

**MANAJEMEN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA  
STUDI PADA KOMUNITAS STUDIO TAKSU**

Tesis



Program Studi Magister Tatakelola Seni

**ARWAN JAYA NURMAN AZIS**  
1220029421

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT SENI INDONESIA YOGYAKARTA  
2014**

**MANAJEMEN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA  
STUDI PADA KOMUNITAS STUDIO TAKSU**

Oleh:

**Arwan Jaya Nurman Azis**

1220029421

Telah dipertahankan pada tanggal 25 Juni 2014  
di depan Dewan Penguji yang terdiri dari:

**Yohana Ari Ratnaningtyas, SE, M.Si**  
Pembimbing I

**Halim HD**  
Pembimbing II

**Dr. Fortunata Tyasrinestu, M.Si**  
Ketua Tim Penilai

**Th. Diah Widiastuti, SE, M.Si**  
Penguji Ahli

Telah diperbaiki dan disetujui untuk diterima  
sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Seni

Yogyakarta,

Direktur Program Pasca Sarjana  
Institut Seni Indonesia Yogyakarta

**Prof. Dr. Djohan, M.Si**  
NIP:1961112171994031001

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, 25 Juli 2014



**Arwan Jaya Nurman Azis**

## KATA PENGANTAR

Puja dan puji syukur atas rahmad Allah SWT, karena atas berkah dan rahmatNya-lah, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan tepat pada waktunya.

Dalam penulisan tesis ini tidak terlepas peran serta dari beberapa pihak baik yang berhubungan secara langsung maupun secara tidak langsung dalam bentuk memberikan kritik, saran dan koreksi dalam upaya untuk penyempurnaan dalam penulisan tesis ini. Untuk itu, dengan segala hormat penulis mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua orang tua yang dicintai Drs. Abdul Azis Tahir dan Dra. Nurhayati Mandjade berserta kakak-kakak tersayang Try Azisah Nurman Azis, S.Pd, M.Pd, Andi Isra Rani, S.Si, S.Pd, MT, Al-Qadri Nurman Azis, S.Pi, yang selalu memberikan dukungan selama studi ini berlangsung.
2. Ibu Yohana Ari Ratnaningtyas, SE, M.Si, dan Bapak Halim HD, selaku Dosen Pembimbing I dan Pembimbing II yang sabar membimbing peneliti selama proses penelitian dan penulisan.
3. Ibu Th. Diah Widiastuti, M.Si selaku Penguji Ahli dan Ibu Dr. Fortunata Tyasrinestu, M.Si selaku Ketua Penguji akan saran-saran yang diberikan sangat memotivasi dan membantu peneliti dalam hal perbaikan penulisan dan penelitian.
4. Komunitas Studio Taksu, yang telah memberikan izin penelitian dan menerima dengan sangat baik selama proses penelitian.
5. Seluruh informan yang ada dalam penelitian ini Bapak Djarot B. Dharsono, Bapak Hengky Rivai, Bapak Eko Supendi, Yashinta Desy Natalawati, Fajar Prastiyani selama proses penelitian di Wisma Seni Surakarta, Institut Seni Indonesia Surakarta dan di Taman Budaya Surakarta yang sudah menerima kehadiran peneliti seperti keluarga.
6. Buat Bapak dan Ibu dosen Fakultas Seni dan Desain Universitas Negeri Makassar yang selalu memberikan motivasi selama studi.

7. Buat teman-teman Firmansyah, S.Pd, Faisyal Samsuddin, S.Pd, Haryudi Rahman, S.Pd, M.Sn, Yurdika, S.Pd, M.Sn, Novena Ulita, S.Pd, M.Sn, Arhamuddin Ali, S.Pd, Indra Rukamana, S.Pd, A. Iip Pannyiwi, S.Pd, Markus B. Tsirait, S.Sn, Setyabudi Rahardjo Situmorang, SP yang selalu membantu peneliti, berdiskusi dan memberikan semangat selama penulisan tesis ini.
8. Sulfiana Mansyur Putri, S.Pd yang bisa menjadi segala-galanya, senangtiasa sabar dan bijaksana mendampingi selama penelitian.
9. Teman-teman se-angkatan Magister Tatakelola Seni angkatan 2012.
10. Teman-Teman Pascasarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
11. Dan semua pihak lainnya yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu dalam tulisan ini.

