

# **GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGELOLAAN ORGANISASI SENI PERTUNJUKAN STUDI KASUS TEATER GANDRIK**

**Erwin Sianturi**  
kacamataerwin@gmail.com

## **Abstrak**

Bentuk kepemimpinan tunggal, krisis finansial, serta rendahnya loyalitas pemain merupakan wujud dari mayoritas wajah kelompok teater Indonesia. Ketiga faktor tersebut telah menjadi persoalan klasik yang menyebabkan banyaknya kelompok teater Indonesia tidak berkembang bahkan mengalami perpecahan. Namun di tengah banyaknya kelompok teater yang mengalami persoalan tersebut, Gandrik salah satu kelompok teater asal Yogyakarta yang mampu mempertahankan keberlangsungan dan produktivitas kelompoknya selama 32 tahun. Sehingga untuk melihat produktivitas dan efektivitas dari Gandrik maka dilakukan sebuah penelitian dengan melihat dari sisi kepemimpinan, sistem pengelolaan, dan eksistensinya. Penelitian ini akan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sedangkan teori yang digunakan berpijak dari konsep kepemimpinan Blake dan McCauley yang dikombinasikan dengan sudut pandang konsep falsafah kepemimpinan Jawa milik Endraswara. Kemudian untuk efektivitas dan sistem pengelolannya penelitian ini menggunakan konsep Gibson serta Gary Dessler. Perilaku atau gaya kepemimpinan dari suatu kelompok dapat dipelajari dari proses interaksi yang

terjadi antara pemimpin, pengikut, dan lingkungan yang selanjutnya dilebur dalam nilai-nilai kebudayaan Jawa yang berlaku. Kemudian untuk efektivitas dan sistem pengelolaannya dilihat dari efektivitas jangka pendek, menengah, dan jangka panjang yang dimiliki. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa gaya kepemimpinan yang ada di Gandrik mengacu pada konsep 3A yaitu gaya kepemimpinan *Asah, Asih, Asuh*. Serta dalam penelitian ini dibuktikan juga bahwa gaya kepemimpinan seseorang disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada pada organisasi yang dipimpinnya. Sedangkan sistem pengelolaan yang digunakan sangat terefleksi dengan pola kultur masyarakat Jawa itu sendiri yaitu sistem kekerabatan. Sistem yang mengutamakan rasa kekeluargaan dan gotong royong. Walaupun secara prosesnya beberapa aspek ekonomi sosial juga memengaruhi akan kesinambungan kelompok dan loyalitas para anggotanya.

**Kata kunci:** Teater Gandrik, manajemen seni pertunjukan, kepemimpinan, kesinambungan.

## Latar Belakang

Seni pertunjukan tradisional merupakan sebuah produk masyarakat yang lahir dan tumbuh berdasarkan keanekaragaman etnik dalam suatu lingkungan di masyarakat. Secara turun temurun baik perilaku maupun konsep-konsepnya dijalankan sesuai dengan tata aturan adat yang berlaku pada masing-masing budaya. Seni pertunjukan itu sendiri dapat diidentifikasi dalam berbagai bentuk seperti, tari, musik, dan teater. Teater merupakan bentuk seni pertunjukan yang memiliki unsur-unsur seni (bunyi, gerak, rupa) paling komprehensif dibanding seni pertunjukan lainnya. Di Indonesia khususnya dalam tradisi Jawa, teater atau sandiwara wujudnya itu adalah ketoprak, ludruk, lenong, dan wayang. Semuanya itu merupakan bentuk pertunjukan tradisi Jawa yang sering disajikan dalam lingkungan Keraton maupun masyarakat biasa. Tujuannya biasa digunakan sebagai ritual dan upacara keadatan, namun seiring perkembangan kebutuhannya lebih sering dihadirkan secara profan.

Melihat perjalanan dari suatu kelompok teater sudah pasti tidak akan bisa lepas dari peran figur-figur didalamnya terlebih sosok pemimpinnya. Sehingga membicarakan sebuah kelompok teater sudah tentu akan membicarakan sosok sang

figur utama dalam kelompok tersebut. Figur utama itu biasanya seorang pemimpin yang merangkap sutradara, pemain, maupun pendiri, bahkan “pemilik”. Nama seseorang yang menjadi figur utama tersebut biasanya sangat identik dengan kelompok teater yang dipimpinnya. Fenomena itu tanpa disadari telah menjadi ancaman bagi keberlangsungan kelompok tersebut. Karena dominasi seorang figur akan membuat kelompok sangat ketergantungan dengannya. Sehingga ketika figur tersebut tidak ada, maka biasanya akan diikuti dengan hilangnya eksistensi dari kelompok tersebut.

Hal ini merupakan persoalan yang mungkin sudah disadari oleh para pelaku teater, namun walaupun demikian hal tersebut hingga sekarang tidak menemukan titik solusi yang jelas. Beberapa nama kelompok besar seperti Bengkel Teater dan Teater Populer dapat dijadikan contoh, Bengkel Teater dengan Rendra dan Teater Populer dengan Teguh Karya. Kedua figur tersebut masing-masing sangat melekat dengan nama kelompoknya masing-masing. Bahkan ketika mereka melakukan pentas tunggal saja, selalu diidentikan dengan nama kelompoknya masing-masing. Hal tersebut disebabkan oleh peran tokoh utama serta naskah dan penyutradaraan yang selalu dipegang oleh mereka para pemimpin. Maka tidak heran segala sesuatunya selalu diidentikan dengan figur mereka. Ketika figur-figur tersebut sudah tidak ada maka cenderung kelompok yang ditinggal secara perlahan namun pasti mulai ikut menghilang seiring dengan kepergian figur tersebut. Kasus tersebut menunjukkan bahwa model kepemimpinan kelompok teater Indonesia masih cenderung bersifat *monocentrum* atau fokus pada satu figur saja.

Selain itu perjalanan teater di Indonesia juga sering diwarnai dengan persoalan finansial, persoalan yang sudah merambat sejak dulu (Merapi Pos, Minggu 3 Juli 2012). Apalagi sejauh ini perkembangan iptek dari segala aspek telah merambat secara ganas dari perkotaan hingga ke pedesaan. Munculnya media-media hiburan seperti televisi, bioskop, jaringan internet yang begitu mudah diakses oleh siapa saja telah membuat masyarakat teater semakin sedikit mendapat ruang di masyarakat umum (Huong Le, 2006). Bahkan dalam suatu wilayah yang kuat sama sekali dengan budayanya hanya mampu memperoleh apresiasi ruang untuk berekspresi saja tanpa ada nilai nominal yang mengikuti. Menurut Eko Nuryono (Merapi Pos, 1 November 2009) pementasan teater generasi baru pun masih selalu kedodoran dalam menangani persoalan manajemen. Padahal hal ini sudah berulang-ulang ter-

jadi, namun seakan-akan sepertinya tidak ada solusi. Hal tersebut juga tidak dapat hanya dilimpahkan seutuhnya kepada pemerintah maupun instansi-instansi yang terkait. Minimnya kemampuan manajemen serta rendahnya kesadaran dari pelaku teater menjadi salah satu faktor utama yang menyebabkan permasalahan tersebut. Sehingga tidak heran ketika perjalanan kelompok teater begitu terseok-seok dalam mempertahankan kelompok mereka.

