

2. STUDI LITERATUR

2.1. Produser

Menurut Peter W. Rea dan David K. Irking dalam bukunya *Producing and Directing the Short Film and Video - Fifth Edition* (2015), produser adalah orang yang bertanggung jawab untuk menyatukan semua bagian kreatif, operasional, dan pendanaan. Produser juga bisa disebut dengan orang yang bertanggung jawab dalam menciptakan keseluruhan produksi film. Menurut Latief dan Utud (2017), produser juga merupakan manajemen lini pertama (*first line management*) dalam memimpin dan mengawasi setiap department agar sesuai dengan jalannya produksi yang telah direncanakan. Produser memiliki fungsi dalam menjadi motivator yang memberikan dorongan untuk mencapai tujuan bersama.

Produser merupakan orang yang menentukan seluruh pengeluaran biaya produksi berdasarkan kebutuhan-kebutuhan dari tiap departement. Maka dari itu, agar biaya produksi tidak membengkak, produser wajib merencanakan *budget*. Menerapkan komitmen yang sama menjadi kesuksesan produser dalam mengatur *budget* di sebuah produksi film, karena dengan begitu produser telah menerapkan kriteria bisnis mereka sebagaimana kreatif mereka (J. Lee Jr. dan Anne Marie Gillen, 2018)

Produser membutuhkan keterampilan dalam perencanaan, pengorganisasian, negosiasi, dan tentunya memiliki kreativitas yang selaras dengan proyek yang sedang dijalankan. Keahlian produser juga dibutuhkan dalam mempertimbangkan revisi naskah dan casting. Maka dari itu, sebagai produser harus dapat menguasai kinerja produksi film secara menyeluruh, mulai dari tahap *development, pra-production, production, post-production*, hingga distribusi film.

2.1.1. Tugas Produser

Seorang produser memiliki tugas secara umum, yaitu memimpin setiap jalannya produksi dan alur kerja department dalam pembentukan kreatif sesuai dengan anggaran yang sudah ditentukan sebelumnya (Muslimin, 2018:152).

Menurut Paula Landry dan Stephen R. Greenwald, dalam bukunya yang berjudul *The Business of Film A Practical Introduction* (2018), menyebutkan beberapa tugas sebagai seorang produser yang kompeten, yaitu:

1. Mengawasi proses pembuatan film.
2. Menyusun konsep naskah bersama *scriptwriter* dan *director*.
3. Menyusun dan merencanakan anggaran (*budgeting*) produksi.
4. Mengatur penjadwalan produksi.
5. Bertanggung jawab atas penyelesaian film sesuai dengan konsep kreatif dan *budget* yang sudah ditentukan bersama.

Menurut Maureen A. Ryan dalam bukunya yang berjudul *Producer to Producer: A Step-by-Step Guide to Low-Budget Independent Film Producing*, tugas produser dalam tiap tahapan produksi film adalah sebagai berikut:

1. *Development*: tahap pengembangan ide cerita, di mana proses ini melibatkan aspek kreatif dalam menulis dan merevisi naskah. Berikut tugas produser dalam tahapan awal:
 1. Menyiapkan skenario atau naskah film bersama penulis naskah dan sutradara
 2. Menyiapkan proposal produksi mencakup rencana anggaran, jadwal produksi, dan tim produksi
 3. Mencari sumber dana untuk produksi film, melalui sponsor atau investor

4. Menyiapkan kontrak dengan sutradara, pemain, dan kru

2. *Pre-Production*: menyiapkan seluruh kebutuhan produksi

1. Mencari dan mengurus perijinan lokasi syuting yang sesuai dengan kebutuhan film

2. Mencari dan menyiapkan tim produksi, seperti sutradara, kru, dan pemain

3. Menyiapkan asuransi bagi para kru dan juga pemain

4. Membuat jadwal produksi

5. Membuat dan menyusun *budget* produksi (*budget plan*)

6. Memimpin proses pembahasan analisis script (*script analysis*) untuk memahami secara detail isi dari naskah tersebut, sehingga memudahkan dalam mengeksekusi film sesuai dengan yang disepakati