Selain kepada pribadi-pribadi di atas, penulis ingin pula menorehkan catatan kepada pihak yang teramat besar pula perannya dalam membantu saya untuk menyelesaikan studi ini.

Hanya doa yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan. Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 25 Juni 2014

**Arwan Jaya Nurman Azis**

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Halaman Pengesahan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Pernyataan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Kata Pengantar.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Daftar Isi.....	vi
Daftar Tabel.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Daftar Gambar .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Daftar Lampiran .....	<b>Error! Bookmark not defined.i</b>
Intisari .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
A. Latar Belakang.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Batasan Penelitian .....	5
F. Sistematika Penulisan.....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI .....</b>	<b>7</b>
A. Tinjauan Pustaka.....	7
B. Kerangka Teori .....	8
1. Pengertian dan Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2. Manajemen Kinerja .....	10
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>22</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	22

B. Lingkup Penelitian .....	22
1. Lokasi Penelitian .....	22
2. Objek .....	22
3. Metode Pemelihan Informan .....	22
4. Teknik Pengumpulan Data .....	23
a. Observasi.....	23
b. Wawancara.....	23
c. Dokumentasi.....	24
5. Metode Analisis Data .....	24
6. Instrumen dan Validitas Data .....	24
7. Definisi Operasional .....	25
<b>BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>26</b>
A. Gambaran Umum Komunitas Studio Taksu.....	26
1. Eksistensi Komunitas Studio Taksu.....	26
2. Karya-Karya Komunitas Studio Taksu .....	30
3. Figur Dalam Komunitas Studio Taksu .....	32
B. Prinsip-Prinsip Dasar Komunitas Studio Taksu .....	36
1. Kejujuran .....	37
2. Pelayanan.....	39
3. Tanggung Jawab.....	40
4. Bermain .....	42
5. Rasa Kasihan.....	42
6. Perumusan Tujuan.....	43
7. Konsensus dan Kerja Sama.....	44
8. Berkelanjutan .....	44

9. Komunikasi Dua Arah .....	45
10. Umpan Balik .....	46
C. Pelaksanaan Kinerja Sumber Daya Manusia Komunitas Studio Taksu.....	46
1. Perilaku Mendorong Kinerja .....	46
a. Perilaku Menghalangi Kinerja.....	48
b. Perilaku Kepemimpinan .....	49
2. Indikator Kinerja .....	51
a. Tujuan .....	51
b. Standar .....	52
c. Umpan Balik .....	54
d. Alat dan Sarana .....	55
e. Kompetensi .....	55
f. Motif.....	56
g. Peluang .....	57
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	58
A. Kesimpulan.....	58
B. Saran.....	58

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



## DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Wawancara Informan .....	23
------------------------------------	----



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Faktor-Faktor Pembentuk Prestasi Kreatif.....	12
Gambar 2 : Logo Komunitas Studio Taksu.....	26
Gambar 3 : Indikator Kinerja .....	50



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Daftar Informan
- Lampiran 2 : Hasil Wawancara Bersama Djarot B. Dharsono, 5 April 2014
- Lampiran 3 : Hasil Wawancara Bersama Djarot B. Dharsono, 8 April 2014
- Lampiran 4 : Hasil Wawancara Bersama Hengky Rivai, 22 April 2014
- Lampiran 5 : Hasil Wawancara Bersama Fajar Prastiyani, 2 Mei 2014
- Lampiran 6 : Hasil Wawancara Bersama Yasinta Dewi Nataliawati, 2 Mei 2014
- Lampiran 7 : Hasil Wawancara Bersama Hery Suwanto, 2 Mei 2014
- Lampiran 8 : Foto-Foto Karya Komunitas Studio TaksU
- Lampiran 9 : Publikasi Pementasan Komunitas Studio Taksu
- Lampiran 10 : Kumpulan Berita Dari Koran