Teater Gandrik adalah salah satu teater modern yang bernapaskan tradisi. Kelompok ini merupakan kelompok yang secara umur bisa dikategorikan senior, karena sejak 1983 hingga sekarang mereka masih aktif melakukan pementasan. Apalagi Teater Gandrik hingga sekarang masih dihuni oleh sebagian besar orang-orang yang mendirikan kelompok tersebut. Gandrik menurut Nur Sahid (Kedaulatan Rakyat, 12 September 2012) merupakan kelompok teater modern yang memilih untuk mengolah estetika ketimuran menjadi ideologi berkeseniannya. Khususnya estetika teater rakyat Jawa yang dikemas secara modern.

Bukan seperti kelompok teater lainnya, secara keorganisasian Teater Gandrik dipimpin secara bergantian. Walaupun tanpa ada periodisasi, selama 32 tahun ini Gandrik sudah menjalani empat kali regenerasi kepemimpinan. Gandrik juga tidak memiliki aktivitas sehari-hari, setiap anggota hanya berkumpul ketika ada produksi pementasan saja. Berdasarkan dari tahun-tahun yang lalu pementasan Gandrik juga tidak rutin, kadang setahun sekali, namun kadang bisa dua tahun sekali, bahkan tidak sama sekali. Namun uniknya setiap pertunjukannya selalu ramai dengan penonton. Padahal mengingat dengan aktivitas Gandrik yang sporadis seperti itu, sepertinya mustahil mampu menghadirkan penonton dengan jumlah yang banyak.

Hal ini sepertinya membuat Gandrik menjadi sesuatu yang menarik bagi peneliti untuk diteliti. Karena dengan aktivitas seperti itu bagi sebuah kelompok seni begitu rentan akan perpecahan. Namun Gandrik tidak demikian, sejak didirikan hingga sekarang Gandrik masih bisa tetap eksis dan produktif. Maka berdasarkan hal tersebut peneliti merumuskan permasalahan menjadi tiga yaitu gaya kepemimpinan Gandrik apa yang digunakan, bagaimana mengelola para seniman yang ada di Gandrik, dan mengapa Gandrik bisa bertahan hingga sekarang.

## Tinjauan Pustaka

Blake dan McCaense (1991) melihat bahwa kepemimpinan merupakan sebuah interaksi yang dilandaskan pada tiga proses *R's leadership* yaitu, ( $R_1$ ) *Resources* atau sumber-sumber, ( $R_2$ ) *Relationship* atau hubungan, dan ( $R_3$ ) *Result* atau hasil. Ketiga proses tersebut akan saling berkorelasi dimana ( $R_1$ ) sumber-sumber tersebut akan dikelola oleh pemimpin untuk diubah menjadi pencapaian atau ( $R_3$ ) hasil maksimal yang dilakukan melalui para pengikut dengan mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang baik ( $R_2$ ). Konsep tersebut menunjukkan bahwa bentuk kepemimpinan dapat digambarkan sebagai proses interaksi antara pemimpin dan pengikut, dengan cara memperkuat hubungan baik demi memperoleh suatu pencapaian hasil yang maksimal. Hersey dalam Wirawan (2013) juga menyebutkan bahwa didalam kepemimpinan ada proses saling memengaruhi antara pemimpin dan pengikut serta situasi lingkungannya. Masing-masing bisa saling memengaruhi, baik pemimpin memengaruhi pengikut ataupun sebaliknya pengikut yang memengaruhi pemimpinnya. Demikian juga dalam konsep kepemimpinan Jawa yang dikemukakan oleh Endraswara (2013) bahwa konsep kepemimpinan tidak selalu dalam arti pimpinan formal seperti raja, presiden, gubernur dan seterusnya. Namun konsep tersebut lebih ditekankan kepada figur yang memiliki kekuatan dan pengaruh atas orang-orang disekitarnya. Maksudnya adalah bukan pada status jabatan atau sistem kepemimpinan yang sudah dibuat namun, lebih kepada peran atau pengaruh. Seberapa jauh pengaruh itu dapat dilihat dari proses interaksi yang terjadi antara pemimpin dengan pengikut. Interaksi tersebut dapat dilihat melalui fungsi dan peran yang dijalankan. Pemimpin berperan sebagai orang yang merencanakan, sedangkan pengikut bertugas untuk menjalankan segala ide-ide yang dihadirkan sesuai dengan konsep dari pemimpin (Wirawan, 2013). Dari interaksi tersebut akan menghasilkan sebuah perilaku. Perilaku merupakan wujud dari respons yang diakibatkan dari interaksi pemimpin, pengikut, dan lingkungannya. Sehingga melalui perilaku seseorang dapat melihat perbedaan yang signifikan antara pemimpin dengan pengikut dalam menjalankan perannya masing-masing.

Sehingga dengan demikian perilaku kepemimpinan dapat dilihat berdasarkan fungsi dan peran pemimpin, serta sikap pengikut dalam menjalankan perannya masing-masing. Fungsi dan peran tersebut menjadi indikator untuk melihat gaya kepemimpinan. Di dalam proses menjalankan fungsi dan peran tersebut akan dili-

hat perilakunya, perilaku yang akan memunculkan nilai-nilai tertentu baik secara individu maupun kelompok. Nilai-nilai tersebut akan diamati berdasarkan kultur yang berlaku. Karena objek penelitian ini di Jawa maka hasil pengukuran tersebut akan dicermati melalui perspektif budaya Jawa. Perspektif yang melihat ciri kepemimpinan berdasarkan lima ciri yaitu, *monocentrum*, metafisis, etis, pragmatis, dan sinkretis ditambah falsafah-falsafah bersosialisasi orang Jawa.

Sedangkan untuk melihat sebuah kelompok kesenian dapat bertahan dapat dilihat dari 3 masa yaitu efektivitas jangka pendek dengan indikator, produktivitas, efisiensi, keluar masuk seniman, tingkat pendapatan, kepuasan seniman, dan mutu pertunjukan Efektivitas jangka menengah dengan indikator, daya saing dan pengembangan sumber daya. Kemudian setelah dua masa itu sudah dilalui maka kelangsungan jangka panjang pun dapat di raih (Gibson, 1976). Namun yang perlu dipahami bahwa bertahan dalam konteks ini artinya adalah berjalan cukup lama secara aktif dan efektif. Keefektivitasan tersebut, dapat dilihat melalui beberapa pendekatan. Pertama pendekatan tujuan, yaitu pendekatan yang melihat tujuan organisasi itu sendiri. Karena organisasi merupakan sistem sosial yang bersifat rasional, satu kesatuan, yang mempunyai misi tertentu, tujuan, dan sasaran. Maka untuk mampu menjalankan dan mengembangkan sebuah organisasi, harus mampu mencapai tujuan-tujuan tersebut. Sehingga sejauh mana pencapaian tujuan atau sasaran organisasi, sejauh itu pula derajat keefektivitasannya. Selanjutnya pencapaian dari tujuan kelompok bisa bertahan dan menjaga kestabilannya sebuah organisasi harus mampu beradaptasi dengan lingkungannya, internal maupun eksternal. Hal ini dapat dilihat dari sebuah sistem yang mengatur perjalanan kelompok. Melalui pendekatan sistem ini akan membantu mempelajari perilaku organisasi dalam lingkungan kehidupan internal dan eksternal mereka. Untuk menjelaskan hal tersebut maka aliran masukan, proses, dan keluaran organisasi menjadi dasar untuk menemukan dan mempelajari perilaku tersebut. Aliran tersebut merupakan siklus kehidupan organisasi yang berdasarkan sebab dan akibat.

