

Penerapan Management Seni Pertunjukan pada Teater Koma

(Management Application of Performing Art in Teater Koma)

Sutarno Haryono

(Staf Pengajar Jurusan Tari STSI Surakarta)

Abstrak

Teater Koma merupakan salah satu komunitas seni teater di Indonesia yang kreatif dan produktif, pencarian bentukbentuk inovatif yang selalu dilakukan, dan kerja keras dari seluruh para anggota. Kreativitas sangat mewarnai pada setiap hasil karya dan mencirikan dengan gaya bahasa, gerak, musik, penjiwaan pada setiap karakter, dan tema yang diangkat betorientasi pada kehidupan budaya keseharian. Kecermatan dalam usahanya mengangkat tema menjadi perhatian utama melalui proses yang panjang dan melibatkan para aktor maupun aktris untuk terjun langsung di lingkungan sosial masyarakat yang menjadi objek. Semua proses dilakukan dengan penuh kesadaran bahwa pembelajaran maupun pembentukan diri menjadi aktor maupun aktris yang berhasil (berkualitas) perlu adanya peleburan diri ke berbagai kehidupan sosial masyarakat. Peran utama seorang manajer yang sekaligus sebagai sutradara sangat menentukan, tampak adanya usahausaha untuk karya seninya. Manajer ahli dalam mengatur sebuah komunitas (Teater Koma) agar tetap eksis, satu visi, kebersamaan, keutuhan, satu tekad yang bulat. Sifat keterbukaan, cara memenegemen tentang; produksi, pemsaran, dan pergelaran menjadi bagian utama kehidupan organisasi.

Kata Kunci: *Seni, Managemen, Produksi, Pemasaran, Pergelaran*

A. Pendahuluan

Kelangsungan hidup sebuah organisasi sebagian besar tergantung dari penanganan manajerialnya. Manajemen dalam sebuah organisasi merupakan jiwa atau roh untuk menggerakkan roda organisasi, dengan kata kin antara manajemen dan organisasi sangat lekat dan selalu berkaitan. Teater Koma sebagai sebuah organisasi atau komunitas teater yang berada di Jakarta tetap memiliki eksistensi di tengah-tengah kehidupan seni pertunjukan lain yang marak bermunculan. Eksistensi Teater Koma terbangun melalui pimpinan dan para penge-

lola, serta anggotanya yang selalu respek dalam bidangnya masingmasing. Kondisi semacam ini yang terus dipertahankan dalam menjaga eksistensinya dalam kehidupan organisasi, ketika proses produksi, maupun dalam mencapai sukses pertunjukan. Bertolak dari pendekatan manajemen moderen Teater Koma terus melangkah menyesuaikan gerak langkah kehidupan seni pertunjukan di tengah kota metropolitan yang sangat heterogen. Prinsip manajemen moderen sangatlah tepat untuk mensiasati keselarasan antara hasil atau produk karya seni dengan keberadaan pasar yang plural. Sadar atau tidak sadar pendekatan manajemen moderen sangatlah

perlu untuk terciptanya kondisi harmonis antara keberlangsungan Teater Koma dengan kehidupan masyarakat kota metropolitan. Sangatlah penting peningkatan kreativitas para seniman untuk mendukung roda aktivitas berkesenian komunitas Teater Koma, hal ini menjadi tiang pancang untuk selalu sinergi dengan kehidupan masyarakat kota. Selain dari pada itu bila kondisi ini tidak tercipta maka hilanglah peluang dan kesempatan untuk eksis. Pada kondisi plural tantangan dan hambatan menjadi suatu kenyataan yang harus dihadapi dan bahkan harus ditaklukkan. Ini penting artinya dengan menggunakan konsep manajemen moderen Teater Koma tetap dapat bertahan dan menunjukkan jati dirinya melalui keberhasilan-keberhasilan pada setiap pementasan hasil karyanya.

