

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Produser

Produser merupakan seseorang yang bertanggungjawab pada keseluruhan aspek dalam pembuatan film, tidak terbatas hanya pada sisi administratif saja, namun seorang produser juga dapat mempunyai kuasa atas keputusan kreatif, finansial, dan teknologi. Dalam sistem studio, produser akan memperoleh hak atas skenario yang kemudian akan dikembangkan sehingga dapat dijual kepada pihak studio untuk mendapatkan pembiayaan (Honhaner, 2010, hlm. 2). Dalam sebuah produksi besar, seorang produser akan bekerja dengan beberapa orang lain dibawah departemen manajerial seperti Produser Eksekutif, *Co-Producer*, *Line Producer*, *Post-Production Producer*, dan *Associate Producer*. Tugas dan tanggung jawab dari setiap tim produksi departemen manajerial tersebut akan berbeda-beda berdasarkan bagaimana suatu film akan ditayangkan dan bagaimana *budget*, jadwal, status serikat, dan lokasi dari proyek tersebut (Honhaner, 2010, hlm. 1).

2.1.1. Jenis-Jenis Produser

Pada mulanya, hanya terdapat beberapa istilah untuk produser. Seiring waktu, jenis-jenis produser kian berkembang. Dalam industri TV dan film, terdapat beberapa jenis produser, diantaranya adalah *executive producer*, *producer*, *co-producer*, *line producer*, *independent producer*, dan *staff producer*, masing-

masing dengan pekerjaan yang berbeda-beda dalam produksi komersil ataupun non-komersil (Honthaner, 2010, hlm. 1–3; Kindem & Musburger, 2005, hlm. 16).

1. *Executive Producer* (produser eksekutif) berperan dalam melakukan supervisi para produser dibawahnya terkait dengan pekerjaan produksinya. Pada film layar lebar, seorang produser eksekutif umumnya berperan sebagai orang yang membiayai atau mencarikan dana untuk produksi suatu film.
2. *Producer* (produser) berperan dalam menginisiasi, mengoordinasikan, serta mengontrol berbagai aspek baik dari aspek kreatif, teknologi, finansial, hingga administratif dari suatu proyek produksi. Dalam cabang lain seperti pada televisi ataupun pada periklanan, peran produser dapat menjadi berbeda dibandingkan pada film layar lebar.
3. *Co-Producer* atau lebih sering disebut sebagai *Line Producer* berperan untuk membantu produser dalam hal *budgeting* dan *scheduling*, dimana fokus pekerjaannya adalah menjembatani produser dengan para kru. Seorang *co-producer* harus berhasil memenuhi kebutuhan kru, namun dengan tetap mempertahankan kondisi proyek sesuai anggaran dan sesuai dengan jadwal.
4. *Independent Producer* sendiri didefinisikan sebagai dua hal: produser yang bekerja tanpa rekanan produser lain dalam suatu proyek produksi film atau video; atau seorang produser yang bergerak pada tipe proyek produksi yang bersifat independen atau tidak melibatkan pihak luar terkait pendanaan (Lee & Gillen, 2018, hlm. ix).
5. *Staff Producer* adalah unit yang bekerja dibawah produser. Unit-unit tersebut diantaranya adalah *Unit Production Manager*, *First Assistant Director*,

Second Assistant Director, Production Supervisor, dan Production Coordinator

2.1.2. Tugas Produser

Seorang produser mempunyai peran aktif dalam setiap tahapan produksi pembuatan film, dari tahap *development* hingga ekshibisi.

1. Pada tahap *development*, seorang produser akan mencari dan mengkurasi materi yang dapat diolah menjadi suatu film yang sukses secara finansial. Materi tersebut akan diklaim hak ciptanya untuk diproduksi dan dijual secara komersil (Clevé, 2018, hlm. 9). Produser akan mencari sutradara, pemain, serta kru inti seperti sinematografer, penata artistik, penata suara, hingga editor untuk bekerja dalam proyek film tersebut. Rincian biaya akan dipersiapkan berdasarkan skenario yang telah dibuat kemudian, apabila produser tidak dapat merincikan biaya, maka seorang *Production Manager* akan hadir untuk mengerjakan perincian biaya (Clevé, 2018, hlm. 12). Kemudian, produser mulai mencari dana untuk produksi film tersebut, baik melalui proposal maupun *pitch* kepada investor, *presale*, atau *sales agent* (Ryan, 2010, hlm. 45, 67, 72–73). Rencana dan pertimbangan terkait distribusi film direncanakan oleh produser. Pertimbangan-pertimbangan seperti festival film yang akan diikuti sertakan, media jurnalistik, dan pasar distribusi (bioskop nasional, bioskop internasional, televisi nasional, penjualan DVD, internet, telepon seluler, hingga ritel) (Ryan, 2010, hlm. 71).

2. Pada tahap pra-produksi, seorang produser harus menyatakan naskah skenario yang akan diproduksi sudah tidak memiliki perubahan (Ryan, 2010, hlm. 128). Setelah memiliki sebuah skenario yang sudah bersifat final, maka produser mempersiapkan dan mewisadahi kebutuhan-kebutuhan dari departemen lain seperti penyutradaraan, pemain, sinematografi, tata artistik, tata suara, hingga penyuntingan agar proses produksi dan pasca-produksi berjalan dengan lancar (Honthaner, 2010, hlm. 95). Beberapa pekerjaan yang khusus dikerjakan oleh produser diantaranya adalah menyetujui lokasi, kontrak, dan cek yang diperlukan, menjalin hubungan baik dengan investor, bekerja dengan asisten sutradara terkait dengan jadwal tahap produksi (S. Lyons, 2012, hlm. 106).
3. Pada tahap produksi, seorang produser bekerjasama dengan asisten sutradara untuk bekerja dengan waktu yang sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya (S. Lyons, 2012, hlm. 124). Selain itu, berbagai dokumen seperti *call sheet* dan *production report* dikirimkan baik melalui surat elektronik ataupun berkas fisik setiap malamnya, memastikan perizinan dan kontrak dengan lokasi & vendor, menginformasikan setiap perubahan pada skenario ataupun produksi secara keseluruhan kepada seluruh kru, dan melakukan komunikasi rutin dengan *Unit Production Manager* dan kantor/studio yang bersangkutan (Honthaner, 2010, hlm. 158–160).
4. Pada tahap pasca-produksi, seorang produser bersama dengan tim editorial mempersiapkan *Standard Delivery Requirements* yang berisi materi audio-visual, materi publisitas (*still images*, sinopsis, *Electronic Press Kit*, *trailer*), dokumen dan lisensi musik, dokumen umum (skenario, bukti kepemilikan hak

