

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Film Sebagai Media Komunikasi Massa**

##### **2.1.1 Komunikasi**

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari satu pihak ke pihak lain melalui media tertentu dengan tujuan menciptakan pemahaman dan respon yang sesuai dengan maksud pengirim (Effendy, 2009). Berdasarkan pengertian tersebut, komunikasi tidak hanya dipahami sebagai penyampaian pesan semata, tetapi juga sebagai upaya untuk menciptakan kesamaan makna antara pengirim dan penerima pesan. Keberhasilan komunikasi ditentukan oleh sejauh mana pesan yang disampaikan dapat dipahami dan direspons sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Unsur-unsur komunikasi meliputi komunikator sebagai pihak penyampai pesan, pesan sebagai isi yang disampaikan, media sebagai saluran penyampaian pesan, komunikan sebagai penerima pesan, serta efek sebagai dampak yang ditimbulkan dari proses komunikasi tersebut (Effendy, 2009).

Salah satu model komunikasi yang sering digunakan untuk memahami proses komunikasi adalah model komunikasi yang dikemukakan oleh Harold Lasswell. Model ini menjelaskan bahwa komunikasi terdiri atas unsur siapa yang menyampaikan pesan, apa pesan yang disampaikan, melalui media apa, kepada siapa pesan ditujukan, serta dampak yang dihasilkan dari proses komunikasi tersebut (Lasswell, 1948).

### 2.1.2 Komunikasi Massa

Komunikasi massa diartikan sebagai proses penyampaian pesan melalui institusi media kepada khalayak yang bersifat luas, heterogen, dan tersebar dengan memanfaatkan teknologi komunikasi sebagai sarana penyampaiannya (McQuail, 2010). Proses ini memiliki karakteristik tidak langsung karena mengandalkan media sebagai perantara antara pihak pengirim dan penerima pesan. Sejalan dengan pandangan tersebut, Mulyana (2010) menyatakan bahwa komunikasi massa adalah bentuk komunikasi yang berlangsung melalui media massa dan ditujukan secara spesifik kepada publik luas.

Lebih lanjut, komunikasi massa bersifat terbuka, sehingga memungkinkan pesan yang disampaikan dapat diakses oleh siapa saja tanpa batasan tertentu. Cangara (2014) menjelaskan bahwa ciri utama komunikasi massa meliputi penggunaan media massa, jangkauan audiens dalam jumlah besar, serta sifat pesan yang umum. Selain itu, interaksi dalam komunikasi massa umumnya berlangsung satu arah, di mana komunikator tidak melakukan interaksi secara langsung dengan komunikan.

Menurut Severin dan Tankard (2001), komunikasi massa juga memiliki sifat institusional, yang berarti pesan diproduksi dan disebar oleh lembaga atau organisasi media yang memiliki struktur serta sistem kerja formal. Karakteristik institusional inilah yang membedakan komunikasi massa dari bentuk komunikasi interpersonal maupun kelompok. Terkait fungsinya dalam kehidupan masyarakat, Nurudin (2017) menyebutkan bahwa komunikasi massa menjalankan fungsi informasi, edukasi, hiburan, dan persuasi. Secara

rinci, fungsi informasi berkaitan dengan penyampaian peristiwa aktual, edukasi berhubungan dengan penyebaran pengetahuan, hiburan berperan sebagai sarana rekreasi, dan persuasi bertujuan memengaruhi sikap serta perilaku khalayak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi massa adalah proses penyampaian pesan terorganisir melalui media massa kepada publik luas yang berperan penting dalam membentuk pemahaman dan perilaku masyarakat.

### **2.1.3 Media Komunikasi Massa**

Media komunikasi massa merupakan saluran yang digunakan dalam proses komunikasi massa untuk mendistribusikan pesan kepada khalayak luas melalui peran institusi media (Effendy, 2009). Kehadiran media massa memungkinkan pesan disampaikan secara serempak kepada audiens yang besar dan heterogen. Untuk memahami eksistensi media ini secara lebih konkret, identifikasi terhadap bentuk-bentuk media di dalamnya menjadi hal yang esensial. Mulyana (2010) menjelaskan bahwa media massa berfungsi sebagai instrumen penyebaran informasi bersifat umum yang terbuka bagi publik.

Secara klasifikasi, media komunikasi massa mencakup berbagai bentuk, meliputi media cetak, media audio, hingga media audiovisual (Nurudin, 2017). Selain ragam bentuknya, media massa memiliki karakteristik khusus yang membedakannya dari saluran komunikasi lainnya. McQuail (2010) menyatakan bahwa karakteristik utama media massa adalah jangkauannya

yang luas, sifatnya yang institusional, serta pola komunikasi yang umumnya berjalan satu arah.

