



## BAB II

### KERANGKA TEORETIS

#### 2.1. Kajian Pustaka/Pustaka Terkait

Tulisan maupun kajian sumber yang membahas mengenai seni/kesenian tradisional *Bajidoran (kliningan-jaipong)* yang dahulu lebih dikenal dengan nama *kliningan jaipongan* atau *jaipongan*, khususnya yang menyorotinya dari aspek penerapan fungsi-fungsi manajemen di daerah Karawang, sampai saat ini belum ditemukan.

Tulisan yang berkaitan dengan *Bajidoran (kliningan-jaipong)* adalah tesis karya Een Herdiani dalam mencapai derajat sarjana Strata-2 (S-2) pada Program Studi Seni Pertunjukan dan Seni Rupa Universitas Gajah Mada Yogyakarta dengan judul “ *Bajidoran (kliningan-jaipong)* Sebagai Penguatan Hiburan Pribadi pada Masyarakat Karawang: Kontinuitas dan Perubahannya” (1999). Herdiani mengungkapkan bahwa pertunjukan *Bajidoran (kliningan-jaipong)* di daerah Karawang sangat disukai oleh masyarakatnya dan merupakan gambaran kehidupan masyarakat Karawang. Menurut-nya masyarakat Karawang memiliki sifat yang agresif, keras, terbuka, aktif, dan dinamis. Kondisi sosial dan letak geografis daerah mereka yang hidup sebagai masyarakat pantai, petani, dan nelayan menuntutnya untuk bekerja keras dalam menghadapi tantangan kehidupannya. Semua itu tercermin pada musik yang dinamis dan tarian yang lincah, cenderung keras, gerakan tubuh para penari meliuk-liuk bagaikan ombak yang bergelombang, bergemuruh, dan bergelora.

Tulisan tentang *Bajidoran (kliningan-jaipong)* lainnya dipaparkan oleh Endang Caturwati, dalam disertasi pada Ilmu Budaya Program Studi Ilmu-ilmu Humaniora Universitas Gajah Mada Yogyakarta dengan judul “ *Sinden-Penari di Atas dan di Luar Panggung; kehidupan Sosial Budaya Para Sinden-Penari Kliningan-Jaipongan di Wilayah Subang Jawa Barat*”(2005). Caturwati memaparkan daya pesona *kliningan jaipongan* begitu kuatnya hingga dapat menyebabkan penggemarnya mabuk-kepayang, serta bersedia melakukan perjalanan untuk menghadiri pertunjukan dan bertemu dengan *sinden-penari* idolanya betapapun jauh tempat pertunjukannya. Lebih daripada itu gerakan *sinden-penari* yang berupa gerakan tari yang erotis dan sensual, serta lirik lagu yang menggoda, telah mengubah nilai dan fungsi seni pertunjukan tersebut.

*Sinden-penari* yang dulu dikenal dengan nama ronggeng dan berfungsi sebagai penyemarak suasana hiburan, dewasa ini menjadi primadona pertunjukan dan bahkan diantaranya ada yang menjadi pimpinan grup *kliningan jaipongan* itu. *Kliningan-Jaipongan* sendiri, selain masih menyertakan unsur ritual, kini berkembang menjadi seni komersial yang menyatukan berbagai fungsi, yaitu sebagai ajang bisnis, ajang adu gengsi, dan ajang komunikasi. Perubahan itu telah pula mengubah sistem kehidupan masyarakat setempat, khususnya bidang ekonomi.

Gejala yang mungkin hanya terjadi pada seni pertunjukan *kliningan jaipongan* ini merupakan hal yang menarik, unik dan bahkan mengandung kontradiksi, terutama di saat krisis ekonomi sejak pertengahan tahun 1997 hingga kini. Keunikan yang mencolok dari *kliningan jaipongan* jika dipandang dari

perspektif nasib dari berbagai kesenian *kalangenan* Jawa Barat lainnya, seperti *longser*, *belentuk ngapung*, *ronggeng gunung*, *dongbret*, *doger kontrak*, dan *ketuk tilu* yang pada umumnya mengalami kemunduran dan bahkan nyaris punah karena perubahan zaman. Di tengah keprihatinan yang dialami oleh berbagai seni pertunjukan Jawa Barat itu, justru *kliningan-jaipongan* di daerah Subang tumbuh dan berkembang.

Caturwati dalam disertasinya tersebut mengupas juga tentang sistem produksi dan manajemen, namun tidak membahasnya secara mendalam berkenaan dengan prinsip dan fungsi-fungsi manajemen secara keseluruhan. Caturwati hanya memaparkan bagaimana sistem produksi yang dijalankan oleh grup-grup seni pertunjukan *kliningan-jaipongan*, dari proses produksinya. Kemudian membahas beberapa fungsi manajemen dan mengasumsikan bahwa fungsi-fungsi manajemen tersebut secara implisit dilaksanakan oleh beberapa grup *kliningan-jaipongan* di Subang, tetapi tidak diungkapkan, prinsip manajemen dan fungsi-fungsi manajemen seperti apa yang terjadi dan dijalankan oleh sebuah grup kesenian.