Kompleksitas sebuah organisasi sangat terfokus pada perilaku-perilaku manusia sehingga membutuhkan pengelolaan yang tepat. Hal tersebut menjadi penting karena memang sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang berharga bagi organisasi atau perusahaan. Hal itu pula yang membentuk karakteristik dan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan untuk bertahan dan berkembang.

Terlebih pada ranah seni, dimana manusia merupakan sumber daya kreatif yang menjadi unsur kekuatan utamanya. Sehingga untuk meningkatkan kualitas produk sesuai yang diharapkan maka, harus ada sistem pengelolaan. Konsep dan teknik pengelolaan sumber daya manusia (MSDM) merupakan sebuah tahap perencanaan, pengorganisasian, dan aplikasi yang terstruktur. Konsep tersebut meliputi tahap-tahap analisis pekerjaan, perekrut tenaga kerja, mengarahkan, melatih dan mengembangkan anggota, dan mengatur perbaikan strategi organisasi apabila dianggap tidak efektif dan ketinggalan zaman (Dessler: 2003). Menurut Dessler ada beberapa kendala yang sering ditemukan dalam proses pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi dua sektor yaitu, eksternal (perubahan lingkungan yang cepat, perbedaan usia, jenis kelamin, bahasa, agama, suku, budaya, ras, peraturan pemerintah, kekurangan tenaga kerja yang terampil, masalah keluarga, globalisasi). Serta kendala internal (teknologi, budaya organisasi, restrukturisasi level atau posisi dan pengurangan tenaga kerja). Ditambahkan lagi dengan beberapa variabel yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi MSDM tersebut yaitu motivasi, prestasi kerja, kepuasan kerja, kompensasi, kepemimpinan, produktivitas kerja, lingkungan kerja, sikap, iklim organisasi, karir, stres, analisis pekerjaan, dan konflik. Maka dari ketiga konsep diatas secara keseluruhan antara gaya kepemimpinan, efektivitas dan kesinambungan, serta sistem pengelolaan memiliki korelasi. Ketiga ini saling memengaruhi dan memperlengkapi. Gaya kepemimpinan membangun visi dan misi serta bertugas merealisasikannya, sedangkan supaya organisasi dapat bertahan sangat membutuhkan sebuah visi yang jelas dan strategi yang tepat, demikian juga supaya sebuah kelompok dapat bertahan maka dibutuhkan pengelolaan yang tepat supaya dapat bertahan dan berkembang.

## **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus tipe instrumental tunggal (Creswell, 2013). Penggunaan metode kualitatif berdasarkan pada jenis data penelitian yang membutuhkan interpretasi konseptual dan mendalam. Sedangkan pendekatan studi kasus tipe instrumental tunggal dipilih karena penelitian ini berangkat dari persoalan umum yang sedang terjadi pada kelompok seni pertunjukan. Karena ada relevansi dengan objek yang diteliti maka penelitian ini akan fokus pada satu kasus saja yaitu tentang gaya kepemimpinan dan pengelolaan kelompok Teater Gandrik.

Pengamatan dimulai sejak Februari 2014 hingga Desember 2015. Proses penelitian ini dimulai dari diskusi dengan seorang kolega Gandrik yaitu Halim HD yang merupakan seorang jurnalis kebudayaan yang sudah lama memperhatikan perkembangan seni pertunjukan Indonesia. Berdasarkan diskusi tersebut beliau menyarankan peneliti untuk bertemu dengan Butet Kertaradjasa. Namun karena Butet sedang berada diluar kota dengan urusan pekerjaan, maka beliau menyarankan Djaduk sebagai opsi narasumber kedua. Hasil observasi tersebut menghasilkan terkumpulnya beberapa nama narasumber yang dianggap mampu memberi informasi seperti Kusen, Jujuk Prabowo, Susilo Nugroho, Butet Kertaradjasa, Whani Darmawan, M. Abdilah Ucup, Feri Ludianto, dan Jamiatut Tarwiyah.

Selama proses wawancara tersebut dilewati, peneliti merasa data yang dihasilkan kurang memadai, masih normatif, terlalu umum, belum mengupas secara mendalam. Maka untuk itu peneliti meminta izin kepada Gandrik untuk bisa *nembung* dalam proses produksi pementasan Gandrik pada akhir tahun ini (2014) yang berjudul 'TANGIS'. Selama proses tersebut peneliti akan terlibat dalam segala aktivitas di Gandrik. Melalui proses ini diharapkan peneliti dapat melihat, mengetahui, memahami, dan mengalami segala perilaku aktivitas yang terjadi di dalam Gandrik baik secara individu maupun kelompok. Sehingga apa yang diperoleh bisa menjadi bahan analisis peneliti untuk menjawab permasalahan yang sudah dirumuskan sebelumnya.

## Hasil dan Pembahasan

### 1. Hasil Penelitian

#### *Profile Teater Gandrik*

Sudah hampir 32 tahun lamanya Teater Gandrik malang melintang dari panggung ke panggung bahkan layar kaca nasional. Kelompok ini didirikan pada 1983 di Matrijeron, Yogyakarta oleh beberapa seniman yaitu Jujuk Prabowo, Heru Kesawa Murti, Susilo Nugroho, Sepnu Heryanto, Novi Budianto, Saptaria Handayaningsih, dan Kartono. Baru kemudian pada 1985 Butet Kertaredjasa, Djaduk Ferianto, dan Rully Isfihana mulai bergabung untuk terlibat berproses di Gandrik. Komposisi ini semakin menguatkan keberadaan Teater Gandrik dalam kancah seni pertunjukan Indonesia karena diisi oleh para seniman yang memiliki personalitas saling me-

lengkapi secara artistik dan manajerial. Pada perjalanannya, Gandrik terus berkembang Whani Darmawan pun mulai bergabung, diikuti pada 2008 perekrutan Gandrik muda yang menghasilkan nama-nama seperti, Ferry Ludianto, Broto, Atut, Ucup, Wawan, dan Hendra.

Gandrik merupakan sebuah kelompok sandiwara modern yang sering membawa lakon dengan kandungan kritik isu-isu sosial dibalut dalam permainan *guyonan* para aktornya yang kental akan napas ketradisiannya. Hal ini menjadikan Gandrik begitu fenomenal karena dianggap sebagai ‘penghangat’ suasana dalam dinamika sosial politik yang sedang terjadi. Terlebih kemunculan perdana mereka di TVRI pada 1985. Teater Gandrik diundang oleh salah satu pengelola TIM (Taman Ismail Marzuki) yaitu Hardi dan penyair Eka Budianta untuk main di sana, pertunjukan tersebut disiarkan langsung oleh TVRI Jakarta. Karena pada masa itu Indonesia hanya memiliki satu stasiun televisi yaitu TVRI maka momen tersebut membuat Gandrik ditonton oleh ribuan juta masyarakat Indonesia. Hal tersebut yang membuat Gandrik menjadi fenomenal. Gandrik terus berproduksi, sehingga sampai sekarang telah menghasilkan 31 lakon yang sudah disiarkan melalui televisi maupun pemertanian baik di Indonesia dan di luar negeri seperti Australia, Malaysia, dan Singapura salah satunya adalah, “Abiyoso”, “Sinden”, “Isyu”, “Orde Tabung”, “Dhemit”, “Pasar Seret”, dan “Badut Pasti Berlalu”.

