

**Korelasi Alternasi Kepemimpinan dengan
Keberlanjutan Sanggar Seni dalam Era Ekonomi
Kreatif : Studi Kasus Padepokan Seni Bagong
Kussudiardja**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Kelulusan
Program Magister Tata Kelola Seni



Oleh :
Iwan Setiawan Dani
NIM : 1820157420

**Program Pascasarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta
2020**

**Korelasi Alternasi Kepemimpinan dengan
Keberlanjutan Sanggar Seni dalam Era Ekonomi
Kreatif**
Studi Kasus Padepokan Seni Bagong Kussudiardja


Oleh :
Iwan Setiawan Dani
NIM : 1820157420

Telah dipertahankan pada tanggal 27 Juli 2020
di depan Dewan Penguji yang terdiri dari :



(Prof. Dr. Djohan, M.Si)
Pembimbing I


Kurniawan Adi Saputro, M.A., Ph.D
Ketua Dewan Penguji


Prof. Dr. M.F. Shellyana Junaedi, M.Si
Penguji Ahli

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

Yogyakarta, 10 Agustus 2020

**Direktur Program Pascasarjana
Institut Seni Indonesia Yogyakarta**




Dr. Fortunata Tyasrinestu, M.Si.
NIP. 197210232002122001

**Korelasi Alternasi Kepemimpinan dengan
Keberlanjutan Sanggar Seni dalam Era Ekonomi
Kreatif
Studi Kasus Padepokan Seni Bagong Kussudiardja**

Oleh :
Iwan Setiawan Dani
NIM : 1820157420

Telah dipertahankan pada tanggal 27 Juli 2020
di depan Dewan Penguji yang terdiri dari :



(Prof. Dr. Djohan, M.Si)
Pembimbing I

Kurniawan Adi Saputro, M.A., Ph.D
Ketua Dewan Penguji

Prof. Dr. M.F. Shellyana Junaedi, M.Si
Penguji Ahli

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

Yogyakarta, 10 Agustus 2020

**Direktur Program Pascasarjana
Institut Seni Indonesia Yogyakarta**

Dr. Fortunata Tyasrinestu, M.Si.
NIP. 197210232002122001

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 diajukan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Yogyakarta, Agustus 2020

Iwan Setiawan Dani

NIM. 1820157420



karya ini kupersembahkan untuk :

kedua orangtuaku almarhum, Arifin Dani dan Herni

istriku, Andriaty

anakku, Ethanael Ricky Dani

KATA PENGANTAR

Tidak terbayangkan sebelumnya jika saya pada akhirnya dapat menyelesaikan studi tingkat S2 di usia setengah abad setelah hampir 30 tahun meninggalkan perkuliahan sejak meraih gelar sarjana di tahun 1993. Semuanya terjadi karena rencana dan kehendak Tuhan di dalam hidup saya. Oleh karenanya saya bersyukur atas kesempatan yang Tuhan berikan kepada saya. Saya juga merasa bahwa Tuhan telah bekerja melalui orang-orang yang luar biasa yang saya jumpai dalam perjalanan studi saya. Ucapan terima kasih yang tulus saya sampaikan kepada :

1. Prof. Djohan, M.Si baik sebagai pembimbing, sebagai dosen dan sebagai Direktur Program Pascasarjana periode 2012-2020. Banyak pertolongan yang telah diberikan beliau kepada saya baik berupa saran, pendapat dan masukan yang sangat berharga.
2. Prof. Dr. Shellyana Junaidi, M.Si yang energik dan inspiratif, dosen dan Penguji Ahli di dalam sidang tugas akhir saya.
3. Kurniawan A. Saputra, Ph.D sebagai orang pertama yang membantu saya dalam memberi pertimbangan ketika saya mendaftar di Program Studi MTS ISI Yogyakarta dan juga sebagai panutan dalam melakukan penelitian sekaligus Ketua Dewan Penguji Tugas Akhir saya.
4. Dr. Fortunata Tyasrinestu, M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana periode 2020-2024.
5. Dr. Dewanto Sukistono, M.Sc sebagai Pembimbing Akademik dan Ketua Prodi Magister Tatakelola Seni yang selalu memberi semangat kepada para mahasiswa MTS untuk dapat menyelesaikan studi tepat waktu.
6. Para dosen Prodi MTS yang luar biasa :
 - a. Dr. Suwarno Wisetrotomo, M.Hum yang piawai merangkai kata puitis

