

**MANAJEMEN KONSER DI JURUSAN MUSIK
INSTITUT SENI INDONESIA YOGYAKARTA**

JURNAL TUGAS AKHIR
Program Studi S-1 Seni Musik



Oleh
Arief Jintan Permata
NIM. 1011521013

Semester Genap 2016/2017

**JURUSAN MUSIK
FAKULTAS SENI PERTUNJUKAN
INSTITUT SENI INDONESIA YOGYAKARTA**

2017

MANAJEMEN KONSER DI JURUSAN MUSIK INSTITUT SENI INDONESIA YOGYAKARTA

Arief Jintan Permata¹, Rahmat Raharjo², Umilia Rokhani³

¹Alumnus Jurusan Musik FSP ISI Yogyakarta
Email : ariefjintan@gmail.com

²Dosen Jurusan Musik FSP ISI Yogyakarta

³Dosen Jurusan Musik FSP ISI Yogyakarta

ABSTRAK

Manajemen konser di Jurusan Musik ISI Yogyakarta dilaksanakan tanpa adanya pembelajaran akademis mengenai manajemen pertunjukan. Hal ini berbeda dengan prodi lainnya dalam Fakultas Seni Pertunjukan ISI Yogyakarta, namun Jurusan Musik dapat mengelola berbagai pertunjukan meskipun tidak mempelajari ilmu manajemen pertunjukan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan dijelaskan ke dalam bentuk deskriptif. Objek pada penelitian ini adalah pengelolaan pertunjukan *Practice Concert # 1, Clasical Music Concert #2* dan *Kompazzition*. Data diperoleh dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Data kemudian dianalisis dengan tahap reduksi, penyajian dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan tentang proses pengelolaan konser mulai dari tujuan konser, faktor produksi konser, proses produksi dari sudut pandang fungsi manajemen pertunjukan yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Kata kunci: Manajemen, Pertunjukan, Konser.

ABSTRACT

Concert management in Music Department ISI Yogyakarta is held without the existence of academic learning about performance management. This matter is different with other department in Performance Art Faculty ISI Yogyakarta, however Music Department can carry out various performance thought not study the science of performanace management. This Research uses qualitative methods and explained in descriptive form. The object in this research is management concert: Practice Concert #1, Clasical Music Concert #2 and Kompazzition. Data obtained from data collection technique with form observasion, interview, documentation. The data then analyzed with reduction phase, presentation, and conclusion. The research result showed that the process of concert management starting from the concert purpose, factor of concert production, production process from viewpoint management function that is planning, organizing, actuating and controlling.

Keyword: Management, Performance, Concert

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Konser musik merupakan salah satu yang sangat diminati oleh masyarakat selain pertunjukan teater, pertunjukan tari dan pertunjukan lainnya. Orang-orang akan mengantri untuk sekedar menyaksikan secara langsung sebuah konser musik yang menurut ekspektasi mereka bahwa konser itu bagus. Mereka tidak akan ragu mengeluarkan uang ketika pertunjukan yang diselenggarakan tampak berkualitas.

Pertunjukan musik yang berkualitas baik tidak akan terlepas dari sebuah pengelolaan yang baik. Cara pengelolaan konser sangat menentukan hasil kualitas produksi dari pertunjukan tersebut. Banyak kelompok atau grup musik yang penampilannya sangat baik dalam sebuah pertunjukan namun jika tidak dikelola dengan baik, penampil akan kesulitan mendapatkan posisi yang baik di mata penikmatnya. Hal tersebut sebagai akibat permasalahan manajemen pertunjukan yang tidak diperhatikan dengan baik.

Pertunjukan musik mempunyai format-format berbeda mulai dari sebuah pertunjukan musik solo hingga sebuah pertunjukan musik orkestra. Pengelolaan manajemen yang dilakukan dari masing-masing format tersebut sangat berbeda pula tingkat kesusahannya. Contohnya seorang *conductor* dalam sebuah orkestra diharuskan memiliki kemampuan mengelola setiap anggota yang dipimpin agar musik berjalan sebagaimana yang diinginkan oleh *conductor* tersebut.

Berkesenian dapat dilakukan secara individu. Kesenian akan lebih baik jika dilakukan secara berkelompok seperti teater, band dan orkestra namun ada juga beberapa seniman yang terkenal karena berkesenian secara individu. Ditinjau dari aspek nonkesenian, pembentukan grup atau organisasi dapat memberikan manfaat lebih besar untuk mencapai suatu tujuan dibandingkan dengan dilakukan secara individual (Permas, 2003: 15).