Hubungannya dengan pengelolaan, sudah barang tentu banyak hal yang terkait, seperti sisrim organisasi, ekonomi/keuangan, hubungan sosial, dan elemen-elemen lain di luar seni. Pada Kenyataannya dilapangan kesenian sering melibatkan elemen penonton sebagai penerima dari apa yang hendak di-sampaikan oleh seniman lewat pertunjukan-nya. Dilihat dari satu sisi yakni keterlibatan para penonton dengan sebuah karya seni maka dengan sendirinya atau secara tidak langsung membawa dampak kepada elemen-elemen lain untuk terlibat. Bila kita pahami, karya seni yang dipertunjukkan memiliki orientasi apa, siapa saja penonton yang datang dan seterusnya, maka jawabnya akan sangat luas, artinya kita berhadapan dengan masalahmasalah yang kompleks (Riantiarno, 1993).

Pada tulisan ini penulis berusaha membuat pengelompokan menjadi permasalahan seni di satu sisi dan permasalahan non seni di sisi lain. Ditarik ke lingkup yang lebih sempit lagi, dalam sistem produksi seni pertunjukan, komponen-komponen pendukung dan penunjang produksi terdiri dari urusan artistik dan non artistik.

Pendukung urusan artistik adalah orang-orang yang memiliki kemampuan dan keahlian dalam bidang seni meliputi: sutradara, penulis naskah, pemain, pemusik, penata pentas, teknisi cahaya, teknisi sound, penata rias busana, property. Sedangkan pendukung non artistik adalah orang-orang yang bekerja di luar bidang seni seperti: Sekretaris, keuangan, humas, transportasi, akomodasi, perlengkapan. (Jazuli, Dalang Pertunjukan Wayang Kulit, 1999).

Kesenian adalah produk kreativitas masyarakat. Kesenian ditopang beragam faktor, tidak hanya intrinsik tetapi sekaligus juga yang ekstrinsik. Hal senada, Umar Kayam mengisyaratkan bahwa dalam kerangka pemikiran yang lebih luas membicarakan keberadaan suatu kesenian tidak bisa tidak harus juga melibatkan unsur yang ada di luar kesenian. Kehadiran dan perkembangannya ditentukan oleh adanya faktor yang disebut penyangga budaya, salah satunya adalah masyarakat dari tempat di mana kesenian itu berada, baik dalam arti kolektif/ komunitas maupun atas nama individu/ pribadi (Umar Kayam, 1995). Permasalahan lebih dalam yang perlu dipahami adalah bagaimana menjalankan organisasi dengan menggunakan konsep manajemen modern serta aspek apa yang diperlukan agar sebuah komunitas teater selalu sukses dalam setiap pertunjukan yang dilakukan.

B. Sekilas Teater Koma

Teater Koma berdiri pada 1 maret 1977, merupakan sebuah perkumpulan atau organisasi seni yang bersifat non profit, yang memiliki landasan idil semangat, kekompakan, dan pengalaman. Adapun konsep artistiknya bersumber pada seni pertunjukan rakyat, yang menyertakan masyarakat sebagai nara sumber bagi proses kreatifnya. Didukung sumber daya manusia yang kwantitasnya terus

berkembang, pada mulanya ketika perkumpulan ini didirikan berjumlah 30 orang kemudian berkembang menjadi 120 orang dan pada lima tahun terakhir mencapai kurang lebih 300 orang seniman

Sejak berdiri tahun 1977, dengan diawali pementasan lakon "Rumah Kertas" hingga kini era tahun 2000an hasil produksi karya dari Teater Koma sudah mencapai kurang lebih 44 produksi karya yang telah digelar dengan sekitar 63 kali pertunjukan. Disamping itu ada 20 lakon yang diproduksi untuk televisi (TVRI). Dari lakon-lakon yang pernah diproduksi, ada dua lakon yang paling banyak dipentaskan, yaitu "Opera Kecoa" dan "Sampek Engtay" masing-masing sebanyak lima kali pementasan. Sejak produksi yang pertama berjudul Rumah Kertas yang disutradarai oleh N. Riantiarno digelar di Pusat Kesenian Jakarta Taman Ismail Marzuki pada bulan Agustus 1977, menjadi tonggak sejarah bagi Teater Koma dalam menapaki petjalanan proses kreatifnya. Sejak itu produksi demi produksi dihasilkan dan semakin memantapkan eksistensi Teater Koma sebagai salah satu kelompok teater di Jakarta yang produktif menghasilkan karya karyanya. Tentunya dalam perjalanan kreatifnya tidaklah selalu lancar, namun dalam pelaksanaannya di lapangan banyak juga hambatan, rintangan, bahkan sampai ancaman, tetapi itu semua dihadapi sebagai tantangan untuk mewujudkan eksistensi jati diri Teater Koma, Kondisi-kondisi semacam ini, dalam kondisi semakin tertekan bukannya menjadi lemah, tetapi bagi kelompok Teater Koma malah dijadikan inspirasi untuk mendobrak dan dialirkan melalui proses kreatif berkesenian. Salah satu contoh tekanan yang pernah dialami kelompok Teater Koma adalah adanya pelarangan pementasan karya produksi yang berjudul Sampek Eng Tay ketika pertunjukan di Medan, dengan judul Sukeksi dan Opera Kecoa ketika pentas di

