
MANAJEMEN DAN STRATEGI DALAM PRODUKSI TEATER SANGGAR ANAM BANUA PADA PEMENTASAN METAMORFOSA

Maulana Fikri Firdaus, Sulisno, Muhammad Budi Zakia Sani, Novyandi Saputra,

Muhammad Najamudin

maulanafikrifirdaus@gmail.com

Program Studi Pendidikan Seni Pertunjukan FKIP Universitas Lambung Mangkurat

Abstract: Theater performances organized by Sanggar Anam Banua with a manuscript titled *Metamorfosa* were successfully carried out with a committee of 8 persons and the initial funds amounting to 50.000 IDR. Research on management and strategy in the theatrical production of Sanggar Anam Banua on *Metamorfosa*'s performance aims to (1) describe the theatrical production process, (2) explain the management, and (3) The strategy applied by Sanggar Anam Banua on *Metamorfosa*'s performance. This research uses qualitative methods, with data sources from observations, interviews, and documents on the activities. The results of this study were determined during the production process, and the activity of the production body was determined based on weekly meeting results. Planning is done carefully to realise the right concept target. Organising is done by considering the number of potential members available. Leading is done through cooperation between each unit. Control is more emphasised to the control of marketing and financial control. The strategy to empower the number of committees is to put the members into a unit formed in various considerations. The initial production funds are used to buy internet quotas and printed tickets. Sanggar Anam Banua sells souvenirs through tote bags and bracelets to increase production money.

Keywords: Management; Strategy; Theatre Production Process.

Abstrak: Pementasan teater yang diselenggarakan oleh Sanggar Anam Banua dengan naskah yang berjudul *Metamorfosa* berhasil terlaksana dengan kepanitiaan sebanyak 8 orang serta dana awal sebesar Rp. 50.000. Penelitian tentang manajemen dan strategi dalam produksi teater Sanggar Anam Banua pada pementasan *Metamorfosa* ini bertujuan untuk (1) mendeskripsikan proses produksi teater, (2) menjelaskan manajemen, serta (3) strategi yang diterapkan oleh Sanggar Anam Banua pada pementasan *Metamorfosa*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan sumber data berupa hasil observasi, wawancara, dan dokumen pada kegiatan tersebut. Hasil penelitian ini yaitu selama proses produksi, aktivitas badan produksi ditentukan berdasarkan hasil rapat mingguan. Perencanaan dilakukan dengan hati-hati agar realisasi konsep tepat sasaran. Pengorganisasian dilakukan dengan mempertimbangkan jumlah dan potensi anggota yang tersedia. Memimpin dilakukan dengan bentuk kerjasama antar setiap unit. Pengendalian lebih ditekankan kepada pengendalian pemasaran dan kontrol keuangan. Adapun strategi yang digunakan untuk memberdayakan jumlah panitia yang sedikit adalah dengan cara menempatkan anggota tersebut ke dalam unit yang dibentuk dengan berbagai pertimbangan. Sedangkan dana awal produksi digunakan untuk membeli kuota internet dan print out tiket. Untuk menambah uang produksi, Sanggar Anam Banua menjual souvenir berupa tote bag dan gelang.

Kata Kunci: Manajemen; Strategi; Proses Produksi Teater.

PENDAHULUAN

Sebagai kelompok teater umum yang tidak terikat oleh instansi manapun, permasalahan yang berkaitan dengan minimnya jumlah badan produksi serta terbatasnya dana awal merupakan permasalahan yang lumrah dialami oleh Sanggar Anam Banua, karena kesibukan anggota yang variatif dan komitmen Sanggar Anam Banua agar tidak menarik iuran dari anggota ketika mengadakan pementasan. Namun, permasalahan tersebut dapat ditanggulangi dengan efektif dan efisien pada pementasan teater yang berjudul *Metamorfosa* karya dan sutradara Riza Rahim yang diadakan pada sabtu, 9 Februari 2019 di GK Balairung Sari Taman Budaya Kalimantan Selatan dalam rangka memperingati ulang tahun 1 dekade (10 tahun) Sanggar Anam Banua. Hal itu dibuktikan dengan terselenggaranya pementasan teater tersebut dengan hanya bermodalkan dana awal sebesar Rp. 50.000 serta kepanitiaan yang berjumlah 8 orang. Selain itu, pementasan tersebut terlaksana tanpa adanya sponsor di dalamnya.

Menurut Bateman dan Snell (2014: 15), manajemen yang hebat pada dasarnya menggunakan empat fungsi manajemen. Keempat fungsi ini tetap relevan sepanjang waktu, namun bentuk keempat fungsi tersebut selalu berkembang sesuai situasi dan kondisi yang selalu berubah. Adapun empat fungsi manajemen tersebut meliputi: (1) Perencanaan (*planning*), yang dapat diartikan sebagai sebuah proses penetapan tujuan yang akan dicapai dan memutuskan tindakan yang tepat yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut, (2) pengorganisasian (*organizing*), yang dapat diartikan sebagai tindakan mengumpulkan dan mengordinasikan manusia, keuangan, informasi, dan sumber daya lain yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, (3) memimpin (*leading*), yang dapat diartikan sebagai tindakan yang berkaitan dengan interaksi yang dilakukan terhadap orang atau unit lain yang berada di dalam sebuah manajemen yang

sama, dengan bentuk menolong atau menginspirasi anggota dalam sebuah manajemen untuk menyelesaikan tugas divisional, (4) pengendalian (*controlling*), yang dapat diartikan sebagai proses memonitor kinerja dan memastikan tujuan organisasional tercapai, serta melakukan perubahan jika diperlukan.