Tati Narawati dalam disertasinya untuk meraih gelar Doktor pada Ilmu Budaya Program Studi Ilmu-ilmu Humaniora Universitas Gajah Mada Yogyakarta yang berjudul Pengaruh Budaya 'priyayi' dan tari Jawa terhadap perkembangan Seni Tari Sunda, menyebutkan, berbagai bentuk kesenian yang tumbuh di wilayah Jawa Barat. *Jaipongan* di Karawang, *ronggeng ketuk* di Indramayu, *ronggeng gunung* di Ciamis, *doger kontrak* dan *ketuk tilu* di perkebunan Subang, *banjet*, *belentuk ngapung* di daerah pesisir utara, *bangreng* dan *kuda renggong* di Sumedang, dan sebagainya. Narawati tidak menjelaskan keberadaan dan

eksistensi *kliningan-jaipongan/ Bajidoran (kliningan-jaipong)* secara spesifik, namun menyebutkan dan mengakui keberadaannya. Salah satu pernyataanya adalah, bahwa seni pertunjukan tersebut adalah kesenian rakyat yang didominasi oleh kaum laki-laki, sedangkan kaum perempuan adalah sebagai ronggeng yang memiliki konotasi sebagai wanita penghibur.

Tulisan lain tentang *kliningan-jaipongan*, adalah dari situs <http://desantra.org/news/> (15 Nopember 2006). Antara lain mengungkapkan, tarian *jaipongan* yang menonjolkan liukan tubuh, seperti halnya gerak tarian yang atraktif dengan menghadapkan bagian bokong ke arah penonton, dengan memutar pinggulnya ke kiri dan ke kanan, ke muka dan ke belakang dengan dada digoyang-goyangkan melalui 3G (*gitek, goyang, dan geol*) yang mengundang pro-kontra tidak membuat surut pelaku *jaipong*. Tepak *kendang "Goyang Karawang"* hingga kini istilah tersebut menjadi *trade mark jaipong Karawang*.

Bunyi *kendang* dalam *jaipongan- blak-ting-pong-blak-ting-pong-blak-ting-pong* membentuk pola irama 16 atau 32 ketukan ditandai dengan pemukulan gong besar dan pada saat yang bersamaan dibunyikan juga gong yang kecil (*kempul*) mendominasi hampir semua *kawih* yang ditembangkan. Iringan tersebut dengan tempo *ajeg* semakin lama semakin cepat bertaut dengan sisipan *alok*. Seperti yang dilakukan oleh Bang Namin, sebutan untuk pimpinan grup Rama Medal mandiri Jaya, *alok* sudah menyatu dalam iringan tepak *kendangnya*.

Tulisan tersebut memberikan informasi yang cukup mengenai eksistensi atau keberadaan kesenian *Bajidoran (kliningan-jaipong)*, di Jawa Barat. Khususnya grup *kliningan-jaipongan* pimpinan Bang Namin (*Rama Medal*

*Mandiri Jaya*) di Karawang. Namun demikian, dari seluruh peneliti atau tulisan-tulisan di atas, dapat dikatakan bahwa sampai saat ini belum ada penulis yang secara khusus membahas mengenai eksistensi kesenian *Bajidoran (kliningan jaipongan* “Namin Grup”) dari perspektif manajemen, khususnya yang berhubungan dengan prinsip dan fungsi-fungsi manajemen seperti yang telah dikemukakan pada latar belakang masalah. Oleh karenanya penelitian yang dilakukan ini masih orisinal, dan diharapkan dapat memperkaya atau melengkapi kekurangan-kekurangan yang ada. Lebih jauh lagi, tulisan ini diharapkan dapat dijadikan acuan untuk melihat dan memahami seni/kesenian tradisional khususnya *Bajidoran (kliningan-jaipong)* dari perspektif manajemen dan lebih luas lagi memahaminya dari berbagai perspektif disiplin ilmu, karena seni memiliki kecenderungan untuk dikaji dari berbagai disiplin ilmu.

## **2.2. Landasan Teoretis**

### **2.2.1. Pengelolaan Seni Pertunjukan dalam Pengembangan Kesenian *Bajidoran (kliningan-jaipong)***

Berbicara tentang pertunjukan pada dasarnya adalah membicarakan perwujudan empat elemen mendasar yang berkaitan dengan kebutuhan pelaksanaan pertunjukan itu sendiri, yaitu (1) *Creative raw material* (bahan), (2) *A person to refine the material* (orang yang akan menjalankan bahan tersebut), (3) *A place to present the material* (Tempat pertunjukan), (4) *An audience to witness the presentation* (penonton). (Stephen Langley: 24, 1974). Empat elemen tersebut tidak terkotak-kotakan pada genre seni pertunjukan tertentu seni tradisi atau seni moderen, melainkan bersifat universal termasuk untuk pertunjukan kesenian

rakyat (*Folk Art*) yang tidak terlepas dari budaya dan seni tradisi. Seni tradisi dapat berwujud sebagai (1) seni tradisi ritual untuk upacara-upacara keagamaan dan adat, dan (2) seni tradisi yang dikemas khusus untuk dinikmati masyarakat luas maupun wisatawan (*arts for mart*) (Permas et.al, 2003).