Jakarta (Wawancara: Budi Ros, 2 April 2001)

Memasuki era tahun 1980 an, Teater Koma di Jakarta berkembang dengan menambah warna baru yaitu menggunakan media bahasa dengan cara berbeda. Ternyata upaya ini dapat diterima oleh publik di kota besar seperti Jakarta bahkan semakin diminati penonton. Bagi penonton yang menarik dari pertunjukan Teater Koma adalah upayanya mengadopsi ragam bahasa urban masyarakat kota yang dikemas menjadi dialog-dialog banyol. Teknik semacam ini ternyata mampu memudarkan ketegangan antara keresmian bahasa formal dengan sifat plastis bahasa keseharian, bahasa yang riang terguat tebal dari sikap pemihakan. Pada penampilan hasil karyanya Teater Koma selalu menyuguhkan kritik dengan cara memupuk sentimen publik secara tersurat, efek banyol dan ledakan tawa yang dihasilkan diartikan sebagai pemuas kolektifnya. Teater Koma berusaha melawan retorika represif lewat olok-olok, parodi, dan bentukbentuk nyanyian yang bersemangat membela komunitas tertindas. Walaupun demikian Teater Koma tidaklah berpolitik, kehadirannya hanyalah menjual isu-isu politik yang sudah melebar dan cair sebagai bahan gosip sehari-hari. Misalnya persoalan jurang kaya miskin, kebobrokan mental penguasa, elegi komunitas pinggiran, karikatur tokoh-tokoh publik, dan ledakan hasrat humor dari nalar yang tertekan.

C. Manajemen Seni Pertunjukan

Manajemen dalam bahasa Inggris ditulis Manajemen (dari kata kerja to manage) yang asalnya dari bahasa Latin managiare atau dalam bahasa Itali maneggio yang artinya mengurus, mengendalikan atau menangani sesuatu (Murgiyanto, t.t.: 27). Menurut Ratna sebagai pengelola yang menjalankan

managemen Teater Koma, mengartikan bahwa managemen adalah koordinasi atau mengelola (Wawancara, 16 April 2001). Pada perkembangannya managemen lebih cenderung diartikan mengelola, mengendalikan, dan mengkoordinasikan. Pada seni pertunjukan aplikasi managemen terbagi menjadi dua wilayah, yaitu managemen yang terkait dengan seni (artistik) dan wilayah non seni (non artistik), tetapi kedua wilayah tersebut menjadi satu kesatuan yang saling bersinergi.