Karakteristik tersebut menegaskan peran media massa sebagai saluran utama dalam penyampaian pesan kepada masyarakat, yang berimplikasi pada besarnya pengaruh media dalam dinamika sosial. Media komunikasi massa berperan dalam mengonstruksi cara pandang masyarakat terhadap realitas sosial (Bungin, 2011). Hal ini menunjukkan bahwa media tidak hanya berfungsi menyampaikan informasi, tetapi juga turut membangun makna atas berbagai peristiwa. Di antara berbagai varian yang ada, terdapat media yang unggul dalam menyampaikan pesan melalui perpaduan audio dan visual secara simultan. Salah satu bentuk media tersebut adalah film, yang memadukan unsur gambar dan suara sehingga mampu menyampaikan pesan secara lebih menarik dan efektif kepada khalayak luas. Oleh sebab itu, pembahasan selanjutnya akan difokuskan pada kedudukan film sebagai media komunikasi massa.

#### **2.1.4 Pengertian Film**

Film merupakan salah satu bentuk media komunikasi massa yang menyampaikan pesan melalui perpaduan unsur gambar bergerak, suara, dan narasi. Film digunakan sebagai sarana ekspresi seni sekaligus media komunikasi yang mampu menjangkau khalayak luas (Effendy, 2009).

Pratista (2017) menyatakan bahwa film adalah karya audio-visual yang dibangun melalui rangkaian gambar bergerak yang disusun secara sistematis

sehingga membentuk sebuah cerita atau pesan tertentu. Film tidak hanya berfungsi sebagai hiburan, tetapi juga sebagai medium penyampaian gagasan, nilai, dan realitas sosial.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Wibowo dan Totot (2017) menjelaskan bahwa film merupakan hasil dari proses kreatif dan teknis yang melibatkan berbagai unsur, seperti naskah, penyutradaraan, sinematografi, penyuntingan, serta tata suara, yang saling berkesinambungan untuk menghasilkan sebuah karya audio-visual yang utuh.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa film merupakan karya audio-visual yang berfungsi sebagai media komunikasi massa, sarana ekspresi seni, serta media penyampaian pesan kepada khalayak luas. Dengan karakteristik tersebut, film memiliki potensi besar dalam menyampaikan pesan-pesan sosial, budaya, maupun edukatif kepada masyarakat.

#### **2.1.5 Film Fiksi Pendek**

Film fiksi pendek merupakan kategori karya audiovisual yang merepresentasikan narasi imajinatif melalui keterbatasan durasi yang spesifik. Himawan Pratista (2017) mendefinisikan film sebagai sebuah konfigurasi gambar bergerak yang disusun secara sistematis guna membentuk kesatuan cerita atau pesan tertentu. Berdasarkan batasan durasi secara internasional, *The Academy of Motion Picture Arts and Sciences (AMPAS)* menetapkan bahwa film pendek merupakan karya sinematografi yang memiliki total durasi tidak

lebih dari 40 menit, termasuk keseluruhan kredit penutup (Setyowati dkk., 2021).

Secara struktural, film fiksi pendek memiliki karakteristik naratif yang membedakannya secara fundamental dari film cerita panjang (feature film). Pratista (2017) menjelaskan bahwa film pendek memiliki kecenderungan untuk menggunakan plot tunggal yang sederhana, fokus pada satu peristiwa utama, serta jumlah karakter yang terbatas demi menjaga efisiensi penyampaian pesan. Karakteristik ini sejalan dengan pandangan Onong Uchjana Effendy (2009) yang memposisikan film sebagai media komunikasi massa dengan kekuatan penyampaian gagasan yang intens melalui perpaduan unsur audio dan visual secara simultan.

Sebagai sebuah konstruksi fiksi, film jenis ini diidentifikasi sebagai hasil dari proses kreatif yang melibatkan imajinasi penciptanya untuk merefleksikan realitas maupun nilai-nilai sosial dalam masyarakat (Wibowo, 2006). Meskipun memiliki keterbatasan ruang lingkup durasi, film fiksi pendek tetap menjalankan fungsi komunikasi massa secara utuh. Nurudin (2017) menegaskan bahwa media massa, termasuk film, memiliki fungsi sebagai sarana hiburan sekaligus media edukasi yang memiliki kapasitas untuk memengaruhi persepsi serta perilaku khalayak. Dengan demikian, film fiksi pendek merupakan karya audiovisual yang menuntut kepadatan naratif dan teknis guna mencapai tujuan komunikasi yang efektif dalam durasi yang singkat.