cipta, hingga kontrak), dan material pekerjaan (kumpulan dari materi editorial film, berkas *camera report*, *sound report*, *lab film report* dan *transfer report*, serta segala unit/materi hasil produksi) (Honthaner, 2010, hlm. 475–477). Selain itu, produser harus bekerja dekat dengan tim editorial dan sutradara untuk menyetujui keseluruhan hasil akhir dari film atau video tersebut sekaligus menentukan kualitas kelayakan untuk ditayangkan berdasarkan rencana distribusi (Ryan, 2010, hlm. 292).

5. Pada tahap distribusi, produser melaksanakan kontrak yang telah disetujui terkait distribusi sejak tahap *development* dan pra-produksi. Produser juga dapat bekerja dengan seorang *sales agent* untuk menjual filmnya kepada sebuah perusahaan distribusi (Ryan, 2010, hlm. 350).

Dalam prakteknya, sangat memungkinkan apabila seseorang produser mengerjakan lebih dari satu proyek produksi sekaligus. Kemampuan seorang produser akan diuji pada seberapa baik seorang produser mengerti keseluruhan proses pengembangan, produksi, dan distribusi, serta perencanaan dan etos kerja yang dimiliki oleh seorang produser (Lee & Gillen, 2018, hlm. 223).

2.1.3. Tugas *Production Manager*

Production Manager mempunyai posisi sebagai salah satu *staff* dari produser dan bertujuan untuk membantu produser dalam mencapai sebuah produksi film atau video agar berjalan lancar. Dalam beberapa produksi, peran *Production Manager* sering disamakan dengan *Unit Production Manager*, yaitu (Clevé, 2018, hlm. 3–4; Honthaner, 2010, hlm. 3–4):

1. Mempersiapkan rincian jadwal produksi
2. Mempersiapkan dan mengoordinasikan anggaran
3. Mengawasi pencarian dan survei lokasi dan kontrak terhadap lokasi tersebut
4. Membantu proses persiapan produksi agar berjalan efisien
5. Mensupervisi kelengkapan dari laporan produksi (*Production Report*) setiap harinya. Dokumen laporan produksi berisi tentang status produksi dan tugas-tugas yang telah selesai.
6. Mengoordinasikan kebutuhan transportasi dan penginapan untuk pemain, kru, dan staf
7. Menjaga hubungan baik dengan otoritas setempat terkait lokasi dan perusahaan
8. Menyetujui berbagai dokumen seperti *time card*, *call sheet*, dan *production report*.

2.1.4. Produser dalam *Corporate Video*

Dalam suatu produksi *corporate video*, seorang produser berperan dalam keseluruhan proses pembuatan video. Seorang produser akan mengembangkan *budget*, mencari sutradara, penulis naskah, kru, dan pemain, serta melakukan supervisi sepanjang proses pembuatan video (Sweetow, 2011, hlm. 61). Berbeda dengan pembuatan film naratif, dalam suatu produksi *corporate video*, seorang produser harus mempunyai kemampuan bisnis seperti manajemen *budget* dan

kontrak, serta memiliki tanggungjawab terhadap kualitas video akhir (Worthington, 2018, hlm. 16).

Terdapat skema antara klien, *agency*, dan *production house* dalam pembuatan sebuah *corporate video*. Produser dari sisi *production house* akan berperan sebagai jembatan antara *agency* untuk mendapatkan sutradara tertentu dalam meraih hasil tertentu berdasarkan skenario dan *storyboard* yang telah diciptakan sebelumnya (Honthaner, 2010, hlm. 445). Sehingga, *production house* akan menjadi eksekusioner dari suatu proyek *corporate video*.

Terkait hubungan antara *production house* dengan *agency* dan klien, terdapat dua dokumen yang akan diciptakan oleh produser. Dokumen pertama adalah *Buku Pra-Produksi (Pre-Production Book)* yang berisi tentang daftar personel, kalender produksi, skenario, *storyboard*, *shot list* atau *shooting board*, referensi departemen *art*, daftar pemain, informasi lokasi, daftar kru dan daftar vendor. Buku Pra-Produksi akan diberikan pada saat *pre-production meeting*, sehingga baik *agency*, klien, dan seluruh kru mempunyai gambaran yang jelas terkait proyek *corporate video* yang mereka kerjakan (Honthaner, 2010, hlm. 445). Dokumen kedua adalah *Buku Wrap (Wrap Book)* yang berisi tentang catatan *wrap* — merupakan peninjauan kembali terhadap proses produksi sebelumnya, *budget* akhir yang terealisasi apabila dibandingkan dengan *budget* yang diestimasikan sebelumnya, *purchase order* atau nota pembelian dari setiap pembelian yang dilakukan beserta faktur dan kwitansi cadangan, catatan pemeriksaan lokasi, rincian gaji, rekonsiliasi dan salinan dari kas kecil, kontrak pemain, kontrak lokasi, serta informasi tambahan untuk klaim asuransi, laporan

kecelakaan, atau pembuangan/penyimpanan dari properti atau pakaian. Buku Wrap akan diberikan sebagai dokumen pendataan untuk *production house* sendiri, dan diberikan sebagai dokumen laporan kepada *agency* beserta klien setelah proses produksi selesai serta apabila seluruh faktur, kwitansi, dan berbagai surat sudah dikumpulkan.