Menurut Ratna selaku manajer Teater Koma mengungkapkan bahwa managemen merupakan alat untuk mencapai tujuan, dan bukan tujuan itu sendiri. Pada penerapannya di Teater Koma managemen harus sanggup membantu para seniman untuk sampai pada pencapaian mutu artistiknya, bukan malah sebaliknya menjadi penghambat. Produk seni (artistik) adalah sumber dan sekaligus muaranya, sedangkan pasar harus diciptakan (Wawancara; Ratna, 21 April 2001) Penerapan sistem managemen pada Teater Koma dilakukan secara transparan, walaupun secara formal tidak terlihat susunan secara sistematis, tetapi pada prinsipnya sistem managemen berpengaruh besar terhadap jalannya roda organisasi. Kondisi demikian terjadi karena penanganan di dalam aktivitas berkesenian memerlukan pendekatan yang berbeda dibandingkan sistem yang dipakai pada organisasi non seni lainnya. Pada Teater Koma, pengelolaan organisasi menerapkan sistem pembagian kerja dalam dua wilayah utama untuk memudahkan atau memilahkan operasional kerja yang terfokus, hal ini dilakukan supaya tidak terjadi tumpang tindih antar kepentingan dari dua wilayah yang berbeda pendekatannya. Wilayah pertama yaitu pada pengelolan dalam proses berkesenian dalam hal ini penanganan proses produksi seni. Sedangkan yang kedua adalah

pengelolan organisasi yang menangani proses kerja diluar seni, dalam hal ini yang dilakukan adalah pada wilayah administrasi, keuangan, dan pemasaran. Pembagian menjadi dua wilayah ini dilakukan karena dirasa penting untuk terjadinya aktifitas kerja yang terfokus, lebih-lebih pada penanganan proses produksi seni, harapannya tidak terjadi intervensi dan pihak lain walaupun dalam satu wilayah kerja organisasi.

Kesadaran akan perlunya managemen kaitannya dengan seni pertunjukan mulai terasa setekuh kesenian semakin banyak bersinggungan dengan sistem ekonomi. Ini terjadi karena keberadaan seni pertunjukan lebih-lebih yang bersifat tradisional mulai terhimpit dan tertekan dalam kehidupan masyarakat yang semakin dinamis, sehingga mau tidak mau harus mempertimbangkan juga sistem ekonomi yang sedang terjadi. Hal ini dilakukan karena persaingan-persaingan faktor kehidupan di luar kesenian semakin tajam. Managemen adalah upaya bersama untuk mendapatkan hasil yang diharapkan dengan tenaga dan biaya yang relatif kecil. Managemen modern menekankan adanya efisiensi dan efektifitas untuk mencapai sasaran produksi yang optimal. Hubungannya dengan managemen/pengelolan seni pertunjukan di Indonesia, Sal Murgiyanto menyebutkan ada tiga kelemahan dalam managemen teater tradisi kita:

1. Rapuhnya sistem organisasi pertunjukan
2. Tidak adanya jaminan sosial dan upah yang memadai
3. Tidak adanya organisasi profesi yang melindungi seniman seni pertunjukan

Dari kejadian-kejadian semacam inilah maka dewasa ini pengelolaan seni pertunjukan dengan managemen modern mulai dilakukan, harapannya untuk memberikan keseimbangan dalam kehidupan di masyarakat dan terhadap

tuntutan yang semakin kompleks. (Murgiyanto, 1993).

1. Manajemen Seni Wilayah Artistik

Pada wilayah pengelolaan seni yang diterapkan Teater Koma, posisi seorang sutradara menjadi pusat pengendali dari proses kerja produksi seni, sejak terbentuknya Teater Koma posisi sutradara ditangan oleh Riantiarno, seorang seniman yang produktif mencipta karya seni diantaranya penulisan naskah teater, sutradara pementasan teater. Prinsip kerja seorang sutradara adalah mengelola proses kerja produksi teater, yang meliputi sejak pengadaan naskah, baik naskah hasil karya sendiri, menyadur naskah yang sudah ada, atau mengambil naskah yang sudah jadi. Selanjutnya dilakukan pengkestingan (pembagian peran) dilanjutkan proses latihan, dan sampai akhirnya diper-gelarkan. Dari seluruh wilayah kerja inilah seorang sutradara bertanggung jawab penuh atas terselenggaranya sebuah proses produksi hingga mempertanggungjawabkan pada publik penonton atas hasil karya pergelaran.