- b. Dr. Eng. Sita Laretna Adisakti, M.Arch., pakar di bidang perlindungan Pusaka Indonesia
- c. Jeannie Park, manajer profesional yang sangat tertib, rapih dan penuh perhatian
- d. Halim HD, pencerita unggul yang jaringan di kalangan senimannya sangat luas.
- e. Prof. Dr. M.G. Endang Sumiarni, S.H., M.Hum. dan tim yang begitu detail menjelaskan soal hukum.
- f. Sal Murgianto, Ph.D., seorang seniman yang juga akademisi dengan pengetahuan luas.
- g. Ir. Eko Agus Prawoto, M.Arch., seniman yang juga arsitek dengan wawasan lingkungan yang kuat.
7. Dr. Prayanto Widyo Harsanto, M.Sn dan seluruh staf bidang umum yang selalu membantu saya dalam kegiatan kemahasiswaan.
8. Keluarga besar PSBK : Bpk. Butet Kertredjasa, Alm. Bpk. Djaduk Ferianto, Bpk. Heru Handonowari, Ibu Jeannie Park, dan seluruh staf PSBK.
9. Para pimpinan dan staf di Bagian Akademik dan Kemahasiswaan (Dikmawa).
10. Para pustakawan : Pak Agung, Ibu Susi dan mas Iyut
11. Keluarga baru saya : teman-teman seangkatan MTS 2018 yang luar biasa sebagai teman seperjuangan.
12. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu.

Hasil karya tulis berupa tesis ini bukanlah sebuah karya sempurna. Saya sangat berharap para pembaca dapat memberikan masukan atau pun kritikan sehingga karya ini dapat diperbaiki di masa mendatang.

Yogyakarta, 10 Agustus 2020

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Intisari	vii
<i>Abstract</i>	ix
Bab I Pendahuluan	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
Bab II Tinjauan Pustaka	9
A. Tinjauan Pustaka	9
B. Landasan Teori	15
Bab III Metode Penelitian	23
A. Pilihan Metode Penelitian	23
B. Kerangka Berpikir Penelitian	23
C. Prosedur Penelitian	24
D. Metode Analisis Data	29
Bab IV Hasil Penelitian, Analisis dan Pembahasan	32
A. Hasil Penelitian dan Analisis Data	32
B. Pembahasan	63
Bab V Simpulan dan Saran	76
A. Simpulan	76
B. Saran	77
Daftar Pustaka	79

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Jadwal wawancara	28
Tabel 4.1. Daftar Staf PSBK per Maret 2020	60



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Tiga Fase Masa Transisi	19
Gambar 3.1. Kerangka Berpikir Penelitian	23
Gambar 4.A.1. Presiden RI Soeharto dan PM Malaysia Mahathir Mohammad saat Berkunjung ke PSBK 1988	34
Gambar 4.A.2. Bangunan PSBK pada Tahap Awal	51
Gambar 4.A.3. Pendapa Diponegoro	51
Gambar 4.B.1. Jumlah Murid PSBK	64
Gambar 4.B.2. Transisi dari Persegi ke Lingkaran	73



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara	83
Lampiran 2 Ukuran Data Transkripsi Wawancara	87
Lampiran 3 Daftar Kode	88
Lampiran 4 Foto-foto	91



INTISARI

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan proses alternasi (pergantian) kepemimpinan dan korelasinya dengan keberlangsungan sebuah sanggar seni. Terutama sekali persoalan alternasi kepemimpinan sebagai sebagian faktor krusial setiap sanggar seni karena akan menentukan keberlanjutan sanggar. Karena banyak sekali kepemimpinan sebuah sanggar seni yang umumnya terpusat pada sosok seniman pendiri gagal melakukan alternasi sehingga mengakibatkan sanggar tersebut tidak dapat bertahan lama.