2.1.5. Produser dalam manajemen proyek

Dalam suatu produksi film, peranan yang memiliki wewenang seperti manajer proyek adalah *Unit Production Manager*, yang bertanggungjawab terhadap memfasilitasi pekerjaan dari produser, produser eksekutif, dan sutradara serta menyediakan kondisi kerja terbaik (Clevé, 2018, hlm. 3). Apabila dikaitkan dengan peran-peran dalam manajemen proyek, seorang sutradara dapat dikaitkan dengan peran *solution architect* dan produser dapat dikaitkan dengan peran *project director* (Katsiris, 2007). Seorang *Production Manager* (atau manajer produksi) secara langsung bertanggungjawab kepada produser dan produser eksekutif secara bagan organisasi, karena manajer produksi dalam film menjadi representasi dari kantor produksi yang menjadi penyelenggara saat pra-produksi dan produksi. Secara sederhana, pekerjaan dari manajer produksi sebuah film adalah sebagai berikut (Clevé, 2018, hlm. 3–4):

1. Mempersiapkan perincian dan jadwal produksi awal;
2. Mempersiapkan atau mengoordinasikan anggaran biaya;

3. Mengawasi pencarian dan survei lokasi dan penyelesaian kontrak bisnis dari lokasi;
4. Membantu persiapan dari produksi agar efisien;
5. Mensupervisi penyelesaian dari Laporan Produksi (*Production Report*) dalam proses harian produksi, serta mengatur pendistribusian laporan berdasarkan kebutuhan perusahaan;
6. Mengoordinasikan susunan untuk transportasi dan penginapan untuk pemain, kru, dan staff;
7. Mengawasi perizinan serta negosiasi untuk lokasi dan personel; dan
8. Menjaga hubungan dengan otoritas lokal terkait lokasi dan perusahaan.

Pendekatan yang dilakukan dalam sebuah produksi film, terutama film layar lebar, merupakan selesainya proyek film yang memberikan kepercayaan bahwa film tersebut akan membuahkan hasil pada tingkatan pembiayaan tertentu serta dukungan sumber daya agar dapat tereksekusi dengan baik. Sebagaimana dalam industri lainnya, terdapat fase-fase *Project Life Cycle* (siklus hidup proyek) yang menjadi salah satu model dalam manajemen proyek (Katsiris, 2007). Pendekatan siklus hidup proyek sendiri berdasar pada siklus hidup secara biologis dimana terdapat kelahiran, pertumbuhan, pendewasaan, serta kematian. Perspektif siklus hidup memberikan kerangka kerja yang bermanfaat karena seluruh aspek dapat dinilai secara sistematis (Biggins dkk., 2016, hlm. 5). Siklus hidup proyek dalam pembuatan film sendiri terbagi menjadi empat yang juga merupakan

tahapan produksi, yaitu tahap pengembangan, pra-produksi, produksi, dan pasca-produksi (Clevé, 2018, hlm. 9).

Beberapa elemen manajemen proyek yang dapat diaplikasikan dalam proyek produksi film diantaranya adalah *Work Breakdown Structure*, *Gantt chart*, dan *Program Evaluation Review Technique* (PERT) (Pogaru, 2016, hlm. 17). *Work Breakdown Structure* sendiri merupakan sebuah diagram atau daftar yang mendeskripsikan perincian tujuan akhir dari suatu proyek ke dalam aktivitas atau kelompok aktivitas yang lebih kecil. *Gantt chart* merupakan sekumpulan garis horizontal yang merepresentasikan pekerjaan atau aktivitas yang harus dilakukan atau dilakukan pada kurun waktu tertentu (Xuan dkk., 2019, hlm. 285). *Program Evaluation Review Technique* merupakan program untuk mengatur dan menghitung waktu yang diperlukan untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Performa dalam PERT sendiri terbagi menjadi tiga kategori waktu: (1) waktu “pesimistik”, yaitu durasi terlama yang dibutuhkan untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan kondisi yang tidak baik; (2) waktu “optimistik”, yaitu durasi tercepat yang dibutuhkan untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan kondisi yang sangat baik, dan; (3) waktu “kemungkinan besar”, yaitu durasi normal yang dibutuhkan untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan kondisi yang normal (Arrey, 2015, hlm. 31).

2.2. Tahapan Produksi

Menurut Pincus & Ascher (2012, hlm. 2–3), terdapat lima fase atau tahapan dalam sebuah produksi film.

1. Development

Tahap *development* merupakan suatu tahapan pada suatu ide berkembang menjadi suatu proyek dengan diciptakannya skenario. Rangkaian anggaran serta jadwal turut diciptakan untuk mendapatkan pendanaan dari berbagai investor. Pada tahap ini, suatu proyek tidak tentu akan diproduksi, karena proyek tersebut bisa menjadi berlarut-larut dan biaya yang diperlukan menjadi semakin mahal (Worthington, 2018, hlm. 20).

2. Pra-Produksi

Tahap pra-produksi dimulai pada saat terdapat dana yang mencukupi untuk melakukan pencarian lokasi, mendirikan kantor produksi, dan mempekerjakan kru dan pemain. Tahapan ini bertujuan untuk mempersiapkan film agar dapat diproduksi secara baik (Ryan, 2010, hlm. 127). Terdapat beberapa hal yang dipersiapkan dalam tahapan ini, namun tidak terbatas dengan: bertemu dengan kepala setiap departemen untuk membahas anggaran dan hal-hal yang diperlukan, mencari lokasi sesuai dengan kebutuhan skenario, mendaftarkan asuransi jika diperlukan, mempersiapkan penginapan dan transportasi untuk kru dan pemain, mencari vendor untuk kebutuhan artistik, sinematografi, suara hingga konsumsi, mempersiapkan segala perjanjian dan kontrak, mempersiapkan kebutuhan khusus dari tim produksi, hingga mengurus hak cipta dari musik dan gambar yang muncul pada film (Honthaner, 2010, hlm. 95).