Pola kerja seorang sutradara menjadi sentral untuk mencapai keberhasilan proses produksi teater, untuk itu Riantiarno selaku sutradara selalu berusaha menerapkan prinsip manajemen secara ketat. Sadar akan posisinya selaku sutradara sekaligus manager pada wilayah produksi, maka Riantiarno bertindak dengan cermat. Sikap ini diterapkan sejak pengadaan naskah yang akan dimainkan, naskah sering ditulis sendiri sesuai dengan ide-idenya seperti pada naskah yang berjudul "Rumah Kertas". Selain itu kadang juga menyadur naskah yang sudah ada dengan berbagai pertimbangan, diantaranya bila suatu naskah cocok untuk dimainkan karena sesuai dengan kondisi aktual yang sedang terjadi.

Selanjutnya pada tahap kasting (pembagian peran), Riantiarno berusaha memilih pemain yang tepat untuk suatu

peran, hal ini dilakukan dengan cara pendekatan yang intensif dengan mengamati kemampuan dan kejiwaan dari masing-masing calon pemeran. Pendekatan antar pribadi yang dibingkai dalam suasana kekeluargaan diharapkan akan menemukan kecocokan dan kepuasan bagi sutradara dan juga para pemain, dan akhirnya tertuang dalam keberhasilan pada saat pementasan. Langkah lain dalam kasting yaitu disertakan juga pemain (aktor/aktris) dari luar anggota Teater Koma, dengan pertimbangan karena kemampuan dan mungkin juga memiliki daya tarik lebih, misalnya bintang film.

Pada tahap proses latihan Riantiarno menerapkan ketentuan-ketentuan dengan disiplin tinggi. Dimulai dari kesediaan para anggota atau pemain untuk menyediakan waktu secara penuh, mereka tinggal di sanggar dalam 24 jam. Situasi demikian akan mengkondisikan seluruh pemain untuk dapat latihan dengan intens, dan hal-hal lain dalam proses latihan dapat dikontrol dengan cermat oleh Riantiarno selaku sutradara. Setiap pemain (aktor/aktris) sadar bahwa latihan merupakan cara untuk belajar dan meningkatkan kemampuan diri. Pada saat latihan baik secara kelompok maupun keseluruhan, bagi yang sudah atau yang akan mendapat giliran, hampir tidak ada waktu yang disia-siakan, mereka secara serius memperhatikan arahan dari sutradara. Pola kerja semacam ini tampaknya difungsikan sebagai wahana belajar, baik dalam mengatur ritme emosional yang muncul pada setiap adegan, sehingga dapat membangun ekspresi emosional yang utuh.

Berbicara mengenai produksi (teater), mustahil untuk tidak membicarakan manajemen. Sejak awal Riantiarno bekerja di dalam teater, ia sudah menganggap manajemen itu penting. Pengertian yang paling sederhana bahwa manajemen teater adalah "perencanaan sebuah produksi teater hingga sampai ketangan konsumen

(penonton)". Menurut Riantiarno sebuah grup teater harus punya manajemen, baginya dalam kerja proses produksi membutuhkan koordinasi dan adanya keteraturan. Bisa dibayangkan jika sebuah produksi teater dikerjakan secara serabutan, tanpa rencana yang jelas dan hanya bersandar kepada sikap "apa kata nanti" (coba-coba) belaka. Memang sutradara tidak selalu mengurus manajemen, tetapi ia tetap saja harus memperhitungkannya (Riantiarno, 1993)

Orientasi produksi Teater Koma tidak kepada market. Melainkan lebih kepada "bagaimana mewujudkan ekspresi seni teater secara *perfect*. Prosesnya adalah timbulnya kebutuhan untuk mengucapkan sesuatu. Sebuah ide, kemudian ide itu ditungkan ke dalam tulisan/naskah, kemudian dibikinlah studi kelayakan. Perkiraan biaya dikalkulasi, problem-problem teknis pelaksanaannya diperhitungkan, kualitas para pekerjanya ditimbang-timbang, kemudian pasar disurvei. Adapun yang kemudian dilakukan adalah bagian publikasi harus sanggup menemukan strategi yang dianggap bisa membuat calon penonton tergugah keinginannya untuk datang dan menonton. Rasa butuh untuk menonton harus dibangkitkan, sisi inilah yang akan digarap, baik lewat media massa ataupun secara *gethok tular*. Semua kegiatan marketing ini, sama sekali tidak boleh mengganggu jalannya proses kreativitas artistik. Masing-masing memiliki jalannya sendiri, meskipun sumbernya jelas sama: produksi. Muaranya sejajar, tetapi tetap tidak bersinggungan. Bagian artistik bermuara kepada optimalisasi "hasil artistik", bagian pemasaran bermuara kepada maksimalisasi "hasil keuangan". Semenjak terbentuknya Teater Koma, Riantiarno menangani secara menyeluruh yang terkait dengan setiap pergelaran karya teater. Sejak tahun 1991 ada usaha untuk menerapkan pola baru, dalam hal ini untuk