Menurut Steinner dan Meininger dalam jurnalnya Indrayati (2015: 20), strategi adalah penempatan misi perusahaan, penetapan sasaran organisasi dalam meningkatkan kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan strategi tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi akan tercapai. Untuk mencapai tujuan tersebut, strategi bukan hanya sekedar berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, namun juga menunjukkan cara operasionalnya. Dengan kata lain, sebuah strategi akan menentukan arah serta cara dalam sebuah manajemen untuk mendapatkan tujuan yang ingin dicapai.

Produksi menurut Hermani dan Prabawani dalam modul *Kebijakan dan Strategi Produksi*, produksi adalah segala kegiatan dalam menciptakan dan menambah kegunaan sesuatu barang atau jasa, untuk kegiatan dimana dibutuhkan faktor-faktor produksi yang meliputi dana, mesin, bahan, manusia, serta metode dan *skills*. Suatu kegiatan produksi dilaksanakan melalui sistem produksi yaitu dengan kegiatan mentransformasikan faktor-faktor produksi seperti dana (*money*), mesin (*machines*), bahan (*material*), dan manusia (*man*) yang dikombinasikan dan diatur sedemikian rupa dengan metode dan kemampuan, sehingga dapat mengubah dan menciptakan barang atau bahan yang mempunyai kegunaan yang lebih besar dari bentuk semula.

Pada produksi teater, terdapat proses-proses yang dijalani oleh badan produksi. Proses ini dihitung sejak pembentukan badan produksi hingga pembubaran badan produksi itu sendiri. Menurut Iswadi pada *Bincang Kreatif Seni Pertunjukan 2019*, proses produksi pada pertunjukan teater terbagi menjadi empat tahap, yaitu: (1) pembentukan staff produksi, (2) pra produksi, (3) masa produksi, (4) pasca produksi. Proses produksi teater melibatkan sutradara, aktor, tim artistik, bagian keuangan, promosi, humas, dokumentasi, kesekretariatan, dan lain-lain, yang bekerjasama untuk menghasilkan pertunjukan. Singkat kata, proses produksi teater melibatkan semua keahlian dalam berbagai bidang di panggung untuk memunculkan aspek estetika dalam pementasan.

Pada penelitian ini, peneliti memfokuskan ruang lingkup penelitian menjadi 3 poin. Adapun persoalan yang diteliti dan dianalisis pada penelitian ini yaitu tentang: (1) proses produksi teater pada pementasan *Metamorfosa*, (2) Bagaimana manajemen, dan (3) strategi dalam produksi teater yang diterapkan oleh Sanggar Anam Banua pada pementasan *Metamorfosa*.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Adapun pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif dengan mendeskripsikan studi kasus pemecahan masalah yang diterapkan oleh Sanggar Anam Banua dalam menangani permasalahan kuantitas panitia produksi yang hanya berjumlah 8 orang serta dana awal sebesar Rp. 50.000 pada sebuah pertunjukan teater. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa cara, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan pengkajian isi dokumen yang berkaitan dengan objek penelitian untuk keperluan triangulasi data dan triangulasi sumber data.

Instrumen pertanyaan yang digunakan adalah tentang proses produksi pada pementasan *Metamorfosa*, pola manajemen, serta strategi dalam produksi teater yang diterapkan di dalamnya. Wawancara dilakukan dengan melibatkan orang-orang yang terlibat langsung pada pementasan tersebut. Sedangkan bentuk observasi yang digunakan, peneliti menggunakan jenis observasi berperan, dilakukan secara formal dan informal, dengan mengamati situasi dan kondisi sejak pembentukan kepanitiaan hingga pembubaran kepanitiaan. Adapun untuk teknik pengkajian isi dokumen, peneliti mengkaji dokumen atau arsip selama proses produksi berupa dokumentasi rapat, dokumentasi persiapan kegiatan, dokumentasi pementasan, laporan keuangan, catatan rapat, catatan penjualan, dan laporan kegiatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai manajemen dan strategi produksi teater pada pementasan teater yang berjudul *Metamorfosa* yang diadakan oleh Sanggar Anam Banua, pementasan tersebut diadakan sebagai bentuk memperingati hari jadi 1 dekade Sanggar Anam Banua, dengan nama kegiatan yaitu “*Pentas 1 Dekade Sanggar Anam Banua*”. Walaupun Sanggar Anam Banua memiliki banyak anggota, panitia yang terlibat pada pementasan ini hanya berjumlah 8 orang, dengan dana awal yang digunakan sebesar Rp. 50.000.