Pendapat lain menyebutkan bahwa kesenian rakyat adalah kesenian masyarakat sederhana yang tumbuh dan berkembang di kalangan masyarakat itu sendiri yang pada umumnya erat kaitannya dengan kehidupan dan kepercayaan. (<http://books.google.com/books?id=sejarah+kesenian+rakyat&pgis=1>). Artinya pada kelompok masyarakat tertentu akan tumbuh dan berkembang kesenian atau karya seni tertentu sebagai hasil pendekatan seniman terhadap realitas kehidupan masyarakatnya. Misalnya di daerah pantai utara yang sebagian besar masyarakatnya bermata pencaharian sebagai petani akan mengekspresikan rasa syukurnya kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kesuburan dan keberhasilan dalam bertani dengan menggelar hiburan kesenian rakyat setempat. Seperti telah diungkapkan sebelumnya di Karawang misalnya, tumbuh kesenian rakyat yang dikenal dengan nama *bajidoran (kliningan-jaipongan)* kesenian ini merupakan ekspresi masyarakat Karawang yang memiliki sifat agresif, keras, terbuka, aktif, dan dinamis. Kondisi sosial dan letak geografis daerah mereka yang hidup sebagai masyarakat pantai, petani, dan nelayan menuntutnya untuk bekerja keras dalam menghadapi tantangan kehidupannya.

Kebudayaan dan kesenian daerah atau seni tradisi keberadaannya di khawatirkan dan terancam punah, untuk itu di butuhkan upaya-upaya pelestarian. Upaya pelestarian dilakukan oleh berbagai pihak, baik masyarakat pendukung

seni itu sendiri maupun keterlibatan pemerintahan dalam hal ini dinas kebudayaan dan pariwisata. Keterlibatan disbudpar dapat terlihat dari Rencana Kinerja Deputi V tahun 2005: Program Nasional pengembangan dan keserasian kebijakan bidang kesejahteraan rakyat kegiatan koordinasi pengembangan kebijakan agama, budaya, dan pariwisata. Di jelaskan dalam point 12, Koordinasi investasi khasanah budaya daerah dengan tujuan untuk melestarikan dan membangkitkan budaya lokal, diharapkan menumbuhkan kreasi seni dan budaya ([http://menkokesra.go.id/index.php?option=com\\_content&task=view&id=54&itemid=79](http://menkokesra.go.id/index.php?option=com_content&task=view&id=54&itemid=79)).

Berdasarkan penggolongannya seniman dapat dibagi menjadi beberapa golongan seperti dikemukakan Becker dalam bukunya *Art Worlds*, menyebutkan terdapat empat golongan seni/kesenian berdasarkan ciri-ciri dan manajerialnya yaitu,

Profesional Artist, Mavericks, Naïve Artist dan folk Artist. Profesional Artist; Integrated profesional have the tecknical, social skill, and conceptual apparatus necessary to make it easy to make art, Mavericks; every organized art world produces mavericks, artist who have been part of the conventional art world of their time, place, and medium but found it unacceptably constraining, Naïve Art is an unable to explain what they do in convensional terms, naïve artists typcally work alone, for no one else knows how to furnish the assistance or cooperation they need, and no explanatory language exist. Folk art; work done by ordinary people in the course of their ordinary lives. (1984: 246).

Seniman profesional, adalah seniman yang memiliki kemampuan teknik, kemampuan bersosialisasi, dan memiliki piranti konseptual cukup baik yang dibutuhkan untuk mempermudah seniman tersebut dalam berkesenian. Seniman yang *maveriks*, adalah seniman yang memiliki organisasi inkompensinal yaitu organisasi yang tidak lazim, pengaturan tempat, waktu, dan media tidak jelas.

Seniman *naïve*, adalah seniman yang bekerja sendiri, cenderung tidak membutuhkan bantuan orang lain dan biasanya sulit untuk maju. Seniman rakyat (*folk artist*), adalah seniman yang berkesenian atas kepentingan rakyat yang tumbuh dan berkembang selama masyarakatnya membutuhkan kesenian tersebut.

Seniman yang tergabung dalam kesenian rakyat *bajidoran (kliningan-jaipong)* pada awalnya dapat di kategorikan kepada kelompok seniman rakyat (*folk artist*), dan akan berubah sesuai dengan perkembangannya. Predikat seniman profesional bisa diraih ketika seniman tersebut mampu mengembangkan diri, yaitu dengan meningkatkan kemampuan dan keterampilan berkesenian, kemampuan berinteraksi sosial, memiliki kemampuan piranti konseptual yang dapat mempermudah cara berkeseniannya.

Kesenian/seni pertunjukan *Bajidoran (kliningan-jaipongan)*, berdasarkan ciri-cirinya, yaitu hanya didukung oleh unsur-unsur sebagai berikut; *waditra*, gerak-gerak tari yang tidak punya pola gerak yang baku, pola irama dan musik yang dinamis, cenderung bebas berkreasi sesuai kemampuan para senimannya, dan cara penggunaan kostum, serta pengelolaan yang bersifat tradisional adalah mencerminkan kesenian/seni rakyat (*foklor/ folk art*). Di dalam hal ini penulis lebih suka meminjam slogan dari TNI, yaitu dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat, karena demikianlah kenyataan keberadaan kesenian *Bajidoran (kliningan-jaipong)*.