menentukan pemeran, pemilihan tematik, pengadaan naskah, proses produksi, melibatkan secara total seluruh elemen pada Teater Koma. Mulai saat itulah muncul warna baru dengan hadirnya sutradara-sutradara baru, penulis-penulis naskah baru, dan lainnya lebih memberikan semarak pe-ningkatan dari eksistensi Teater Koma. Kompetisi sesama anggota semakin terbuka, langkah yang ditempuh yaitu dengan memberikan kesempatan pada semua anggota untuk tampil mempresentasikan ide-nya di depan anggota lain, dengan cara demikian maka banyak masukan-masukan yang menjadikan lebih dinamis.

Menurut Riantiarno pekerjaan lapangan memberi pengalaman, menurutnya ada lima hal yang selalu menjadi pedoman dalam bekerja. Ketika hendak menggelar sebuah produksi teater maka harus mempertimbangkan bahwa apa yang akan digelar itu:

1. Lahir dari sebuah perenungan serta keinginan untuk mengucapkan sesuatu, dan terutama memiliki concern yang tinggi terhadap masalah-masalah disekitarnya.
2. Dikerjakan dengan baik dan perfek. Baik, artinya benar berdasarkan hati nurani. Perfek, artinya memenuhi kriteria dramaturgi/artistik yang diyakini.
3. Menarik minat untuk ditonton dan komunikatif
4. Bermanfaat serta menerbitkan keinginan untuk bercermin diri pada masyarakat penikmatnya
5. Merangsang rasa keindahan, serta memberitahu (secara tersirat maupun tersurat) kunci-kunci untuk membuka sebuah ruang yang bernama kebahagiaan sempurna (Riantiarno, 1993).

2. Manajemen Seni Wilayah Non Artistik

Pada sebuah organisasi seni, pengelolaan wilayah non artistik adalah bagian penting yang menangan masalah-masalah di luar aspek-aspek kesenian, antara lain mengenai pekerjaan administrasi perkantoran, keuangan, kehumasan, pemasaran, dan aspek-aspek lain yang tidak berhubungan langsung dengan permasalahan kesenian (estetika). Aspek-aspek pekerjaan wilayah non artistik dalam satu organisasi yang menyeluruh menjadi tumpuan yang harus bersinergi dengan wilayah seni itu sendiri, sehingga mengarah pada tujuan yang sama atau tujuan yang satu untuk suatu keberhasilan organisasi.

Begitu pula dalam sistem organisasi yang dijalankan pada Teater Koma, pengelolaan wilayah ini dilakukan secara cermat dan transparan, sehingga dapat mendukung jalannya proses produksi karya teater sejak awal hingga akhir pergelaran dengan lancar dan berhasil. Teater Koma sejak awal berdirinya sudah menerapkan manajemen terbuka, khususnya menyangkut permasalahan keuangan. Pada setiap menjalankan produksi karya, selalu diakhiri dengan pertanggung-jawaban masalah keuangan secara transparan kepada semua pengurus dan anggota. Hal ini dilakukan agar semua anggota mengetahui posisi yang sebenarnya tentang kondisi keuangan yang ada, sehingga tidak timbul kecurigaan dalam pengelolaan keuangan.