Mengelola sebuah pertunjukan bukanlah suatu hal yang mudah dilakukan dan tidak semua orang dapat melakukan pekerjaan tata kelola tersebut, maka dari itu perlu adanya pembelajaran tentang manajemen pertunjukan. Manajemen pertunjukan sejak tahun 1970-an diajarkan di perguruan tinggi Amerika Serikat, dan di Indonesia mulai dirasakan kebutuhannya dengan berdirinya Sekolah Menengah Kesenian Indonesia, Akademi Seni Tari Indonesia, Akademi Seni Karawitan Indonesia dan Institut Kesenian Jakarta (Murgianto, 1985: 4). Manajemen pertunjukan telah diterapkan di berbagai perguruan tinggi khususnya di perguruan tinggi seni.

Hal tersebut berbeda dengan salah satu program studi S-1 di Institut Seni Indonesia Yogyakarta khususnya di Jurusan Musik. Jurusan Musik merupakan salah satu jurusan dalam bidang seni pertunjukan yang banyak menyelenggarakan pertunjukan setiap tahun mulai dari acara pertunjukan musik kemahasiswaan setiap angkatan, pertunjukan musik Kelompok Kegiatan Mahasiswa (KKM), pertunjukan tugas akhir, dan pertunjukan yang diselenggarakan dosen seperti YICMF (*Yogyakarta International Music Festival*).

Jurusan Musik banyak menyelenggarakan pertunjukan musik, namun jurusan tersebut tidak menerapkan pembelajaran khusus mengenai Manajemen konser sedangkan jurusan lainnya dalam fakultas seni pertunjukan menerapkan pembelajaran tersebut. Setelah diamati, Jurusan Musik dapat menjalankan suatu pertunjukan tanpa harus adanya pembelajaran khusus tentang tata kelola sebuah pertunjukan konser.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana manajemen konser musik di Jurusan Musik ISI Yogyakarta?

2. Bagaimana analisa faktor kesesuaian pertunjukan konser di Jurusan Musik ISI Yogyakarta dengan standar terhadap ilmu manajemen pertunjukan?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pola pengelolaan konser musik di Jurusan Musik ISI Yogyakarta yang berjalan tanpa adanya pembelajaran dalam perkuliahan.
2. Mengetahui faktor kesesuaian pertunjukan musik di Jurusan Musik ISI Yogyakarta dengan standar terhadap ilmu Manajemen Pertunjukan.

PEMBAHASAN

A. Manajemen Pertunjukan

1. Wilayah Manajemen Produksi

Pertunjukan memerlukan pengelolaan dalam pelaksanaannya. Pengelolaan pertunjukan dikenal sebagai manajemen pertunjukan. Kata manajemen dalam bahasa Inggris adalah *management* berasal dari kata *to manage*, artinya mengatur, mengelola, mengendalikan sesuatu. Kenyataannya manajemen sedikit sulit didefinisikan karena tidak ada definisi manajemen yang konsisten dan bisa diterima secara universal. Selain itu ada sebagian ahli yang memandang manajemen sebagai seni atau sebagai ilmu (proses). Mary Parker Follet mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, yang artinya seorang pimpinan (manajer) bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Ricky W. Griffin dan A. F. Stoner mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, manajemen produksi dapat dipahami sebagai usaha-usaha pengelolaan secara optimal penggunaan sumber daya-sumber daya atau faktor-faktor produksi dalam proses transformasi bahan mentah menjadi produk atau suatu jasa yang lebih berdaya guna (Jazuli, 2014: 9-12).

Di Amerika, tempat berkembangnya seni pertunjukan, menurut Charles dan Stephanie Reinhart (Direktur American Dance Festival), manajemen produksi pertunjukan mulai dipelajari di beberapa universitas Amerika Sekitar tahun 1970-an. Di Indonesia, meskipun istilah manajemen seni pertunjukan dipopulerkan sekitar tahun 1980-an tetapi kegiatan pengelolaan pertunjukan mungkin telah lama dilakukan.

2. Produksi

Dalam produksi akan dijelaskan beberapa faktor-faktor produksi. Faktor-faktor produksi pertunjukan di antaranya pertama, bahan material adalah sesuatu yang dipakai untuk dijadikan produk pertunjukan tertentu seperti bentuk dan jenis tari, musik, teater beserta jenis-jenisnya. Kedua, modal adalah kekayaan yang dimiliki oleh suatu organisasi/grup pertunjukan dalam proses produksi seperti uang, tempat latihan dan pertunjukan. Ketiga, tenaga kerja mencakup keahlian pada bidang-bidang tertentu yang diperlukan dalam proses produksi pertunjukan seperti pimpinan artistik dan nonartistik, pimpinan panggung, perancang pentas, penata rias dan busana. Keempat, peralatan menyangkut tentang fasilitas yang digunakan untuk latihan maupun pementasan. Kelima, informasi adalah berbagai keterangan bermakna yang berasal dari luar sebuah grup pertunjukan yang dapat menunjang proses produksi.