Beberapa orang menciptakan film untuk kebutuhan pribadi, namun untuk pembuat film pada umumnya, tujuan pembuatan film adalah agar khalayak umum dapat melihat film tersebut. Selain mempersiapkan untuk tahapan produksi, perencanaan terkait distribusi film dilakukan pada tahapan pra-produksi, dimana seorang produser beserta tim marketing dan distribusinya akan melakukan riset terkait pasar yang akan dituju oleh film yang dibuat, baik melalui bioskop, festival, ataupun televisi (Pincus & Ascher, 2012, hlm. 54–55).

3. Produksi

Tahap produksi merupakan suatu tahapan dimana film tersebut direkam, tahapan ini juga disebut sebagai tahap pengambilan gambar. Tahapan produksi dimulai pada saat sebagian besar pekerjaan pada tahapan pra-produksi telah selesai, namun beberapa pekerjaan pada tahapan pra-produksi akan masih terus berlangsung (Honthaner, 2010, hlm. 157). Durasi tahapan ini tergantung kepada anggaran proyek, mungkin berdurasi beberapa hari ataupun beberapa bulan (Worthington, 2018, hlm. 25).

4. Pasca-Produksi

Tahap pasca-produksi merupakan suatu tahapan dimana berbagai elemen seperti gambar, musik, suara, efek visual digabungkan untuk menciptakan suatu film. Tahapan ini dimulai setelah proses produksi selesai (Honthaner, 2010, hlm. 463). Tahapan pasca-produksi terbagi menjadi dua proses, yaitu *offline editing* dan *online editing*. Pada *offline editing*, mayoritas penyuntingan

untuk sebuah film atau video dilakukan, dari pemilihan *scene* dan *take* tertentu, kendala performa aktor, hingga membentuk sebuah musik latar. Umumnya, *file proxy* akan digunakan untuk mempercepat proses penyuntingan (Arundale & Trieu, 2015, hlm. 103). Pada *online editing*, *file* asli hasil produksi akan digunakan untuk menciptakan *visual effects*, *color grade*, *final audio*, hingga teks judul yang disatukan kemudian untuk membuat film atau video akhir (Arundale & Trieu, 2015, hlm. 123).

5. Distribusi

Tahap distribusi merupakan suatu tahapan dimana film akan sampai kepada penonton. Terdapat berbagai jalur distribusi yang dapat digunakan oleh suatu film atau video, diantaranya adalah bioskop, televisi, *video-on-demand*, situs internet, *digital download*, dan DVD atau Blu-Ray (Pincus & Ascher, 2012, hlm. 747).

2.3. *Corporate Video*

Ada berbagai cara suatu perusahaan dapat menyampaikan informasi kepada *audience*-nya. Cara penyampaian informasi tersebut dapat melalui kertas, situs internet, tatap muka, maupun berwujud audio-visual seperti video (Haywood, 2012, hlm. 164). *Corporate video* merupakan sebuah jenis yang berbeda dari film pada umumnya yang diciptakan untuk kebutuhan dari sebuah perusahaan (Sweetow, 2011, hlm. xvii). Menurut DiZazzo, *corporate video* merupakan suatu perkembangan dari film industrial, menjadi wadah multimedia dengan mengeksplorasi isu-isu kritis untuk bisnis modern (2004, hlm. 4). Sebuah

corporate video dimulai dari suatu klien yang mendatangi sebuah ahensi periklanan dengan tujuan mempromosikan produk atau jasanya. Ahensi periklanan akan membuat konsep dan dikembangkan bersama dengan tim kreatif yang terdiri atas *creative director*, *art director* dan *copywriter*. Konsep dari ahensi periklanan yang telah disetujui oleh klien akan diberikan kepada suatu rumah produksi untuk dieksekusi menjadi sebuah video (Honthaner, 2010, hlm. 443).

Tujuan diciptakannya sebuah *corporate video* dapat dibagi menjadi beberapa kategori (DiZazzo, 2004, hlm. 4):

1. Program Pelatihan, mengajarkan karyawan cara untuk menjual suatu produk, mengikuti prosedur, atau berhadapan dengan pelanggan secara profesional;
2. Program Motivasi, menekankan tingginya tingkat produktivitas perusahaan untuk memotivasi karyawan sehingga bekerja dengan hasil lebih baik kedepannya;
3. Program Informasi, menjaga karyawan agar mengikuti perkembangan, serta menjaga moral positif, komunikasi yang terbuka, serta meningkatkan produktivitas, dan;
4. Program Publik, membantu memasarkan produk perusahaan atau memberikan informasi kepada publik terkait acara promosi atau upaya niat baik terbaru dari perusahaan.

Selain itu, *corporate video* dapat berupa *company profile*, video promosi, video testimoni, video media sosial, video perekrutan, video *branding* dan video komunikasi internal (Sweetow, 2011).

Pada sekitar tahun 1980, berbagai *corporate video* disiarkan melalui televisi dengan tujuan menyampaikan pesan yang konsisten untuk masyarakat luas dalam waktu singkat (DiZazzo, 2004, hlm. 4). Video dengan isi informasi untuk karyawan pada waktu itu disebarakan melalui *videotape* atau VHS, kemudian berkembang menjadi CD-ROM dan DVD. Dengan semakin majunya teknologi, penyiaran *corporate video* berkembang masuk pada ranah internet. Pengguna internet dapat melakukan *streaming* video dari komputer mereka masing-masing. Hal tersebut menjadikan perbedaan biaya yang signifikan antara penyiaran *corporate video* melalui televisi, dimana melalui internet, seorang eksekutif hanya perlu mempersiapkan komputernya saja (DiZazzo, 2004, hlm. 5–6). Penyiaran *corporate video* mempunyai peluang untuk berkembang menjadi banyak hal, seperti layanan media yang dipersonalisasi serta melihat material *corporate video* secara non-linear, dimana karyawan dapat memilih sendiri konten yang ingin mereka lihat. Perkembangan media baru yang kemudian hari akan digunakan oleh pelanggan juga dapat menjadi peluang baru bagi eksekutif perusahaan untuk menempatkan material *corporate video* untuk mengarah kepada pelanggan yang tepat (DiZazzo, 2004, hlm. 241–242).