## **2.2 Peran Produser**

Dalam industri film, produser bertindak sebagai pemimpin tertinggi yang memastikan sinergi antara visi kreatif sutradara dengan ketersediaan sumber daya produksi. Menurut Wibowo (2006), tugas utama seorang produser meliputi pencarian ide atau materi, penggalangan dana, penyusunan anggaran, hingga pengawasan seluruh proses produksi agar berjalan sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

Dalam konteks produksi film pendek, peran produser sering kali bersifat lebih personal dan intensif, di mana ia dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial yang tangkas guna mengoptimalkan anggaran yang terbatas namun tetap menghasilkan karya yang berkualitas (Setyowati dkk., 2021). Oleh karena itu, keberhasilan sebuah film tidak hanya bergantung pada aspek kreatif, tetapi sangat ditentukan oleh kecakapan produser dalam mengelola organisasi produksi secara utuh.

## **2.3 Tahapan Produksi Film**

Setelah memahami posisi strategis produser sebagai pengelola proyek, maka diperlukan pemahaman mengenai alur kerja sistematis yang harus ditempuh dalam menciptakan sebuah film. Produksi film merupakan proses kerja kolektif yang melibatkan integrasi antara aspek kreatif, teknis, dan manajerial secara berkesinambungan di bawah koordinasi produser. Wibowo dan Totot (2017) menjelaskan bahwa penciptaan karya film merupakan hasil dari rangkaian proses yang sistematis, mulai dari pengembangan naskah hingga tahap pasca-produksi.

Secara prosedural, siklus ini terbagi ke dalam tiga tahapan utama yang dikenal sebagai Standard Operating Procedure (SOP) produksi, yakni tahap pra-produksi, tahap produksi, dan tahap pasca-produksi (Wibowo, 2006). Berikut adalah uraian mendalam mengenai tanggung jawab manajerial produser pada setiap fase tersebut:

### 2.3.1 Pra Produksi

Pra-produksi merupakan fase persiapan yang bersifat fundamental dan menjadi tanggung jawab utama seorang produser dalam menentukan arah keberhasilan seluruh rangkaian produksi film. Pada tahap ini, produser berperan sebagai manajer yang mentransformasikan gagasan kreatif ke dalam perencanaan teknis serta administratif yang mendetail guna meminimalisir kendala pada tahap-tahap berikutnya. Berdasarkan alur kerja manajerial produser, berikut adalah tahapan detail dalam fase pra-produksi:

- a. Penemuan Ide dan Pengembangan Skenario, Produser memulai proses dengan mencari ide yang potensial, kemudian bekerja sama dengan penulis naskah untuk mengembangkannya menjadi skenario yang sistematis. Skenario ini berfungsi sebagai cetak biru (blueprint) bagi produser untuk memetakan kebutuhan produksi secara keseluruhan.
- b. Pembentukan Tim (Kru), Sebagai pemimpin manajemen, produser bertanggung jawab memilih dan menetapkan individu yang kompeten untuk mengisi posisi kunci di setiap departemen, seperti sutradara, penata kamera (DoP), hingga penata artistik.
- c. Pencarian Pemain (Casting): Produser memfasilitasi proses casting untuk mendapatkan aktor atau aktris yang karakteristiknya paling

sesuai dengan kebutuhan peran dalam skenario, serta mengurus aspek legalitas kontrak kerja mereka.

- d. Pencarian Lokasi (Location Scouting): Produser bersama tim artistik melakukan observasi lokasi syuting yang secara estetika mendukung cerita dan secara teknis memungkinkan untuk dijangkau oleh anggaran dan logistik tim.
- e. Penyusunan Anggaran Biaya (RAB): Ini adalah aspek manajerial terpenting bagi seorang produser. Produser harus menyusun rencana anggaran biaya yang realistis dan efisien agar setiap detail teknis dan artistik dapat terealisasi sesuai dengan ketersediaan sumber daya.
- f. Perencanaan Teknis dan Administrasi: Produser mengelola pembuatan jadwal syuting (*shooting schedule*), daftar peralatan, hingga pengurusan perizinan lokasi agar proses eksekusi lapangan berjalan tanpa hambatan legal maupun teknis

### 2.3.2 Produksi

Tahap produksi atau pengambilan gambar (*shooting*) merupakan fase eksekusi di mana produser bertugas mengawasi agar implementasi di lapangan tetap berjalan sesuai dengan jalur perencanaan dan anggaran yang telah ditetapkan. Setyowati dkk. (2021) menjelaskan bahwa fokus pada tahap ini adalah perekaman unsur visual dan auditif. Peran produser di sini adalah memastikan seluruh kebutuhan teknis terpenuhi dan mengelola manajemen waktu agar syuting selesai tepat pada waktunya.