7. Menyusun rencana dan mengawasi proses pemetaan lokasi (*recce*) untuk menentukan tempat yang tepat untuk mengambil gambar

8. Mengawasi proses pengujian kamera (*test camera*) untuk memastikan penggunaan equipment, properti, kostum, dan lain sebagainya

3. *Production*: tahap melakukan syuting (pengambilan gambar)

1. Menyiapkan lokasi syuting dan memastikan semuanya aman dan tidak mengganggu kegiatan syuting

2. Menjaga agar produksi film berjalan sesuai rencana dan anggaran yang telah disepakati

3. Menangani masalah yang muncul selama produksi dan membuat keputusan yang tepat untuk memastikan produksi film berjalan lancar

4. Menyusun *budget report* untuk melaporkan pengeluaran *budget* produksi kepada departemen dan investor

4. *Post-Production*: tahap pengeditan gambar dan *mixing* audio

1. Menyiapkan anggaran *post-production* yang memadai

2. Mengawasi proses editing dari awal hingga akhir

3. Memastikan bahwa film telah di edit sesuai dengan rencana dan anggaran yang telah disepakati

4. Menyiapkan *final film* untuk distribusi dan dijadikan materi promosi

5. Distribusi: tahap menayangkan film kepada penonton

1. Menyusun strategi distribusi film dan rencana promosi yang efektif

2. Menyiapkan materi promosi, seperti poster, trailer, dan teaser untuk mempromosikan film

3. Menjual hak distribusi film ke perusahaan distribusi atau memasarkan secara langsung ke bioskop, platform streaming, atau film festival

4. Menjaga aktivitas promosi dan memastikan film tersebut terdistribusi dengan baik.

2.2. Budget

Budget adalah sarana untuk merencanakan dan mengatur sumber dana yang akan dibutuhkan. *Budget* menunjukkan tujuan dari perusahaan atau organisasi dalam mencapai target yang telah direncanakan bersama (Edwards, 2018). Menurut Paula Landry (2012), *budget* dibagi menjadi tiga langkah dalam proses pembuatannya, yaitu:

1. Melakukan *research* harga pasar dari berbagai sumber dan menentukan harga untuk kebutuhan lokasi, sewa peralatan, *cast* dan kru, dan lain sebagainya
2. Melakukan negosiasi kepada pihak-pihak yang terkait untuk mencapai tujuan anggaran yang telah ditetapkan
3. Melakukan kesepakatan dengan pihak-pihak yang terkait secara tertulis dengan surat kontrak yang ditandatangani.

Budget terdiri dari, *Above the Line* atau biaya kreatif yang lebih dialokasikan ke dalam biaya penelitian dan pengembangan cerita dan *Below the Line* atau biaya produksi hingga penyelesaian filmnya.

Above The Line	Creative Cost	Producer, Director, Script, Cast
Below The Line	Manufacturing Cost	Everything Else: Production (Shoot and Prep) + Post Production (Edit, Wrap) + Other (Insurance, Legal Fees)
Total	Above The Line + Below The Line = Cost to Make Film	

Gambar 2.2 Pembagian Budget *Above The Line* dan *Below The Line*.

(Sumber: *Scheduling and Budgeting Your Film*, Landry, 2012)

Berdasarkan Gambar 2.2, *above the line* adalah proses awal perencanaan budget berdasarkan konsep cerita yang sudah ditentukan bersama. Dalam proses tersebut, produser memegang kendali dan mengatur jalannya proses, sutradara mengubah naskah menjadi visual film, dan pemeran (*cast*) menjalankan perannya sesuai dengan yang sudah ditentukan.