Kepopuleran Gandrik juga bukan tidak mengalami pro dan kontra baik yang berasal dari media maupun antara seniman. Kepopuleran yang berangkat dari penampilan mereka di TVRI ternyata menjadi kecaman dari para rekan seniman. Gandrik dianggap sebagai kelompok teater *mediatik*, kelompok indomie, kelompok yang besar karena dibesar-besarkan oleh media. Gandrik oleh banyak kalangan seniman tidak dianggap sebagai kelompok teater karena sajian lakon yang dimainkan dianggap tidak pernah serius, selalu banyak *guyonannya*. Memang pada saat itu bagi sebagian besar kelompok teater memiliki paradigma yang negatif kepada kelompok yang bermain di televisi. Hanya beberapa seniman saja yang mau terlibat dengan stasiun televisi seperti N.Riantiaro dan Arifin. Hal ini menimbulkan rasa sentimen dari rekan-rekan seniman kepada Gandrik. Namun dalam sisi yang berbeda, media cetak maupun elektronik selalu memberi catatan yang sangat baik pada setiap pertunjukannya. Hasilnya, semakin media memberikan tanggapan positif semakin tinggi pula animo masyarakat terhadap Gandrik. Apalagi pada saat itu Umar Kayam,

Putu, Rendra, memberi respon positif melalui tulisan-tulisannya tentang pementasan Gandrik yang lucu tapi serius. Pada tahun 1987 sampai dengan 1992 produktivitas Gandrik begitu tinggi, satu lakon dapat dimainkan sebanyak puluhan hingga ratusan kali. Seperti fenomena yang sering terjadi bahwa sebuah kepopuleran tidak pernah selalu berjalan dengan mulus. Semakin tinggi kepopuleran Gandrik semakin tinggi pula angin yang menerpa. Kepopuleran Gandrik membuat para personel juga merasakan dampak bagi eksistensi di luar Gandrik. Masing-masing personel seperti Heru dan Susilo sering mendapatkan tawaran main atau kegiatan-kegiatan lain diluar Gandrik sehingga tanpa disadari secara perlahan Gandrik mulai tersisihkan. Hal ini yang memicu konflik internal di Gandrik, sehingga pada puncaknya Gandrik pun vakum selama 6 tahun. Kekosongan ini membuat masing-masing para personel memiliki kesibukan sendiri. Heru, Susilo, Septnu sibuk dengan sinetron, sedangkan Butet sibuk dengan monolog.

Pada 1998 para personel Gandrik kembali bangkit dari kevakuman, tepatnya karena kebutuhan untuk berproses bersama, menuangkan gagasan, ide, dan saling *guyon* bareng, menjadi sebuah kerinduan yang ingin dirasakan kembali. Bermula dari tawaran main ke Australia, Butet mencoba untuk merekonsiliasi Gandrik. Dengan modal rasa pertemanan yang cukup lama, Gandrik bangkit dan mulai kembali berproduksi lagi dengan menerima tawaran main sinetron di Indosiar dengan judul “Badut Pasti Berlalu”. Namun tidak lama waktu berselang karena kesibukan para anggota, Gandrik kembali tidak lagi menjadi fokus utama. Maka Butet kembali marah dan sejak itu Gandrik kembali vakum untuk kedua kalinya. Butet marah karena Heru yang ditugaskan untuk membuat naskah tidak juga kunjung menyelesaikannya. Waktu dan pikiran Heru habis terfokus pada program televisi ‘Bangun Desa’ yang ia kerjakan dengan Susilo dan Septnu. Maka berdasarkan pengalaman tersebut, Butet mulai mengambil sikap untuk memutuskan bahwa keinginan pentas Gandrik itu harus berangkat dari kebutuhan bersama. Ketika teman-teman ingin pentas maka Butet akan bergerak untuk mempersiapkan urusan produksi, namun apabila niat itu belum ada maka Gandrik akan tetap vakum.

Selama vakum, Butet semakin aktif sebagai monolog di televisi, sinetron, film “Pertualangan Sherina”, serta bermain di Teater Koma. Karena melihat Butet semakin terkenal di televisi, maka kegelisahan pun timbul dari rekan-rekan Gandrik. Sejak itu Heru mulai terpancing dan mengajak untuk menghidupkan Gandrik lagi.

Setelah itu, proses kreatif mulai kembali lagi yang ditandai dengan pementasan lakon “Brigadir Maling”. Seiring dengan waktu berjalan, dan kesadaran terbatasnya akan usia maka, pada 2008 Gandrik membuat program regenerasi dengan merekrut mahasiswa ISI Yogyakarta. Pada proses ini ada sepuluh orang yang terjaring dan mengikuti pelatihan selama sembilan bulan yang didampingi oleh Heru dan Jujuk.

Gandrik sudah menetapkan diri mereka sebagai teater produksi. Aktivitas yang dijalankan terfokus pada produksi pementasan saja. Tidak ada proses pelatihan maupun pengembangan keartistikan yang dilakukan secara rutin. Sehingga diluar dari produksi, proses kreatif hanya dilakukan secara personal oleh masing-masing anggota. Diluar Gandrik para anggotanya aktif dalam proses keseniannya masing-masing. Misalnya Djaduk dengan kuaetnika dan sintenremen, Butet dengan monolognya, dan Susilo dengan kelompok ketropraknya. Hal tersebut sudah berjalan sekian tahun, dan sudah menjadi label khusus yang melekat di Gandrik. Selain itu, setiap orang juga memiliki kebebasan untuk terlibat di Gandrik, siapa saja, asalkan memiliki kemampuan atau bekal yang memadai. Sehingga sifat keanggotaan Gandrik juga tidak terikat oleh aturan-aturan yang mengharuskan setiap orang harus bertahan di Gandrik. Semuanya harus berangkat dari kebutuhan bersama, tanpa ada paksaan atau ketidaknyamanan. Apabila seseorang tersebut tidak nyaman boleh mengundurkan diri namun bagi setiap orang yang masih ingin tetap berproses bersama dipersilahkan tanpa ada batas waktu maupun paksaan.

### ***Gaya Kepemimpinan***

Gandrik sudah mengalami empat kali regenerasi kepemimpinan. Dimulai dari Jujuk selaku pendiri sejak 1983 hingga 1986 kemudian diganti oleh Butet hingga 2008. Selanjutnya kepemimpinan diserahkan kepada Heru Kesawa Murti, dan terakhir dilanjutkan oleh Whani Darmawan. Namun karena Whani Darmawan sudah menyatakan keluar pada bulan Oktober lalu maka untuk sekarang (2014) Gandrik berjalan tanpa ada status pemimpin. Masing-masing pemimpin memiliki ciri khas tersendiri dalam menjalankan kepemimpinannya. Gandrik memiliki konsep yang berbeda dari kecenderungan kelompok teater yang menetapkan sosok atau seseorang untuk menjadi pemimpin tunggal. Butet mengatakan walaupun tidak ada periodisasi, kepemimpinan Gandrik selalu mengalami regenerasi. Kepemimpinan tidak boleh berjalan secara absolut. Gandrik sengaja melakukan dekonstruksi terha-

dap konsep kepemimpinan yang terjadi dalam kelompok teater Indonesia. Supaya didalamnya ada keadilan, kebersamaan, dan tidak ada hegemoni otoriter yang tanpa disadari menggurita di tubuh teater Indonesia.