## INTISARI

Kebutuhan manajemen seni secara profesional bagi komunitas dilandasi prinsip dan tujuan untuk meningkatkan kinerja mereka agar perkembangan lebih baik di masa depan. Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia Studi Pada Komunitas Studio Taksu, mengulas dan menganalisis berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja anggota komunitas. Rumusan dalam penelitian ini membahas mengenai prinsip dasar dan tujuan yang digunakan komunitas Studio Taksu sehingga masih tetap eksis hingga saat ini.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi pada Komunitas Studio Taksu. Data yang diperoleh selanjutnya diolah dengan menggunakan beberapa tahap yaitu data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing/verification*. Analisis data kualitatif dilakukan secara interaksi dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Penelitian dilakukan berdasarkan pengamatan secara langsung dengan narasumber yang berperan penting pada pengelolaan kinerja komunitas Studio Taksu.

Hasil dari penelitian ini, menjabarkan tentang cara kerja yang dilakukan komunitas Studio Taksu terhadap para anggota-anggotanya, menganalisis kinerja para anggota dan menemukan beberapa faktor-faktor yang selama ini mempengaruhi kinerja setiap anggota.

Kata Kunci : Manajemen Kinerja, Sumber Daya Manusia, Komunitas Studio  
Taksu

## **ABSTRACT**

The needs for professional art management in the community is based on the principles and goals to improve their performance in order to achieve better development in the future. Human Resources Performance Management Studies in Studio Taksu Community, review and analyze the various factors that may affect the performance of members of the community. The formulation of the research is to discuss the basic principles and objectives used by Studio Taksu community that enables its existence till this day.

This study uses a qualitative case study approach to Studio Taksu Community. The data were then processed using several stages of data reduction, data display, and conclusion drawing / verification. Qualitative data analysis was carried out by interactions and continuously until complete, till the data is already saturated. The study was conducted with a direct observation with speakers that play an important role in the performance management in Taksu Studio community. The results of this study, describes how the work done against the Taksu Studio community members, analyzing the performance of the members and find some of the factors that have been affecting the performance of each member.

Keywords : Performance Management, Human Resources, Studio Taksu  
Community

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dalam suatu organisasi atau peranan manajemen sumber daya manusia sangat penting. Hal ini dapat dipahami, karena suatu organisasi tidak mungkin berjalan tanpa adanya sumber daya manusia. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawai. Oleh karena itu, maka dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, baik dalam hal administrasi, pembagian tugas maupun pada kegiatan personalia lainnya.

Di Indonesia, begitu banyak komunitas-komunitas bermunculan dengan tujuan masing-masing, baik komunitas yang bergerak di bidang seni maupun yang bergerak di bidang lainnya. Keberadaan komunitas-komunitas tersebut kebanyakan tidak bertahan lama disebabkan, visi dan misi komunitas yang kurang jelas, tidak disertai kontribusi yang berdampak positif terhadap masyarakat dan tidak dimanfaatkannya potensi sumber daya manusia dengan efektif dan efisien. Faktor-faktor tersebut menjadi penyebab tidak tercapainya tujuan suatu komunitas.

Selain itu, masih jarang pengetahuan tentang bagaimana menjalankan manajemen suatu komunitas agar dapat eksis. Pentingnya dilakukan penelitian ini agar pengetahuan mengenai mengelola manajemen sebuah komunitas bisa dipahami secara praktis maupun teoritis. Komunitas Studio Taksu merupakan komunitas seni yang sudah dikenal oleh khalayak baik di kota Solo maupun di beberapa kota yang ada di Indonesia seperti Yogyakarta, Makassar, Jakarta dan masih banyak kota-kota lainnya bahkan sampai ke luar negeri. Berdasarkan sejarah berdirinya, komunitas Studio Taksu keberadaannya hanya berdasarkan pada

rasa dan keinginan bersama untuk selalu mengadakan proses (kesenian). Dalam hal ini adalah kehidupan seni pertunjukan yang dilaksanakan secara profesional.

Komunitas Studio Taksu merupakan sebuah kelompok atau komunitas yang berdiri sejak tahun 1995 dan didirikan oleh Budi S. Susilo, Eko Supendi, Hengky S. Rivai, Djarot B. Darsono. Nama “Taksu” muncul karena sebuah pemendekan dari kata tari, gerak, suara yang kemudian dimaknai sebagai sebuah format atau konsep berekspresi. Aksan konsonan pelafalan sama dengan “Taksu” dalam bahasa Bali yang artinya adalah aura atau kekuatan yang menyertai seseorang pada saat tampil di tempat-tempat tertentu (panggung, podium, mimbar).