Gaya manajemen yang dijalankan Teater Koma adalah manajemen terbuka open management, semua anggota punya hak untuk memeriksa keluar masuknya uang, dan berhak tahu siapa dibayar berapa. Komplain bisa diajukan, jika terasa ada penyimpangan (walaupun hal ini belum pernah terjadi). Setiap anggota jika sudah berikrar untuk ikut dalam kegiatan produksi, maka dia harus memberikan energinya secara total. Dia tidak akan diikat oleh kontrak hitam

putih. Diapun tidak akan tahu akan diberi "honorarium" berapa. Sesudah pertunjukan berakhir, semua pengeluaran dan pemasukan dihitung sisa pendapatan kemudian dibagi. Baru pada saat itu masing-masing anggota tahu akan mendapat bagian berapa. Sistem ini sudah berjalan selama 16 tahun pertama sejak berdiri Teater Koma.

Kondisi keuangan pada organisasi non profit sangatlah berbeda dengan suatu organisasi yang memiliki tujuan bisnis atau berorientasi untuk mendapatkan keuntungan. Pada pengelolaan keuangan yang orientasi non profit, maka penggunaan keuangan lebih diperuntukkan pembiayaan ke dalam, artinya berupaya supaya kerja produksi seni dapat berhasil dengan optimal dari sisi kualitas yang ideal. Kondisi ini diakui oleh Ratna selaku manager Teater Koma, bahwa dalam menjalankan roda organisasi, manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan manajemen harus sanggup membantu para seniman untuk sampai kepada pencapaian mutu artistik, dan bukan sebaliknya menjadi penghambat. (Wawancara: Ratna, 21 April 2001).

Dukungan dana pribadi juga sering dilakukan, terutama dari keluarga Rianriarno. Tetapi kelemahan para seniman dalam keuangan juga sering terjadi di Teater Koma, dimana kontrol terhadap dana sering kurang ketat. Di sinilah peran Ratna menjadi penting dalam mengelola dana, terutama untuk kepentingan produksi. Seringkali tuntutan artistik dari para seniman meminta dana yang besar. Dalam kondisi semacam ini Ratna harus mendiskusikan dengan para anggota, mana yang masih bisa diakali dan mana yang mutlak harus dipenuhi, sehingga pengurangan kebutuhan dana bisa dilakukan. Sementara dana dari pihak donatur/sponsor seringkali lebih

digunakan untuk peningkatan mutu pertunjukan (kostum, dekor, property, stage technology), bukan untuk honor (Kelola Project, 1999)

Teater Koma yang dipimpin oleh Riantiarno (Nano) dibantu oleh manajer. Manajer ini kemudian dibantu oleh beberapa orang untuk mengurus administrasi, keuangan, perpustakaan, dan riset, pemasaran (termasuk promosi dan tiket), dan umum (pengadaan logistik, kebersihan). Uniknyanya walaupun Teater Koma dipimpin oleh keluarga Riantiarno (Riantiarno sebagai pemimpin dan Ratna sebagai manajer), tetapi prinsip pengelolaannya tidak didominasi keluarga seperti dalam bisnis keluarga, pendapat Riantiarno bahkan seringkali dikalahkan oleh pendapat anggota lain yang bukan dari keluarga Riantiarno.

Sistem pemasaran yang dilakukan oleh Teater Koma adalah suatu upaya bagaimana cara merangkul penonton?. Satu setengah bulan sebelum hari pertama pementasan, Teater Koma sudah mengirimkan *direct mail* kepada yang dianggap sebagai calon penonton. Semacam pemberitahuan bahwa kelompok Teater Koma tengah menyiapkan sebuah produksi baru. Di dalam *direct mail* itu ditulis judul lakon, synopsis, kapan dan di mana lakon dimainkan, berapa hari waktu pementasannya, nama-nama pemain, pengarang lakon dan sutradara.

Cara pemberitahuan semacam ini terbukti ampuh, Teater Koma telah memiliki kurang lebih 3000 nama dan alamatnya. Meteka bisa dianggap penonton tetap Teater Koma, dan semakin lama nama-nama itu semakin bertambah. Sebab setiap pembeli karcis selalu ditanya: apakah sudah menerima pemberitahuan? Jika belum, maka mereka akan segera mendaftarkan namanya untuk bisa dikirim *direct mail* pada

pertunjukan yang akan datang. Beberapa hari setelah *direct mail* disebar, pemesanan karcis biasanya mulai mengalir, padahal publikasi di media massa belum ada. Jadi tidak heran kalau karcis pada hari-hari libur, seperti Sabtu dan Minggu, sudah terpesan lama sebelum pementasan (Riantiarno, 1993).