Untuk memproses faktor-faktor produksi di atas agar menghasilkan produk pertunjukan yang sesuai bentuk kualitasnya diperlukan sistem kerja yang profesional, artinya penuh kematangan dalam hal penanganannya dengan tingkat keahlian yang

memadai dan prosedur kerja yang jelas. Prosedur kerja setiap grup atau organisasi pertunjukan sangat bergantung dari tujuan, kebutuhan dan besar kecilnya suatu grup pertunjukan itu sendiri. Suatu organisasi yang besar memiliki banyak komponen produksi (bidang keahlian) yang diperlukan dan prosedur kerjanya semakin rumit. Oleh karena itu sangat penting sebagai bagian dari sistem kerja organisasi pertunjukan demi keberhasilan yang diinginkan.

B. Fungsi Manajemen

Faktor-faktor produksi dalam pertunjukan dikelola dengan menggunakan fungsi manajemen. Manajemen produksi pertunjukan pada dasarnya juga bersumber dari konsep manajemen, maka pemahaman terhadap fungsi manajemen sangat penting. George R. Terry (1960) merumuskan fungsi dasar manajemen sebagai proses dinamis yang meliputi fungsi-fungsi. 1) perencanaan (*planning*), 2) Pengorganisasian (*organizing*), 3) penggerakan (*actuating*), 4) pengawasan atau evaluasi (*controlling*) (Jazuli, 2014: 12-22).

1. Perencanaan

Tahap pertama dalam fungsi manajemen adalah perencanaan. Perencanaan adalah serangkaian tindakan yang dilakukan sebelum usaha dimulai hingga proses usaha masih berlangsung. Dalam arti luas, perencanaan dapat dimengerti sebagai penetapan tujuan, kebijakan prosedur, program, pembiayaan (*budget*), standar mutu dari suatu organisasi. Namun demikian unsur utama perencanaan adalah tujuan, kebijakan, prosedur dan program (Jazuli, 2014: 12-13).

Dasar dari perencanaan mencakup pada beberapa alternatif diantaranya 1) kemampuan yang berasal dari sumber daya dan modal yang tersedia seperti tenaga pelaksana, materi, dan keuangan. 2) kondisi lingkungan yang mencakupi keadaan alam dan masyarakat sekitarnya, terutama yang berkaitan dengan situasi sosial budaya dan ekonomi. 3) kompetensi, yaitu wewenang dan tanggung jawab perlu pembagian yang jelas. 4) kerja sama yaitu struktur organisasi cukup mudah dilaksanakan sehingga prosedur kerja dan interaksi antara para personel bisa terwujud. 5) program yaitu acara kerja yang dicanangkan harus rasional, matang dan baik yang menyangkut standar mutu, anggaran biaya, bentuk produk, jangka waktunya, dan sebagainya.

Perencanaan memiliki jenis-jenis dan tipe-tipe masing-masing, namun yang dipakai dalam manajemen seni pertunjukan yaitu, sebagai berikut.

a) Menurut waktu perencanaan

- 1) Rencana jangka pendek
- 2) Rencana jangka panjang

b) Menurut subjeknya

- 1) Perencanaan produksi

Perencanaan produksi merupakan proses kegiatan penelitian dan perkembangan produk atau materi pertunjukan yang baru maupun yang lama untuk diproduksi dan dipergelarkan kepada penonton (Jazuli, 2014: 22).

- 2) Rencana pemasaran

Pada manajemen pertunjukan kegiatan pemasaran meliputi kegiatan mencari penonton atau konsumen, mempromosikan atau mempublikasikan pertunjukan, pemasangan iklan, kegiatan mencari organisasi atau orang yang membutuhkan jasa pertunjukan (Murgianto, 1985: 33).

- 3) Rencana finansial

Jenis rencana finansial mencakup dari faktor keuangan, dana produksi atau organisasi. Pada manajemen pertunjukan musik bisa dicontohkan melalui kegiatan pembuatan anggaran, pembukuan, pemeriksaan keuangan atau kegiatan pengolahan sumber modal.

4) Rencana tenaga kerja

Merupakan perencanaan yang berhubungan dengan faktor manusia. Hal ini berhubungan dengan faktor sumber daya manusia. Perencanaan tenaga kerja dalam manajemen seni pertunjukan akan berhubungan dengan staf, kru atau anggota-anggota kepanitiaan yang membantu kelancaran proses produksi.

c) Menurut ruang lingkupnya

1) Rencana strategi

Rencana jenis ini merupakan rencana yang berhubungan faktor metode. Manajemen pertunjukan dipakai oleh seorang pelaku manajemen dalam rencana untuk menanggulangi masalah yang dikemudian hari akan ada. Rencana strategi bisa diartikan sebagai rencana yang ditujukan untuk rencana jangka panjang organisasi dan menentukan secara arah dari tindakan organisasi.

