dengan biaya promosi yang dianggarkan. Kemudian bila terjadi penyimpangan, perusahaan menganalisis sebab-sebab penyimpangan. Dari hasil analisis tersebut dapat diketahui apa yang menyebabkan terjadinya penyimpangan tersebut. Informasi penyimpangan dan sebab-sebab terjadinya penyimpangan ini sangat penting bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil tindakan koreksi maupun untuk menyusun rencana-rencana pada masa yang akan datang.

## 2.7 Penjualan

### 2.7.1 Pengertian Penjualan

**Philip Kotler (2001; 448)** menyebutkan penjualan sebagai:

*“A business transaction involving the delivery (the giving) of a commodity, an item of merchandise or property, a right, or a service, in exchange for (the receipt at) cash, a promise to pay, or money equivalent, or for any combination of those items; it is recorder and reported in terms of the amount of such cash, promise to pay, or money equivalent ”.*

Jadi penjualan adalah transaksi usaha yang melibatkan pengiriman suatu komoditi, barang dagang atau hak milik, suatu hak atau jasa untuk ditukarkan dengan uang tunai, janji untuk membayar, atau sejenisnya, atau dengan gabungan dari hal tersebut. Transaksi usaha itu dicatat dan dilaporkan dalam suatu jumlah tunai, janji untuk membayar atau sejenisnya.

Menurut **Philip Kotler (2001; 13)** :

*“The selling concept holds that consumer will not buy enough of the organization’s products unless it under takes a large scale selling and promotion effort.”*

Dalam hal ini, konsumen tidak akan membeli suatu produk perusahaan jika perusahaan tidak melakukan usaha penjualan dan tidak melakukan usaha promosi.

### **2.7.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Volume Penjualan**

Perusahaan perlu menetapkan target penjualan yang akan dicapai untuk suatu periode waktu tertentu, biasanya dalam satu tahun target penjualan ini sangat penting untuk kegiatan perencanaan keuangan dari manajer pemasaran, juga merupakan pedoman dalam menetapkan kegiatan promosi yang akan dilakukan untuk mencapai penjualan yang ditargetkan. Untuk menetapkan target penjualan, perlu diperhatikan beberapa faktor yang mempengaruhi volume penjualan, antara lain :

1. Faktor intern:
  - 1) kualitas produk
  - 2) service yang diberikan
  - 3) komisi penjualan yang diberikan
  - 4) kegiatan salesman
  - 5) kegiatan sales promotion
  - 6) penetapan harga
2. Faktor ekstern:
  - 1) perubahan selera konsumen
  - 2) munculnya saingan baru
  - 3) pengaruh faktor psikologis
  - 4) perubahan atau tindakan baru dalam kebijakan pemerintah
  - 5) kemungkinan adanya tindakan dari pesaing

## **2.8 Analisis Anggaran Biaya Promosi Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Penjualan**

Promosi harus dikelola seperti halnya mengelola bagian bisnis yang lain. Perusahaan harus mengetahui sumber daya apa yang dapat mendukung, apa yang akan dicapai serta menyusun strategi yang terkait dengan sasaran usaha dan pemasaran yang lebih luas. Kreatifitas yang efektif didasarkan pada pengetahuan yang menyeluruh tentang produk, pasar sasaran dan kondisi persaingan.

Anggaran merupakan rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam satuan unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang. Melalui anggaran, manajemen mempunyai pedoman mengenai apa yang akan dilakukan, sasaran apa yang akan dituju, bagaimana mengukur segala sumber daya yang tersedia, serta melihat sejauh mana apa yang diharapkan tersebut dapat dicapai.

Dengan adanya anggaran biaya promosi, maka keputusan mengenai biaya promosi dapat ditentukan dan dikendalikan sehingga pengeluaran-pengeluaran untuk biaya promosi tidak menimbulkan pemborosan. Kemudian anggaran tersebut digunakan untuk dibandingkan dengan realisasinya secara periodik, jika terjadi penyimpangan maka dapat diketahui penyebab penyimpangan tersebut dan segera diambil tindakan koreksi.

Pada akhirnya, perusahaan akan dapat mengefektifkan strategi promosi yang tepat yang akan membuat produk perusahaan dikenal dalam masyarakat, sehingga target penjualan akan meningkat dan sasaran perusahaan pun tercapai, yaitu peningkatan penjualan.