Dalam dunia media korporat (*corporate media*), terdapat empat penggerak utama, yaitu produser, penulis, sutradara, dan klien. Produser media korporat bertanggungjawab pada aspek kreatif dan bisnis dalam implementasinya pada

dunia bisnis (DiZazzo, 2004, hlm. 7). Sutradara dalam media korporat bertanggungjawab pada pengembangan aspek manusia serta teknis dari sebuah produksi *corporate video* untuk mencapai hasil yang didambakan (DiZazzo, 2004, hlm. 9). Penulis dalam media korporat bertanggungjawab dalam menuangkan kultur perusahaan (*company culture*) serta melakukan riset terhadap cara paling efektif dalam penyampaian suatu pesan (DiZazzo, 2004, hlm. 10–11). Klien merupakan pelaku bisnis dan mendatangi tim media untuk menyelesaikan masalah komunikasi melalui video atau media lainnya. Klien akan berperan sebagai manajer bagi produser, penulis, dan sutradara, serta dapat menjadi pemimpin sumber daya manusia ataupun kepala marketing perusahaan (DiZazzo, 2004, hlm. 12).

Keputusan artistik yang diinginkan oleh sutradara akan menjadi terbatas oleh gaya artistik dari klien yang mencakup penempatan logo, pemilihan skema warna, pola, pengemasan suatu produk, penyusunan kata-kata, hingga penggunaan kata kunci. Elemen-elemen tersebut merupakan beberapa cara komunikasi sebuah brand kepada pelanggannya (Sweetow, 2011, hlm. 159). Seorang produser harus mengetahui keseluruhan produk dan layanan serta afiliasi perusahaan sehingga tidak terjadi kesalahan penempatan produk dengan kompetitor. Tim produksi video akan bertanggungjawab kepada departemen marketing dan hubungan pers dari suatu perusahaan terkait penggunaan istilah-istilah tertentu. Selain itu, tim produksi juga bertanggungjawab kepada departemen grafis atau hubungan media dari suatu perusahaan untuk mencapai standar penggunaan elemen-elemen visual dan *branding* (Sweetow, 2011, hlm. 160).

Kesuksesan suatu *corporate video* sama halnya dengan kesuksesan sebuah iklan video. Menurut Bytyci (2014), salah satu tolak ukur kesuksesan sebuah iklan video adalah pada *completion rate*, yaitu persentase selesainya seorang pengguna dalam menonton iklan video. Apabila *completion rate* dari suatu iklan video tinggi, dapat diciptakan suatu hipotesis bahwa iklan video tersebut menarik perhatian pengguna dengan kualitas yang baik (hlm. 3).

2.4. Manajemen Proyek

Proyek merupakan suatu aktivitas yang memerlukan pekerjaan sementara untuk menciptakan sebuah hasil, produk, atau jasa yang unik. Proyek bersifat sementara, sehingga mempunyai titik mulai dan titik selesai. Suatu proyek dinyatakan selesai apabila tujuan dari suatu proyek telah tercapai (Project Management Institute, 2013, hlm. 5). Adapun, terdapat beberapa kriteria fundamental terkait selesainya suatu proyek, bahwa proyek tersebut harus selesai tepat waktu, sesuai dengan anggaran yang ditentukan, dan mencapai standar kualitas yang dibutuhkan (Lester, 2017, hlm. 2).

Manajemen proyek sendiri merupakan proses dari mengelola proyek, dengan pengaplikasian ilmu, kemampuan, alat, hingga teknik untuk memenuhi kebutuhan proyek (Horine, 2013, hlm. 8; Project Management Institute, 2013, hlm. 4). Manajemen proyek hadir sebagai langkah untuk menjadi lebih efisien dan produktif pada suatu organisasi ataupun perusahaan yang berada pada lingkungan yang cepat berubah dalam berbagai proyek yang bersifat kompleks (Horine, 2013, hlm. 13; Munns & Bjeirmi, 1996, hlm. 81).

Dalam pengerjaannya, suatu proyek memerlukan dokumen Definisi Proyek (*Project Definition*) atau sering disebut juga sebagai *Project Brief*, *Scope Statement*, ataupun *Statement of Work*. Dokumen tersebut berisikan tujuan, pencapaian, kriteria kesuksesan, konteks proyek, ketergantungan proyek, spesifikasi cakupan, asumsi, keterbatasan, resiko, *stakeholders*, dan pendekatan proyek. Definisi Proyek diciptakan untuk memberikan kejelasan terkait proyek yang akan dikerjakan serta untuk mendapatkan konsensus dari orang-orang yang nantinya akan mengerjakan proyek tersebut (Horine, 2013, hlm. 50–52).

Dalam manajemen proyek, terdapat 5 proses atau tahapan yang ditempuh, diantaranya: inisiasi, perencanaan, pelaksanaan, *monitoring* dan kontrol, serta penutupan (Project Management Institute, 2013, hlm. 6). Dalam tahap inisiasi, suatu proyek akan diberikan izin untuk pelaksanaannya. Dalam tahap perencanaan, tujuan akhir dari proyek tersebut akan ditentukan berikut dengan tindakan terbaik yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam tahap pelaksanaan, setiap anggota dalam proyek tersebut akan saling melakukan koordinasi untuk mengimplementasikan tindakan. Dalam tahap *monitoring* dan kontrol, proses suatu proyek akan diperiksa agar mencapai tujuan awal proyek, serta langkah-langkah perbaikan akan diambil untuk memperbaiki masalah dalam proyek. Dalam tahap penutupan, proyek akan diterima secara formal oleh seorang *stakeholder* untuk dapat diakhiri (Horine, 2013, hlm. 11; Project Management Institute, 2013, hlm. 48)

Seorang *stakeholder* adalah individu, kelompok, atau organisasi yang dapat mempengaruhi suatu keputusan, aktivitas, atau hasil dari suatu proyek.