Modal awal pementasan hanya bergantung pada sisa uang kas yang tersedia. Adapun uang kas Sanggar Anam Banua sendiri berasal dari keuntungan yang didapat pada pementasan-pementasan yang diadakan. Setelah kegiatan *South Borneo Art Festival 2018*, uang kas hanya tersisa Rp. 200.000. Sisa uang kas tersebutlah yang dijadikan modal awal dalam pementasan ini. Pada pemberdayaannya, modal awal yang digunakan hanya sebesar Rp. 50.000.

Selain itu, dikarenakan proses produksi yang berada di bulan-bulan dimana banyak anggota memiliki kesibukan masing-masing, seperti final test perkuliahan bagi anggota yang berstatus mahasiswa, dan mengurus *close* dan *open book* perusahaan bagi anggota yang bekerja sebagai pegawai, maka anggota yang bersedia untuk terlibat penuh pada pementasan tersebut hanya berjumlah 8 orang. Tidak adanya pencarian dana dalam bentuk proposal dana disebabkan hal tersebut akan memperpendek waktu persiapan, karena harus membuat, menyebar, dan mengkonfirmasi proposal. Jumlah dan kesibukan panitia serta minimnya potensi lolosnya proposal dana juga menjadi pertimbangan mengapa tidak diperlukan sponsor di dalam pementasan ini. Biaya untuk *print out* dan jilid proposal juga akan menambah beban anggaran. Oleh sebab itu, maka Sanggar Anam Banua memerlukan strategi dan manajemen yang tepat dan terstruktur untuk digunakan, agar produksi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Pada prosesnya, berdasarkan pengalaman Sanggar Anam Banua pada pementasan-pementasan sebelumnya, seringkali terdapat panitia yang memperlambat progres produksi dengan alasan kesibukan. Oleh sebab itu, untuk meminimalisir kendala tersebut, maka sebelum proses produksi dimulai, pada saat proses pembentukan staff produksi, Sanggar Anam Banua meminta pernyataan dari anggotanya yang dapat terlibat penuh pada pementasan yang akan diadakan, dengan cara menghubungi ketua umum Sanggar Anam Banua. Pernyataan tersebut dijadikan sebagai bentuk komitmen anggota untuk terlibat pada pementasan yang akan diadakan.

Setelah dilakukan konfirmasi dari anggota yang bersedia untuk terlibat penuh dalam produksi, langkah selanjutnya adalah pertemuan dengan anggota-anggota tersebut. Pertemuan ini diadakan untuk merancang bagaimana bentuk dan sistem manajemen yang efektif dan efisien untuk diterapkan, dengan berpatokan jumlah, kemampuan, serta potensi dari anggota yang ada. Pertemuan ini sekaligus menempatkan anggota ke dalam unit yang akan dirancang. Berdasarkan pertemuan tersebut, susunan kepanitiaan yang disepakati adalah (1) Nurhayati Tri Astuti sebagai pimpinan produksi, (2) Normasari sebagai penanggungjawab di bidang administrasi dan keuangan, (3) Ulya Karimah dan Muhammad Fikri Haikal sebagai penanggungjawab di wilayah acara, (4) Alfiyan Noor sebagai penanggungjawab di wilayah DPD (desain, publikasi, dan dokumentasi), (5) Sidi Fakhriani sebagai penata suara, (6) Aminuddin sebagai penata panggung, dan (7) Selma Istiana sebagai penata rias dan busana.

Setelah badan produksi terbentuk, proses produksi (masa pra produksi) dijalankan. Pada masa pra produksi, badan produksi di wilayah artistik melakukan pekerjaannya sesuai instruksi sutradara dan pimpinan produksi. Pekerjaan di sini yaitu mengkonsep gagasan sutradara menjadi bentuk gambar, merencanakan kebutuhan dan jenis material, serta merealisasikan konsep tersebut. Instruksi dari pimpinan produksi dikarenakan keuangan dipegang langsung oleh bidang administrasi dan keuangan, dan pengeluaran harus sepengetahuan pimpinan produksi. Sedangkan badan produksi di wilayah non artistik akan bertindak sesuai dengan instruksi pimpinan produksi, dengan berdasarkan dari hasil rapat. Dikarenakan waktu persiapan hanya 45 hari, maka pertemuan untuk menentukan langkah-langkah badan produksi dilakukan seintens mungkin.

Pada masa pra produksi pekerjaan setiap unit ditentukan berdasarkan kesimpulan rapat mingguan, dengan kata lain pekerjaan suatu unit tidak untuk jangka panjang (sampai hari pementasan) melainkan untuk

1 minggu ke depan. Berdasarkan hal tersebut, proses perencanaan dilakukan 1 minggu sekali, yaitu di dalam rapat.

Ketika rapat, setiap unit akan saling membaur untuk memberi masukan terhadap ide, gagasan, ataupun evaluasi terhadap perkembangan kegiatan. Maksudnya adalah ketika dalam rapat, tidak ada yang namanya unit A, B, C, atau semacamnya. Adapun dalam pelaksanaan dari hasil rapat, setiap unit melakukan tugas sesuai wilayahnya. Jika terdapat unit yang mengalami kendala ketika menjalankan tugas sesuai hasil rapat, maka pemecahan masalah tersebut akan didiskusikan dalam grup *WhatsApp* badan produksi. Jika kendala tersebut tidak terselesaikan, maka akan didiskusikan kembali pada rapat berikutnya. Apabila memerlukan tindakan cepat dalam mengambil keputusan, maka unit tersebut dapat mengambil keputusan secara sepihak.