Dalam tahap ini, produser tidak lagi berfokus pada penyusunan rencana, melainkan pada pengawasan operasional dan pemecahan masalah di lapangan.

Berikut adalah rincian aktivitas pada fase produksi.

- a. Manajemen Jadwal (*Daily Schedule*): Produser memantau durasi kerja harian guna memastikan pengambilan gambar selesai tepat waktu sesuai dengan *shooting schedule* yang telah dibuat di tahap pra-produksi.
- b. Pengawasan Anggaran Operasional: Produser mengelola pengeluaran harian di lokasi syuting, mulai dari kebutuhan konsumsi, transportasi, hingga biaya sewa alat tambahan yang mungkin diperlukan secara mendadak.
- c. Koordinasi Antar-Departemen: Produser memastikan sinergi antara departemen kamera, artistik, dan pemeran berjalan harmonis sehingga tidak terjadi miskomunikasi yang dapat menghambat proses syuting.
- d. Manajemen Data (*Data Wrangling*): Memastikan seluruh hasil rekaman (*fata footage*) tersimpan dengan aman ke dalam media penyimpanan eksternal setiap harinya sebelum masuk ke tahap pasca-produksi.

### 2.3.3 Pasca-Produksi

Tahap pasca-produksi merupakan fase final dalam siklus produksi film di mana seluruh materi hasil rekaman mentah diolah, disinkronisasi, dan disusun kembali menjadi sebuah karya audiovisual yang utuh. Wibowo (2006) menegaskan bahwa tahap ini melibatkan proses teknis yang kompleks antara elemen gambar dan suara guna menyempurnakan aspek naratif serta estetika film.

Dalam fase ini, produser memegang kendali penuh dan tanggung jawab manajerial untuk memantau penyelarasan seluruh elemen teknis, mulai dari penyuntingan gambar (*editing*), penataan suara (*mixing*), hingga koreksi warna (*color grading*), guna memastikan karya tetap berada pada koridor visi kreatif serta standar kualitas yang telah ditetapkan sejak awal. Selain mengawal kualitas teknis tersebut, tanggung jawab krusial produser adalah mengelola manajemen distribusi dan promosi, di mana produser merancang strategi yang tepat agar film fiksi pendek tersebut dapat tersampaikan secara efektif kepada khalayak sasaran, baik melalui jalur festival film maupun berbagai platform media massa lainnya (Pratista, 2017).

## **2.4 Manajemen Produksi Film Pendek**

### **2.4.1 Manajemen**

Manajemen secara fundamental dipahami sebagai sebuah proses sistematis dalam mengoordinasikan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi, namun Mary Parker Follett memberikan dimensi yang lebih humanis dengan mendefinisikannya sebagai "*the art of getting things done through people*" atau seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain (Follett, 1924). Dalam pandangan Follett, manajemen bukanlah sekadar penerapan instruksi teknis yang kaku atau mekanistik, melainkan sebuah kecakapan interpersonal yang menempatkan manusia sebagai subjek utama dalam organisasi. Definisi ini menekankan bahwa inti dari manajemen terletak pada kemampuan seorang manajer untuk membangun ruang kolaborasi dan integrasi, di mana setiap individu digerakkan melalui pemahaman psikologis

dan kepemimpinan yang inklusif (Graham, 1995). Dengan demikian, tujuan kolektif dapat tercapai secara harmonis tanpa mengabaikan martabat dan kontribusi unik dari setiap anggota tim.

Secara teoretis dan praktis, pandangan Follett ini merefleksikan bahwa manajemen adalah sebuah "seni" karena sifatnya yang dinamis dan adaptif terhadap kompleksitas perilaku manusia yang terus berubah. Penulis berpendapat bahwa definisi ini tetap relevan di era organisasi modern karena menggeser paradigma dari kontrol otoriter (*power-over*) menuju pemberdayaan kolektif atau *power-with* (Follett, 1924). Manajemen yang efektif tidak lagi hanya diukur dari efisiensi angka di atas kertas, tetapi dari sejauh mana seorang pengelola mampu merajut sinergi di antara berbagai perbedaan ego dan latar belakang individu. Berdasarkan perspektif ini, dapat disimpulkan bahwa manajemen pada hakikatnya adalah jembatan antara visi strategis organisasi dengan realitas emosional manusia, yang menuntut keseimbangan antara ketegasan struktural dan fleksibilitas rasa dalam setiap pengambilan keputusan.