Stakeholder dapat mempunyai tingkatan tanggungjawab dan wewenang yang berbeda pada tiap proyek, sebagai contoh seorang *stakeholder* dapat hanya bertanggungjawab pada menyediakan kebutuhan finansial proyek, namun tidak menyediakan kebutuhan lainnya. Sehingga, seorang pemimpin proyek secara langsung, seorang *Project Manager* bertanggungjawab kepada seorang *stakeholder* untuk mencapai ekspektasi *stakeholder* (Project Management Institute, 2013, hlm. 30–32).

Tujuan akhir yang dapat diharapkan dari adanya manajemen proyek bagi suatu kelompok atau organisasi ialah agar suatu organisasi atau kelompok tersebut dapat menjalankan proyeknya dengan lebih efisien dan produktif, memaksimalkan kemampuan inovasi dan kreatif dengan menciptakan lingkungan dengan jalur komunikasi terbuka, menyediakan informasi utama proyek secara transparan untuk pemilihan keputusan yang lebih baik (Horine, 2013, hlm. 13). Selain itu, manajemen proyek dapat bermanfaat bagi tiap individu, karena proyek yang dikerjakan dalam skema manajemen proyek menitikberatkan pada nilai-nilai komunikasi tim, tuntutan tinggi, serta kemampuan teknis (Horine, 2013, hlm. 14). Dengan sebuah rencana penjadwalan yang baik, keraguan-keraguan akan kemampuan suatu tim dalam mengerjakan suatu proyek atau perkiraan selesainya suatu proyek dapat diantisipasi dengan baik. Sehingga, dengan rencana yang optimal, suatu proyek dapat terselesaikan dengan waktu yang minimal dan hasil yang maksimal untuk usaha dengan porsi yang sesuai (Fera dkk., 2013, hlm. 113).

2.4.1. Kesuksesan Manajemen Proyek

Sebuah proyek yang sukses dapat dilihat dari beberapa kelengkapan. Menurut Horine (2013), kelengkapan tersebut berupa: proyek terselesaikan sesuai rencana, terselesaikan sesuai anggaran biaya, mempunyai kualitas baik, mencapai tujuan awal, mencapai ekspektasi dari *stakeholder*, serta bertemu pada titik “*win-win solution*” (hlm. 34). Untuk mencapai kesuksesan tersebut, sebuah proyek harus memiliki kualitas-kualitas yang harus dipertahankan, diantaranya: mempunyai tujuan yang terukur, mempunyai pemimpin yang efektif, mendapat persetujuan dari *stakeholder* terkait tujuan suatu proyek, membagi pekerjaan dalam skala prioritas, komunikasi yang berbasis pada pemahaman bersama, perkembangan proyek yang dapat diukur, penjadwalan yang realistis dan disetujui bersama, serta mengidentifikasi resiko dan strategi mitigasi serta rencana penyelesaian rintangan (Horine, 2013, hlm. 39–40).

2.4.2. Model Manajemen Proyek

Terdapat beberapa model dalam manajemen proyek, diantaranya adalah model *waterfall*, *agile*, *ad agency*, dan *clockwork*. Model *waterfall* adalah model yang pertama kali diperkenalkan, dengan setiap tahap dalam manajemen proyek harus terselesaikan, kemudian anggota proyek dapat melanjutkan kepada tahapan berikutnya. Model *agile* adalah model yang umum digunakan pada proyek berbasis teknologi informasi (TI), karena suatu produk dirilis secara bertahap (Hassani dkk., 2018, hlm. 99). Model *clockwork* mendefinisikan dirinya sebagai model manajemen proyek yang interaktif, karena memiliki berbagai orang yang

bekerja pada hal yang sama dalam waktu yang sama, teknologi yang terus berganti, hingga tujuan bisnis yang harus dipertanggungjawabkan dalam setiap langkah (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 16). Proses dalam model *clockwork* sendiri meminjam berbagai aspek dari model lain, seperti kekakuan dari model *waterfall*, iterasi berkelanjutan dari model *agile*, dan fokus terhadap klien dan anggota kreatif dari model *ad-agency*. Sehingga, model *clockwork* menyediakan kapasitas untuk berkolaborasi dan berinteraksi dengan klien secara baik (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 60–61).

Dalam model *clockwork*, dinamika kolaboratif diciptakan dari menyeimbangkan kebutuhan dan peranan setiap orang (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 66). Kecerentakan terorganisir yang digagas dalam model ini membuat banyak anggota proyek mengerjakan aktivitas berbeda-beda pada waktu yang sama, namun aktivitas tersebut saling mempengaruhi anggota lain. Hal tersebut menciptakan lingkungan kerja yang terbuka secara kolaboratif, sehingga tiap anggota mempunyai pengetahuan yang luas dalam proses suatu proyek (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 63).

Model *clockwork* menawarkan simplisitas dimana dalam prosesnya hanya terdapat dua tahapan, yaitu riset & perencanaan dan produksi & peluncuran. Dalam proses riset & perencanaan, para anggota proyek menentukan tindakan apa yang harus dilakukan beserta alasan-alasannya. Dalam proses produksi & peluncuran, para anggota proyek melakukan eksekusi dari perencanaan sebelumnya (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 63).