Selama masa pra produksi, aktivitas yang paling diutamakan adalah pemasaran. Karena pemasaran menentukan keuangan produksi. Oleh sebab itu, hal yang diutamakan dan paling sering dibahas serta dievaluasi pada saat rapat adalah mengenai pemasaran. Agar pemasaran tersebut dapat menarik minat pembeli, maka publikasi dilakukan secara konsisten dengan konten-konten yang menarik. Pemasaran tersebut meliputi pemasaran kegiatan, tiket, dan souvenir berupa *tote bag* dan gelang. Selain melakukan transaksi penjualan, pengadaan promo dan *give away* juga dilakukan. Adapun bahan yang dipublikasikan dilakukan secara bertahap dan diatur sedemikian rupa waktunya.

Aktivitas masa produksi yang lebih menekankan pada pemasaran untuk menunjang keuangan produksi dilakukan hampir 3 minggu lamanya, hingga keuangan dirasa cukup untuk pengadaan kebutuhan produksi. Adapun pada minggu-minggu tersebut, pencairan uang dilakukan hanya untuk hal-hal yang memiliki urgensi dan menunjang pemasaran. Sesudah keuangan mencukupi, aktivitas produksi seperti realisasi konsep acara dan penyediaan artistik pementasan baru direalisasikan. Sehingga selama 3 minggu pertama tersebut, tim artistik dan bidang acara hanya mengkonsep dan merencanakan dengan mempertimbangkan urgensi dan material yang digunakan. Hal ini dilakukan untuk mengontrol keuangan produksi agar pengadaan tepat sasaran.

Pada masa pra produksi, badan produksi yang memiliki peranan terpenting adalah bidang administrasi dan keuangan serta bidang desain, publikasi, dan dokumentasi (DPD). Adapun bidang ini memiliki tugas yang sangat vital, dikarenakan pemasaran dan pemasukan keuangan produksi tergantung kinerja dari unit-unit tersebut. Bidang DPD memasarkan, kemudian bidang administrasi dan keuangan mengurus pasar yang didapat.

Pada masa produksi atau hari pementasan, sejak gedung pertunjukan dibuka untuk persiapan (24 jam sebelum pementasan), unit yang tidak memiliki kesibukan akan membantu unit yang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya. Mengingat jumlah panitia yang sedikit, maka rangkap tugas merupakan hal yang tidak bisa dihindarkan. Dikarenakan banyaknya posisi kepanitiaan yang dibutuhkan di hari pementasan, maka tugas tersebut dibebankan kepada unit yang tidak memiliki kesibukan atau memiliki hubungan dengan tugas tersebut. Adapun rangkap tugas di sini yaitu: (1) Nurhayati Tri Astuti yang merupakan pimpinan produksi, merangkap tugas untuk menjadi MC dan *stage manager*, (2) Normasari yang merupakan penanggungjawab di bidang administrasi dan keuangan, merangkap tugas menjadi penjaga tiket. Hal ini bertujuan agar bidang administrasi dan keuangan dapat langsung mendata penjualan souvenir dan tiket pada hari pementasan, serta jumlah apresiator non-tiket (undangan dan jurnalis) yang hadir, (3) Ulya Karimah yang merupakan penanggungjawab di bidang acara, merangkap tugas menjadi penjaga tiket, (4) Fikri Haikal yang merupakan penanggungjawab di bidang acara, menjadi *crew* panggung, (5) Selma Istiana yang merupakan penata rias dan busana, merangkap tugas menjadi MC.

Setelah kegiatan terlaksana, setiap unit diminta oleh bagian administrasi dan keuangan untuk menyerahkan uang yang tersisa dari setiap unit, agar uang yang ada dapat dikalkulasikan jumlahnya. Sesudah total uang yang ada sudah diketahui, setiap unit diminta untuk mendata barang yang disewa dan tempat yang menyewakan, serta jasa (di luar kepanitiaan) yang digunakan. Hal ini dilakukan agar dapat menyesuaikan harga barang sewaan dan honor jasa yang digunakan dengan uang yang ada, sehingga

pelunasan sesegera mungkin dapat terselesaikan. Adapun honor sutradara, pemain, dan badan produksi dimasukkan ke dalam ranah pelunasan.

Sesudah pelunasan terselesaikan, agenda berikutnya adalah pertemuan untuk melaporkan laporan keuangan serta membagi honor kepada badan produksi. Adapun uang yang tersisa akan dijadikan sebagai bentuk profit yang didapat pada pementasan ini, dan dimasukkan ke dalam uang kas Sanggar Anam Banua.

Pada ranah manajerial di sektor perencanaan, perencanaan dilakukan di dalam rapat. Dapat dikatakan bahwa pergerakan setiap unit ditentukan pada setiap rapat dan bersifat bertahap. Hal ini dilakukan karena minat dan kondisi pasar serta badan produksi dapat berubah sewaktu-waktu, maka dari itu perencanaan tidak dapat ditentukan secara menyeluruh.