Pendekatan studi kasus terhadap sanggar Padepokan Seni Bagong Kussuardja (PSBK) ini sebagai topik mengenai salah satu sanggar yang berhasil melewati proses alternasi kepemimpinan. Data primer diperoleh melalui wawancara terhadap beberapa nara sumber utama yang terlibat mulai sejak awal PSBK kemudian data sekunder diperoleh dari buku, artikel dan rekaman video yang terkait. Sementara konsep yang diasumsikan dapat menjelaskan persoalan alternasi kepemimpinan di organisasi keluarga terutama yang terkait erat dengan masalah alternasi dalam konteks manajemen transisi, adalah teori Manajemen Transisi dari William Bridges.

Temuan umum menunjukkan bahwa, alternasi kepemimpinan tanpa perencanaan akan mengakibatkan masa transisi menjadi panjang dan rumit. Secara khusus faktor-faktor yang membuat PSBK berhasil adalah : (1) adanya kesadaran untuk meninggalkan nilai-nilai lama yang sudah tidak sesuai, (2) dikembangkannya sistem tata kelola yang terbuka, (3) diterapkannya hubungan kerja berdasar *partnership* di antara pengelola PSBK. Pada akhirnya suksesi di PSBK berhasil

bertransformasi baik dalam program maupun model manajemennya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa, proses alternasi kepemimpinan di PSBK telah melalui sebuah transisi *multi-event* yang rumit tetapi berhasil diantisipasi dan dipersiapkan guna keberlangsungannya.

Kata Kunci : suksesi, alternasi, transisi, tata kelola, sanggar PSBK.



ABSTRACT

The purpose of the case study on Padepokan Seni Bagong Kussudiardja is to reveal the correlation between the alternation of leadership and the sustainability of art studios (sanggar). There are a lot of the leadership of an art studio which is generally centered on the figure of the founding artists failed to make an alternation so that the studio could not last long. Padepokan Seni Bagong Kussudiardja (PSBK) is considered as an art studio that is quite successfully passed the leadership alternation process. Primary data were obtained through interviews with several key informants involved from the start of PSBK and then secondary data obtained from books, articles and related video recordings. The concept that is assumed can explain the problem of leadership alternation in family organizations, especially those closely related to the problem of alternation in the context of transition management, is Transition Management theory from William Bridges.

General findings indicate that, alternating leadership without planning will result in a long and complicated transition period. Specifically the factors that made PSBK successful were: (1) there was an awareness to let the old values that were no longer appropriate go, (2) the development of an open management system, (3) the implementation of a working relationship based on partnerships among PSBK managers. In the end the succession at PSBK succeeded in transforming both in the program and its management model. So it can be concluded that, the leadership alternation process in PSBK has gone through a complex multi-event transition but was successfully anticipated and prepared for its sustainability.

Keywords : succession, transition, arts management, PSBK

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberadaan sanggar seni di dalam konstalasi seni-budaya masyarakat Indonesia tidak bisa diabaikan. Paling tidak ada dua peran penting sanggar seni. *Pertama* sebagai penjaga eksistensi seni budaya tradisional dan *kedua*, sebagai pusat pengembangan seni. Contoh untuk peran pertama datang dari studi yang dilakukan Purnama (2015) terhadap eksistensi 3 seni tradisional Betawi yang nyaris punah namun tetap terjaga karena keberadaan sanggar seni yang tetap setia menghidupkan seni tradisi ini. Seni *topeng betawi* disangga oleh keberadaan sanggar topeng betawi “Cinta Damai” yang dipimpin oleh Pak Amin dan Pak Misin. Lalu ada seni *tanjidor* yang dengan setia disangga oleh sanggar seni tanjidor “Jaip Al-Jabar” di bawah pimpinan Jaip Al-Jabar. Dan terakhir ada seni *topeng blantek* yang dijaga keberadaannya oleh sanggar topeng blantek “Pangker” yang dipimpin Nasir Boyo (Purnama, 2015).