2) Rencana operasional

Rencana operasional berhubungan dengan aktivitas dalam menerapkan rencana strategis.

d) Menurut penggunaannya

1) *Standing plan*

Standing plan merupakan rencana yang digunakan berulang-ulang. *Standing plan* dalam pengaplikasiannya selalu tetap dan tidak berubah.

2) *Single-use Plan*

Single-use plan merupakan perencanaan yang dipakai hanya dalam satu periode saja.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan tahap selanjutnya setelah tahap perencanaan. Fungsi pengorganisasian adalah untuk menjamin kemampuan orang-orang yang ada di dalam organisasi dapat dimanfaatkan secara optimal dengan memakai bentuk struktur organisasi, uraian pekerjaan, dan kemudian mekanisme kerja antarbagian (Permas, 2003: 24).

Proses pengorganisasian meliputi berbagai rangkaian kegiatan yang dimulai dari orientasi tujuan yang ingin dicapai dan berakhir pada kerangka organisasi yang dilengkapi dengan prosedur dan metode kerja, kewenangan, personalia, serta peralatan yang diperlukan. Proses tersebut dijelaskan melalui langkah-langkah berikut yaitu a. perumusan tujuan, b. penetapan tugas pokok, c. perincian kegiatan, d. pengelompokan kegiatan dalam fungsi-fungsi, e. departementasi, f. penetapan otoritas, g. *staffing*, h. *facilitating* (Saragih, 1982: 73-75).

a. Perumusan tujuan

Merupakan dasar utama penyusunan organisasi karena tujuan yang jelas dan lengkap sangat menentukan bentuk, corak, susunan dan ukuran organisasi. Tujuan yang lengkap dan jelas harus mencakup bidang ruang lingkup sasaran, keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan, peralatan yang diperlukan, jangka waktu dan cara mencapainya.

b. Penetapan tugas pokok

Merupakan sasaran yang dibebankan kepada organisasi oleh pemimpin organisasi untuk dicapai. Tugas pokok adalah landasan untuk penyelenggaraan suatu kegiatan dalam organisasi. Semakin besar bentuk organisasi akan semakin kompleks tugas pokok yang digariskan, semakin kecil bentuk organisasi akan semakin konkret dan terbatas tugas pokoknya.

c. Perincian kegiatan

Dapat diperoleh dari jawaban atas pertanyaan tentang kegiatan yang perlu dilaksanakan dalam tugas pokok. Semua tugas pokok tersebut harus diidentifikasi, dipilahkan antara pekerjaan yang penting dan kurang penting, antara tugas yang segera dilaksanakan dan tugas yang bisa ditunda. Selain itu, setiap bentuk tugas perlu disusun secara lengkap dan terperinci.

d. Pengelompokan kegiatan dalam fungsi-fungsi

Pengelompokan kegiatan dalam fungsi-fungsi dapat ditinjau dalam dua hal, yaitu: horisontal dan vertikal. Pengelompokan fungsi-fungsi horisontal dan vertikal merupakan proses dari departementasi karena adanya diferensiasi (Jazuli, 2014: 14).

e. Departementasi

Adalah proses perubahan (konversi) fungsi menjadi satuan-satuan organisasi dengan berpedoman pada prinsip hirarkis organisasi (Jazuli, 2014: 14). Setiap kesatuan organisasi yang dibebani satu fungsi yang biasanya disebut biro, bagian, direktorat, seksi, sub-direktorat, dan sebagainya.

f. Penempatan otoritas

Kekuasaan pemimpin dalam memberikan perintah kepada bawahannya berdasar pada kekuatan yang dimiliki pemimpin tersebut. Jhon Frech dan Bertram Raven (Wiludjeng, 2007: 142) mengemukakan bahwa seorang pemimpin mempengaruhi para bawahannya berdasarkan.

1) *Coercive Power* (Kekuatan berdasarkan paksaan)

Kekuatan paksaan ini didasarkan pada perasaan takut pihak bawahan. Bawahan akan dikenakan hukuman apabila tidak menyetujui tindakan-tindakan dan keyakinan atasan artinya seorang bawahan harus menuruti kebijakan yang diberikan oleh seorang atasan dan tidak boleh melanggar peraturan yang ditetapkan oleh atasan.