Pada wilayah non artistik, aktivitas perencanaan yaitu menetapkan sasaran progres kerja dan sasaran pasar, lalu memilih tindakan yang akan dilakukan dari berbagai alternatif opsi yang tersedia. Adapun dalam menentukan progres atau tahapan-tahapan dalam produksi, badan produksi terlebih dahulu melakukan penelitian berupa evaluasi dari pementasan sebelumnya agar badan produksi dapat memperbaiki kendala dan masalah dalam pementasan sebelumnya, serta pengamatan terhadap minat dan keadaan pasar (apresiator) untuk menentukan rencana dan strategi yang tepat untuk diterapkan dalam pementasan.

Pada wilayah artistik, perencanaan dilakukan dengan bentuk aktivitas diskusi, antara penata dengan sutradara, untuk menginterpretasikan kebutuhan artistik yang berupa gagasan sutradara (gambaran isi cerita) menjadi konsep berupa gambar. Pada proses mengkonsep gagasan menjadi gambar, sutradara menyerahkan sepenuhnya kepada setiap penata agar menggambar sesuai imajinasi masing-masing terhadap gagasan yang telah disampaikan. Proses perencanaan ini dilakukan dengan pertimbangan-pertimbangan sebab akibat antara penata dengan penata, agar kesesuaian konsep antar penata menjadi sinkron. Adapun tim artistik dituntut untuk merencanakan matang-matang bentuk, material yang digunakan, dan dari mana bisa didapatkan, agar keuangan tepat sasaran dan tidak terbuang sia-sia hanya untuk keperluan *make up*, kostum, ataupun properti.

Pada sektor pengorganisasian, pengorganisasian dalam pementasan ini terbentuk dengan pertimbangan jumlah panitia yang ada. Pengorganisasian dalam proses produksi ini dilakukan dengan cara menghilangkan beberapa tugas yang tidak dibutuhkan (seperti *general support*, humas dana, dan penata artistik). Kemudian unit yang tersisa dibagi menjadi 2, yaitu unit yang diperlukan selama proses produksi dan unit yang hanya dibutuhkan pada hari pementasan. Setelah itu, beberapa unit yang diperlukan selama proses produksi dan berada dalam 1 wilayah kerja, digabungkan menjadi 1 unit, agar dapat mencukupi jumlah panitia yang ada. Adapun unit yang digabungkan antara lain (1) tugas ketua pelaksana dibebankan kepada pimpinan produksi, (2) tugas sekretaris dan bendahara dibebankan kepada bidang administrasi dan keuangan, (3) tugas acara, perlengkapan acara, dekorasi, house manager, dan humas acara dibebankan kepada penanggungjawab acara, (4) tugas desain grafis, publikasi, dokumentasi, dan hal-hal yang berkaitan dengan pemasaran, serta dokumentasi (masa pementasan) dibebankan kepada penanggungjawab DPD, (5) tugas penata suara dan pengadaan media suara dibebankan kepada penata suara, (6) tugas penata setting dan properti dan penata lighting dibebankan kepada penata panggung, (7) tugas penata *make up* dan penata kostum dibebankan kepada penata rias dan busana (Rasyadi et al., 2016; Septian, 2020).

Struktur yang telah terbentuk di awal proses produksi, ketika masa produksi (hari pementasan) akan diberikan beban tugas tambahan, dalam artian di sini adalah rangkap jabatan. Hal ini dilakukan karena pada saat pementasan, ada beberapa unit yang tidak memiliki kesibukan. Namun, di sisi lain terdapat pula posisi yang hanya diperlukan pada hari pementasan. Oleh sebab itu, posisi tersebut akan diisi oleh unit yang tidak memiliki kesibukan atau unit yang memiliki hubungan dengan posisi tersebut. Unit yang hanya dibutuhkan pada hari pementasan, tugasnya akan dibagi pada saat beberapa hari sebelum pementasan.

Walaupun setiap unit dalam 1 wilayah kerja telah digabungkan, unit yang terbentuk tetap memiliki jalur kerjasama dengan unit yang lain. Jalur kerjasama yang saling terhubung antar setiap unit bersifat 2 arah dengan bentuk bolak-balik. Secara struktural, pimpinan produksi menjadi penggerak manajemen secara keseluruhan, menempati posisi tertinggi dalam wilayah non artistik dan bekerjasama dengan sutradara untuk

wilayah artistik, dan sutradara menempati posisi tertinggi di wilayah artistik. Adapun bidang administrasi dan keuangan yang menjadi poros utama (inti dari jalur kerjasama) dalam manajemen ini.

Walaupun setiap unit tidak memiliki anggota, dikarenakan jumlah panitia yang terlibat hanya cukup untuk mengisi posisi penanggungjawab, maka setiap unit diperbolehkan untuk meminta bantuan (jasa) kepada orang lain di luar kepanitiaan untuk mempermudah pekerjaan, baik itu dari anggota Sanggar Anam Banua ataupun dari orang lain di luar Sanggar Anam Banua. Namun, untuk urusan timbal balik kepada orang yang membantu (berupa honorer atau sejenisnya), menjadi tanggung jawab unit yang meminta bantuan. Pada beberapa jasa, seperti pembuatan trailer dan jasa angkutan, dibebankan kepada anggaran kegiatan.