Di setiap daerah di Indonesia terdapat kisah tentang sanggar seni tradisional yang kira-kira sama. Di sekitar Magelang, Klaten dan Yogyakarta ada Festival Lima Gunung. Festival yang digagas oleh seniman Sutanto Mendut ini adalah sebuah ajang pertunjukan seni yang dihasilkan oleh sanggar-sanggar seni yang ada di desa-desa di sekitar lereng Gunung Merapi, Gunung Menoreh, Gunung Merbabu, Gunung Sumbing dan Gunung Andong. Penyelenggaraan festival kesenian rakyat ini adalah upaya agar seni dan budaya tradisional tetap hidup di dalam masyarakat

dan memperkuat jati diri masyarakat. (<https://radarjogja.jawapos.com/2019/07/06/lestarian-kesenian-lewat-festival-lima-gunung/>).

Peran *kedua* sanggar adalah sebagai pusat pengembangan seni. Sanggar-sanggar seperti ini biasanya didirikan oleh seniman yang memiliki ide-ide kreatif yang di atas rata-rata dan melampaui zamannya. Seniman yang mempunyai jiwa pendobrak sehingga dikagumi oleh sebagian orang yang menjadikan sang seniman sebagai pemimpin dan panutan. Contohnya adalah sanggar “Bengkel Teater” yang didirikan W.S. Rendra. Sanggar ini memberikan pembaruan pada seni teater di Indonesia. Contoh lainnya adalah sanggar “Gayam 16” yang didirikan seniman pemusik Sapto Raharjo. Gayam 16 adalah sanggar yang berbentuk komunitas yang mengembangkan alat musik gamelan di luar tradisi karawitan. Ada juga sanggar-sanggar seni rupa yang mengembangkan seni lukis atau pun seni patung dan seni instalasi seperti yang dilakukan Eko Nugroho dengan sanggar yang didirikannya : Eko Nugroho Art Class. Padepokan Seni Bagong Kussudiardja adalah sanggar seni yang termasuk memiliki peran ini di dalam bidang seni tari.

Selain 2 peran di atas, ternyata sanggar-sanggar seni yang ada di Indonesia juga memiliki kontribusi penting di dalam era ekonomi kreatif seperti sekarang ini. Sanggar seni berperan dalam menghasilkan manusia kreatif yang mampu menghasilkan produk kreatif. Oleh karenanya kesenian (seni rupa, seni pertunjukan, seni musik, film) menjadi pilar-pilar ekonomi kreatif. Salah satu sanggar yang sering dipakai sebagai sebuah contoh keberhasilan dalam merespon ekonomi kreatif adalah Saung Angklung Udjo di Bandung (Priyanto et.al, 2018).

Mengingat peran penting sanggar maka tidaklah berlebihan kalau dikatakan bahwa keberadaan dan keberlanjutan sanggar perlu dipertahankan. Sanggar seni adalah garda terdepan bagi perkembangan seni.

Berdirinya sebuah sanggar tidak bisa dilepaskan dari peran seniman. Pada umumnya sanggar seni didirikan oleh seorang seniman dengan tujuan utamanya adalah sebagai tempat bagi sang seniman memproduksi karyanya. Sebagai contoh, seorang pelukis mendirikan sanggar lukis tempat dia menghasilkan karya lukisan atau seorang penari mendirikan sanggar tari sebagai tempat dia berlatih dan memproduksi karya tarinya, demikian juga pemusik mendirikan sanggar musik untuk menghasilkan karya musiknya.