Pada uraian di atas mengenai kinerja pegawai berbeda kasusnya dengan pengertian kinerja komunitas pada tulisan ini. Penulis mendeskripsikan kinerja komunitas merupakan hasil pencapaian kerja yang telah dilakukan komunitas selama kurun waktu berkeseniannya. Kinerja komunitas yang telah dicapai meliputi hasil karya yang telah dibuat, jumlah pertunjukan atau aktifitas berkarya yang telah diikuti. Hal ini sangat berbeda pada definisi kinerja seorang pegawai pada suatu perusahaan, yang bekerja berdasarkan tugas yang diberikan pimpinannya. Kinerja komunitas ini lebih berdasarkan pada dorongan dari dalam diri, seperti pemikiran suatu konsep dan gagasan, riset yang dilakukan dalam mengembangkan ide, serta pengaktualisasian citra diri dalam berkesenian.

Munculnya *Art Management* di Indonesia sebagai pihak yang dapat memberikan jasa manajemen bagi suatu komunitas dalam mengelola kinerja mereka, dilakukan pula oleh komunitas Studio Taksu. Menurut pengakuan Djarot B. Dharsono, Komunitas Studio Taksu merupakan sebuah komunitas yang bergerak di bidang tari dan teater. Komunitas ini dirintis sejak tahun 1992 sehingga pada tahun 1995 komunitas ini diberi nama Studio Taksu. Djarot B. Dharsono dan kawan-kawan secara mandiri melakukan pengelolaan terhadap kinerja anggota-anggotanya, karena baginya karya sebuah seni pertunjukan merupakan cermin bangsa yang akan meneruskan citra suatu bangsa di mata dunia.

Komitmen bekerjasama dengan para anggota merupakan suatu pekerjaan pendampingan yang dilakukan secara tekun dan aktif dengan tujuan mengembangkan bakat yang dimiliki oleh individu secara profesional untuk memajukan kreatifitas mereka. Dalam pengakuannya, Djarot B. Dharsono dan kawan-kawan mengungkapkan bahwa pekerjaan mengelola anggota merupakan wilayah edukasi, di sini hubungan kerja diantara anggota dan pendiri harus dapat saling belajar memahami permasalahan suatu karya serta strategi pengembangan karir melalui karya.

Keputusan seseorang untuk berprofesi sebagai seniman di Indonesia bukan profesi yang mudah untuk di tempuh. Di sini dibutuhkan ketahanan mental, keseriusan, dan usaha yang keras untuk mengolah kemampuan dalam melahirkan ide kreatif dan selalu berinovasi terhadap pencapaian hasil karya seni yang diciptakan. Melihat fenomena seni pertunjukan di Indonesia yang masih cenderung lemah, maka seniman perlu menumbuhkan semangat dan mematangkan *passion* yang dimiliki, sehingga pekerjaan sebagai pencipta menjadi lapangan pekerjaan yang bisa mendatangkan keuntungan yang tinggi.

Strategi dalam meningkatkan kinerja setiap anggota komunitas diperlukan kepekaan seorang manajer dalam menghadapi perkembangan wacana dan pasar seni pertunjukan. Hal ini di tambahkan oleh Stern bahwa kepribadian merupakan kehidupan yang menyangkut seseorang atau individu secara keseluruhan, individual, unik, usaha mencapai tujuan, kemampuannya bertahan dan membuka diri, serta kemampuan memperoleh pengalaman (Prawira, 2013:35).

Bakat yang dimiliki anggota komunitas mempengaruhi kinerja yang dicapai anggota dalam menciptakan sebuah karya. Menurut Huat dan Torrington dalam buku Manajemen SDM, kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan pekerja. Kinerja anggota diukur dari kemampuan anggota dalam menuangkan ide atau gagasan dan kemampuan penguasaan teknik yang dilakukan pada eksekusi penciptaan karya seni.