Pada sektor memimpin, mengingat semua unit (divisi) saling terhubung satu dengan yang lain, maka perlu adanya interaksi yang intens agar proses manajemen terlaksana sesuai target yang diharapkan. Metode perencanaan yang menggunakan prinsip musyawarah bersama dan bersifat terbuka, justru membuat setiap unit dapat saling tolong menolong dan saling memotivasi. Karena setiap pekerjaan satu unit dengan unit lainnya saling terhubung, maka motivasi dan bantuan sangat diperlukan agar progres terus berjalan. Tidak adanya *job description* justru memudahkan badan produksi agar dapat saling membantu satu sama lain tanpa batasan wilayah kerja. Selain itu, minimnya unit yang ada justru memperjelas jalur komunikasi dan mempermudah kerjasama antar setiap unit, serta kontrol terhadap keuangan dapat lebih mudah.

Proses memimpin dalam pementasan ini juga berupa kerjasama antara setiap unit untuk menyingkronkan konsep dan melaksanakan konsep tersebut. Pada wilayah artistik, memimpin di sini tergambar pada saat perencanaan, di mana penata panggung dan penata rias busana saling bekerjasama untuk membuat konsep artistik yang bersinergi dengan pertunjukan. Pada wilayah non artistik, proses memimpin tergambar dari hubungan timbal balik antar setiap unit agar proses produksi dapat berjalan dengan efektif.

Pada sektor pengendalian, pengendalian dalam pementasan ini dapat dikatakan dimulai sejak menentukan perencanaan. Pada proses perencanaan, rencana-rencana yang terbentuk bukan hanya berasal dari opini pribadi saja, akan tetapi ditunjang dengan pertimbangan-pertimbangan sebab akibat dan perbandingan dengan pementasan sebelumnya. Hal ini dilakukan agar perencanaan tersebut tepat sasaran dan tidak sia-sia.

Pada pelaksanaannya, bentuk pengendalian dalam pementasan ini lebih cenderung kepada kontrol keuangan dan pemasaran. Dikarenakan minimnya keuangan di awal produksi, maka perencanaan yang matang sangat dibutuhkan untuk mengontrol keuangan agar tepat guna (efisien). Pengadaan barang dan pemilihan material sangat diperhitungkan dalam mengendalikan keuangan pada pementasan ini. Hal-hal yang berkaitan dengan pengadaan barang akan didiskusikan tentang fungsi dan manfaatnya. Jika dirasa tidak memberi manfaat secara signifikan dan hanya berdampak pada pemborosan anggaran, maka tidak ada pengadaan untuk barang tersebut. Adapun dalam pemilihan material, dilakukan dengan cara survey harga antar toko. Jika harga material tersebut terlampaui *over price*, maka akan diganti dengan alternatif material yang mendekati. Pemilihan material di sini lebih diperuntukkan kepada tim artistik dalam pengadaan kebutuhan artistik.

Pengendalian terhadap pemasaran dilakukan mengingat pentingnya suplai keuangan produksi tetap terjaga. Pengendalian di sini dilakukan dengan menjaga publikasi dan materi publikasi agar informasi yang diberikan dapat menarik minat pasar. Adapun media pemasaran hanya berupa aplikasi sosial media *Instagram* (Amarza, 2018).

Pada hal strategi pemberdayaan panitia, Sanggar Anam Banua terlebih dahulu menentukan unit yang tepat dengan berpatokan jumlah dan potensi panitia yang ada. Kemudian menempatkan panitia tersebut ke dalam unit yang tersedia. Sedangkan pada pemberdayaan dana awal yang sedikit, Sanggar Anam Banua memanfaatkan uang sebesar Rp. 50.000 tersebut untuk membeli kuota internet untuk kebutuhan publikasi seharga Rp. 12.000 (kartu Tri, kuota internet 5GB), dan memprint out tiket seharga Rp. 38.000/2 lembar kertas poster (1 lembar untuk tiket sore dan 1 lembar untuk tiket malam). 1 lembar dapat dijadikan tiket sebanyak 50 buah.

Untuk menambah modal produksi, Sanggar Anam Banua menjual souvenir berupa *tote bag* dan gelang dengan sistem *pre order*. Agar mendapatkan modal produksi yang cukup dari penjualan tiket dan souvenir, pencarian bahan mentah (*tote bag* polos dan gelang) dan tempat sablon yang menawarkan harga murah dilakukan sebelum publikasi penjualan. Hal ini dilakukan agar badan produksi dapat menentukan harga yang tepat untuk souvenir yang dijual. Publikasi yang membuat pembeli tertarik serta keterangan perubahan harga per *pre sale* dengan selisih harga yang tinggi ditujukan agar penonton membeli tiket di *pre sale* 1.