2) *Reward Power* (Kekuatan untuk memberikan penghargaan)

Pemimpin dapat memberikan penghargaan-penghargaan kepada bawahan, bila bawahan melakukan tindakan-tindakan yang sesuai dengan keinginan atasan. Jadi seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk membangkitkan kekuatan-kekuatan emosional maupun rasional orang lain atau pengikut-pengikutnya.

g. *Staffing*

Adalah rekrutmen dan penempatan orang pada satuan organisasi yang tercipta akibat proses departementasi. Proses *staffing* harus mengandung unsur kualitas dari personal (orang-orang dalam organisasi), apalagi untuk posisi pimpinan. Seperti apapun baiknya struktur organisasi yang lahir dari proses departementasi bila tidak dilengkapi dengan personal yang berkualitas, sangat sulit untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

h. *Facilitating*

Adalah pemberian atau persediaan peralatan dalam suatu organisasi baik yang berupa material maupun nonmaterial. Prinsip yang perlu diperhatikan dalam *facilitating* adalah peralatan harus cukup dan sesuai dengan tugas serta fungsi yang harus dilaksanakan dan tujuan yang dicapai oleh organisasi yang bersangkutan.

Dalam struktur organisasi pertunjukan musik terdapat beberapa jabatan di antaranya; ketua panitia, sekretaris, bendahara, humas, publikasi, dokumentasi, komposer, konduktor, *art director*, *music director*, koordinator *lighting*, koordinator *sound*, *stage manager*, operator *lighting*, operator *sound*, konsumsi, penerima tamu. Ketua panitia merupakan bentuk kecil dari pimpinan produksi. perbedaannya terletak pada besar kecilnya sebuah organisasi pertunjukan. Ketua panitia adalah pelaku utama manajemen dalam organisasi.

Sekretaris pada umumnya mempunyai tugas yang berkaitan dengan surat menyurat dari proposal hingga pencatatan hasil rapat. Bendahara pada umumnya mempunyai tugas yang berkaitan dengan finansial organisasi. Humas umumnya bertugas sebagai orang yang menyampaikan informasi dari keputusan yang sudah ditetapkan dalam hasil rapat. Informasi tersebut disampaikan kepada anggota organisasi dan organisasi lain yang terlibat. Publikasi mempunyai tugas sebagai koordinator informasi kepada masyarakat atau konsumen.

Art director bertugas sebagai pencetus pemikir dan pencetus ide dan visi dari sebuah pertunjukan secara keseluruhan, baik konsep maupun tanggung jawab operasional. Pada pelaksanaannya *art director* akan dibantu oleh *stage manager*, staff produksi, maupun staff teknis. Pembantu pelaksanaan pertunjukan tersebut akan bekerja berdasar pada konsep yang telah dibuat oleh *art director* (Susilo, 2014: 267). *Art director* umumnya pada pertunjukan kecil akan disebut seksi acara. *Music director* mempunyai tugas yang hampir sama dengan *art director*. Perbedaannya *music director* hanya menangani konsep musik saja. Koordinator *lighting* bertugas menangani keperluan pertunjukan yang berhubungan dengan pencahayaan. Koordinator *sound* umumnya bertugas menangani keperluan pertunjukan yang berhubungan dengan *sound system*.

Stage manager (manajer panggung) bertugas sebagai pelaksana acara yang memastikan pertunjukan di atas panggung berjalan dengan lancar. Manajer panggung mengatur semua aspek praktis, teknis latihan, pertunjukan, dan memastikan bahwa semua kru serta pemain berada di tempat dan waktu yang tepat (Susilo, 2014: 268). Pada pertunjukan yang besar manajer panggung akan dibantu oleh seorang asisten panggung atau koordinator kru. Operator *lighting* bertugas sebagai orang yang mengoperasikan lampu atau cahaya pada saat pertunjukan berlangsung. Operator *sound* bertugas sebagai orang yang mengoperasikan *sound system*. Konsumsi umumnya bertugas sebagai koordinator yang menangani kebutuhan makan dan minum peserta pertunjukan.

3. Penggerakan

Penggerakan menyangkut tindakan-tindakan yang menyebabkan suatu organisasi bisa berjalan ke arah sasaran perencanaan pengelolaan. Pada tahap ini motivasi dan bimbingan merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan seorang manajer karena dengan pemberian motivasi yang baik dapat melahirkan pemikiran cemelang dari para bawahannya. Bagi seorang manajer sangat penting untuk selalu menjalin hubungan baik dengan bawahan demi mewujudkan efisiensi, kelancaran komunikasi, kesadaran dalam tugas dan kewajiban masing-masing. pemahaman terhadap *human relation* berarti mengerti hak dan kewajiban. Prinsip penggerakan yaitu: 1) efisiensi yaitu pemanfaatan sumber daya dan fasilitas yang ada secara optimal guna mencapai hasil yang maksimal. 2) komunikasi yang lancar dan manusiawi (tenggang rasa) perlu diperhatikan

dalam hubungan yang sehat antarkelompok maupun antarpelaku organisasi. 3) kompensasi atau penghargaan baik berupa uang atau gratifikasi lainnya dari pimpinan.

4. Pengawasan

Pengawasan adalah kegiatan manajer atau pimpinan dalam mengupayakan agar pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan dan tujuan yang telah ditentukan. Macam-macam pengawasan dapat dibedakan berdasarkan atas tujuannya. Pengawasan ditinjau dari bidang yang diawasi antara lain adalah bidang produksi, penjualan, keuangan, dan pemasaran. Ditinjau dari subjek atau petugas yang mengawasi, seperti pengawasan internal (orang dalam), pengawasan eksternal (orang luar), pengawasan formal (pejabat yang berwenang). Pengawasan ditinjau dari waktunya adalah pengawasan preventif (pencegahan sebelum terjadi sesuatu), represif (mencegah terulangnya waktu kejadian), dan saat proses terjadinya penyimpangan. Ditinjau dari teknik atau caranya, dapat berupa pengawasan langsung (dari pimpinan), tidak langsung (dengan membuat laporan), mendadak, teratur (terprogram), berkelanjutan, dan sebagainya.

Suatu kenyataan menunjukkan bahwa pertumbuhan dan perkembangan seni pertunjukan tidak terlepas dari faktor hegemoni (kekuasaan) penentu kebijakan, pasar dan teknologi yang berperan sebagai pendukung ataupun pelindung. Masing-masing faktor sangat berpengaruh terhadap sistem penyelenggaraan dan kualitas penampilan seni pertunjukan (Jazuli, 2014: 1-2).

C. Tinjauan Pengelolaan Konser di Jurusan Musik

1. *Practice Concert #1*

Practice Concert #1 merupakan pertunjukan musik piano klasik yang diadakan oleh KKM *Clavier*. KKM *Clavier* merupakan organisasi mahasiswa yang mewadahi mahasiswa-mahasiswa piano klasik di Jurusan Musik ISI Yogyakarta. Pertunjukan ini merupakan acara pertama dari perencanaan pertunjukan yang diadakan setiap semester oleh KKM *Clavier*. *Practice Concert #1* memiliki arti sebagai konser latihan.

Practice Concert #1 diadakan dengan tujuan untuk mempersiapkan mahasiswa-mahasiswa piano klasik dalam menghadapi ujian praktik semester pada pertengahan Juni. Pertunjukan ini diadakan dua hari karena banyaknya pemain yang mengikuti acara *Practice Concert #1*. Pertunjukan ini menampilkan empat belas repertoar di hari pertama dan dua belas repertoar di hari kedua ditambah tiga lagu oleh paduan suara. Pemain dalam pertunjukan ini tidak hanya mahasiswa piano yang aktif, melainkan keikutsertaan alumni piano yang telah lulus. Keikutsertaan alumni pada pertunjukan ini dimaksudkan untuk menjaga jaringan dan komunikasi antara mahasiswa dan alumni piano klasik (Santoso, 2017).

Manfaat pertunjukan *Practice Concert #1* bagi pelaku manajemen dan anggota organisasi selain sebagai persiapan untuk ujian praktik, yaitu sebagai sarana pembelajaran mengenai manajemen pertunjukan yang baik dan benar, sebagai wadah pembelajaran koordinasi anggota dan menambah pengalaman dalam berorganisasi. Manfaat bagi penonton atau masyarakat pada pertunjukan *Practice Concert #1* ditujukan agar masyarakat mengetahui pertunjukan musik piano klasik dan juga agar penonton mengetahui standar bahan praktik mahasiswa piano klasik Jurusan Musik ISI Yogyakarta.

Pengumpulan data dilakukan sebelum direncanakannya pertunjukan *Practice Concert #1*. Pengecekan lokasi dan pengumpulan data dilakukan pada Maret 2017 yang dimaksudkan untuk mengumpulkan alternatif-alternatif event yang akan diadakan oleh KKM *Clavier*, dari alternatif-alternatif tersebut diputuskan bahwa KKM *Clavier* akan mengadakan pertunjukan konser.

Proses perencanaan dimulai dengan rapat perumusan perencanaan produksi dengan pengurus KKM *Clavier* pada April 2017. Dari rapat tersebut diputuskan tema pertunjukan adalah *Practice Concert #1* dengan waktu pelaksanaan pada tanggal 1 dan 2 Juni 2017 di Auditorium Musik ISI Yogyakarta. Perencanaan *practice concert* merupakan bentuk *standing plan* dari KKM *Clavier* yang akan dilaksanakan pada semester selanjutnya.

Pertunjukan *Practice Concert #1* mempunyai target 150 penonton. Alternatif yang dipilih untuk perencanaan publikasi dan pemasaran adalah dengan sistem penjualan tiket dan penyebaran undangan. Sistem tiket yang digunakan pada *Practice Concert #1* adalah beli satu gratis satu, yang artinya satu tiket untuk dua orang. Langkah ini dipakai dengan tujuan agar orang yang membeli tiket dapat membawa orang lain untuk memenuhi target penonton yang ingin dicapai pada pertunjukan ini. Penyebaran publikasi pada pertunjukan *Practice Concert #1* dilakukan satu minggu sebelum acara pada wilayah Jogja terutama instansi-instansi pendidikan yang mempunyai potensi ketertarikan pada musik piano klasik seperti UGM, UNY, SMM, tempat kursus musik dan lain sebagainya.

Perencanaan finansial atau keuangan pertunjukan bersumber dari uang kas organisasi KKM *Clavier*. tenaga kerja pada pertunjukan yang diambil adalah dari anggota KKM *Clavier*.

Perencanaan pada *Practice Concert #1* diputuskan dari dasar-dasar kebijakan dan aturan yang dibuat oleh ketua organisasi. Kebijakan yang dibuat diantaranya adalah pertama, acara yang akan dilangsungkan memakai bahan praktik agar tidak ada kendala pada kesiapan permainan musik. Kedua, pertunjukan menggunakan tiket untuk ditonton dengan tujuan agar pertunjukan mempunyai nilai jual. Ketiga, anggota hanya mengerjakan pekerjaan yang diberikan saja dengan tujuan untuk efektifitas koordinasi.

Departementasi organisasi atau pengelompokan jabatan panitia yang digunakan pada *Practice Concert #1* memakai dasar pengelompokan menurut fungsi, proses dan waktu. Pengelompokan departementasi jabatan berdasarkan fungsi pada kepanitiaan *Practice Concert #1* dibagi menjadi divisi perencanaan dan divisi operasional. Divisi perencanaan terdiri dari pengurus-pengurus KKM *Clavier* yang merangkap langsung sebagai Ketua Panitia, sekretaris dan bendahara sedangkan divisi operasional terdiri dari publikasi, *stage manager* (manajer panggung), dan *Music director* (koordinator musik). Pengelompokan jabatan yang berdasarkan pada proses dibagi menjadi divisi proses persiapan acara dan proses acara. Divisi proses persiapan acara yaitu *Music Director*, publikasi, sedangkan divisi proses acara yaitu *stage manager*, seksi acara, *lighting operator*, *sound engineering*, dokumentasi dan perlengkapan. Pengelompokan departementasi jabatan berdasarkan waktu dibagi menjadi divisi proses acara hari pertama dan divisi proses acara hari kedua. Kedua divisi ini mencakupi posisi-posisi yang menjalankan proses acara yaitu *stage manager*, seksi acara, *lighting operator*, *sound engineering*, dokumentasi dan perlengkapan. Pengelompokan berdasarkan waktu ini karena panitia pertunjukan juga terlibat sebagai pemain pada pertunjukan *Practice Concert #1*.

Pendelegasian wewenang pada proses pengorganisasian *Practice Concert #1* memakai sentralisasi wewenang yang artinya wewenang dan kebijakan dalam kepanitiaan pertunjukan ini bersumber dari pusat. Keputusan dan kebijakan bersumber dari Ketua panitia yang kemudian dikerjakan oleh anggota panitia pertunjukan. Pendelegasian wewenang pada pertunjukan ini dilakukan Ketua Panitia dengan menemui anggota organisasi KKM *Clavier* satu persatu. Pada proses ini Ketua Panitia meminta kesediaan anggota dalam menjalankan tugas yang diberikan. Proses pemilihan dilakukan dengan fleksibel karena wewenang yang diberikan Ketua Panitia kepada anggota atau

koordinator tidak mutlak sebab sewaktu-waktu dapat ditarik kembali atau ditambah oleh Ketua Panitia. Proses ini dilakukan selama proses persiapan acara berlangsung sampai pertunjukan akan dilaksanakan contohnya pemilihan seksi acara pada hari pertama pertunjukan yang merupakan posisi tambahan yang diberikan pada *music director*. Pada proses persiapan acara, satu anggota ditunjuk sebagai *music director* kemudian anggota tersebut ditunjuk kembali sebagai seksi acara untuk divisi acara.

Proses koordinasi dalam pengorganisasian dalam pertunjukan *Practice Concert #1* berdasarkan pada *reward power*. Pada proses ini pemimpin atau Ketua Panitia memakai penghargaan untuk memacu anggota pertunjukan dalam menjalankan tugas. Penghargaan yang diberikan berupa sertifikat untuk anggota panitia dan juga pemain. Pada pertunjukan ini Ketua Panitia adalah orang yang memegang konsep dan penentu arah pertunjukan. Anggota dan koordinator yang ditunjuk pada pertunjukan ini merupakan asisten yang membantu Ketua Panitia dalam menjalankan acara

Proses *actuating* atau penggerakan dalam pertunjukan *Practice Concert #1* bukan dilakukan dengan proses rapat melainkan melalui forum grup kepanitiaan di media sosial Whatsapp. Proses-proses penggerakan tersebut meliputi proses persiapan acara dan proses acara.