Pengelolaan kesenian/seni pertunjukan dalam upaya mengembangkan kesenian/seni tersebut, seperti halnya kesenian *Bajidoran (kliningan-jaipong)* yang mampu hidup di kalangan masyarakat dan pendukungnya, padahal tidak

sedikit kesenian sejenis tenggelam dan ditinggalkan. Hal tersebut tentu saja tidak terlepas dari fungsi *Bajidoran (kliningan-jaipong)* itu sendiri bagi masyarakat dan pendukungnya sebagai produk sosial. Seperti diungkapkan R.M. Soedarsono dalam tulisannya mengungkapkan, bahwa setiap zaman, setiap etnis, setiap lingkungan masyarakat, serta setiap bentuk seni pertunjukan memiliki fungsi primer dan sekunder yang berbeda, (2001: 170). Fungsi primer adalah, apabila seni tersebut jelas siapa penikmatnya. Secara garis besar Soedarsono menyatakan, bahwa seni pertunjukan memiliki tiga fungsi primer, yaitu: (1) sebagai sarana upacara; (2) sebagai ungkapan pribadi; (3) sebagai presentasi *estetis*. Adapun fungsi sekunder adalah apabila seni pertunjukan bertujuan bukan untuk dinikmati, tetapi memiliki kepentingan lain.

Wolff dalam bukunya *The Social Production of Art*, mengutarakan bahwa perkembangan seni tidak bisa lepas dari masyarakat pendukungnya, (1993: 26-48), sejalan dengan pandangan Wolff, Arnold Hauser dalam tulisannya *The Sociology of Art* dengan bahasan khusus *Art as a Product of Society* dan *Society as the Product of Art*, mengungkapkan bahwa seni sebagai produk masyarakat tidak lepas dari adanya berbagai faktor sosial budaya, yaitu faktor alamiah dan faktor generasi, yang semuanya memiliki andil bagi perkembangan seni, (1982: 94-328). Maksudnya adalah, bahwa kehadiran sebuah produk seni pertunjukan ditentukan oleh para pendukungnya. Keadaan tersebut terjadi pada kesenian *bajidoran (kliningan-jaipong)* yang lahir di lingkungan masyarakat atau rakyat biasa, maka kesenian tersebut sepenuhnya didukung dan dinikmati oleh rakyat biasa.

Sementara itu adanya dukungan masyarakat, yang menjadikan kesenian/seni sebagai kebutuhan mahluk sosial dalam menjalankan ritual beragama, sekuler dan sebagainya. Keberadaannya merupakan adanya ikatan sosial yang kuat antara pelaku seni dan penikmat seni. Demikian yang diungkapkan James R. Brandon dalam bukunya *Theatre in Southeast Asia*, yang dialihbahasakan oleh R. M. Soedarsono, dalam bukunya *jejak-jejak Seni Pertunjukan di Asia Tenggara*, (2003: 251-263). Dalam buku yang sama Brandon, mengungkapkan bahwa; pengelolaan kelompok atau rombongan-rombongan seni pertunjukan profesional menopang diri mereka sendiri dengan bermacam-macam cara. Masing-masing cara yang pokok dari dukungan adalah dengan konsep kontrak sosial, yaitu kontrak yang lebih dari sekedar persetujuan keuangan, tetapi mencakup kewajiban-kewajiban serta hak-hak sosial yang kompleks pada kedua pihak.

Sistem pengelolaan sebuah kelompok/grup kesenian tradisional, dalam hal ini kesenian *Bajidoran (kliningan-jaipongan)* yang merupakan kesenian etnis tradisional yang sulit dipertahankan mengingat arus modernisasi yang global dan sulit dibendung, dengan menggantungkan diri pada tiga pokok dukungan yaitu dukungan yang ditopang oleh pemerintah, atau oleh Brandon disebutnya sebagai *government support*. Dukungan terhadap kesenian oleh pemerintah ini biasanya dilakukan untuk kepentingan pariwisata atau pelestarian budaya daerah setempat.

Dukungan kedua adalah yang ditopang atas inisiatif sendiri (*dukungan komersial langsung*), dukungan ini oleh Brandon (1967, atau terjemahan Soedarsono, 2003) disebut *commercial support*, dukungan ini muncul ketika

kehadiran golongan masyarakat urban yang menghendaki jenis pertunjukan yang ringan dan menghibur dan bisa disaksikan sembarang waktu dengan membeli karcis, oleh Hauser disebutnya sebagai *popular art*.

Dukungan yang ketiga adalah dukungan yang ditopang oleh inisiatif sponsor (*communal suport*). Dukungan untuk kelompok kesenian ini biasanya terjadi pada seni pertunjukan yang berkategori sebagai *folk art*, penikmatnya adalah rakyat terutama yang tinggal di pedesaan. Sudah barang tentu karena pada umumnya orang desa hanya memiliki penghasilan rendah, mereka juga tidak mampu menjadi penyandang dana bagi kelangsungan kehidupan seni pertunjukan mereka dengan baik. Dana itu ditanggung oleh masyarakat desa seluruhnya bila kepentingan itu untuk kepentingan desa, misalnya untuk upacara bersih desa dan sebagainya. Bila kepentingannya untuk keluarga tertentu misalnya untuk acara pernikahan atau khitanan, maka kepala rumah tangga keluarga itulah sebagai penyandang dananya. (Narawati, 2006). Bertitik tolak dari ketiga jenis dukungan tersebut kelompok/grup kesenian dapat dikelola agar dapat terus berkembang dan tetap diakui keberadaannya oleh masyarakat pendukungnya.