#### **2.4.2 Tujuan Manajemen**

Tujuan utama dari penerapan manajemen adalah untuk memastikan bahwa organisasi dapat mencapai sarannya secara efektif dan efisien melalui optimalisasi seluruh sumber daya yang tersedia. Menurut Drucker (1954), tujuan manajemen tidak hanya terbatas pada perolehan laba, tetapi juga mencakup penciptaan nilai bagi pelanggan dan pengembangan kapasitas internal organisasi. Secara lebih spesifik, manajemen bertujuan untuk

menciptakan keteraturan kerja (orderliness), meminimalkan pemborosan (wastage), dan memastikan adanya keberlanjutan organisasi di tengah perubahan lingkungan yang dinamis. Tanpa tujuan yang terukur, aktivitas organisasi akan kehilangan arah dan cenderung bersifat reaktif terhadap tantangan pasar, sehingga manajemen berfungsi sebagai kompas yang menyelaraskan setiap tindakan individu dengan visi besar institusi (Griffin, 2016).

Secara personal, penulis memandang bahwa tujuan manajemen melampaui sekadar pencapaian target finansial; ia merupakan upaya untuk menciptakan ekosistem kerja yang bermakna dan berkelanjutan. Penulis berpendapat bahwa manajemen bertujuan untuk menjamin keadilan distribusi beban kerja dan pengembangan potensi manusia di dalamnya, sejalan dengan prinsip "seni" yang diusung oleh Follett. Jika efisiensi adalah tentang "melakukan sesuatu dengan benar" (doing things right), maka tujuan manajemen yang hakiki adalah memastikan bahwa organisasi sedang "melakukan hal yang benar" (doing the right things) bagi seluruh pemangku kepentingan. Dengan demikian, keberhasilan manajemen tidak hanya terlihat dari angka produktivitas, tetapi juga dari tingkat kepuasan dan loyalitas sumber daya manusia yang menjadi motor penggerak organisasi tersebut.

#### **2.4.3 Manajemen Produksi**

Manajemen produksi film merupakan bentuk spesialisasi manajemen yang mengintegrasikan aspek kreatif perfilman dengan prinsip-prinsip manajerial untuk menghasilkan karya audio visual yang sistematis. Dalam

industri ini, manajemen produksi bertanggung jawab mengawal seluruh siklus hidup film, mulai dari tahap pengembangan, pra-produksi, produksi, pasca-produksi, hingga distribusi (Honthaner, 2010). Berbeda dengan manajemen industri manufaktur yang bersifat repetitif, produksi film bersifat proyek tunggal (unique project) yang menuntut koordinasi tinggi antara berbagai departemen yang berbeda, seperti departemen penyutradaraan, artistik, kamera, hingga suara. Keberhasilan manajemen produksi film sangat bergantung pada kemampuan seorang produser atau manajer produksi dalam menyusun shooting schedule dan production budget yang akurat, guna memastikan visi kreatif sutradara dapat terwujud tanpa melampaui batasan finansial yang telah ditetapkan (Cleve, 2017).

Secara personal, penulis berpendapat bahwa manajemen produksi film adalah bentuk nyata dari "seni mengelola manusia" yang pernah dicetuskan oleh Mary Parker Follett. Dalam sebuah set film, ego kreatif seringkali berbenturan dengan realitas keterbatasan waktu dan biaya, sehingga peran manajemen di sini bukan sekadar administrasi, melainkan menjadi "penengah" yang harmonis. Penulis memandang bahwa manajemen produksi yang baik tidak boleh mematikan kreativitas demi efisiensi anggaran, melainkan harus mampu menyediakan wadah yang stabil agar kreativitas tersebut dapat dieksplorasi secara maksimal. Intinya, manajemen produksi film adalah seni menjaga keseimbangan antara idealisme karya seni di satu sisi, dan realitas manajemen proyek yang disiplin di sisi lainnya.

## 2.5 Fungsi Manajemen (POAC)

Dalam manajemen produksi film, kerangka kerja yang paling mendasar merujuk pada fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry, yaitu Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling atau yang lebih dikenal dengan akronim POAC (Terry & Rue, 2019).