Below the line adalah proses setelah analisis skrip terjadi. Dimana *below the line* akan lebih fokus dalam biaya syuting, seperti sewa alat, sewa lokasi,

listrik, kru, kostum dan properti. Selain itu juga dalam biaya pasca produksi, seperti pengeditan gambar dan suara, *coloring*, *scoring*, dan lain sebagainya. Alokasi budget yang seimbang adalah 30% di *above the line* dan 70% di *below the line*.

Budget adalah tentang membuat keputusan, dimana tiap penambahan satu hari syuting atau penambahan satu *equipment* yang disewa akan mempengaruhi semua perencanaan budget yang telah ditetapkan, yaitu biaya produksi akan bertambah yang nantinya juga akan berpengaruh ke dalam proses pengumpulan sumber dana produksi. Maka dari itu, jika ada penambahan-penambahan di luar rencana produser berhak dalam memutuskan penggunaan dari penambahan tersebut.

2.3. Negotiated Budgeting

Proses *budgeting* menjadi media yang penting untuk merancang dan memberikan inovasi. Dalam praktiknya, penganggaran partisipatif yang menetapkan anggaran dan berbentuk proses negosiasi. Proses tersebut menempatkan atasan yang memiliki pengaruh besar karena proses negosiasi tersebut dilakukan melalui metode *top-down* terlebih dahulu. Namun, tidak menutup kemungkinan bahwa yang dari *bottom-up* juga dapat memberikan keinginannya dan mencapai keinginan tersebut (Joseph Fishera, James R., Sean A. Peffer: 2002).

Negotiated budgeting memiliki proses kerja yang merata, karena atasan dan bawahan memiliki porsi yang sama dalam mengutarakan keinginannya. Tahapan kerja *negotiated budgeting* dibagi menjadi 4 tahap, yaitu:

1. Atasan menetapkan target anggaran sesuai alokasi budget yang ditentukan
2. Target anggaran yang sudah ditentukan, diberikan kepada karyawan (bawahan)

3. Melakukan pertemuan antara kedua belah pihak untuk membahas target anggaran dan menentukan keinginan bersama
4. Persetujuan dan target anggaran diputuskan oleh atasan.

Menurut CFI Education INC (2020), proses *negotiated budgeting* menjadi tanggung jawab antara dua tingkat, yaitu atasan dan bawahan. Hal tersebut terjadi karena ada negosiasi antara atasan dengan bawahan begitu pula sebaliknya, mengenai anggaran yang direncanakan.



Gambar 2.3 Negotiated Budgeting Workflow
(Sumber: Corporate Finance Institute, 2020)

Top-down adalah anggaran yang diberikan dari atasan kepada karyawannya (bawahan). *Bottom-up* adalah anggaran yang diberikan dari tiap karyawan (bawahan) kepada atasan. Proses yang didasarkan atas kepemilikan tersebut, memudahkan dalam mencapai dan mematuhi target sebuah anggaran yang sudah direncanakan sebelumnya. Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya keterlibatan dari para karyawan, karena karyawan merasa memiliki kepentingan yang lebih pribadi dalam keberhasilan rencana anggaran. Proses kerja *negotiated budgeting* dibagi menjadi 4, yaitu:

1. Atasan menetapkan target anggaran
2. Target anggaran dikirim ke bawahan
3. Para pihak bertemu untuk membahas rencana dari tiap departemen
4. Persetujuan anggaran oleh atasan.

Penerapan proses *negotiated budgeting* berasal dari salah satu metode penjualan anggaran, yaitu penganggaran campuran (meliputi *top-down* dan *bottom-up*). Metode tersebut yang menggerakkan kedua pihak untuk melakukan negosiasi mengenai anggaran yang akan mereka tetapkan (Dharmanegara: 2010). *Top-down budgeting* adalah metode *budgeting* yang anggarannya ditetapkan dari tingkat atas suatu organisasi dan kemudian dialokasikan ke tingkat yang lebih rendah. Pendekatan ini sering digunakan di organisasi besar, seperti perusahaan dan pemerintah, di mana keputusan anggaran dibuat oleh eksekutif.