Adrie Subono, seorang tokoh perkembangan *showbiz* (baca: bisnis pertunjukan) Indonesia, berpendapat bahwa yang terpenting dalam pengelolaan sebuah pertunjukan, adalah, memiliki pola kerja yang sederhana tetapi memiliki job deskripsi (deskripsi kerja) yang jelas. Pendelegasian wewenang dan tanggungjawab juga merupakan hal penting dalam penyelenggaraan sebuah pertunjukan, antara lain dengan dibentuknya divisi alur kerja. Di dalam kegiatan penyelenggaraan pertunjukan Subono mempersiapkan sekurangnya lima divisi



besar: *talent*, produksi, *ticketing*, keuangan, dan pers. Secara sederhana, mereka masing-masing ialah mengurus keperluan artis selama di Indonesia, menyediakan peralatan konser, menjalin komunikasi dengan sponsor, penonton, dan media masa. (Subono, 2003: 28).

Deskripsi dan petikan-petikan pendapat beberapa penulis yang dijelaskan di atas memperlihatkan adanya mekanisme yang hampir sama untuk mengelola sebuah perusahaan jasa yang bergerak di bidang jasa penjualan produksi seni pertunjukan. Mekanisme tersebut melibatkan beberapa langkah. Pertama, sebuah grup kesenian *Bajidoran (kliningan-jaipong)* harus memiliki atau mendapatkan dukungan dari pemerintah setempat yang secara terus-menerus mendukung pelestarian budaya kesenian/seni daerah setempat. Kedua, sebuah grup kesenian yang ingin berkembang dengan baik harus memperoleh dukungan dari komunitas sponsor. Dukungan modal keuangan yang kuat dari pihak sponsor akan memungkinkan sebuah grup tetap kokoh berdiri serta tetap layak untuk dinikmati penggemarnya. Ketiga, dukungan inistiaf yang inovatif dari senimannya itu sendiri. Artinya, seniman pada sebuah grup harus mampu menunjukkan sesuatu yang baru dalam setiap pertunjukannya sehingga tidak terkesan monoton dan membuat ditinggalkan para penikmat dan masyarakat pendukungnya. Profesionalisme manajemen penyelenggara pertunjukan juga merupakan aspek penting pendukung keberhasilan sebuah pertunjukan.



### 2.2.2. Kepentingan Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam upaya menjawab permasalahan yang kedua yaitu, bagaimana manajemen sumber daya manusia pendukung grup Namin, sehingga bisa menjadi sebuah grup kesenian yang profesional dan populer, akan digunakan pendekatan dari manajemen sumber daya manusia; Manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan pada menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Griffin, (2002: 414).

Manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang kita jalankan dan bagaimana manusia tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan ataupun bertambah. ([http://www.fe.unpad.ac.id/clearning\\_fe/dosen/ernie/pengantar...](http://www.fe.unpad.ac.id/clearning_fe/dosen/ernie/pengantar...))

Manajemen yang baik, adalah antara lain memiliki sumber daya manusia yang baik pula, karena daya saing perusahaan ditentukan sepenuhnya oleh sumber daya manusia yang handal. Demikian halnya dengan sumber daya manusia grup kesenian/seni tradisional *Bajidoran (kliningan-jaipongan,)* harus memiliki integritas profesional. Integritas profesional menurut Becker dalam bukunya *Art Worlds* mengemukakan; *Intergrated professionals have the technical abilities, social skills, and conceptual apparatus necessary to makes it easy to make art,* (1984: 228). Dari pernyataan tersebut dijelaskan bahwa, seseorang yang profesional itu adalah yang memiliki kemampuan teknik, kemampuan berhubungan atau keterampilan sosial, memiliki kemampuan membuat konsep

yang baik, sehingga seorang profesional dapat dengan mudah untuk membuat atau menciptakan suatu karya seni bernilai tinggi.

William F. Glueck, Lawrence R. Jauch, dalam tulisannya yang dialihbahasakan oleh Murad dan Henry Sitanggang, (199; 173). Menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia akan menentukan:

1. Citra dan prestise perusahaan
2. Struktur organisasi dan suasana yang efektif
3. Sistem manajemen strategis
4. Sejarah perusahaan dalam mencapai tujuan
5. Pengaruh terhadap badan pemerintah
6. Sistem dukungan staf yang efektif
7. Karyawan yang berkualitas tinggi
8. Pengalaman kerja dan prestasi puncak yang seimbang
9. Hubungan yang efektif dengan serikat buruh
10. Informasi manajemen dan sistem komputerisasi yang efektif.

Berdasarkan bermacam-macam definisi Manajemen Sumber Daya Manusia di atas peneliti menyimpulkan bahwa, sebagai berikut berikut: Sejumlah tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang berhubungan dengan kegiatan manusia dalam memberdayakan kemampuan dan keinginan untuk terus meningkatkannya, serta selalu mencari sesuatu yang baru guna memperoleh predikat yang terbaik dalam kinerjanya, adalah merupakan kompetensi inti seorang pekerja profesional sehingga mampu mengangkat citra dan kemampuan

perusahaan. Selanjutnya sebagai timbal balik dari perusahaan adalah, mempertahankan sumber daya manusia.