Proses riset & perencanaan dibagi menjadi dua tahapan: persiapan proyek dan definisi proyek. Pada tahap persiapan proyek, tim yang kemudian akan mengerjakan proyek tersebut akan dibentuk dengan memperhatikan *role* apa saja yang diperlukan (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 70). Isu tingkat tinggi (*high-level*) atau isu makro dari sebuah proyek akan digarisbawahi, sehingga seluruh anggota proyek memahami bagaimana proyek tersebut akan berlangsung dan menjadi sebuah produk akhir. Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan dokumen *scope of work* dan melakukan rapat inisiasi, dimana masing-masing anggota proyek dapat mendiskusikan tentang hal-hal yang diperlukan dalam pengerjaan proyek (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 72). Dalam hubungan antara para pekerja proyek dengan *stakeholder*, dilakukan beberapa rapat untuk mencari informasi terkait proyek dan menciptakan rencana komunikasi untuk kedepannya (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 82).

Pada tahap definisi proyek, anggota dengan peran *Strategist* dan *Project Manager* mempunyai tujuan untuk mengumpulkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk meraih solusi yang paling tepat untuk klien (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 84). Tahapan ini berfokus pada isu tingkat rendah (*low-level*) atau isu mikro dalam setiap tugas-tugasnya. Kemudian, perencanaan terkait cara mencapai target atau solusi yang telah ditentukan akan dibuat. Diciptakan dokumen-dokumen daftar, tabel, penjelasan, serta laporan yang memperjelas informasi proyek sehingga menjadi terarah. Perencanaan atau pendekatan ini kemudian akan dipresentasikan kepada *stakeholder* untuk mengkomunikasikan tentang bagaimana hasil akhir dapat dicapai (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 106).

Proses produksi & peluncuran dibagi menjadi empat tahapan: tahap produksi proyek, representasi proyek, peluncuran proyek, dan penutupan proyek. Pada tahap produksi proyek, para anggota proyek menjaga keseimbangan atas faktor-faktor pada proyek seperti wilayah keahlian, perencanaan, pelaksanaan, ide awal, dan perkembangan baru. *Project Manager* melihat kembali, menganalisa, mengkomunikasikan, dan melakukan rapat untuk menjaga seluruh anggota proyek berada pada garis yang sama dalam menjaga kestabilan proyek (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 133). Pada tahap representasi proyek, hasil pekerjaan anggota proyek disempurnakan dan diuji baik secara internal maupun eksternal. Tahapan ini memerlukan kontribusi dari *stakeholder* selaku pemegang kuasa untuk memastikan apakah hasil dari proyek tersebut sudah sesuai dengan ekspektasinya (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 154). Pada tahap peluncuran proyek, hasil akhir proyek akan diserahkan kepada klien. Pada tahap penutupan proyek, para anggota proyek melihat kembali pada proses pengerjaan proyek tersebut untuk mempelajari dan menyimpulkan hasil proyek tersebut. Tahap ini juga ditujukan sebagai gestur untuk mengakhiri sebuah pekerjaan kolaboratif (N. Lyons & Wilker, 2012, hlm. 175).

2.4.3. Alat dan Teknik Manajemen Proyek

Kehadiran alat dan teknik manajemen proyek yang baik dapat mempengaruhi kesuksesan suatu proyek, terutama dalam memproduksi hasil akhir yang dituntut (Al-Hajj, 2018, hlm. 23). Menurut studi yang dilakukan oleh *Besner & Hobbs* pada tahun 2006, beberapa alat yang paling sering digunakan dalam manajemen

proyek dari tinggi ke rendah adalah *progress report*, *kick-off meeting*, *task scheduling*, *Gantt chart*, dan *scope statement*. Namun, alat yang paling mempunyai nilai adalah *task scheduling* dan *progress report* (Fernandes dkk., 2013, hlm. 7).

2.4.3.1. Progress report

Progress report merupakan sebuah dokumen yang memberikan informasi terkait kemajuan proyek berikut dengan tinjauan luas terhadap tujuan, cakupan, dan kegiatan dari suatu proyek. *Progress report* bertujuan untuk meyakinkan bahwa proyek tersebut menghasilkan kemajuan, memberikan temuan atau potongan pekerjaan serta kesempatan untuk mengevaluasi pekerjaan dan memohon perubahan kepada seseorang atau pihak tertentu. Selain itu, bertujuan juga untuk memberikan kesempatan *stakeholder* untuk mendiskusikan permasalahan pada proyek serta menetapkan jadwal kerja agar proyek dapat selesai sesuai rencana (Anyaeche dkk., 2012, hlm. 38). Varian dari *progress report* adalah *project report* dengan perbedaan yang terletak pada konten laporan tersebut. Dalam *project report*, berisi status proyek, pelajaran yang dipetik, catatan masalah, laporan penutupan proyek, dan hasil akhir dari proyek tersebut (Project Management Institute, 2013, hlm. 302).

2.4.3.2. Gantt chart

Gantt chart merupakan salah satu alternatif dari *task scheduling* karena merupakan tipe bagan pengawasan paling awal yang menunjukkan secara

visual hubungan antara performa atau tindakan yang direncanakan dengan performa yang terealisasi (Fera dkk., 2013, hlm. 117). Grafik *Gantt chart* sendiri dikembangkan oleh Henry L. Gantt pada tahun 1917. Model grafik ini secara cepat menjadi populer karena secara visual dapat merepresentasikan aktivitas proyek dalam tampilan yang sederhana (Mubarak, 2010, hlm. 16). Grafik ini umumnya digunakan untuk menunjukkan penjadwalan suatu proyek (Project Management Institute, 2013, hlm. 182). Keuntungan tersendiri dari menggunakan *Gantt chart* adalah kemudahan dalam pembuatannya. Seorang *Project Manager* tidak harus menggunakan *software* khusus, ia dapat membuat *Gantt chart* dengan menggunakan sebuah pensil dan kertas. Selain itu, untuk memahami apa saja pekerjaan yang harus dilakukan, seseorang tidak harus mempunyai latar belakang teknis (Mubarak, 2010, hlm. 19).