### 2.5.1 Perencanaan (Planning)

Perencanaan merupakan fungsi dasar manajemen yang melibatkan pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan mengenai apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, kapan, dan oleh siapa (Handoko, 2016). Dalam konteks produksi film, fungsi perencanaan atau planning merupakan fase krusial yang secara industri dikenal sebagai tahap pra-produksi. Perencanaan dimulai dengan melakukan script breakdown, yaitu proses pembedahan naskah secara mendalam untuk mengidentifikasi setiap elemen yang dibutuhkan, mulai dari jumlah pemeran, kebutuhan properti, efek khusus, hingga pengaturan lokasi (Honthaner, 2010). Manajer produksi harus mampu menerjemahkan visi estetika sutradara ke dalam variabel angka dan jadwal yang realistis.

Salah satu instrumen utama dalam perencanaan ini adalah penyusunan *Master Breakdown*, *Call sheet*, dan Rancangan Anggaran Biaya (RAB) yang komprehensif. Perencanaan yang sistematis tidak hanya berfungsi sebagai peta jalan operasional, tetapi juga sebagai dokumen hukum dan finansial untuk

memastikan bahwa setiap sumber daya dialokasikan secara presisi sesuai dengan kebutuhan departemen teknis (Cleve, 2017).

Penulis menilai bahwa konteks perencanaan dalam produksi film memiliki tingkat kerumitan yang unik karena adanya variabel "ketidakpastian kreatif" dan "kendala lapangan." Penulis berpendapat bahwa *planning* dalam film adalah seni mengantisipasi krisis, manajer produksi tidak hanya merencanakan apa yang akan dilakukan, tetapi juga harus menyiapkan rencana cadangan (*contingency plan*) jika terjadi kendala seperti cuaca buruk atau perubahan jadwal aktor secara mendadak. Di mata penulis, sebuah perencanaan yang matang bertindak sebagai "pelindung" bagi integritas artistik film tersebut. Tanpa perencanaan logistik yang solid seperti detail perizinan lokasi yang jelas dan koordinasi transportasi kru yang efektif di set film akan habis terkuras untuk mengurus masalah teknis yang seharusnya sudah diselesaikan di atas kertas sebelum kamera mulai merekam (*rolling*).

### **2.5.2 Pengorganisasian (Organizing)**

Pengorganisasian secara teoritis merupakan proses pengaturan sumber daya manusia dan fisik guna mencapai tujuan organisasi melalui pembagian kerja yang jelas (Handoko, 2016). Dalam industri kreatif, fungsi ini menuntut produser untuk merekrut personil yang memiliki kompetensi spesifik di tiap departemen agar alur kerja berjalan efektif (Setyowati dkk., 2021). Penempatan individu yang tepat sesuai keahliannya (*the right man on the right place*) bukan hanya soal teknis, melainkan strategi untuk meminimalisir konflik peran dalam tim produksi (Rahmawati, 2022). Selain itu, pengorganisasian mencakup

pengelolaan aspek legalitas seperti kontrak kerja dan perizinan lokasi yang menjadi landasan hukum operasional di lapangan (Fauzi, 2020).

Dalam konteks produksi film fiksi pendek ini, pengorganisasian menjadi kunci utama mengingat keterbatasan sumber daya manusia yang terlibat. Produser harus mampu menyusun struktur kru yang ramping namun multifungsi, di mana koordinasi antar departemen seperti departemen kamera dan artistik dilakukan secara lebih intim namun tetap profesional. Implementasi *organizing* di sini terlihat pada tahap pemilihan pemeran (*casting*) dan kru teknis yang tidak hanya dilihat dari kemampuan teknisnya, tetapi juga kesamaan visi terhadap pesan yang ingin disampaikan dalam film fiksi ini, sehingga batasan waktu dan anggaran yang sempit dapat dikelola secara optimal.

Penulis memandang bahwa pengorganisasian dalam sebuah film fiksi pendek bukan sekadar menaruh orang dalam sebuah struktur jabatan, melainkan upaya membangun "ekosistem kerja" yang solid. Kesimpulan penulis adalah bahwa keberhasilan fase ini sangat bergantung pada kemampuan produser dalam menyeimbangkan ego kreatif tiap kru agar tidak tumpang tindih. Tanpa pengorganisasian yang matang, visi kreatif sutradara akan sulit dieksekusi karena tidak adanya pembagian tanggung jawab yang jelas. Oleh karena itu, pengorganisasian yang sistematis menjadi pondasi yang menjaga agar proses produksi tidak berjalan secara sporadis.