Flippo (1984:21), dalam tulisannya menjelaskan bahwa *"a comprehensive definitions of personnel management must include also the operative functions in the field;...Operative functions; 1. Procurement, 2. Development, 3. Compensation, 4. Integration, 5. Maintenance, 6. Separation"*. Fungsi-fungsi operasional tersebut sangat mendukung manajemen RMMJ untuk menciptakan kepentingan strategis pengelolaan manajemen sumber daya manusia, dalam menjadikan grup tersebut menjadi populer dan profesional.

### **2.2.3. Manajemen Sebagai Upaya Mendongkrak Popularitas**

Selanjutnya untuk dapat mengungkap masalah yang ketiga, yaitu upaya-upaya yang dilakukan untuk mendongkrak popularitas grup kesenian/seni *Bajidoran (kliningan-jaipong)*, akan digunakan pendekatan kreativitas dan manajemen, di dalam seni pertunjukan antara kreativitas berkarya dengan kreativitas untuk menjualnya kepada masyarakat, adalah merupakan hal yang sangat penting dan keduanya saling berkaitan erat. Sebaik dan setinggi apa pun kreativitas berkarya yang dilakukan oleh para seniman pertunjukan, jika tanpa dibarengi dengan kreativitas untuk menjualnya, maka karya-karya tersebut selain tidak bisa dinikmati oleh masyarakat penggemarnya, tetapi juga tidak dapat menghasilkan keuntungan apa pun bagi senimannya.

Membahas tentang masalah kreativitas di dalam menjual hasil karya sebuah seni pertunjukan, terkait erat dengan masalah manajemen. Dalam hal ini manajemen diartikan sebagai " sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan

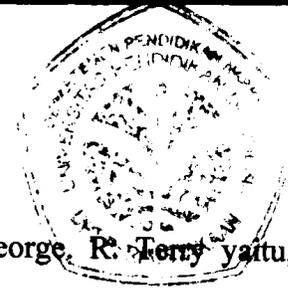
tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya” (Nickles, McHugh and McHugh, 1997; Sirait, 1990:8).

Dalam definisi tentang manajemen tersebut di atas ditegaskan bahwa untuk dapat mewujudkan tujuan organisasi, dalam hal ini untuk mempopulerkan seni pertunjukan diperlukan beberapa rangkaian kegiatan yang saling berkaitan, yaitu; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Jika keempat rangkaian kegiatan (fungsi manajemen) tersebut benar-benar dilakukan, maka tidak mustahil sebuah seni pertunjukan yang ada akan mencapai sebuah tujuan yang diinginkan, tidak saja dalam hal popularitas, tetapi juga keuntungan dalam bentuk financial.

Berbicara tentang penting tidaknya sebuah organisasi seni pertunjukan memiliki manajemen yang baik, Achsan Permas (2002; 15), menyatakan bahwa:

1. Manajemen dapat membantu organisasi atau kelompok seni/kesenian dalam pengelolaan kelompok seninya.
2. Manajemen membantu aspek-aspek non-artistik yang mampu mendongkrak popularitas sebuah grup atau kelompok seni/kesenian.
3. Manajemen dapat meningkatkan kualitas kelompok atau grup seni/kesenian, termasuk peningkatan kualitas dan profesionalisme para senimannya.

Berkaitan dengan rangkaian kegiatan yang harus dilakukan di dalam kegiatan manajemen, secara rinci dapat disampaikan tentang fungsi masing-



masing kegiatan dalam manajemen tersebut, menurut George R. Terry yaitu, sebagai berikut:

### 1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah penetapan serangkaian tujuan, pemilihan kegiatan dengan mempertimbangkan berbagai aspek agar dapat mencapai '*Protective Bennefits*' (merupakan hasil dari pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dan pembuatan keputusan) dan '*Positive Bennefits*' (peningkatan pencapaian tujuan organisasi), skedul atau agenda untuk dilaksanakan secara baik sehingga akan memperoleh hasil yang maksimum. Pembuatan keputusan (*making decision*), proses pengembangan, dan seleksi sejumlah kegiatan merupakan salah satu aspek penting dalam perencanaan.

Adapun secara luas, perencanaan (*planning*) merupakan penetapan jawaban atas enam (6) pertanyaan berikut ini;

Tindakan apa yang harus dikerjakan ? (*What?*)

Mengapa tindakan itu harus dikerjakan ? (*Why?*)

Di manakah tindakan itu harus dilaksanakan ? (*Where?*)

Kapan tindakan itu dilaksanakan ? (*When?*)

Siapa yang akan mengerjakan tindakan itu ? (*Who?*)

Bagaimana cara mengerjakan tindakan itu ? (*How?*)

Disamping hal-hal tersebut di atas fungsi perencanaan juga meliputi prosedur dan *budgeting* (penganggaran), artinya anggaran merupakan tujuan yang harus dicapai, menetapkan peraturan dan pedoman pelaksanaan tugas,

menetapkan daftar urutan pelaksanaan, menetapkan daftar ikhtisar biaya yang diperlukan dan pemasukan uang yang diharapkan.

## 2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan perumusan keseluruhan aktivitas manajemen dalam pengelompokan orang-orang dan menetapkan fungsi, tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari seluruh unit kerja, yang bertujuan menciptakan aktivitas berhasil guna dan berdaya guna (*efektif dan efisien*), sehingga memberikan kontribusi maksimal untuk kelangsungan suatu organisasi.