2.4.3.3. *Scope statement*

Scope statement dari suatu proyek merupakan sebuah dokumen yang berisi tentang pekerjaan yang dibutuhkan untuk menghasilkan hasil akhir tertentu (Mirza dkk., 2013, hlm. 723). Dalam dokumen tersebut juga terdapat hal-hal yang dikecualikan serta keterbatasan-keterbatasan spesifik baik dalam lingkup internal maupun eksternal yang mempunyai pengaruh dalam proses pengerjaan suatu tugas (Project Management Institute, 2013, hlm. 127). Isi dari *scope statement* harus menyentuh detail yang signifikan, seperti rancangan dan tata letak fisik sebuah bangunan apabila dalam

konteks konstruksi atau informasi lain yang signifikan dalam suatu proyek (Project Management Institute, 2013, hlm. 155).

Menurut beberapa riset, suatu *scope statement* yang tidak memiliki informasi detail yang signifikan akan mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan suatu proyek sendiri. Dalam suatu *scope statement* yang memiliki informasi detail yang baik, kontrol terhadap kualitas serta hasil pekerjaan akan menjadi lebih teratur. Kemudahan akan keterbacaan dari suatu *scope statement* harus diperhatikan, karena dokumen tersebut harus dimengerti oleh seluruh partisipan dan *stakeholders*, yang harus memberikan keputusan dalam proyek (Mirza dkk., 2013, hlm. 725). *Scope statement* yang telah disetujui nantinya akan direpresentasikan oleh keseluruhan *scope of work* yang akan dipertunjukkan pada *Work Breakdown Sheet* (WBS) kepada tim proyek untuk mencapai tujuan proyek dan hasil akhir yang dibutuhkan (Project Management Institute, 2013, hlm. 126).

2.4.4. *Software* manajemen proyek

Dalam membantu pelaksanaan manajemen proyek, berkembangnya teknologi melahirkan alat-alat untuk membantu pelaksanaan tersebut, baik berupa piranti lunak (*software*) maupun piranti fisik. *Software* manajemen proyek merupakan suatu terminologi yang mencakup berbagai tipe piranti lunak yang berada dibawah payung manajemen proyek, baik berupa alat manajemen proyek atau

wadah kolaborasi. *Software* manajemen proyek umumnya digunakan dalam suatu proyek dengan skala besar yang mempunyai tingkat kerumitan cukup tinggi (Kundu dkk., 2015, hlm. 129). Suatu *software* manajemen proyek yang baik mempunyai beberapa kriteria, yaitu (Ahmad & Laplante, 2006, hlm. 9):

1. Penjadwalan tugas, merujuk kepada penugasan pekerjaan tertentu dengan waktu pengerjaan tertentu;
2. Manajemen sumber, merupakan fitur untuk mengorganisir dan melacak sumber-sumber yang relevan terhadap suatu proyek;
3. Kolaborasi, merujuk kepada akses yang diberikan suatu perangkat manajemen proyek untuk melakukan komunikasi antar anggota tim baik melalui situs internet, surat elektronik, ataupun papan diskusi;
4. Pelacakan waktu, merupakan fitur untuk melakukan perekaman, analisa, serta pelaporan perkembangan proyek tertentu baik bertujuan untuk menciptakan *timesheet*, perhitungan upah, hingga mempersiapkan estimasi anggaran;
5. Menaksir, merupakan fitur untuk menciptakan, mengatur, serta memvalidasi perkiraan usaha untuk suatu proyek;
6. Penilaian resiko, merujuk kepada kemampuan suatu perangkat manajemen proyek untuk mengidentifikasi serta merencanakan potensi resiko pada proyek;
7. Manajemen perubahan, merupakan fitur untuk mengendalikan penjadwalan, sumber, serta kiriman akhir suatu proyek;

8. Laporan/grafik, merupakan fitur untuk menciptakan wujud laporan tertentu yang sesuai dengan organisasi proyek;
9. Lampiran berkas, merupakan fitur untuk berbagi berkas digital kepada anggota tim;
10. Notifikasi surat elektronik, merupakan fitur untuk memberikan informasi terkini kepada setiap anggota tim;
11. Proses/metodologi, merupakan fitur untuk mengembangkan dan mengimplementasikan sistem kerja yang konsisten bagi suatu proyek; serta,
12. Manajemen portfolio, merupakan fitur yang membantu seorang *Project Manager* mengatur beberapa proyek secara bersamaan.

Menurut Kundu, dkk (2015, hal. 129-130), tujuan dari *software* manajemen proyek diantaranya:

1. Dapat menciptakan penjadwalan dari suatu rangkaian acara atau pekerjaan, termasuk didalamnya berisikan keterangan orang-orang yang berkepentingan dalam acara atau tugas tersebut serta sumber daya atau material yang diperlukan.
2. Dapat memberikan informasi kepada peserta maupun *stakeholders* terkait tingkatan usaha yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu proyek.
3. Dapat mencari, menganalisa, dan melaporkan segala informasi tentang suatu proyek dengan mudah.

4. Meningkatkan kapasitas dalam berbagi informasi dan berkoordinasi antar peserta proyek, sehingga setiap peserta mendapatkan informasi disaat yang bersamaan.

Beberapa *software* manajemen proyek dapat diimplementasikan menjadi berbasis situs internet. Dengan demikian, suatu proyek mendapatkan manfaat karena dapat diakses melalui komputer manapun tanpa memerlukan proses instalasi software, dapat diakses oleh banyak pengguna, dan keberadaan data yang terpusat (Kundu dkk., 2015, hlm. 130). Beberapa alat manajemen proyek yang umum digunakan diantaranya adalah Assembla, Basecamp, DotProject, Microsoft Project, Collabtive, dan Copper Project. Diantara alat manajemen proyek tersebut, terdapat beberapa yang mewajibkan penggunaanya untuk membayar namun terdapat beberapa yang tidak (Cicibaş dkk., 2010, hlm. 2; Kundu dkk., 2015, hlm. 131).