*“Saya gak mau seperti kelompok-kelompok teater lain,  
kayak mas Nano di Teater Koma,  
Mandiri mas Putu, saya dekonstruksi karena menyadari  
saya tidak mau seperti itu (...)  
Saya kasih kesempatan buat yang lain untuk belajar bertanggung jawab,  
memberikan  
kesempatan yang lain, kalau enggak begitulah yang tidak adil,  
kemanfaatan sebagai  
leader hanya aku”. (B)*

### ***Kepemimpinan Jujuk (1983-1986)***

Jujuk merupakan seseorang yang memiliki wawasan estetika dan referensi teater yang kuat pada masanya. Menurut salah satu anggota Gandrik, ide-ide kreatif Jujuk awalnya telah menjadi bahan acuan dalam mengembangkan bentuk keartistikan Gandrik. Bahkan Jujuk pernah mendapatkan julukan sebagai Antonio Banderasnya Gandrik karena perawakan serta kemampuan berteaternya. Sehingga karena kemampuannya, Jujuk dikenal sebagai sosok guru dan teman oleh rekan-rekannya. Jujuk memang merupakan seseorang yang dekat dengan para anggotanya dan yang memiliki kejelian dalam melihat keestetikaan berteater. Maka dari itu salah satu aspek yang menjadikan dia seseorang figur pemimpin yang kuat pada saat itu adalah kemampuan berteaternya.

Proses kreatif harus tetap berjalan guna menciptakan karakter permainan yang kuat. Pada masa kepemimpinannya proses kreatif bukan saja dilakukan pada jadwal rutin saja melainkan proses tersebut juga dilakukan disaat mereka keluar nongkrong bareng sambil minum teh, kopi, makan bakmi hingga tengah malam. Dari situ akan muncul obrolan-obrolan yang menghadirkan ide atau gagasan-gagasan kreatif dari

teman-teman Gandrik. Kebiasaan ini telah melekat menjadi gaya Jujuk dalam mengelola proses kreatif pada Gandrik. Maka sampai sekarang Jujuk selalu menekankan pada Gandrik untuk mengadakan proses pelatihan rutin demi pengembangan keestetikaan, terlebih bagi Gandrik muda.

Pada masa kepemimpinan Jujuk, Gandrik sudah dibentuk sebagai tempat proses kreatif bersama. Setiap orang berhak dan wajib mengeluarkan pendapat. Proses kreatif harus diciptakan bersama sehingga ide-ide tersebut tidak lahir dari satu orang melainkan harus bisa mewakili setiap idealisme para pemain. Maka tidak heran naskah dari seorang sutradara sering didiskusikan dan diubah sesuai kesepakatan bersama. Setiap tindakan harus dipikirkan dan diputuskan bersama agar setiap sesuatu yang dihasilkan dapat ditanggung bersama. Jujuk adalah orang yang lebih suka mengalah dan lebih senang tidak memaksakan kehendak apalagi memiliki potensi konflik, semua dapat diselesaikan dengan cara berdiskusi maupun obrolan santai. Dari antara yang senior, dia adalah orang yang suka membantu para Gandrik muda untuk beradaptasi secara keestetikaan. Jujuk pula yang gencar untuk memikirkan regenerasi agar keberlangsungan hidup Gandrik dapat terus berjalan ketika yang tua-tua tidak bisa. Jujuk juga adalah sosok seseorang yang sedikit serius apabila dibandingkan dengan anggota senior lainnya yang selalu bermain dengan *guyonan-guyonan*. Namun dia adalah orang yang lembut, kebabakan, dan fleksibel.

### ***Kepemimpinan Butet (1986-2008)***

Dalam perihal pengelolaan kreatif Jujuk memang ahli namun dalam perihal manajemen biasanya Jujuk menyerahkannya kepada Butet. Melalui Butet, Gandrik memiliki akses kepada pihak-pihak luar. Sehingga bergabungnya Butet ke dalam Gandrik makin memantapkan komposisi Gandrik baik secara keartistikan maupun manajerial. Butet adalah sosok kepemimpinan yang begitu kharismatik. Cara berbicara yang pelan dan memiliki suara berfrekuensi rendah membuatnya semakin wibawa. Kejelian-kejelian dia dalam mengolah akses membuat dia ahli dalam manajemen. Dia adalah salah satu anak dari Bagong Kussudiardja, adik kandung Otto Sidharta dan kakak dari Djaduk Ferianto, serta suami dari Rully Isfihana, yang semuanya terlibat di dalam Kelompok Gandrik. Pada 1998 Butet sempat dijuluki sebagai raja monolog Indonesia karena keberaniannya membawakan lakon-lakon kri-

tik sosial politik pada gejolak politik yang sedang menghangat pada waktu itu. Secara tidak langsung, kepopuleran Butet sebagai monolog membangun citra Gandrik itu sendiri. Terlebih peran sentral yang selalu dimainkan oleh Butet dalam setiap lakon Gandrik, sehingga mengekspos figur Butet diatas panggung serta menciptakan paradigma masyarakat.

Sebagai pemimpin, Butet adalah figur yang memiliki rasa solidaritas yang cukup tinggi. Bermula dari keinginan Gandrik untuk pentas, dengan bermodalkan kenekatan, Butet menggadaikan tanah miliknya. Uang itu yang dijadikan modal awal bagi Gandrik untuk produksi. Karena pada saat itu Gandrik memang mengalami fase-fase tersulit dalam persoalan dana. Latar belakang sebagai jurnalis budaya membuat keuntungan tersendiri bagi Butet untuk mengenal banyak pihak-pihak luar. Hal tersebut menjadikan pintu masuk bagi Butet dan Gandrik untuk menemukan akses-akses tersebut. Kemampuannya untuk menjalin dan menjaga relasi memberikan investasi yang cukup besar bagi Gandrik. Salah satunya akses untuk bisa bermain di Jakarta, Australia, Singapura, maupun Malaysia. Selain itu, akses tersebut telah menghasilkan keuntungan bagi Gandrik sendiri salah satunya adalah mempertemukan Gandrik dengan pihak Djarum yang hingga sekarang masih tetap mensponsori produksi Gandrik.