Aspek-aspek penting dalam proses pengorganisasian; bagan organisasi formal, tugas dan pembagian kerja, departementalisasi, rantai perintah atau kesatuan perintah, tingkat-tingkat hirarki manajemen, dan rentang manajemen dan kelompok informasi.

Proses pengorganisasian memiliki tahap-tahap seperti perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan setiap individu, pembagian beban pekerjaan, pengadaan dan pengembangan mekanisme kerja yang terpadu, sehingga membuat seluruh anggota organisasi memahami tujuan organisasi dan mengurangi Ketidakefisienan (*unefisiensi*) dan konflik.

Pada dasarnya bentuk organisasi bermacam-macam, namun pada hakikatnya ada empat, yaitu; Organisasi Line (*line Organization*), Organisasi Garis dan Staf (*Line and Staff Organization*), Organisasi Fungsional (*Functional Organization*), Organisasi Matriks.

### 3. Fungsi Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha transformasi bimbingan, saran, perintah, atau instruksi untuk pencapaian tujuan organisasi, sehingga tugas-tugas, rencana atau program yang ingin dilaksanakan dapat secara maksimum tercapai. Selain itu dalam pengarahan berhubungan pula dengan masalah-masalah penetapan dan penempatan orang dalam suatu organisasi sesuai dengan unit pekerjaannya. Sehingga ada beberapa prinsip yang harus diterapkan dalam melakukan pengarahan antara lain; prinsip yang mengarah pada tujuan, prinsip harmonisasi dengan tujuan, dan prinsip kesatuan komando.

Cara-cara yang dilakukan dalam pengarahan antara lain dapat berupa: Orientasi, pengarahan dengan memberikan informasi agar kegiatan dapat berjalan dengan baik dan benar. Perintah, penugasan secara langsung dari pimpinan kepada yang dipimpin untuk melakukan atau melaksanakan suatu pekerjaan tertentu sesuai dengan situasi dan kondisi pekerjaan itu sendiri. Delegasi Wewenang, pelimpahan sebagian kebijakan dan wewenang yang dimilikinya kepada beberapa staf atau bawahannya untuk menjalankan fungsi organisasi sesuai dengan tujuan organisasi dan tuntutan tugasnya.

### 4. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan atau pengendalian merupakan fungsi manajemen yang melaksanakan penilaian dan memberikan koreksi atau perbaikan atas suatu hasil kerja. Dengan demikian penyimpangan-penyimpangan dapat diminimalisir sedemikian rupa dan akan menuntun para pekerja pada poros kerja dengan tujuan pencapaiannya. Di dalamnya terdapat kegiatan-kegiatan seperti, pencocokan,

koreksi dan unsur terkait lainnya sehingga semua sumber daya perusahaan dapat dipergunakan sesuai dengan peruntukannya melalui cara yang efektif dan efisien.

Konsep lain untuk dapat melacak keberhasilan manajemen grup kesenian /seni adalah seperti yang dikemukakan oleh Achsan Permas, et al, dalam bukunya *Manajemen Organisasi Seni Pertunjukan* yang dikatakan, bahwa faktor manajemen yang berhubungan dengan produksi seni pertunjukan sangat diperlukan dan harus ditangani secara detil. Selain materi pertunjukan, hal-hal yang mendukung suksesnya produksi pertunjukan seni adalah manajemen produksi, yang meliputi: (1) Perencanaan; (2) Pengelolaan; (3) Promosi; dan (4) Pemasaran. Achsan juga menjelaskan, bahwa pada dasarnya manajemen membantu grup kesenian/ seni pertunjukan untuk dapat mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Efektif artinya berhasil guna, yaitu menghasilkan karya seni yang berkualitas tinggi, yang dapat diterima dan sesuai dengan selera para penikmat seni itu sendiri, sedangkan Efisien, adalah tepat guna artinya sumber daya dan biaya yang digunakan sangat rasional, dengan tingkat penyimpangan yang relatif kecil.

Di dalam mewujudkan fungsi-fungsi dan kegiatan manajemen pada perusahaan-perusahaan besar atau *event organizer* tertentu, menurut Stephen Langley dalam bukunya yang berjudul *Theatre Management in America*, di katakan bahwa dalam manajemen pertunjukan idealnya menetapkan dan menempatkan orang-orang yang berkompeten dan profesional di bidangnya masing-masing. Orang-orang tersebut di tempatkan pada posisi produser (*producer*), dewan direktur (*board of directors*), dewan komisaris (*board of*

*trustees*), dewan penasihat (*board of advisers*), direktur eksekutif (*executive director*), *general manager*, direktur artistik (*artistic director*), direktur produksi (*producing director*), produser pelaksana (*managing producer*), direktur pelaksana (*managing director*), manajer artis (*actor-manager*), *impresario*, *director of theatre*, manajer bisnis (*business manager*), manajer produksi (*production manager*), manajer perusahaan (*company manager*), manajer penggagas (*advance manager*), *house manager*, *personal manager*, *publicity director*, *stage manager* and, *technical director* (Langley, 1974).

