

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen dan Fungsinya

Dalam sebuah proyek apapun, aspek manajemen menjadi salah satu yang sangat penting dalam memastikan suatu proyek berjalan dengan teratur, tepat waktu, serta tepat sasaran. Hal yang sama juga berlaku dalam produksi film dalam berbagai skala. Terry (seperti dikutip dalam Sukarna, 2011) memaparkan bahwa manajemen adalah kegiatan mencapai beberapa objektif yang sudah ditetapkan sebelumnya melalui usaha beberapa orang secara bersama-sama. Manajemen bersifat krusial baik untuk aktivitas individu maupun kelompok dalam sebuah organisasi atau tim tertentu demi tercapainya tujuan bersama yang telah ditetapkan. Torang (2013) menjelaskan bahwa manajemen yang bersifat *process-oriented* membutuhkan pengetahuan, sumber daya manusia, serta *skill* untuk mengatur berbagai aktivitas sehingga menjadi lebih efektif dan efisien untuk mencapai keberhasilan yang diinginkan. Oleh karena itu, sebuah organisasi atau tim memerlukan manajemen yang baik agar segala kegiatan dapat berjalan dan membuahkan hasil sesuai yang telah direncanakan.

Sebagai salah satu aspek yang sangat krusial dalam sebuah proyek, manajemen memiliki fungsi-fungsi utama yang tersusun untuk merancang dan mengawasi proyek yang berjalan dari awal hingga rampung. Terry (seperti dikutip dalam Sukarna, 2011) membagi fungsi manajemen menjadi empat fungsi dasar

yang terdiri atas *planning*, *organizing*, *actuating*, serta *controlling*. Keempat fungsi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. *Planning* (Perencanaan)

Fungsi *planning* berkaitan dengan kegiatan mempertimbangkan dan memutuskan langkah-langkah apa yang harus dilakukan demi terwujudnya objektif dari suatu organisasi atau tim. Terry (seperti dikutip dalam Sukarna, 2011) menjelaskan secara lebih lanjut bahwa fungsi *planning* dari manajemen adalah proses menyeleksi dan menghubungkan fakta-fakta, juga pembuatan serta penggunaan asumsi yang berkaitan dengan masa yang akan datang dengan maksud membuat visualisasi dan rancangan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Fungsi *organizing* dari manajemen sangat bergantung pada adanya hubungan antar anggota suatu tim atau organisasi dan adanya pembagian tugas yang jelas untuk tiap-tiap unit yang berkaitan. Terry (seperti yang dikutip dalam Sukarna, 2011) menjelaskan bahwa fungsi *organizing* adalah proses menentukan, mengelompokkan, serta menyusun berbagai kegiatan yang dibutuhkan dalam pencapaian suatu objektif, penugasan pihak-pihak tertentu untuk masing-masing kegiatan tersebut, penyediaan faktor-faktor fisik lingkungan kerja yang sesuai, serta penunjukkan orang-orang tertentu untuk memegang posisi otoritas terhadap kegiatan-kegiatan yang ada. Dengan kata lain, fungsi *organizing*

berkaitan dengan penyediaan berbagai sumber daya yang dibutuhkan untuk berjalannya proyek, mulai dari material, sumber dana, peralatan, serta personil.

3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Fungsi pelaksanaan berhubungan dengan upaya menyelaraskan pandangan dan sasaran dari seluruh anggota tim yang bekerja demi tercapainya tujuan yang diinginkan. Terry (seperti yang dikutip dalam Sukarna, 2011) memaparkan bahwa fungsi *actuating* atau pelaksanaan berkaitan dengan upaya mendorong anggota tim supaya mempunyai gairah dan kemauan yang sama untuk mengusahakan yang terbaik demi meraih tujuan. Selain itu, fungsi *actuating* juga mencakup upaya pengorganisasian yang dijalankan oleh pihak pimpinan. Di mana fungsi perencanaan dan pengorganisasian bersifat penting untuk menciptakan landasan yang kuat terhadap proyek yang hendak dikerjakan, fungsi pelaksanaan dan pengawasan bersifat penting untuk memastikan berjalannya proyek tersebut sesuai rencana. Terry juga menyebutkan bahwa fungsi pelaksanaan memerlukan faktor *discipline* (disiplin), *leadership* (kepemimpinan), *communication* (komunikasi), *supervision* (supervisi), *attitude and morale* (sikap dan moral), serta *incentive* (insentif/motivasi).