Kegigihan Butet juga bukan hanya mengupayakan mencari dana atau sponsor namun Butet selalu mendorong rekan-rekan Gandrik untuk sama-sama berjuang dalam urusan yang lain. Naskah harus ada yang menyelesaikan, jadwal latihan yang sudah ditentukan harus dijalani dengan baik. Namun sepertinya itu tidak berjalan dengan berhasil, alhasil suatu saat dia mengalami kejenuhan dan kecewa kepada rekan-rekannya. Dia marah dan memutuskan tidak mau aktif di Gandrik. Sejauh hal tersebut berjalan, maka sejauh itu pula Gandrik vakum. Walaupun demikian, akhirnya di mana proses waktu berjalan, Butet mencoba merekonsiliasi Gandrik dengan melibatkan Gandrik dalam tawaran main yang seharusnya diperuntukkan bagi Butet. Rekonsiliasi pun terjadi, sehingga Gandrik pun kembali aktif. Tawaran main di televisi kembali mereka terima, pada tahun 2000 mer-

eka memainkan lakon “Badut Pasti Berlalu’ dalam sinetron Indosiar. Namun tidak lama kemudian Gandrik kembali vakum karena kekecewaan Butet melihat sikap dan respons rekan-rekannya lagi. Maka setelah itu, Butet menawarkan solusi dan sampai sekarang menjadi filosofi Gandrik yaitu berkesenian, berkarya, pementasan, harus dijadikan sebagai kebutuhan bersama. Karena berangkat dari kebutuhan bersama maka setiap yang dilakukan harus berdasarkan kesepakatan bersama.

Dalam proses kepemimpinannya, Butet selalu menekankan sikap transparansi dalam segala hal, baik itu keuangan maupun keputusan-keputusan kelompok. Delegasi-delegasi tugas pun sering diberi kepada rekan-rekan lain seperti berhubungan dengan pihak sponsor, mengurus jadwal, dan mengelola keuangan. Hal tersebut dilakukan guna membagi rasa tanggung jawab bersama melalui belajar dari sesuatu yang tidak tahu menjadi tahu. Begitulah cara Butet mencoba mendidik dan melatih para rekan-rekan Gandrik, khususnya para punggawa muda. Makanya setelah itu periodisasi kepemimpinan diserahkan kepada Heru untuk memberikan kesempatan rekan yang lain. Menurut para rekan Gandrik muda, Heru merupakan sosok pemimpin yang kompromis dan kepemimpinannya berada dalam kemampuan dia menulis naskah, jadi ketika naskah tersebut sudah selesai dipentaskan maka kepemimpinannya juga habis sampai disitu.

### ***Kepemimpinan Whani (2008-2014)***

Setelah Heru, posisi kepemimpinan di serahkan kepada Whani Darmawan. Whani merupakan termasuk pendatang baru, dia terlibat di Gandrik sejak awal tahun 2000. Karena dianggap mampu menjembatani antara yang tua dan muda maka Whani Darmawan ditunjuk sebagai pemimpin menggantikan Heru. Whani merupakan sosok yang sedikit serius, hampir butuh waktu beberapa tahun dia untuk beradaptasi dengan gaya kehidupan kelompok Gandrik. Sebagai pemimpin, Whani adalah orang disiplin dan terstruktur. Hal tersebut dia tuangkan dalam pola kerjanya selama memimpin. Di mulai dari mendata inventaris Gandrik, membenahi kantor, menyusun jadwal, membuat kegiatan rutin, serta membantu dalam hal keartistikan.

Usaha-usaha yang dilakukan itu hanya bertahan selama beberapa bulan saja. Selebihnya program tersebut tidak berjalan, para anggota terlalu sibuk dengan aktivitasnya masing-masing. Hal tersebut membuat Whani merasakan frustrasi. Karena apa yang sudah ditata dan dijalankannya sama sekali tidak pernah berhasil. Seperti yang dikatakan oleh Ferri salah satu Gandrik muda, bahwa Whani terlihat frustrasi untuk memimpin para Gandrik senior. Sikap tersebut terlihat dari diskusi-diskusi yang mempertanyakan tentang arah dan tujuan kelompok Gandrik ini. Sejauh kepeimpinannya, dia merasa bahwa Gandrik tidak mengetahui identitasnya sebagai kelompok teater yang bagaimana. Dalam hal keputusan juga Whani merasa di Gandrik tidak bisa seratus persen bersifat demokratis. Nilai-nilai senioritas menjadi peran kunci penentu keputusan

### ***Sistem Pengelolaan***

Gandrik menerapkan sistem yang transparan dalam setiap aktivitasnya, baik itu pembagian honor, modal, pengeluaran kas, serta kegiatan-kegiatan yang hendak dilakukan. Menghadirkan manajemen kegembiraan adalah bentuk gaya khas Gandrik. Caranya dengan menciptakan keseimbangan antara setiap personal dalam setiap proses kreatif di Gandrik. Semuanya berangkat dari kebutuhan bersama, dan tanpa ada bentuk pemaksaan. Setiap orang boleh keluar kapan pun dia mau, dan setiap orang berhak mempertanyakan segala hal yang dianggap belum jelas dan merasa ada sesuatu yang tidak adil. Sehingga pada prosesnya tidak ada luka dan kekecewaan. Semua orang yang terlibat didalam Gandrik harus bahagia, apabila tidak dapat bahagia dengan finansial minimal orang tersebut bahagia karena kenyamanan yang ada dilingkungan Gandrik, begitu yang diungkapkan Butet untuk menggambarkan pola pengelolaan yang mereka gunakan.

Setiap orang yang membantu produksi di Gandrik begitu dihargai. Sekecil apapun itu tetap diapresiasi dengan cara diberi honor dan diberi ruang untuk memperoleh hak-hak manusiawinya. Sistem pembagian honor dibuat dengan menggunakan sistem perbandingan, yaitu sistem yang menggunakan poin untuk menentukan jumlah honor seseorang. Poin itu merupakan nilai dari bobot dan jumlah tugas yang dilakukan seseorang dalam sebuah produksi dan akan dikalikan dengan laba yang diperoleh. Deskripsi tugas seseorang tersebut diperoleh dari kumpulan-kumpulan

subjektif seseorang yang dikumpulkan oleh Susilo selaku pengelola keuangan di Gandrik. Selain berdasarkan deskripsi tugas seseorang, tingkat senioritas juga menjadi suatu aspek perbandingan yang sangat diperhitungkan. Biasanya senioritas dilihat dari berapa lama terlibat di dalam Gandrik. Senioritas diterapkan bukan untuk menunjukkan kasta siapa yang paling tertinggi. Namun senioritas digunakan untuk menunjukkan penghargaan atau apresiasi atas perjuangan mereka yang sudah jauh terlebih dahulu memperjuangkan kelompok tersebut hingga bisa seperti sekarang. Seperti yang dikatakan oleh Susilo,

*“Saya kan menanam saham yang lebih tinggi, saya usulkan itu dulu  
ada poin khusus  
untuk yang tua supaya ada keadilan, kalau enggak begitu grup ini akan rusak,  
dan itu yang harus dihargai” (S).*

Dalam proses kreatif, Gandrik senior mencoba menjadi mentor bagi Gandrik muda, walaupun tidak secara khusus namun upaya tersebut sudah pernah dilakukan dengan mengadakan pelatihan sembilan bulan terhadap para Gandrik muda pada 2008 yang lalu. Selanjutnya perkembangan dan pelatihan hanya dilakukan sembari berjalannya proses produksi. Proses kreatif juga harus dikemas dengan senyaman mungkin, ada makanan dan minuman, candaan antar pemain untuk menciptakan suasana kebersamaan yang kuat, sehingga setiap orang dapat berlatih dengan gembara, dan tidak beban. Di luar dari proses tersebut pementahan-pementahan persoalan sering diselesaikan secara musyawarah yang berbaur dengan canda gurau, namun apabila berkaitan dengan konflik biasanya setiap personal cenderung menyelesaikannya dengan cara saling diam, tidak tegur-sapa tapi hal tersebut biasanya tidak berjalan lama, esok hari hubungan sudah cair kembali.

Hal tersebut terbawa dalam ruang pertunjukan, jadi ketika Gandrik tampil dengan *guyonannya* yang bisa membuat orang tertawa terpingkal-pingkal itu bukan lahir dari sesuatu yang direncanakan dalam lakon itu saja. Namun hal tersebut memang sudah terbangun dari kehidupan luar panggung mereka. Dimana saja suasana yang kental dengan *guyonan*, canda, dan tawa selalu terhadirkan.

## 1. Pembahasan

Melihat dari keempat model kepemimpinan yang ada, dapat dinilai bahwa model kepemimpinan Gandrik mengalami transformasi perilaku. Hal tersebut disebabkan karena perubahan kondisi dan situasi dalam setiap fase di Gandrik. Mulai dari fase bertumbuh, berkembang, terkenal, dan mempertahankan, menuntut pemimpin untuk menyesuaikan perilaku kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi yang terjadi. Selain itu, regenerasi kepemimpinan yang terjadi juga menyebabkan sebuah sistem kepemimpinan sebelumnya harus mengalami perubahan mengikuti model perilaku pemimpin baru yang ditandai melalui fokus dan kontribusi yang diberikan. Berikut dibawah ini tabel kepemimpinan yang dibuat berdasarkan perilaku dan situasi dan kondisi yang terjadi pada setiap pemimpin.

**Tabel 1. Pola kepemimpinan Gandrik**

Pemimpin	Fokus	Kontribusi	Fase Gandrik	Gaya
Jujuk (1983-1986)	Keartistikan	Menciptakan gaya estetika Gandrik	Gandrik baru berdiri, dan berusaha mencari jati diri.	Paternalistik
Butet (1986-2008)	Manajerial, marketing, akses eksternal, struktur, produktivitas	Sponsor, jumlah pementasan, meningkatkan modal finansial.	Gandrik berkembang dan terkenal.	Sentralistik namun berganti menjadi fokus pada anggota
Heru (2008-2010)	Naskah	Lakon	Gandrik sudah terkenal dan berusaha mempertahankannya	Paternalistik
Whani (2010-2014)	Keartistikan, manajerial	Strukturisasi	Gandrik sudah terkenal dan berusaha mempertahankan	Sentralistik

Selain terjadi transformasi model kepemimpinan, gaya kepemimpinan Gandrik sangat terefleksikan dari pola kepemimpinan kultur Jawa yaitu *asah, asih, dan asuh*. Kepemimpinan *asah, asih, dan asuh* merupakan konsep falsafah kepemimpinan yang ideal dalam masyarakat Jawa. Konsep kepemimpinan tersebut mengandung nilai-nilai kepemimpinan seperti, wibawa, kasih sayang, mengayomi, jujur, pemerhati, memahami norma-norma adat maupun agama, dan jiwa yang rendah hati. Dalam masyarakat Jawa ketika pemimpin memiliki karakteristik seperti itu maka dia adalah pemimpin yang memiliki kharisma dan wibawa yang tinggi.

*Asah* merupakan karakteristik pemimpin yang mengayomi, sifat layaknya orang tua atau bapak dengan anak yang selalu memberi contoh perbuatan kepada anaknya, serta berani ada di posisi terdepan ketika ada masalah (Endraswara: 2013). Hal tersebut terlihat dari sikap Jujuk, Butet, maupun Heru yang selalu mengayomi anggota-anggotanya. Mengajarkan teknik keartistikan maupun kemanajerialan. Hal tersebut juga sangat terasa ketika Gandrik sudah memiliki generasi muda yang disebut dengan Gandrik junior. Para Gandrik selalu dibimbing, diberi kesempatan untuk melakukan bagian-bagian pekerjaan di Gandrik, baik mengurus keuangan, proposal, sponsor, dan artistik. Semua pekerjaan tersebut diberikan namun tetap dalam pengawasan. Sikap yang berani memperjuangkan kelompoknya walaupun dalam keadaan yang sangat genting ditunjukkan oleh Butet dengan menggadaikan tanah warisan yang dimilikinya untuk memperoleh modal pementasan. Hal ini menunjukkan bahwa sikap pemimpin yang berani berkorban guna keberlangsungan kelompok yang dipimpinnya.

*Asih* yaitu karakteristik pemimpin yang menghargai dan mampu memberikan kemakmuran kepada anggotanya. Bentuk penghargaan dapat berwujud seperti pujian, honor tambahan, maupun kepercayaan yang diberikan melalui pekerjaan yang lebih tinggi. Di Gandrik setiap anggota selalu diberlakukan seadil-adilnya. Pembagian honor dilakukan secara transparan, kemudian honor yang diberikan dapat dikatakan cukup tinggi. Setiap orang diapresiasi berdasarkan jumlah dan bobot pekerjaan yang dikerjakan.

*Asuh* merupakan karakteristik pemimpin yang mengajarkan kepada anggotanya untuk menghormati dan menghargai jasa para orang-orang yang terlebih dahulu memperjuangkan kelompok ini. Di Gandrik, senior sangat dihargai. Bentuk penghargaan dan penghormatan terlihat dari jumlah honor yang diperoleh. Senior

mendapatkan jumlah nominal yang lebih besar dari orang-orang yang dibawahnya. Selain itu keputusan tetap diserahkan kepada senior. Hal tersebut dianggap merupakan bentuk dari apresiasi dan penghormatan bagi para senior yang sudah lebih dahulu memperjuangkan kelompok Gandrik hingga bisa seperti sekarang.

### ***Sistem Kekerabatan***

Dalam struktur kekerabatan masyarakat Jawa selalu berlandaskan dengan kerukunan yang bersifat kegyuban. Sistem ini dasar hubungannya adalah kekeluargaan sehingga walaupun mereka tersebar saling berjauhan satu sama lain mereka berusaha untuk menyempatkan berkumpul (Astiyanto: 2012). Bahkan ketika ada seseorang yang bukan termasuk dari keluarga mereka namun bertempat tinggal dengan mereka dianggap sebagai keluarga. Kesatuan sebuah kelompoknya pada hakikatnya tidak dapat dipisahkan. Karena merasa senasib dan sepenanggungan serta sama-sama merasakan suka dan duka telah membangun suatu hubungan dengan ikatan emosi yang kuat. Hal tersebut juga ada tercatat pada Serat Wulang Reh yang berbunyi:

*“Permulaannya kelawak waktu masih muda, masih menjadi satu, jika sudah tua, kelawak lalu bercerai berai. Berusahalah bagaimana baiknya, jangan sampai berpisah, berkumpul seperti dahulu, muda kumpul tua kumpul yang baik”.*

Serat tersebut jelas mengatakan bahwa sebuah kekerabatan yang sudah dijalin hendaknya tetap bersatu. Tidak boleh ada perpecahan, bagaimana pun keadaannya harus tetap bersatu dan berkumpul. Demikian hal tersebut tampak dalam pernyataan *mangan ora mangan waton kumpul* yang artinya makan tidak makan yang penting kumpul. Beberapa pemahaman dari sistem kekerabatan tersebut telah memberikan pemahaman terhadap keberlangsungan kelompok Gandrik yang bisa bertahan selama 32 tahun lamanya.