### 2.5.3 Pengarahan (Actuating)

Fungsi *actuating* dalam manajemen produksi film merupakan fase implementasi dari seluruh perencanaan yang telah disusun, atau yang secara industri dikenal sebagai tahap *production* (pengambilan gambar). Menurut George R. Terry, *actuating* adalah upaya untuk menggerakkan anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi (Terry & Rue, 2019). Dalam konteks set film, manajer produksi berperan sebagai penggerak utama yang memastikan ribuan detail operasional, mulai dari ketersediaan konsumsi, kesiapan alat, hingga kehadiran aktor di depan kamera agar berjalan tepat waktu sesuai dengan *call sheet* harian. Koordinasi antar-departemen menjadi kunci dalam fase ini, di mana komunikasi yang efektif diperlukan untuk menjembatani instruksi sutradara kepada kru teknis agar visi artistik dapat tereksekusi secara efisien tanpa melanggar batasan waktu kerja yang telah ditetapkan.

Dalam konteks film, produser melakukan koordinasi antar-departemen untuk mencegah miskomunikasi selama syuting (Setyowati dkk., 2021). Pemahaman penulis terhadap fungsi ini adalah bahwa produser harus berperan sebagai "jembatan" atau mediator. Ketika sutradara terjebak dalam idealisme kreatifnya, produser melalui fungsi *actuating* harus mampu mengarahkan tim kembali pada realitas anggaran dan jadwal tanpa mematikan semangat kreatif mereka (Lestari, 2021). Pengarahan yang efektif bukan berarti memerintah secara kaku, melainkan menjaga ritme kerja dan suasana di lokasi syuting agar tetap kondusif meski di bawah tekanan waktu yang sempit (Gunawan, 2019)..

#### 2.5.4 Pengendalian (Controlling)

Fungsi *controlling* atau pengawasan dalam manajemen produksi film adalah proses pemantauan terhadap seluruh aktivitas produksi untuk memastikan bahwa pelaksanaan di lapangan tetap berjalan sesuai dengan rencana dan anggaran yang telah ditetapkan. Menurut Handoko (2016), pengawasan melibatkan penetapan standar, pengukuran kegiatan, dan pengambilan tindakan korektif jika terjadi penyimpangan. Dalam praktik produksi film, hal ini dilakukan melalui laporan harian yang disebut *Daily Production Report (DPR)*, yang mencatat jumlah adegan yang berhasil diambil, durasi rekaman, hingga detail penggunaan anggaran harian (Cleve, 2017). Selain itu, pengawasan juga mencakup kontrol kualitas (*quality control*) terhadap hasil gambar dan suara di tahap pasca-produksi untuk memastikan bahwa materi mentah yang dihasilkan memiliki nilai teknis dan artistik yang layak sebelum didistribusikan.

Produser memandang bahwa *controlling* dalam manajemen film adalah instrumen untuk menjaga keseimbangan antara idealisme seni dan realitas bisnis. Pengawasan yang ketat bukan bertujuan untuk membatasi ruang gerak kreatif sutradara, melainkan untuk memberikan kepastian bahwa proyek tersebut tetap sehat secara finansial dan dapat diselesaikan tepat waktu. Bagi penulis, esensi dari pengawasan dalam film adalah disiplin dalam evaluasi; manajer produksi harus berani mengambil keputusan sulit, seperti melakukan syuting ulang (*retake*) atau memotong adegan tertentu jika dianggap berisiko membengkakkan anggaran secara tidak terkontrol. Dengan demikian,

*controlling* berfungsi sebagai jaring pengaman yang memastikan bahwa visi kreatif yang dimulai di tahap perencanaan benar-benar dapat terwujud menjadi produk final yang kompetitif di pasar perfilman.

Evaluasi (*Evaluating*) Sebagai bagian esensial dari fungsi pengendalian (*controlling*), evaluasi menjadi langkah kritis untuk menilai efektivitas seluruh proses produksi. Bagi penulis, esensi dari pengawasan dalam film adalah disiplin dalam evaluasi, Selain itu, Proses evaluasi mencakup kontrol kualitas (*quality control*) terhadap hasil gambar dan suara di tahap pasca-produksi untuk memastikan bahwa materi mentah yang dihasilkan memiliki nilai teknis dan artistik yang layak sebelum didistribusikan.

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap penyimpangan di lapangan, manajer produksi harus berani mengambil keputusan sulit. Tindakan ini dapat berupa keputusan melakukan syuting ulang (*retake*) atau memotong adegan tertentu jika dianggap berisiko membengkakkan anggaran secara tidak terkontrol.