Akan tetapi seluruh kegiatan dan tanggungjawab sedemikian banyak tersebut tidak mutlak diterapkan dalam menjalankan sebuah organisasi pertunjukan, hanya perlu diketahui agar dapat dipahami bahwa sesungguhnya sebuah organisasi pertunjukan bukan organisasi asal-asalan melainkan membutuhkan perhatian yang sungguh-sungguh. Di tegaskan Adri Subono dalam bukunya yang berjudul Wow, bahwa sebuah organisasi pertunjukan adalah bukan sekedar mampu menampilkan atau menyuguhkan sebuah hiburan atau pertunjukan saja, faktor-faktor sumber daya manusia dalam organisasi untuk menangani tugas-tugas tertentu harus dipegang oleh orang-orang yang berkompeten dan profesional di bidangnya. Pandangan peneliti terhadap permasalahan tersebut adalah apabila di abaikan selain akan memperpendek usia keberadaan organisasi tersebut juga akan menimbulkan *distorsi* negatif terhadap keberhasilan sebuah pertunjukan.

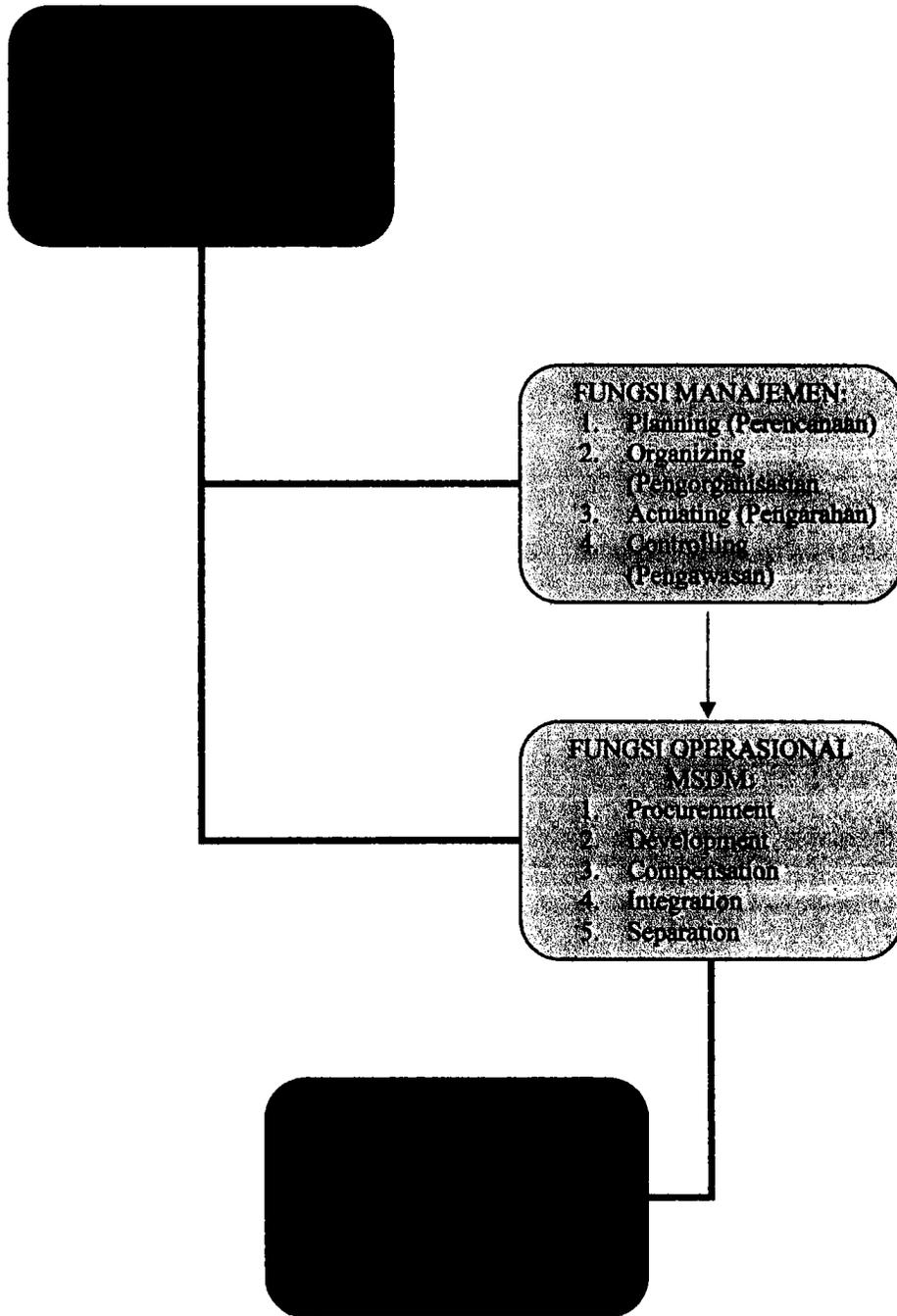
Berdasarkan beberapa pengertian dan pendapat mengenai upaya-upaya penerapan manajemen beserta fungsi-fungsinya tersebut, merupakan sesuatu yang



wajar dan rasional dilakukan oleh pengelola atau manajer grup, kesenian/sen, dalam hal ini kesenian *Bajidoran (kliningan-jaipong)* di Jawa Barat, dalam upaya mencari yang terbaik dalam mencapai tujuan organisasi (tujuan kelompok/grup kesenian), sehingga memperoleh imbal balik yang terbaik dari upaya yang dilakukannya.

### 2.3. Paradigma Penelitian

Berdasarkan kajian tertulis di atas, kerangka pemikiran penelitian itu dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Paradigma Penelitian