Pada proses pengelolaan kinerja anggota komunitas, peran manajer sangat penting sebagai *partner* yang harus selalu aktif dan bersinergi secara positif terhadap kebutuhan-kebutuhan komunitas. Djarot B. Dharsono mengatakan



bahwa dalam bekerja dengan anggota, dia melakukan *treatment* kerja secara berkelanjutan dengan menjaga hubungan komunikasi dua arah agar hubungan kerjasama berjalan dengan baik, sehingga motivasi kerja anggotanya tetap terjaga. Hal penting yang perlu dipahami, untuk menjadi seorang figur, diperlukan totalitas dan kecintaan dalam berkarya. Semangat dalam memberikan motivasi kepada anggota komunitas harus selalu dijaga diantara kedua belah pihak, sehingga dapat memberi stimulus positif dalam membina kerjasama pemimpin dan anggota.

Secara garis besar, penelitian ini akan mengkaji mengenai sistem manajemen kinerja yang dilakukan oleh Komunitas Studio Taksu sehingga masih bisa bertahan sampai saat ini. Variabel-variabel yang terkait dengan kinerja suatu komunitas akan penulis analisis dalam penelitian ini. Dari hasil analisis tersebut, diharapkan mampu memberikan jawaban terhadap fungsi, aplikasi dan pengetahuan manajemen kinerja secara mendalam.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang yang dipaparkan, melalui pendekatan studi manajemen seni maka disusun rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apa prinsip dasar yang diterapkan oleh komunitas Studio Taksu dalam mengelola sumber daya manusia sehingga tetap eksis?
2. Bagaimana pelaksanaan kinerja sumber daya manusia komunitas Studio Taksu dalam mempertahankan eksistensinya?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mencapai tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisa prinsip dasar yang diterapkan oleh komunitas Studio Taksu dalam mengelola sumber daya manusia sehingga tetap eksis.
2. Menganalisa pelaksanaan kinerja pada sumber daya manusia komunitas Studio Taksu dalam menjaga eksistensinya.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dalam pencapaiannya diharapkan bermanfaat untuk :

1. Mengetahui kinerja komunitas yang di kelola komunitas Studio Taksu.
2. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja komunitas.
3. Meningkatkan kesadaran terhadap pentingnya peran manajemen dalam pengelolaan kinerja komunitas.

#### **E. Batasan Penelitian**

Penelitian ini dengan studi manajemen seni memfokuskan pada pencapaian pengelolaan sumber daya manusia berupa perumusan pelaksanaan kinerja komunitas Studio Taksu.

#### **F. Sistematika Penulisan**

Sesuai dengan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan serta untuk mempermudah pembahasan lebih lanjut, agar lebih sistematis dan terinci, maka tesis ini disusun dalam lima bab terstruktur dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

##### **BAB I. PENDAHULUAN**

Bab pertama ini menggambarkan secara singkat mengenai penelitian yang dilakukan dengan uraian terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

##### **BAB II. KERANGKA TEORI**

Bab kedua ini membahas penelitian sebelumnya yang memiliki kesamaan dan semua teori yang berkaitan dalam penelitian ini sebagai dasar dan atau pedoman penelitian.

##### **BAB III. METODE PENELITIAN**

Bab ketiga ini membahas metodologi yang dipakai dalam penelitian ini, mulai dari pendekatan penelitian, lingkup penelitian, objek penelitian, pemilihan informan, teknik pengumpulan data, instrumen dan validitas, definisi operasional, teknik analisa data, dan kerangka konseptual.

#### **BAB IV. HASIL PENELITIAN, ANALISA DAN PEMBAHASAN**

Bab keempat ini terdiri dari tiga bagian yakni hasil penelitian, analisa, dan pembahasan. Pada hasil penelitian akan mendeskripsikan laporan hasil penelitian yang diperoleh di lapangan yakni mengidentifikasi kinerja sumber daya manusia Komunitas Studio Taksu. Pada analisa penelitian akan memaparkan analisis yang dilakukan peneliti berdasarkan rumusan masalah yang dibuat. Pada pembahasan penelitian ini akan merumuskan strategi agar tercapainya tujuan dari penelitian ini.

#### **BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab kelima ini merupakan penutup yang berisikan tentang temuan dari penelitian dan hasil analisis data yang dilakukan serta implikasi sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan bagi komunitas lainnya.