Adapun permasalahan yang dihadapi selama produksi ini yaitu keraguan anggota dalam menerapkan pola manajemen yang baru, dan terbatasnya uang kas untuk modal awal produksi yang disebabkan kebocoran pengeluaran kas pada kegiatan *South Borneo Art Festival 2018*. Permasalahan lainnya yaitu jumlah panitia yang bersedia terlibat penuh hanya sedikit, mengingat di bulan (waktu proses) tersebut banyak anggota yang memiliki kesibukan masing-masing.

Selama proses produksi, permasalahan yang didapat yaitu pemasaran yang terlalu terfokus dalam memasarkan tiket dan souvenir mengakibatkan adanya opini yang mengatakan bahwasanya akun Instagram Sanggar Anam Banua seperti akun *online shop*. Untuk mensiasati hal tersebut, bidang DPD mengubah materi publikasi dengan bentuk selang-seling antara memasarkan kegiatan dan memasarkan tiket berserta souvenir. Akan tetapi, hal ini mengakibatkan bidang DPD kehabisan materi publikasi di minggu keempat dan kelima. Agar publikasi tetap terjaga, pada minggu ini bidang DPD hanya mempublikasikan di fitur *story Instagram* saja.

Adapun permasalahan lainnya adalah tidak efektifnya rapat di minggu keempat dan kelima yang disebabkan tidak ada yang dibahas selain tentang materi publikasi. Sedangkan permasalahan yang paling fatal dilakukan oleh bidang acara, yang mana mereka tidak melaksanakan tugasnya secara optimal yang disebabkan oleh kesibukan mereka terhadap final test. Hal ini berdampak pada tidak matangnya konsep acara dan ketidakotimalan implementasi konsep acara pada hari pementasan. Sehingga dapat dikatakan wilayah house managing mengalami kegagalan pada pementasan ini.

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat dikatakan pola pengelolaan dalam pementasan seperti ini efektif untuk diterapkan oleh kelompok teater yang lain, dengan catatan badan produksi harus memiliki kepercayaan terhadap *partner* dalam manajemen yang sama, optimis terhadap kegiatan, serta dapat bekerjasama untuk memecahkan masalah. Adapun efektif di sini, jika sebuah kelompok teater menghadapi permasalahan mengenai jumlah panitia dan modal awal produksi yang sedikit, namun menginginkan untuk mengadakan pementasan teater.

Pertimbangan-pertimbangan yang menjadi alasan mengapa pola manajemen seperti ini efektif untuk digunakan yaitu mengingat Sanggar Anam Banua merupakan kelompok teater yang bersifat umum dan tidak terikat oleh instansi manapun. Sehingga dapat dikatakan bahwa Sanggar Anam Banua tidak memiliki apresiator dalam lingkungan tertentu seperti kampus, sekolah, instansi, ataupun lembaga. Hal tersebut berdampak pada jumlah apresiator yang hadir dan jumlah tiket yang terjual, oleh sebab itu jumlah apresiator pada pementasan ini hanya 316 orang dari total kursi sebanyak 400 buah (200 sore dan 200 malam). Berbeda halnya jika sebuah kelompok teater memiliki apresiator yang pasti. Contohnya seperti kelompok teater yang berstatus UKM (unit kegiatan mahasiswa), maka dapat dipastikan apresiator yang hadir mayoritasnya berasal dari kampus itu sendiri. Ditambah apresiator dari kawan-kawan sejurusan ataupun sefakultas, maka bukan hal yang sulit untuk menjual tiket sebanyak 400 lembar.

Berdasarkan hasil wawancara di mana Sanggar Anam Banua tidak mencari *sponsorship*, dan tidak menarik iuran ataupun patungan untuk menambah keuangan produksi, sehingga dengan kata lain dapat dikatakan bahwa sumber keuangan produksi hanya berasal dari penjualan tiket dan souvenir. Seandainya terdapat sponsor pada pementasan ini, maka dapat dipastikan profit yang didapat akan lebih banyak karena keuangan produksi dibantu oleh sponsor dana, dan publikasi kegiatan akan semakin luas karena dibantu oleh *media partner*. Modal awal yang digunakan pada pementasan ini juga tergolong sedikit, yaitu Rp. 50.000. Seandainya jika modal awal produksi memiliki nominal yang besar, mungkin saja uang dari penjualan tiket sudah bisa digunakan untuk menutupi beban produksi, dengan catatan bahwa tiket terjual habis.

Pertimbangan lainnya yaitu karena pementasan ini berhasil terlaksana dengan panitia yang sedikit.

Seandainya panitia yang terlibat lebih banyak daripada panitia yang ada pada pementasan ini, maka setiap unit akan memiliki anggota masing-masing, dan pengeluaran berupa honor untuk pihak (personal) yang membantu kinerja suatu unit dalam badan produksi dapat diminimalisir mengingat honor pihak tersebut 3x lebih besar dibandingkan honor yang didapat badan produksi.

Selain itu, dengan sedikitnya unit yang disediakan, jalur koordinasi dan birokrasi lebih jelas dibandingkan manajemen dengan unit yang banyak. Selain itu, kontrol terhadap keuangan lebih mudah. Walaupun demikian, jika panitia yang terlibat memiliki jumlah yang banyak, akan lebih baik jika pembagian kepanitiaan lebih dispesifikkan untuk memperjelas dan mempermudah pekerjaan, namun ada yang menjadi penanggungjawab sesuai wilayah kerjanya. Fungsi penanggungjawab tersebut dapat berupa sebagai kepala sekaligus pemegang keuangan untuk wilayah kerja tersebut.

