

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen

a. Pengertian manajemen

Secara etimologis kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno *ménagement*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam, diantaranya:

Follet yang dikutip oleh Wijayanti (2008: 1) mengartikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Menurut Stoner yang dikutip oleh Wijayanti (2008: 1) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Gulick dalam Wijayanti (2008: 1) mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Schein (2008: 2) memberi definisi manajemen sebagai profesi. Menurutnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara profesional, karakteristiknya adalah para profesional membuat keputusan berdasarkan prinsip-prinsip umum, para profesional mendapatkan status mereka karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para profesional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat.

Terry (2005: 1) memberi pengertian manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pebarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan.

Dari beberapa definisi yang tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Manajemen merupakan sebuah kegiatan; pelaksanaannya disebut *manajing* dan orang yang melakukannya disebut *manajer*.

Manajemen dibutuhkan setidaknya untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Manajemen terdiri dari

berbagai unsur, yakni *man, money, method, machine, market, material* dan *information*.

- 1) *Man* : Sumber daya manusia;
- 2) *Money* : Uang yang diperlukan untuk mencapai tujuan;
- 3) *Method* : Cara atau sistem untuk mencapai tujuan;
- 4) *Machine* : Mesin atau alat untuk berproduksi;
- 5) *Material* : Bahan-bahan yang diperlukan dalam kegiatan;
- 6) *Market* : Pasaran atau tempat untuk melemparkan hasil produksi;
- 7) *Information* : Hal-hal yang dapat membantu untuk mencapai tujuan.

b. Fungsi-fungsi manajerial

Menurut Terry (2010: 9), fungsi manajemen dapat dibagi menjadi empat bagian, yakni *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan) :

1) *Planning* (Perencanaan)

a) Pengertian *Planning*

Planning (perencanaan) ialah penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat

ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.

b) Proses Perencanaan

Proses perencanaan berisi langkah-langkah:

- (1) Menentukan tujuan perencanaan;
- (2) Menentukan tindakan untuk mencapai tujuan;
- (3) Mengembangkan dasar pemikiran kondisi mendatang;
- (4) Mengidentifikasi cara untuk mencapai tujuan; dan
- (5) Mengimplementasi rencana tindakan dan mengevaluasi hasilnya.

c) Elemen Perencanaan

Perencanaan terdiri atas dua elemen penting, yaitu sasaran (*goals*) dan rencana (*plan*).

- (1) Sasaran yaitu hal yang ingin dicapai oleh individu, kelompok, atau seluruh organisasi. Sasaran sering pula disebut tujuan. Sasaran memandu manajemen membuat keputusan dan membuat kriteria untuk mengukur suatu pekerjaan.
- (2) Rencana adalah dokumen yang digunakan sebagai skema untuk mencapai tujuan. Rencana biasanya mencakup alokasi sumber daya, jadwal, dan tindakan-tindakan penting lainnya. Rencana dibagi berdasarkan cakupan, jangka waktu, kekhususan, dan frekuensi penggunaannya.

d) Unsur-unsur Perencanaan

Suatu perencanaan yang baik harus menjawab enam pertanyaan yang tercakup dalam unsur-unsur perencanaan yaitu:

- (1) tindakan apa yang harus dikerjakan, yaitu mengidentifikasi segala sesuatu yang akan dilakukan;
- (2) apa sebabnya tindakan tersebut harus dilakukan, yaitu merumuskan faktor-faktor penyebab dalam melakukan tindakan;
- (3) tindakan tersebut dilakukan, yaitu menentukan tempat atau lokasi;
- (4) kapan tindakan tersebut dilakukan, yaitu menentukan waktu pelaksanaan tindakan;
- (5) siapa yang akan melakukan tindakan tersebut, yaitu menentukan pelaku yang akan melakukan tindakan; dan
- (6) bagaimana cara melaksanakan tindakan tersebut, yaitu menentukan metode pelaksanaan tindakan.

e) Klasifikasi perencanaan

Rencana-rencana dapat diklasifikasikan menjadi:

- (1) rencana pengembangan. Rencana-rencana tersebut menunjukkan arah (secara grafis) tujuan dari lembaga atau perusahaan;
- (2) rencana laba. Jenis rencana ini biasanya difokuskan kepada laba per produk atau sekelompok produk yang diarahkan

oleh manajer. Maka seluruh rencana berusaha menekan pengeluaran supaya dapat mencapai laba secara maksimal;

(3) rencana pemakai. Rencana tersebut dapat menjawab pertanyaan sekitar cara memasarkan suatu produk tertentu atau memasuki pasaran dengan cara yang lebih baik; dan

(4) rencana anggota-anggota manajemen. Rencana yang dirumuskan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan anggota-anggota manajemen menjadi lebih unggul (Terry, 1993: 60).

f) Tipe-tipe Perencanaan

Tipe-tipe perencanaan terinci sebagai berikut:

(1) perencanaan jangka panjang (*Short Range Plans*), jangka waktu 5 tahun atau lebih;

(2) perencanaan jangka pendek (*Long Range Plans*), jangka waktu 1 s/d 2 tahun;

(3) perencanaan strategi, yaitu kebutuhan jangka panjang dan menentukan komprehensif yang telah diarahkan;

(4) perencanaan operasional, kebutuhan apa saja yang harus dilakukan untuk mengimplementasikan perencanaan strategi untuk mencapai tujuan strategi tersebut;

(5) perencanaan tetap, digunakan untuk kegiatan yang terjadi berulang kali (terus-menerus); dan

(6) perencanaan sekali pakai, digunakan hanya sekali untuk situasi yang unik.

g) Dasar-dasar Perencanaan yang Baik

Dasar-dasar perencanaan yang baik meliputi:

- (1) *forecasting*, proses pembuatan asumsi-asumsi tentang apa yang akan terjadi pada masa yang akan datang;
- (2) penggunaan skenario, meliputi penentuan beberapa alternatif skenario masa yang akan datang atau peristiwa yang mungkin terjadi;
- (3) *benchmarking*, perbandingan eksternal untuk mengevaluasi secara lebih baik suatu arus kinerja dan menentukan kemungkinan tindakan yang dilakukan untuk masa yang akan datang;
- (4) partisipan dan keterlibatan, perencanaan semua orang yang mungkin akan mempengaruhi hasil dari perencanaan dan atau akan membantu mengimplementasikan perencanaan-perencanaan tersebut; dan
- (5) penggunaan staf perencana, bertanggung jawab dalam mengarahkan dan mengkoordinasi sistem perencanaan untuk organisasi secara keseluruhan atau untuk salah satu komponen perencanaan yang utama.

h) Tujuan Perencanaan

- (1) untuk memberikan pengarahan baik untuk manajer maupun karyawan non-manajerial;
- (2) untuk mengurangi ketidakpastian;
- (3) untuk meminimalisasi pemborosan; dan
- (4) untuk menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam fungsi selanjutnya.

i) Sifat Rencana yang Baik

Rencana dikatakan baik jika memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- (1) pemakaian kata-kata yang sederhana dan jelas;
- (2) fleksibel, suatu rencana harus dapat menyesuaikan dengan keadaan yang sebenarnya;
- (3) stabilitas, setiap rencana tidak setiap kali mengalami perubahan, sehingga harus dijaga stabilitasnya;
- (4) ada dalam pertimbangan; dan
- (5) meliputi seluruh tindakan yang dibutuhkan, meliputi fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi.

2) *Organizing* (Pengorganisasian)

a) Pengertian Pengorganisasian

Organizing berasal dari kata *organon* dalam bahasa Yunani yang berarti alat, yaitu proses pengelompokan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dan penugasan setiap

kelompok kepada seorang manajer (Terry & Rue, 2010: 82). Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan mengatur semua sumber-sumber yang diperlukan, termasuk manusia, sehingga pekerjaan yang dikehendaki dapat dilaksanakan dengan berhasil.

b) Ciri-ciri Organisasi

Ciri-ciri organisasi adalah sebagai berikut:

- (1) mempunyai tujuan dan sasaran;
- (2) mempunyai keterikatan format dan tata tertib yang harus ditaati;
- (3) adanya kerjasama dari sekelompok orang; dan
- (4) mempunyai koordinasi tugas dan wewenang.

c) Komponen-komponen Organisasi

Ada empat komponen dari organisasi yang dapat diingat dengan kata “WERE” (*Work, Employees, Relationship dan Environment*).

- (1) *Work* (pekerjaan) adalah fungsi yang harus dilaksanakan berasal dari sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.
- (2) *Employees* (pegawai-pegawai) adalah setiap orang yang ditugaskan untuk melaksanakan bagian tertentu dari seluruh pekerjaan.
- (3) *Relationship* (hubungan) merupakan hal penting di dalam organisasi. Hubungan antara pegawai dengan pekerjaannya,

interaksi antara satu pegawai dengan pegawai lainnya dan unit kerja lainnya dan unit kerja pegawai dengan unit kerja lainnya merupakan hal-hal yang peka.

(4) *Environment* (lingkungan) adalah komponen terakhir yang mencakup sarana fisik dan sasaran umum di dalam lingkungan dimana para pegawai melaksanakan tugas-tugas mereka, lokasi, mesin, alat tulis kantor, dan sikap mental yang merupakan faktor-faktor yang membentuk lingkungan.

d) Tujuan organisasi

Tujuan organisasi merupakan pernyataan tentang keadaan atau situasi yang tidak terdapat sekarang, tetapi dimaksudkan untuk dicapai pada waktu yang akan datang melalui kegiatan-kegiatan organisasi (Handoko, 1995: 109).

e) Prinsip-prinsip organisasi

Williams (1965: 85) mengemukakan pendapat bahwa prinsip-prinsip organisasi meliputi :

- (1) prinsip bahwa organisasi harus mempunyai tujuan yang jelas ;
- (2) prinsip skala hirarki;
- (3) prinsip kesatuan perintah;
- (4) prinsip pendelegasian wewenang;
- (5) prinsip pertanggungjawaban;

- (6) prinsip pembagian pekerjaan;
 - (7) prinsip rentang pengendalian;
 - (8) prinsip fungsional;
 - (9) prinsip pemisahan;
 - (10) prinsip keseimbangan;
 - (11) prinsip fleksibilitas; dan
 - (12) prinsip kepemimpinan.
- f) Manfaat pengorganisasian
- Pengorganisasian bermanfaat sebagai berikut:
- (1) dapat lebih mempertegas hubungan antara anggota satu dengan yang lain;
 - (2) setiap anggota dapat mengetahui kepada siapa ia harus bertanggung jawab;
 - (3) setiap anggota organisasi dapat mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan posisinya dalam struktur organisasi;
 - (4) dapat dilaksanakan pendelegasian wewenang dalam organisasi secara tegas, sehingga setiap anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk berkembang; dan
 - (5) akan tercipta pola hubungan yang baik antar anggota organisasi, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan dengan mudah.

3) *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa, hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan bersama Terry (1993:62).

4) *Controlling* (Pengawasan)

a) Pengertian *Controlling*

Controlling atau pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan alat utk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

b) Tahap-tahap Pengawasan

Tahap-tahap pengawasan terdiri atas:

- (1) penentuan standar;
- (2) penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan;
- (3) pengukuran pelaksanaan kegiatan;
- (4) pembandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan; dan
- (5) pengambilan tindakan koreksi bila diperlukan.

c) Tipe-tipe Pengawasan

- (1) *Feedforward Control* dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah dan penyimpangan dari standar tujuan dan memungkinkan koreksi sebelum suatu kegiatan tertentu diselesaikan.

(2) *Concurrent Control* merupakan proses dalam aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu sebelum suatu kegiatan dilanjutkan atau untuk menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

(3) *Feedback Control* mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah dilaksanakan.

2. Manajemen Organisasi Kesenian

Alat-alat dalam manajemen organisasi menurut Abdulsyani (1987: 18) dapat dirumuskan dalam 5M, yaitu:

- a. *Man* : tenaga kerja manusia
- b. *Money* : uang yang diperlukan untuk mencapai tujuan
- c. *Methods* : cara atau sistem untuk mencapai tujuan
- d. *Materials* : bahan-bahan yang diperlukan dalam kegiatan
- e. *Market* : pasaran atau tempat untuk melemparkan hasil produksi

Organisasi kesenian merupakan sistem pengelolaan yang menekankan pada sumber daya manusia Kussudiardja (1995: 58). Manajemen seni dalam prosesnya mengacu pada suatu tujuan untuk mencapai sistem nilai. Hal ini merupakan orientasi yang hendak dicapai dengan konsep manajemen seni. Orientasi ini juga yang membedakan dengan manajemen bisnis, karena manajemen bisnis berorientasi pada pencapaian secara finansial atau laba, sedangkan manajemen seni lebih mengutamakan nilai artistik dan estetik Harjana (1995: 1)

Secara umum, manajemen kesenian tidak berkembang seperti manajemen bisnis. Karena para pakar manajemen belum banyak yang mengkaji masalah manajemen kesenian, sehingga masih mengikuti tradisi turun-temurun.

Dapat ditarik garis besar bahwa manajemen organisasi kesenian mempunyai persamaan secara umum, yakni terdapat fungsi manajerial yang terdiri dari *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Manajemen organisasi kesenian lebih mengutamakan sistem nilai dan menekankan Sumber Daya Manusia.

3. Sanggar seni tari

a. Sanggar

Pengertian ‘sanggar’ di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah tempat untuk kegiatan seni (KBBI, 2008: 1261). Dengan kata lain, istilah sanggar dapat diartikan sebagai sebuah tempat atau sarana yang digunakan oleh suatu komunitas atau sekelompok orang untuk berkegiatan seni seperti seni tari, seni lukis, seni kerajinan atau seni peran. Kegiatan yang ada dalam sebuah sanggar berupa kegiatan pembelajaran tentang seni, yang meliputi proses dari pembelajaran, penciptaan, hingga produksi. Semua proses hampir sebagian besar dilakukan di dalam sanggar (Gusti, 2008 : artikel).

b. Seni Tari

Tari merupakan salah satu cabang seni, yang menggunakan tubuh sebagai media untuk mengungkapkan ekspresi seni. Seni tari ibarat bahasa gerak yang merupakan alat ekspresi manusia sebagai media komunikasi yang universal dan dapat dinikmati oleh siapa saja, pada waktu kapan saja. Menurut Doubler yang dikutip oleh Seriati (2008: 6) mengartikan tari sebagai ekspresi gerak ritmis dari keadaan-keadaan perasaan yang secara estetis dinilai, yang lambang-lambang geraknya dengan sadar dirancang untuk kenikmatan serta kepuasan dari pengalaman ulang, ungkapan, berkomunikasi, melaksanakan, serta penciptaan dari bentuk-bentuk.

Menurut Hawkins, tari adalah ekspresi perasaan manusia yang diubah ke dalam imajinasi dalam bentuk media gerak sehingga gerak yang simbolis tersebut sebagai ungkapan si penciptanya (Hawkins, 1990:2).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tari adalah gerak-gerak dari seluruh anggota tubuh yang selaras dengan musik, diatur oleh irama yang sesuai dengan maksud dan tujuan tertentu dalam tari. Tari juga bisa dikatakan sebagai ungkapan ekspresi perasaan manusia yang diubah oleh imajinasi dibentuk media gerak, sehingga menjadi wujud gerak simbolis sebagai ungkapan koreografer. Sebagai bentuk latihan-latihan, tari digunakan untuk mengembangkan kepekaan gerak, rasa, dan irama seseorang. Oleh sebab itu, tari dapat memperhalus pekerti manusia yang mempelajarinya.

Tari sering kita lihat dalam berbagai acara baik melalui media televisi (TV), maupun berbagai kegiatan lain seperti pada acara khusus berupa pertunjukan tari, acara kenegaraan, keagamaan, perkawinan, dan acara yang berkaitan dengan upacara adat. Tari merupakan salah satu cabang seni, di mana media ungkap yang digunakan adalah tubuh. Tari mendapat perhatian besar di masyarakat. Tari ibarat bahasa gerak merupakan alat ekspresi manusia sebagai media komunikasi yang universal dan dapat dinikmati oleh siapa saja, pada waktu kapan saja (*sumber :<http://cahisisol.com/seni/seni-pertunjukan/pengertian-seni-tari-menurut-beberapa-tokoh-tari.html>*).