Bottom-up budgeting adalah metode *budgeting* yang anggarannya dikembangkan dari tingkat bawah dalam sebuah organisasi dan kemudian dikonsolidasikan pada tingkat yang lebih tinggi. Pendekatan ini sering digunakan dalam situasi di mana karyawan tingkat bawah memiliki pengetahuan terperinci tentang sumber daya dan aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu.

Menurut Markus Arnold (2014), ada beberapa manfaat atau kelebihan dari penerapan proses *negotiated budgeting*, yaitu:

1. Peningkatan komunikasi dan kolaborasi. Dengan melibatkan berbagai tingkat organisasi dalam proses penganggaran dan pengambil keputusan dapat memastikan semua suara didengar, serta perspektif yang berbeda diperhitungkan. Dapat membantu membangun konsensus dan dukungan untuk anggaran di antara berbagai bagian organisasi.

2. Fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi yang lebih besar. Melibatkan karyawan dalam proses penganggaran, di mana pembuat keputusan dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang sumber daya dan aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Hal tersebut dapat membantu memastikan bahwa anggaran realistis dan responsif terhadap keadaan yang berubah.
3. Peningkatan kepemilikan dan tanggung jawab. Karyawan dapat melihat bagaimana pekerjaan mereka berkontribusi pada tujuan keseluruhan organisasi dan merasa lebih diinvestasikan dalam keberhasilannya.
4. Penyelarasan yang lebih baik dengan tujuan organisasi. Mengizinkan berbagai bagian organisasi untuk bernegosiasi dan mendiskusikan kebutuhan, serta prioritas anggaran mereka, ada kemungkinan lebih besar bahwa anggaran akan diselaraskan dengan keseluruhan tujuan dan sasaran organisasi.

Negotiated Budgeting ini sangat unggul jika diterapkan dalam tiap produksi yang menginginkan pengeluaran budget yang efektif. Hal tersebut karena adanya negosiasi diantara tiap departemen dan produser dalam membutuhkan anggaran demi mencapai konsep visual yang diinginkan bersama. Negosiasi yang dilakukan adalah negosiasi yang mendukung satu sama lain dan mencari solusi yang terbaik jika ada kendala yang mempengaruhi anggaran dan kebutuhan visual.

2.4. Negosiasi

Menurut Hartman, dikutip dari buku karya Debby Resfita dan Melista yang berjudul *Teks Negosiasi* (2020), negosiasi merupakan proses komunikasi antara dua pihak yang dimana mereka memiliki tujuan dan sudut pandang yang berbeda dan berusaha untuk mencapai kesepakatan bersama, dimana kesepakatan tersebut dapat memuaskan kedua belah pihak terkait masalah yang sama. Secara umum,

negosiasi merupakan interaksi diantara kedua belah pihak untuk mencapai kesepakatan bersama. Tujuan negosiasi adalah untuk mendiskusikan keinginan dari kedua belah pihak yang diputuskan secara adil untuk mencapai kesepakatan bersama tanpa memberikan kerugian bagi kedua belah pihak.

Menurut Anna, dalam bukunya yang berjudul *Teknik Lobi dan Negosiasi* (2017) menjelaskan bahwa negosiasi memiliki dua model, yaitu:

1. Negosiasi Distributif (Kompetitif), dimana model ini lebih mengutamakan prinsip menang dan kalah diantara kedua belah pihak. Berikut ciri-ciri negosiator distributif:

- a. Tawaran awal tidak sesuai dengan realita.
- b. Memiliki kewenangan yang terbatas.
- c. Memperdayai emosi lawan.
- d. Pantang menunjukkan kelemahan dan memberikan kelonggaran terhadap lawan.
- e. Melalaikan batas waktu