Beberapa seniman kemudian tergerak untuk membagikan ilmu, keahlian dan keterampilannya dengan melatih dan mendidik orang lain. Hal ini umum terjadi pada seniman di bidang seni pertunjukan seperti seni tari, seni teater dan seni musik. Mereka membutuhkan orang lain untuk merepresentasikan atau mewujudkan karyanya. Seniman tari membutuhkan penari untuk mewujudkan karyanya, seniman teater membutuhkan aktor sebagaimana seniman musik membutuhkan pemusik. Karena dorongan itulah mereka membuka sanggarnya sebagai tempat pelatihan dan mereka mengundang masyarakat supaya mau mereka latih dan didik. Maka kemudian sebuah sanggar tidak hanya berfungsi sebagai tempat memproduksi karya seni namun juga menjadi semacam sekolah atau balai pelatihan seni.

Di antara berbagai faktor yang mempengaruhi keberlanjutan sebuah sanggar maka faktor tokoh pendiri adalah faktor terpenting. Perkembangan dan

keberlanjutan sebuah sanggar sangat tergantung pada tokoh-tokoh seniman yang menjadi penggerak. Seniman yang mendirikan sanggar adalah seorang konseptor. Proses kreasi selalu berawal dari dirinya mulai dari ide hingga eksekusi karya seni. Demi terwujudnya ide kreatifnya, seniman akan mengorbankan apa pun entah itu waktu, tenaga bahkan modal finansial. Motivasi personalnya ini kemudian ditularkan kepada teman-teman di sekitarnya. Dan ketika itu mendapat sambutan dari beberapa orang, terbentuklah komunitas sanggar. Posisi sang seniman pendiri sanggar ada di pusat. Dia adalah poros dan setiap aktivitas di dalam sanggar itu bergerak mengikuti gerakan sang seniman.

Perilaku organisasi di mana pendiri menjadi tokoh sentral terjadi misalnya di dalam sanggar teater yang didirikan oleh seniman W.S. Rendra yakni “Bengkel Teater”. Di dalam Bengkel Teater, segala sesuatunya bergerak ke mana Rendra bergerak. Mulai dari urusan artistik dan manajemen sanggar, semuanya ada di bawah kendali Rendra (Sianturi, 2015). Kondisi yang mirip juga terjadi pada sanggar atau komunitas Depot Kreasi Seni Bandung (DKSB) yang didirikan oleh Harry Roesli, seorang musisi kontemporer. Pusat segala aktivitas dan keberadaan DKSB adalah Harry Roesli. (<https://www.pikiran-rakyat.com/gaya-hidup/pr-01270028/mengenang-harry-roesli-dalam-reuni-dksb-387935>).

Ketergantungan sanggar seni pada sang pendiri menimbulkan krisis manakala sang pendiri wafat. Peristiwa ini menguncang sendi-sendi organisasi sanggar. Sanggar kehilangan panutan dan energi. Banyak sanggar seni yang akhirnya pelan-pelan menghilang pasca kematian sang pendiri. Contoh-contoh sanggar yang disebut di atas : Bengkel Teater, DKSB dan bisa ditambahkan Teater Populer yang

didirikan Teguh Karya saat ini sudah hampir tidak lagi memproduksi karya kreatifnya.

Krisis tersebut muncul sebagai akibat dari tidak adanya sosok pengganti yang bisa mengambil alih kepemimpinan sanggar yang setara dengan sang pendiri. Berbeda dengan lembaga formal seperti instansi pemerintahan maupun perusahaan swasta yang memiliki prosedur suksesi kepemimpinan, sanggar atau organisasi seni tidak memiliki semacam program alternasi atau kaderisasi. Dengan kondisi yang seperti ini tidak mengherankan jika banyak sanggar di Indonesia yang pada akhirnya bubar karena sang pemimpin wafat. Sanggar-sanggar tidak siap menghadapi alternasi/pergantian kepemimpinan.