Fase vakum yang dialami oleh Gandrik tidak membuat Gandrik berhenti sampai disitu. Proses rekonsiliasidapat terjadi disebabkan karena adanya ikatan emosi yang kuat antar pemain. Hubungan yang dijalin sejak lama dengan melewati perjalanan suka dan dukanya membangun Gandrik telah menjadi dorongan untuk bersatu lagi. Hubungan kekerabatan yang sangat kuat telah menyebabkan Gandrik

dapat bersatu kembali. Seperti yang dikatakan sebelumnya bahwa bagaimana pun keadaannya hendaklah tetap bersatu dalam suasana kekeluargaan. Makna dari serikat tersebut sangat terpancar dari pola yang dibangun dalam Gandrik. Seperti yang dikatakan oleh Susilo juga bahwa salah satu hal yang membuat Gandrik dapat bertahan adalah sejarah. Sejarah yang mengingatkan mereka tentang sebuah proses panjang yang mengantarkan mereka bisa seperti sekarang.

Hal tersebut juga dapat dilihat dari suasana kekeluargaan yang begitu kental dalam sistem pengelolaannya. Setiap orang yang terlibat di dalam Gandrik dianggap sebagai keluarga dan diberlakukan sama tanpa ada batas status sosial. Dalam struktur masyarakat Jawa, anggota-anggota masyarakat hidup dalam sebuah sistem yang harmonis dengan lingkungan sekitarnya. Hubungan kekeluargaan di masyarakat Jawa tidak didasarkan atas hubungan darah saja, melainkan dari hubungan yang dibangun dari lingkungan terdekat mereka tinggal. Maka wajar, sebagai tempat berkesenian bagi para anggotanya, Gandrik telah dibentuk sebagai ruang lingkup kekeluargaan.

Pola kultur tersebut juga membentuk sistem kerja di Gandrik yang sporadis. Tidak ada deskripsi pekerjaan yang jelas karena semua pekerjaan dilakukan secara gotong royong. Setiap orang mengambil bagiannya masing-masing sesuai dengan kemampuannya. Bahkan ketika pekerjaan temannya belum selesai maka yang lain ikut membantu. Sistem ini sangat jelas mencerminkan gaya gotong-royong yang ada dalam masyarakat Jawa. Sistem pekerjaan yang mengandalkan rasa kebersamaan tanpa ada paksaan. Sehingga ketika pekerjaan tersebut dideskripsikan justru tidak berjalan. Karena pola tersebut sudah terbentuk lama dalam kehidupan masyarakat. Namun apabila ditinjau secara efisiensi, pola tersebut sebetulnya sangat memakan waktu lebih banyak. Karena pola yang dikerjakan tidak terstruktur sehingga sering membuat sumber daya manusia yang ada tidak maksimal dimanfaatkan.

Kemudian kenapa selama proses vakum eksistensi Gandrik tetap terjaga? Hal tersebut dikarenakan oleh beberapa hal yaitu pertama, karena Gandrik sudah terkenal di masyarakat. Sehingga ketika Gandrik vakum, nama Gandrik sudah sangat melekat dan mereka tidak perlu memulai membangun sesuatu itu dari awal. Gandrik hanya harus membenahi semangat dan kesatuan antar mereka saja. Kemudian kedua, karena ketika Gandrik vakum setiap personel tetap berkesenian sehingga secara tidak langsung masing-masing saling menguatkan eksistensi Gandrik melalui eksistensi personal.

## ***Kesimpulan***

Dari hasil penelitian ini maka dapat disimpulkan gaya kepemimpinan sebaiknya disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan kelompok. Setiap fase akan memerlukan kebutuhan dan penanganan yang berbeda pula. Maka sangat diperlukan kreativitas pemimpin dalam mengembangkan strategi memimpin. Selain itu, dalam menghadapi tekanan ekonomi dan budaya global maka setiap kelompok seni pertunjukan harus memiliki pemimpin yang memiliki kemampuan dalam keartistikan dan kemanajerialan. Kemampuan tersebut akan berguna untuk memberikan cara pandang yang kritis dan luas dalam menentukan strategi-strategi kelompok. Sehingga kelompok tersebut akan mandiri dan mampu bersaing secara kreatif dengan kelompok kesenian lainnya. Demikian juga karena mengingat sebuah kelompok seni selalu identik dengan satu orang figur saja, maka sangat diperlukan pelatihan secara merata kepada seluruh anggota kelompok dalam meningkatkan keterampilan manajerial. Hal tersebut akan menghindari peran sentral yang akan membuat kelompok sangat tergantung dengan satu orang saja. Namun, apabila setiap anggota mampu memiliki kemampuan kemanajerialan dan keartistikan maka sebuah kelompok akan semakin kuat.

## Daftar Pustaka

- Astiyanto, Heniy. 2012. *Filsafat Jawa: Menggali Butir-butir Kearifan Lokal*. Yogyakarta: Warta Pustaka.
- Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1*. Terj. Eli tanya. Jakarta: Indeks
- Dewi, Ike Janita. 2006. *Maximum Motivation: Konsep Manajerial dalam Memotivasi Karyawan*. Yogyakarta: Sanusta
- Elfira, Mina. 2013. *Model Kepemimpinan Berbasis Kearifan Lokal di Minangkabau dan Bugis*. The 5<sup>th</sup> International Conference on Indonesian Studies: "Etnicity and Globalization. Jakarta.
- Endraswara, Suwardi. 2013. *Falsafah Kepemimpinan Jawa: Butiran Membangun Karakter Seorang Pemimpin Menurut Budaya Jawa*. Yogyakarta: Narasi.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1979. *Organization: Behavior, Structure, Processes*. Plano, Tex: Business Publications.
- Hadi, Y. Sumandiyo. 2012. *Seni Pertunjukan dan Masyarakat Penonton*, Yogyakarta: BP ISI Yogyakarta.
- Le, Huong. 2006. *Arts Leadership, Case Studie of Vietnamese Arts*. Jurnal Asia Pasifik Manajemen Seni dan Budaya. Vol. 4.
- Nuryono, Eko. 1 November 2009. *Teater Yogya Butuh Gebrakan Konkret!* Merapi Pos.
- Riantiarno, N. 2011. *Kitab Teater: Tanya Jawab Seputar Seni Pertunjukan*. Jakarta: Grasin-do.
- Robbins, Coulter. 2007. *Manajemen. edisi kedelapan, Jilid 2*. Jakarta: Indeks.
- Sahid, Sri Harjanto. 3 Maret 2012. *Teater Kebangkitan atau Kegelisahan?* Merapi Pos
- Sahid, Nur. 19 September 2012. *Teater Gandrik Sukses Menggali Estetika Teater Rakyat Jawa*. Kedaulatan Rakyat.
- Suganda, Dadang. 2002. *Manajemen Seni Pertunjukan*. Bandung: STSI Press.

Suisno, Edy. 2007. *Teguh Karya*. Jurnal Ekspresi. Yogyakarta. Vol.7 No.2.

Suka Hardjana, Dieter Mack, Joko S Gombloh, Haryo Suyoto, Remy Silado. 1995. *Seni Pertunjukan Indonesia*. Yogyakarta: Masyarakat Seni Pertunjukan Indonesia.

Tim Penyusun. 2007. *KBBI*. Jakarta: Balai Pustaka.

Wirawan, Sarlito. 2013. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.