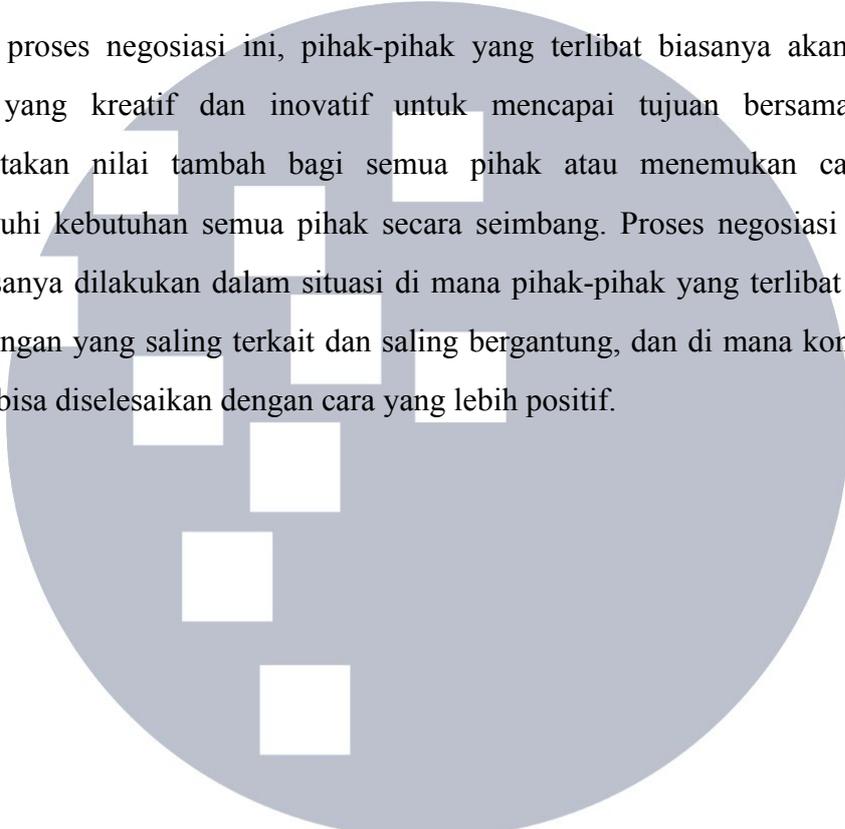
Proses negosiasi distributif memiliki posisi setiap pihak yang kuat dan terikat pada tawaran yang telah dibuat, sehingga sulit untuk mencapai kompromi. Negosiasi distributif biasanya terjadi ketika ada sumber daya yang terbatas atau ketika pihak-pihak terlibat memiliki kepentingan yang bertentangan.

2. Negosiasi Integratif (Kooperatif), model ini lebih mengutamakan prinsip menang dan menang diantara kedua belah pihak. Ciri-ciri negosiator integratif antara lain:

- a. Menempatkan diri sesuai dengan kebutuhan orang lain.
- b. Jika ada perbedaan, maka titik temu akan dicari.

c. Meluruskan kembali setiap perbedaan-perbedaan yang terjadi.

Dalam proses negosiasi ini, pihak-pihak yang terlibat biasanya akan mencari solusi yang kreatif dan inovatif untuk mencapai tujuan bersama, seperti menciptakan nilai tambah bagi semua pihak atau menemukan cara untuk memenuhi kebutuhan semua pihak secara seimbang. Proses negosiasi integratif ini biasanya dilakukan dalam situasi di mana pihak-pihak yang terlibat memiliki kepentingan yang saling terkait dan saling bergantung, dan di mana konflik yang terjadi bisa diselesaikan dengan cara yang lebih positif.

A large, light blue watermark logo of Universitas Multimedia Nusantara (UMMN) is centered on the page. It features a stylized 'U' with a vertical bar through it, all enclosed within a circle.

UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA