

**Gaya Kepemimpinan Sutradara Teater  
Studi Kasus: Manajemen Komunikasi Rudolf  
Puspa**



Untuk memenuhi sebagian persyaratan kelulusan mencapai derajat magister  
dalam bidang seni, minat utama Tata Kelola Seni

**TESIS**

**Septian Nurcahyo  
2120222420**

**Magister Tata Kelola Seni  
Program Pascasarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta  
2024**

**GAYA KEPEMIMPINAN SUTRADARA TEATER  
STUDI KASUS: MANAJEMEN KOMUNIKASI RUDOLF PUSPA**

Pertanggungjawaban tertulis ini telah diuji dan diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Seni

Telah dipertahankan pada tanggal **26 Juni 2024**

Oleh:  
**Septian Nurcahyo**

NIM 2120222420

Di hadapan Dewan Penguji yang terdiri dari:

Tim Penguji

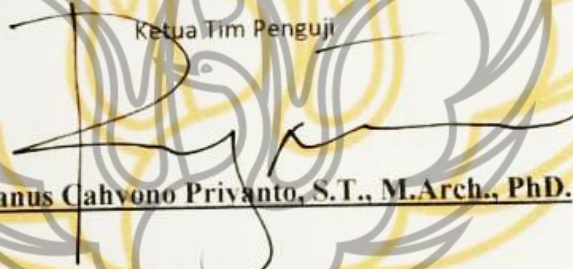
Pembimbing Utama

Penguji Ahli

  
Dr. Fortunata Tyasrinestu, S.S., M.Si.

Dr. Koes Yuliadi, M. Hum.

Ketua Tim Penguji

  
Octavianus Cahyono Privanto, S.T., M.Arch., PhD.

Yogyakarta, 23 JUL 2024

Direktur

Program Pascasarjana ISI Yogyakarta

  
  
Dr. Fortunata Tyasrinestu, S.S., M.Si.

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa tesis dan pertanggungjawaban tertulis ini merupakan hasil karya sendiri, belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi manapun dan belum pernah dipublikasikan.

Saya bertanggung jawab atas keaslian karya saya ini, dan bersedia menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan hal-hal yang tidak sesuai dengan isi pernyataan ini.



Yogyakarta, 2 Juni 2024

Septian Nurcahyo

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang 1). Bagaimana manajemen komunikasi yang dibutuhkan Rudolf Puspa dalam memimpin Teater Keliling. Untuk mencapai tujuan dari penelitian tersebut maka digunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dengan studi kasus Rudolf Puspa sebagai sutradra Teater Keliling yang dijadikan fokus dari penelitian. Teori mengenai Gaya Kepemimpinan dan Manajemen Komunikasi digunakan sebagai landasan dalam membongkai pemikiran dan pembahasan.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan dua cara yakni mengamati tentang bagaimana gaya kepemimpinan Rudolf Puspa dalam mengelola Teater Keliling, serta melakukan wawancara untuk mengkonfirmasi beberapa data yang ditemukan secara langsung dengan beberapa narasumber yang mempunyai hubungan kerja secara langsung dengan Rudolf Puspa. Selain itu data kepustakaan serta dokumentasi yang telah ada juga dijadikan referensi dalam mendeskripsikan Rudolf Puspa dan menganalisis tentang gaya kepemimpinannya dalam mengelola Teater Keliling.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Rudolf Puspa adalah seorang pemimpin dengan gaya memimpin yang demokratis. Selain itu terdapat kendala yang dialami Rudolf Puspa yaitu dalam cara berkomunikasi dengan anggota Teater Keliling yang usianya jauh lebih muda. Untuk mengatasi masalah tersebut, beliau menunjuk produsernya sebagai jembatan untuk menyampaikan informasi. Manajemen komunikasi dinilai telah baik namun masih belum mencapai titik maksimal, oleh karena itu Rudolf Puspa harus lebih meningkatkan kualitas manajemen komunikasinya, hal ini perlu dilakukan karena akan berdampak pada keberhasilan pementasan yang semakin baik.

**Kata kunci:** *Teater Keliling, Rudolf Puspa, Sutradara Teater, Gaya Kepemimpinan, Manajemen Komunikasi*

## **ABSTRACT**

*This research aims to find out about 1). What communication management does Rudolf Puspa need in leading Teater Keliling? To achieve the objectives of this research, a qualitative research method was used with a descriptive approach with the case study of Rudolf Puspa as director of the Teater Keliling which was the focus of the research. Theories regarding Leadership Style and Communication Management are used as a basis for framing thoughts and discussions.*

*The data collection technique was carried out in two ways, namely observing Rudolf Puspa's leadership style in managing Teater Keliling, as well as conducting interviews to confirm some of the data found directly with several sources who had direct working relationships with Rudolf Puspa. Apart from that, existing literature and documentation data are also used as references in describing Rudolf Puspa and analyzing his leadership style in managing Teater Keliling.*

*The results of this research show that Rudolf Puspa is a leader with a democratic leadership style. Apart from that, there were obstacles experienced by Rudolf Puspa, namely in how to communicate with the members of Teater Keliling who were much younger. To overcome this problem, he appointed his producer as a bridge to convey information. Communication management is considered to be good but has not yet reached its maximum point, therefore Rudolf Puspa must further improve the quality of his communication management, this needs to be done because it will have an impact on the success of the performance getting better.*

**Keywords:** *Teater Keliling, Rudolf Puspa, Theater Director, Leadership Style, Communication Management*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan atas kehadiran Tuhan Yesus Kristus yang sangat baik yang selalu memberikan berkatnya tiada henti, maka terselesaikannya Tesis dengan judul Gaya Kepemimpinan Sutradara Teater Studi Kasus: Manajemen Komunikasi Rudolf Puspa.

Penulis menghaturkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada ibu/eyang/mama tercinta Sri Wahyuni dan Nurul Abrari, Ibu Tyas selaku dosen pembimbing, serta Debrian Evryano dan Cindy Septriani yang telah banyak penulis repotkan dalam melakukan pengerjaan tesis ini. Terima kasih kepada Pascasarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan dan pengalaman belajar kepada penulis. Penulis menyadari bahwa sejak mulai penelitian penyusunan tesis ini banyak mengalami hambatan, namun atas dorongan, bantuan bimbingan dari berbagai pihak maka kesulitan ini dapat teratasi.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang terkait dalam penyusunan Tesis ini:

1. Dr. Fortunata Tyasrinestu, M. Si. selaku Direktur Pascasarjana dan sekaligus menjadi pembimbing yang telah memberikan kepedulian dan bantuan untuk menyelesaikan tesis ini.
2. Dr. Koes Yuliadi, M. Hum. selaku Ketua Prodi Tata Kelola Seni Program Magister yang telah membimbing dan memberikan pembelajaran tentang pengorganisasian suatu karya seni hingga semester akhir.
3. Seluruh dosen Pascasarjana ISI Yogyakarta yang telah membuka wawasan penulis dalam memandang dan memahami dunia seni lebih dalam lagi.
4. Seluruh staf dan karyawan Program Pascasarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta yang dengan tulus membantu berbagai hal dari awal hingga sampai proses kelulusan penulis.
5. Terkhusus kepada om/eyang Rudolf Puspa dan keluarga besar Teater Keliling yang telah bersedia dan membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan karya Tesis ini.

6. Teman-teman seperjuangan Program Pascasarjana ISI Yogyakarta angkatan 2021 yang saling menyemangati.
7. Orang terdekat yang selalu siap menjadi tempat penulis berkeluh kesah dalam menuliskan karya Tesis ini, Nuyu Abrari. Terima kasih yang sebesar-besarnya penulis ucapkan kepada berbagai pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan karya ilmiah ini masih banyak kekurangan, untuk ini diharapkan, saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata, semoga karya ilmiah ini bermanfaat sebagai mana mestinya.



Bekasi, 2 Juni 2024

Septian Nurcahyo  
2120222420

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
<b>TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI .....</b>	<b>8</b>
A. Tinjauan Pustaka .....	8
B. Landasan Teori .....	10
1. Gaya Kepemimpinan.....	10
2. Pengelolaan Organisasi Seni Pertunjukan.....	12
3. Manajemen Seni Pertunjukan.....	21
4. Manajemen Komunikasi.....	22
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
A. Pendekatan Penelitian.....	29
B. Lokasi Penelitian .....	29
C. Teknik Pengumpulan Data .....	30
D. Teknik Analisis Data .....	33
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>35</b>
A. Profil Rudolf Puspa .....	35
B. Sutradara Teater .....	40
C. Gaya Kepemimpinan .....	41
D. Pengelolaan organisasi seni pertunjukan.....	44
E. Manajemen komunikasi .....	52



<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>59</b>
A. Kesimpulan.....	59
B. Saran .....	60
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>62</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>64</b>
A. Foto Rudolf Puspa .....	64
B. Pertanyaan panduan wawancara .....	66
<b>GLOSARIUM.....</b>	<b>70</b>



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sebuah organisasi tidak lepas dari adanya seorang pemimpin. Pemimpin berasal dari kata *lead* yang berarti bergerak lebih dulu, mengarahkan pendapat dan pemikiran orang lain, dan mengerakkan orang lain dalam pengaruhnya. Seorang pemimpin yang ideal memiliki jiwa kepemimpinan (Baharuddin & Umiarso, 2012). Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok ke arah pencapaian tujuan. Menurut Owens (dalam Danim & Suparno, 2009), kepemimpinan adalah interaksi antara satu pihak sebagai yang memimpin dengan pihak yang dipimpin.

Pemimpin dalam seni pertunjukan biasanya dikenal dengan sebutan sutradara. Begitu pula dalam seni teater, kepala dari sebuah pertunjukan teater adalah seorang sutradara. Japi Tambayong (1981) berpendapat bahwa tugas sutradara meliputi “memilih naskah, menentukan pokok penafsiran, memilih pemain, bekerja dengan staf, melatih pemain, dan mengkoordinasi setiap bagian”. Sementara Harymawan dalam bukunya berjudul “Dramaturgi” (1988) menguraikan tugas dalam proses sutradara adalah menentukan nada dasar, *casting*, tata dan teknik pentas, menyusun *mise en scene*, menguatkan atau melemahkan *scene*, menciptakan aspek-aspek laku, dan memengaruhi jiwa pemain. Di dalam merancang pertunjukan teater, dibutuhkan seorang sutradara yang bertanggung jawab pada wilayah pemanggungan.

Sutradara ialah orang yang mengaktualisasikan naskah ke dalam pentas. Ia akan dihadapkan pada pemeran (pemain), staff panggung seperti pemusik dan tim artistik lain, serta tak lupa publik atau penonton. Sutradara harus menyiapkan perencanaan kerja dan usaha-usaha kreatif bagi naskah yang dipilih dan akan dipertunjukkan. Langkah-langkah kerja sutradara mengenai konsep penggarapan sebagai bentuk penyutradaraan sebuah naskah yang telah dipilihnya tersebut, akan berkaitan dengan tugasnya selaku koordinator dalam latihan dan pentas.

Patiño & Vizcaíno dalam penelitian “Leadership for Performing Arts” (2013), mengungkapkan tugas utama dari seorang pemimpin dalam sebuah pertunjukan adalah bagaimana pemimpin menyelesaikan permasalahan yang berhubungan dengan pertunjukan serta memberikan komentar terhadap kinerja pemain. Gaya kepemimpinan dalam sebuah pementasan disesuaikan dengan kemampuan para pemain, kedisiplinan pemain, talenta, komitmen, serta jumlah latihan dalam setiap minggunya. Hal ini merupakan sebuah temuan yang menarik karena salah satu kunci kesuksesan dari sebuah pementasan adalah adanya peran pemimpin itu sendiri. Pemimpin harus mampu membaca situasi yang terjadi pada para pemainnya. Selain itu pemimpin juga harus mampu memberikan saran dan kritik kepada pemain sehingga sebuah pertunjukan dapat berjalan dengan lancar. Seperti yang diungkapkan di atas, gaya kepemimpinan seorang pemimpin juga harus disesuaikan dengan kinerja dan kemampuan yang dimiliki oleh pemain. Tentu saja dalam sebuah pertunjukan diperlukan aktor yang banyak dengan kemampuan menari, menyanyi, dan berakting yang dahsyat.

Sutradara teater di Indonesia semakin banyak jumlahnya, seiring dengan perkembangan budaya dan pelestarian seni teater itu sendiri. Mulai dari generasi paling tua yaitu Putu Wijaya, pendiri Teater Mandiri, Jose Rizal Manua, pendiri Teater Adinda dan Teater Tanah Air, Slamet Rahardjo, penerus Teater Populer, serta Rudolf Puspa, salah satu pendiri Teater Keliling yang merupakan salah satu kelompok teater tertua di Indonesia yang masih aktif memproduksi hingga sekarang.

Rudolf Puspa (lahir 29 Juni 1947 dengan nama Rudolf Puspa Heruana) adalah seorang seniman teater Indonesia dan sutradara dari komunitas Teater Keliling. Ia memulai karirnya dalam dunia teater sejak duduk di bangku SMA. Pada tahun 2016 Rudolf dinobatkan sebagai Abdi Abadi FTI saat malam penganugerahan Federasi Teater Indonesia (FTI) Award XI. FTI memberikan penghargaan kepada Rudolf atas jasanya di bidang seni pertunjukan dan kebudayaan. Bersama istrinya Dery Syrna, Buyung, dan Paul Pangemanan, Rudolf Puspa membentuk komunitas "Teater Keliling" yang didukung oleh Saraswaty, Jajang C. Noer, Wit, Syaeful Anwar, dan RW Mulyadi.

Teater Keliling didirikan 13 Februari 1974 di Jakarta. Memiliki misi utama yakni mencerdaskan bangsa terutama kalangan muda melalui pendidikan karakter yang tidak berorientasi profit namun kepada idealisme pendidikan. Teater Keliling juga ke mancanegara untuk mendukung diplomasi budaya Indonesia di dunia internasional. Naskah pertama yang mereka mainkan adalah "Mega Mega" karya Arifin C Noer. Pada tanggal 1-17 Juni 1974, Teater Keliling melakukan pentas keliling pertamanya di enam kota, yakni Jember, Probolinggo, Klaten, Solo Sasonomulyo dan IKIP, Salatiga dan Sragen. Drama "Mega Mega" menjadi mascot

teater keliling yang mana filosofi yang terkandung didalamnya menjadi acuan kehidupan berkeliling. Salah satu kalimat yang sangat kuat bahkan hingga ke generasi kedua teater keliling adalah ucapan peran Retno (pelacur) yakni “segala bisa asal mau”. Di tahun pertama keliling bisa pentas di 16 kota di Jawa dan Kalimantan dengan 25 sponsor serta 3 naskah dan tercatat ditonton 34.850 orang kurang lebih. Hal ini yang menambah semangat teater keliling sehingga tahun kedua (1975) berhasil melanglang buana keliling seluruh Malaysia, Singapura dan Sumatera.

Teater keliling sudah alih generasi di tahun 2012 yang dipimpin oleh Dolfry Inda Suri, anak kedua dari Rudolf Puspa. Generasi kedua melaju dengan mengawali membuat yayasan untuk mengelola sanggar teater keliling. Generasi kedua Teater Keliling dibawah kepemimpinan Dolfry Inda Suri yang banyak memberikan kejutan serta lecutan dengan memulai produksi drama musikal yang pertama dengan 100 pemain dan crew dan yang kedua dengan 600 pemain dan crew.

Di setiap pementasan drama musikal Teater Keliling, jumlah peserta dan anggota krunya selalu mencapai ratusan orang. Para pemain dan kru yang ikut serta pun beragam usianya. Dari siswa dan siswi SMP, sampai pekerja kantoran. Hal ini yang menjadikan keunikan sendiri bagi Teater Keliling dalam proses regenerasi pemain dan kepanitiaan di setiap pementasannya. Dengan semakin meningkatnya antusiasme anak muda untuk bergabung menjadi tim pementasan Teater Keliling, menunjukkan adanya gaya kepemimpinan yang unik. Lubis (2016) mengatakan dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin harus mampu melihat tantangan yang akan dihadapi dan mampu melihat perubahan yang terjadi di lingkungan sekitar.

Hal ini yang dilakukan oleh Rudolf Puspa selaku sutradara Teater Keliling. Kerelaan, keikhlasan serta keberanian dan kemampuan untuk melepaskan dan memberikan kursi empuknya kepada penerusnya yaitu Dolfry Inda Suri yang membuat Rudolf lebih menyadari dan menerima perbedaan zaman dan gaya kepemimpinan yang terkadang sulit diterima.

Hal ini menunjukkan sosok Rudolf Puspa mampu menerima bentuk komunikasi yang dilakukan oleh anaknya, dan mencoba untuk beradaptasi dengan gaya komunikasi yang berbeda dengan zamannya. Organisasi dapat berjalan dengan baik, jika komunikasi terjalin dengan baik sesama anggota dan pengurus. Sebesar apapun organisasi tidak akan bisa maju dan berkembang jika komunikasi tidak berjalan dengan baik dan lancar. Valoka dan Bouradas (2005) melakukan penelitian tentang kebisuan organisasi, di mana para anggota tidak berani mengatakan kebenaran karena takut akan apa yang terjadi di masa datang. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan pekerjaan yang nantinya akan mengoptimalkan kinerja para anggota dan kru sehingga tujuannya dapat tercapai.

Dalam pengelolaan organisasi dibutuhkan manajemen yang baik. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2005). Agar terciptanya proses manajemen secara efektif dan efisien perlu dipahami fungsi-fungsi manajemen, antar; perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), kepemimpinan (leading), dan pengendalian (controlling). Perancangan fungsi-fungsi manajemen ini harus sejalan

dengan visimisi, dan keadaan internal dan eksternal organisasi. Dalam penelitian ini, organisasi tersebut adalah Teater Keliling.

Oleh karena itu, penelitian ini akan membahas bagaimana gaya kepemimpinan yang mengerucut kepada manajemen komunikasi Rudolf Puspa sebagai seorang sutradara Teater Keliling.

## **B. Rumusan Masalah**

Gaya kepemimpinan serta manajemen komunikasi sutradara menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu pementasan teater. Komunikasi sutradara Teater Keliling ini menjadi penting untuk dikaji lebih lanjut dengan pendekatan manajemen komunikasi.

### **1. Pertanyaan Penelitian**

Bagaimana manajemen komunikasi yang dibutuhkan seorang Rudolf Puspa dalam memimpin Teater Keliling?

## **C. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan permasalahan yang dibahas, maka tujuan dari penulisan ini adalah untuk menganalisis gaya kepemimpinan seorang Rudolf Puspa melalui manajemen komunikasi dalam mengelola Teater Keliling.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengetahui gaya kepemimpinan yang tepat khususnya mengenai manajemen komunikasi untuk diterapkan dalam

mengelola komunitas teater, serta memberikan referensi tentang gaya kepemimpinan seorang Rudolf Puspa sebagai sutradara teater keliling melalui manajemen komunikasi dalam mengelola pertunjukan teater sebagai upaya pelestarian seni budaya di bidang teater.

## 2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menjadi wawasan terkait dengan gaya kepemimpinan seorang Rudolf Puspa sebagai sutradara teater khususnya mengenai manajemen komunikasi dalam mengelola sebuah komunitas teater. Selain itu, penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan masukan bagi penyempurnaan pengembangan gaya kepemimpinan sutradara Teater Keliling dalam mengelola pertunjukan berikutnya.