Sebagai bentuk tindakan korektif dalam fungsi pengendalian, manajer produksi harus memiliki keberanian untuk mengambil keputusan sulit berdasarkan hasil evaluasi di lapangan. Hal ini mencakup keputusan untuk melakukan syuting ulang (*retake*) atau memotong adegan tertentu jika dinilai dapat memicu pembengkakan anggaran yang tidak terkontrol. Dengan diterapkannya evaluasi yang ketat, fungsi *controlling* berperan sebagai jaring pengaman yang memastikan visi kreatif dalam tahap perencanaan dapat terwujud menjadi karya yang kompetitif di pasar perfilman.

## 2.6 Review Karya Sejenis

Dalam perancangan film ini, kami tidak hanya mengandalkan intuisi, tetapi juga melakukan riset terhadap beberapa karya yang sudah ada. Tujuannya adalah untuk membedah bagaimana aspek kreatif dan manajerial dalam film-film tersebut bisa diadaptasi ke dalam proses produksi kami nantinya. Berikut adalah tiga film yang menjadi referensi utama:

### 2.6.1 Jakarta vs Everybody



*Gambar 2.1* Poster Film Jakarta vs Everybody

Film ini menceritakan tentang Dom (Jefri Nichol), seorang pemuda yang merantau ke Jakarta dengan mimpi menjadi aktor. Namun, realita ibu kota yang keras justru membawanya terjebak dalam dunia gelap sebagai kurir narkoba demi bertahan hidup. Dom harus berhadapan dengan lingkungan marginal yang penuh tekanan, kekerasan, dan sisi tak kasat mata dari kehidupan urban Jakarta.

Film *Jakarta vs Everybody* karya Ertanto Robby Soediskam menjadi rujukan utama bagi penulis dalam membedah cara menggambarkan sisi gelap dunia urban dengan pendekatan yang sangat mentah dan jujur. Secara manajerial, film ini memberikan pelajaran penting mengenai manajemen suasana (*atmosphere management*) yang menonjolkan kesan "susah" dan terhimpit. Penggambaran lingkungan yang sesak dan kumuh dalam film tersebut sangat relevan dengan latar belakang kehidupan Ratri yang harus bertahan hidup di tengah keterbatasan ekonomi dan tuntutan membesarkan Alya. Penulis mempelajari bagaimana fungsi *planning* dalam menentukan palet warna dan pencahayaan yang cenderung kusam dapat secara efektif mengomunikasikan beban hidup karakter tanpa perlu banyak dialog, menciptakan kesan dunia yang tidak ramah bagi para tokohnya.

Dalam naskah *Her Final Chapter*, suasana yang sulit ini diterjemahkan ke dalam pengaturan ruang yang sempit dan remang, seperti kamar Ratri dengan cahaya redup. Penulis mengambil pelajaran dari *Jakarta vs Everybody* tentang bagaimana mengelola departemen artistik untuk menciptakan detail yang mendukung narasi "sisi gelap", misalnya melalui tumpukan baju yang belum disetrika atau riasan wajah yang digunakan Ratri untuk menutupi ruam kulit akibat penyakitnya. Secara operasional, manajemen produksi diarahkan untuk mencari lokasi yang memiliki tekstur bangunan yang tua dan pencahayaan alami yang minim guna memperkuat kesan pengap dan terisolasi yang dirasakan oleh Ratri.

## 2.6.2 Bila Esok Ibu Tiada



Gambar 2. 2 Poster Bila Esok Ibu Tiada

Film drama keluarga ini berfokus pada dinamika hubungan antara seorang ibu dan empat orang anaknya setelah sang ayah meninggal dunia. Ceritanya menonjolkan bagaimana sang ibu menjadi perekat bagi anak-anaknya yang memiliki kesibukan dan konflik masing-masing. Film ini mengeksplorasi rasa kehilangan, penyesalan, dan pentingnya kehadiran sosok ibu dalam menjaga keutuhan keluarga sebelum waktu memisahkan mereka.

Film Bila Esok Ibu Tiada menjadi referensi fundamental bagi penulis dalam membedah manajemen departemen akting dan penyutradaraan, khususnya dalam membangun hubungan yang emosional antara karakter ibu dan anak. Secara manajerial, film ini menunjukkan betapa krusialnya tahap planning dalam mengatur jadwal latihan (*rehearsal*) yang mendalam guna membangun chemistry yang kuat sebelum proses pengambilan gambar dimulai. Dalam naskah *Her Final Chapter*, hubungan antara Ratri dan Alya

digambarkan sangat kompleks; terdapat cinta yang besar namun terhalang oleh rahasia masa lalu dan stigma penyakit. Penulis mempelajari bagaimana mengelola transisi emosi dari momen keseharian yang sederhana, seperti saat Ratri menyetrika seragam Alya, hingga konflik besar saat Alya menemukan sisi gelap pekerjaan ibunya.