4. *Controlling* (Pengawasan)

Fungsi *controlling* atau pengawasan berkaitan dengan upaya menjaga dan mengawasi pelaksanaan kerja agar tepat waktu dan senantiasa terarah pada sasaran yang tepat, sehingga tujuan dapat tercapai. Terry (seperti yang dikutip dalam Sukarna, 2011) menjelaskan bahwa fungsi *controlling* dapat

didefinisikan sebagai sebuah proses menentukan hal-hal apa yang harus dicapai serta hal-hal apa yang sedang dalam proses pelaksanaan. Selain itu, fungsi *controlling* juga berkaitan dengan upaya melakukan evaluasi dan penilaian terhadap kinerja tim serta memberlakukan tindakan perbaikan saat diperlukan, sehingga seluruh pelaksanaan proyek dapat berjalan dengan lancar, sesuai dengan rencana yang sudah dibuat. Selanjutnya, Terry juga memparkan bahwa fungsi *controlling* mencakup tugas menetapkan standar atau dasar pengawasan, mengukur kinerja pelaksanaan, membandingkan kinerja pelaksanaan yang ada di lapangan dengan standar pengawasan serta memastikan jika ada perbedaan yang terjadi, serta mengambil tindakan yang tepat sebagai upaya memperbaiki penyimpangan yang terjadi.

2.2. Produser dan Tugasnya

Dalam sebuah produksi film, aktivitas manajemen produksi menjadi tanggung jawab produser yang sekaligus mengepalai produksi tersebut. Worthington (2009) menjelaskan bahwa dalam sebuah produksi film, produser adalah pihak yang berwenang untuk melakukan organisasi dan memotivasi segenap kru produksi, serta memiliki pengetahuan cukup terkait seluruh bagian dari produksi film. Worthington juga menambahkan bahwa dalam kasus produksi film yang bersifat *low* atau *no budget*, seorang produser juga akan terlibat langsung dalam aspek kreatif dan administratif dari produksi tersebut. Sebagai salah satu pihak yang penting di antara kru produksi film, produser dapat dibedakan menjadi beberapa kategori berdasarkan perannya. Menurut Honthamer (2010), terdapat beberapa macam produser yang terdiri dari *executive producer* yang tugas utamanya

berkaitan dengan pengadaan dana produksi film, *co-producer* yang merupakan pihak yang berbagi tanggung jawab atau memberikan kontribusi signifikan dalam hal pendanaan produksi film, *producer* yang bertugas mengkoordinasi dan mengawasi seluruh aspek dalam produksi film, serta *line producer* yang bertugas sebagai tangan kanan dari produser dalam hal penjadwalan, perencanaan anggaran, serta supervisi keseluruhan aspek produksi.

Tugas-tugas dari seorang produser dijelaskan lebih lanjut oleh Irving dan Rea (2010) sebagai berikut:

1. Bertanggung jawab melakukan supervisi terhadap perkembangan cerita dari tahap ide hingga tahap pembuatan naskah untuk produksi film. Hal ini bertujuan untuk memastikan kualitas dan orisinalitas dari naskah yang dibuat.
2. Bertanggung jawab atas pembuatan proposal yang mampu menyampaikan pesan dari sebuah proyek secara efektif dan professional, sehingga dapat menarik minat banyak pihak untuk ikut mendukung produksi film.
3. Bertugas membuat rancangan produksi yang menjabarkan *scene-scene* yang perlu dibuat selama masa produksi.
4. Berdasarkan rancangan produksi, produser akan menyusun *timeline* serta anggaran rinci yang dibutuhkan dalam produksi film.

Selain tugas-tugas di atas, Charlie (2017) ikut memaparkan bahwa seorang produser dalam sebuah studio animasi biasanya bertanggung jawab atas *budgeting*, penjadwalan, pengadaan material serta *software* dan *hardware*, memastikan bahwa proyek tetap berjalan secara kreatif dan efisien, serta melakukan negosiasi dengan pihak investor maupun penyiar. Worthington juga menambahkan bahwa

kemampuan *problem-solving* dan berpikir cepat sangat penting dimiliki oleh seorang produser demi menjaga kelancaran proses produksi film.

2.3. Manajemen Kru Produksi

Menurut Cherrier (2012), proses pembuatan film naratif, dalam hal ini tidak melihat skala kecil maupun besar, merupakan proses karya seni yang bergantung pada kolaborasi dan kerja sama sebuah tim atau disebut juga sebagai kru. Berbagai talenta dari bermacam-macam kru ini memerlukan kepemimpinan dan koordinasi yang baik untuk bisa bekerja dengan efektif dan efisien dalam suatu produksi film. Cherrier juga memaparkan bahwa jumlah sebuah kru produksi film disesuaikan dengan skala proyek film yang dikerjakan, hal ini untuk mencegah kekurangan maupun kelebihan sumber daya manusia yang akan menghambat proses produksi film. Selain itu, diperlukan orang-orang yang dapat dipercaya dan kompeten untuk membangun sebuah tim produksi film yang baik sehingga mampu menghasilkan produk film yang baik pula.

Charlie (2017) memaparkan bahwa dalam sebuah studio besar animasi, kru produksi, di luar dari produser, sutradara, dan *scriptwriter*, biasanya terdiri atas peran-peran sebagai berikut:

1. *Animation Director* atau *Creative Director* yang bertanggung jawab memastikan bahwa aspek kreatif dari pembuatan film sesuai dengan jadwal dan *budget* yang telah ditetapkan oleh produser, namun juga menjaga level kualitas, *style*, serta aspek-aspek teknis yang dibutuhkan.
2. *Character Designer/Developer* yang bertanggung jawab membuat desain karakter.

3. *Storyboard Artist* yang bertanggung jawab membuat *storyboard* dan merencanakan *shot-shot* film sebagai tahap pertama membawa *script* menjadi cerita *audiovisual*.
4. *Modeler* yang bertanggung jawab membuat model 3D (baik secara digital maupun dengan *clay*) dari karakter, *property*, dan *environment*.
5. *Rigging Artist* yang bertanggung jawab memberikan *skeleton* kepada model-model 3D sehingga dapat dimanipulasi (dianimasikan) dan menghasilkan gerakan.
6. *Animator* yang bertanggung jawab menganimasikan adegan-adegan film sesuai perencanaan.
7. *Texture Artist* dan *Digital Painter* yang bertanggung jawab memberikan tekstur pada model-model 3D, termasuk rambut, sisik, kerutan, *freckles*, serta tekstur lainnya untuk meningkatkan kemenarikan dari model 3D yang digunakan dalam film.
8. *Lighting Technical Director* yang bertanggung jawab atas *lighting* pada adegan, termasuk mengatur *mood* dan *color balance* dari *scene* yang bersangkutan.
9. *Compositor* yang bertanggung jawab menyatukan seluruh hasil produksi menjadi film animasi yang bisa dikonsumsi khalayak ramai.
10. *Voice Over Artist* yang bertanggung jawab mengisi suara karakter dalam film.
11. *Sound Designer* yang bertanggung jawab atas kebutuhan audio pada film.

2.4. Manajemen Keuangan Produksi Film

Selain sumber daya manusia, keuangan juga menjadi salah satu kebutuhan penting demi bisa berjalannya sebuah produksi film. Keuangan dalam produksi film sangat penting untuk memenuhi kebutuhan pengadaan material sampai kebutuhan upah dari orang-orang yang bekerja dalam produksi film tersebut. Menurut Worthington (2009), sangatlah penting bagi seorang produser untuk memiliki kemampuan mengkoordinasi dan mengatur anggaran biaya dalam produksi film. Clevé (2006) menjelaskan lebih lanjut bahwa seorang produser harus mampu melihat segala aspek dari sebuah film sebagai sumber keuntungan, sehingga anggaran harus direncanakan dengan matang. Kemungkinan adanya perubahan rancangan anggaran selama masa pra-produksi dan produksi film harus bisa diimbangi dengan adanya penghematan dan pengalihan alokasi biaya yang diputuskan dengan bijaksana. Sebagai pihak yang bertanggung jawab atas anggaran biaya produksi film, maka segala keputusan artistik yang dibuat harus sudah disetujui pula oleh produser sebelum dijalankan oleh tim kreatif.