C. Simpulan

Bagi masyarakat Indonesia (terutama di pulau Jawa), nama Teater Koma sudah dikenal masyarakat luas. Namun untuk menghadapi masa depan banyak hal yang telah berubah. Ibaratkan Teater Koma sebagai ikan, maka sekarang dan di masa datang tetap akan berada di dalam air (baca masyarakat) yang selalu mengalami perubahan atau pergantian temperatur. Untuk itu dalam dinamika perkembangan kehidupan masyarakat kiranya Teater Koma haruslah menentukan strategi, pertama yang perlu dijalankan untuk menemukan pola pendekatan pengelolaan seni pertunjukan (teater) secara moderen yaitu dengan cara melakukan perencanaan strategis. Perencanaan tersebut meliputi juga mengidentifikasi jurang pemisah antara budaya lama organisasi dengan budaya baru yang dikehendaki. Lebih penting lagi yang harus ditekankan adalah kesadaran kolektif dari yang terlibat pengelolaan Teater Koma. Diantaranya sutradara, tim artistik, dan tim produksi pendukung.

Kesadaran kolektif yang dimaksud adalah bagi seniman pencipta (sutradara) harus menyadari perlunya prinsip manajemen, dua wilayah kerja harus memiliki visi dan misi yang sama. Wilayah kerja tim artistik harus mampu bekerja sama dengan sutradara demi lancarnya proses produksi, begitu juga wilayah kerja tim non artistik dalam keterlibatannya pengelolaan sebuah

proses produksi harus harus memahami keperluan-keperluan dari seniman pencipta, sebaliknya bukan menjadi penghambat. Dengan demikian akan terjadi keselarasan kerja dalam satu tim kerja kolektif yang selaras dan kompak selama proses dilakukan. ❖

Daftar Pustaka

- Benny, Yohanes, 1999, "Oposisi Bahasa Dalam Teater Orba, dalam Teater Indonesia: Konsep, Sejarah, Problema," Jakarta: Dewan Kesenian Jakarta.
- Black dan Champion, 1992, *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*, Bandung: Eresco.
- Esthu, Soedarsono, 1993, "Manajemen Modern dan Pengelolaan Teater", *Makalah Seminar*, Surakarta: Taman Budaya Jawa Tengah.
- Handari Nawawi (et. al.), 1992, *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hasan Bisri, M., 2000, "Pengelolaan Organisasi Seni Pertunjukan," *Harmonia Jurnal Pengetahuan dan Pemikiran Seni*, Vol. I No. 1 Mei - Agustus, Jurusan Sendra-tasik, FBS, UNNES.
- Jazuli M., 1995, *Managemen Produksi Seni Pertunjukan*, Surakarta: Yayasan Resi Tujuh Satu.
- Kayam Umar, 1981, *Seni Tradisi Masyarakat*, Jakarta: Sinar Harapan
- Koentjaraningrat, 1984, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta: Gramedia.
- _____, 1999, *Dalang Pertunjukan Wayang Kulit*, Surabaya: Universitas Airlangga.
- Murgiyanto, Sal, 1985, *Managemen Pertunjukan*, Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- _____, 1993, "Managemen Modern dan Pengelolaan Teater", *Makalah Seminar*, Surakarta: Taman Budaya Jawa Tengah.
- Riantiarno, 1993, "Perjalanan Teater Pasar Harus Diciptakan", *Makalah Seminar*, Surakarta, Taman Budaya Jawa Tengah
- Rustandi, Aton, 1999, "Menimbang Keberadaan 'Non Artis' dalam Studi Kesenian", *Makalah Seminar*, Surakarta: STSI.
- Soedarsono, 1999, *Seni Pertunjukan Indonesia dan Pariwisata*, Bandung: Masyarakat Seni Pertunjukan Indonesia.
- Timpe, A., Dale, 1999, *Kinerja, Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia.
- N.N., 1999, *Managemen Organisasi Budaya (Angkatan I Kelola Project)*, Jakarta: Lembaga Managemen PPM.