SIMPULAN

Pada wilayah manajemen produksi yang diterapkan, dapat dikatakan bahwa dalam proses perencanaan, pergerakan setiap unit ditentukan pada setiap rapat dan bersifat mingguan. Adapun dalam menentukan perencanaan, badan produksi melakukan penelitian berupa evaluasi dari pementasan sebelumnya, serta pengamatan terhadap minat dan keadaan pasar (apresiator). Pengorganisasian dilakukan dengan cara menempatkan anggota ke dalam wilayah kerja yang telah dibentuk dengan pertimbangan potensi dan jumlah panitia yang ada. Memimpin berupa saling menolong dan memotivasi antar setiap unit, serta kerjasama antara setiap unit untuk mensinkronisasi konsep dan melaksanakan konsep tersebut. Adapun pengendalian lebih kepada kontrol keuangan dan pemasaran. Perencanaan yang matang sangat dibutuhkan untuk mengontrol keuangan agar tepat guna (efisien). Adapun pengendalian terhadap pemasaran dilakukan agar suplai keuangan produksi tetap terjaga.

Berdasarkan pembahasan tentang strategi yang diterapkan oleh Sanggar Anam Banua pada pementasan *Metamorfosa*, khususnya strategi pemberdayaan kepanitiaan dan dana awal yang terbatas, dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan perlu pertimbangan jangka panjang, meskipun perencanaan bersifat mingguan. Pada strategi pemberdayaan kepanitiaan yang berjumlah 8 orang, pemberdayaan meliputi penempatan panitia ke dalam wilayah kerja yang terbentuk berdasarkan potensi dan jumlah panitia yang ada. Pada strategi pemberdayaan dana awal yang sebesar Rp. 50.000, uang tersebut digunakan untuk membeli kuota internet dan memprint out tiket *pre sale* 1.

Hasil dari penelitian tentang strategi dan manajemen produksi teater yang diterapkan oleh Sanggar Anam Banua pada pementasan *Metamorfosa* hanya berupa referensi bentuk pengelolaan dari sebuah pertunjukan teater yang diselenggarakan oleh kelompok teater yang mana panitia dan dana awalnya sedikit. Dikarenakan penelitian ini berdasarkan pengalaman dari sebuah kelompok teater, disarankan agar dilakukan penelitian yang lebih lanjut seperti penelitian tentang studi komparasi ataupun implementasi dari manajemen yang diterapkan oleh Sanggar Anam Banua oleh kelompok teater yang lain. Selain itu, mengingat pementasan ini dilakukan di Banjarmasin, juga disarankan agar adanya penelitian lebih lanjut tentang bagaimana jika bentuk pengelolaan seperti ini diterapkan di daerah lain. Penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai perbandingan efektivitas metode pengelolaan yang diterapkan oleh Sanggar Anam Banua jika diterapkan oleh kelompok teater yang lain.

Kunci dari keberhasilan produksi teater yang diselenggarakan oleh Sanggar Anam Banua adalah kerjasama tim dan kecekatan dalam menentukan *problem solving* dari permasalahan yang didapat. Oleh sebab itu, sikap optimis terhadap kendala yang dihadapi harus selalu ada. Selain itu, juga disarankan agar adanya pendalaman keahlian dalam bidang yang ditekuni. Keuntungan Sanggar Anam Banua dalam sebuah produksi teater adalah panitianya selalu diisi oleh orang-orang yang sama. Pada beberapa bidang, sudah ada beberapa orang yang memiliki keahlian di bidang tersebut. Berbekal pengalaman, anggota tersebut sudah mengetahui tugas yang akan dikerjakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amarza, R. F. (2018). *Pemanfaatan media sosial pada program teater abang none sebagai pelestarian budaya Betawi* (Doctoral dissertation, Universitas Pelita Harapan).
- Bateman, T. S. & Scott A. S. (2014). *Manajemen*. Salemba Empat.

- Indrayati, F. (2015). *STRATEGI PUBLIC RELATION TEATER KOMA DALAM MENARIK MINAT PENONTON*. Universitas Negeri Jakarta.
- Kebijakan dan Strategi Produksi diakses pada tanggal 12 Agustus 2019 dari <http://www.pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/ADBI4434-M1.pdf>
- Pratama, I. (2019). *Bincang Kreatif Seni Pertunjukan*. Djarum Foundation.
- Rasyadi, R. A., Putri, Y. R., & Putra, A. (2016). Strategi Komunikasi Pemasaran Stand Up Comedy Indonesia (Suci) Kompas Tv Season 6 Untuk Menarik Minat Peserta. *eProceedings of Management*, 3(3).
- Septian, R. Y. (2020). *Strategi Komunikasi Tim Kreatif Insertlive. Com dalam Menarik Minat Penonton* (Doctoral dissertation, Program Studi Ilmu Komunikasi FISKOM-UKSW).