Di antara banyaknya sanggar seni yang mundur bahkan mati sejak ditinggal wafat pendirinya, Padepokan Seni Bagong Kussudiardja (PSBK) adalah salah satu sanggar yang berhasil melewati krisis pasca wafatnya sang pendiri. PSBK didirikan oleh Bagong Kussudiardja pada tanggal 3 Oktober 1978. Terletak di Desa Kembaran Kecamatan Kasihan Kabupaten Bantul, kompleks padepokan menempati lahan kurang lebih 6000 m². Di masa antara 1980 hingga awal 2000, PSBK dikenal masyarakat sebagai pusat pendidikan seni ala pesantren. Para murid yang disebutnya “Cantrik” (murid pria) dan “Mentrik” (murid perempuan) diharuskan tinggal di asrama selama pendidikan.

PSBK mengalami krisis yang sama. Setelah wafatnya Bagong Kussudiardja dan putri sulungnya Ida Manutranggana pada waktu yang berdekatan, kegiatan PSBK terhenti. Kevakuman ini berlangsung kira-kira 2-3 tahun (akhir 2004 s/d pertengahan 2007) .

Namun kevakuman tersebut tidak dibiarkan berlarut-larut. Secara perlahan PSBK bangkit kembali dan hingga kini (tahun 2020) sanggar ini berhasil mempertahankan keberlanjutannya. Kondisi yang terjadi di PSBK sangat berbeda dengan sanggar-sanggar kebanyakan di Indonesia. Ketika sanggar yang lain terpuruk karena sang inisiator dan pusat energi yakni seniman pendiri sanggar wafat, PSBK mampu melewati krisis itu dan tetap bertahan.

B. Rumusan Masalah

Sebagian besar sanggar seni menghadapi masalah dalam alternasi kepemimpinan. Banyak sanggar seni gagal melewati proses ini karena tidak adanya penerus. Sementara proses alternasi kepemimpinan di PSBK diasumsikan sebagai salah satu yang berhasil dan membawa sanggar tetap bertahan hingga sekarang.

Pertanyaan penelitian :

1. Bagaimana proses alternasi kepemimpinan di PSBK yang terjadi setelah Bagong Kussudiardja wafat ?
2. Mengapa alternasi kepemimpinan di PSBK berhasil mempertahankan keberlanjutan PSBK hingga PSBK siap menghadapi era ekonomi kreatif ?
3. Faktor apa saja yang membuat peninggalan Bagong Kussudiardja tetap dipertahankan oleh PSBK?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis bagaimana proses terjadinya alternasi kepemimpinan di PSBK.
2. Untuk menganalisis korelasi antara alternasi kepemimpinan dengan keberlanjutan sanggar seni.
3. Untuk mengeksplorasi secara mendalam faktor apa saja yang dipertahankan dari pemimpin terdahulu agar keberlangsungan sanggar tetap terjaga.

Manfaat Penelitian

1. Manfaat praktis
 - a. Untuk ilmu pengetahuan atau akademik
Hasil penelitian ini akan mengisi kekosongan literatur tentang alternasi kepemimpinan di dalam sanggar seni Indonesia. Proses alternasi kepemimpinan adalah proses yang krusial di dalam keberlangsungan organisasi seni/sanggar yang sayangnya belum banyak diteliti walaupun Indonesia memiliki banyak sekali organisasi seni/sanggar. Penelitian ini paling tidak memberikan pengetahuan baru terhadap sebuah proses alternasi kepemimpinan yang berdampak positif pada keberlanjutan sanggar seni.
 - b. Untuk organisasi seni
Bagi organisasi seni lainnya yang juga akan memasuki masa alternasi/pergantian kepemimpinan, hasil penelitian ini bermanfaat sebagai panduan atau paling tidak sebagai bahan pertimbangan.

2. Manfaat teoritis

Secara teoritis penemuan penelitian ini bermanfaat untuk memperkaya khasanah literatur tentang tatakelola organisasi seni yang khas Indonesia khususnya mengenai alternasi kepemimpinan.