Proses pengawasan yang dilakukan oleh Ketua Panitia adalah dengan melakukan pengecekan pada divisi masing-masing. Ketua Panitia mendapatkan data akurat bukan melalui rapat kepanitiaan. Data akurat tentang perkembangan atau hasil kerja didapatkan dengan menggunakan media sosial dan menemui koordinator divisi satu persatu. Cara ini dipakai karena alternatif pengumpulan data dengan rapat tidak efisien contohnya pada rapat pertama *Practice Concert #1* yang hanya dihadiri oleh tiga orang anggota saja.

Permasalahan pada pertunjukan *Practice Concert #1* yaitu pertama, manajemen yang fleksibel dari konsep struktur kepanitiaan yang menyebabkan posisi kerja ganda. Kedua, tidak adanya *project schedule* sebagai dasar pegangan pelaku manajemen. Ketiga, kurangnya partisipasi anggota dalam rapat yang membuat pengumpulan data dilakukan dengan menemui dan menghubungi anggota satu persatu. Keempat, keterlambatan pembuatan sertifikat yang sebelumnya ditargetkan satu minggu sebelum acara, sehingga penyerahan sertifikat hanya bisa dilakukan setelah acara selesai.

2. *Classical Music Consert #2*

Classical Music Consert merupakan pertunjukan musik kedua yang diadakan oleh prodi D4 Penyajian Musik dengan tema klasik. Pertunjukan musik ini merupakan acara tahunan yang diadakan setiap semester. Tujuan diadakannya konser tersebut selain sebagai acara tahunan, konser ini diadakan untuk mempromosikan prodi D4 penyajian musik. *Classical Music Consert #2* diadakan pada tanggal 23 Mei 2017 yang bertempat di LIP (Lembaga Indonesia Perancis). Pertunjukan ini diadakan di LIP karena ingin mencari suasana yang berbeda dari konser sebelumnya serta masyarakat di luar kampus juga dapat mengapresiasi konser tersebut (Isaac, 2017). Acara ini memberikan manfaat bagi pelaku manajemen, bagi anggota pertunjukan, dan masyarakat. Manfaat pertunjukan tersebut bagi pelaku dan anggota pertunjukan yaitu mempelajari manajemen latihan dalam mempersiapkan konser, mempelajari pengorganisasian pertunjukan, bertanggung jawab dalam menjalankan tugas sebagai mahasiswa penyajian musik. Selain itu memberikan wawasan tentang musik klasik bagi masyarakat luas serta dapat menjalin relasi dengan berbagai instansi dalam bermusik.

Pertunjukan yang diadakan oleh prodi D4 penyajian musik, menggunakan perencanaan *top down planing* (perencanaan berasal dari atas organisasi). Perencanaan pertunjukan tersebut berasal dari keputusan ketua jurusan dan sekretaris Jurusan Musik, kemudian diberikan wewenang pengelolaan kepada mahasiswa D4 penyajian musik.

Pertunjukan ini merupakan perencanaan yang dilakukan secara terus-menerus setiap tahun mulai dari *classical music concert #1* yang diadakan sebelumnya hingga perencanaan *classical music concert* berikutnya. Perencanaan konser dari prodi penyajian musik ini merupakan jenis perencanaan *standing plan*. Dalam perencanaannya, pertunjukan ini memakai rencana pemasaran (publikasi) melalui media sosial berupa rekaman persiapan acara dan poster. sumber dana pertunjukan berasal dari prodi D4 Penyajian dengan tambahan dari hasil penjualan tiket pada pertunjukan sebelumnya. Anggota panitia berasal dari mahasiswa D4 Penyajian musik dan turut melibatkan mahasiswa angkatan 2016.

Sistem departementasi atau pengelompokan jabatan panitia yang digunakan pada *classical music concert #2* memakai dasar pengelompokan menurut fungsi, proses dan juga produk. Pengelompokan departementasi jabatan berdasarkan fungsi pada kepanitiaan *classical music concert #2* dibagi menjadi divisi perencanaan dan divisi operasional. Divisi perencanaan terdiri dari ketua prodi, sekretaris prodi, ketua pelaksana, sekretaris dan bendahara sedangkan divisi operasional terdiri dari ketua pelaksana, publikasi, dokumentasi, *stage manager* (manajer panggung), dan *Music director* (direktur musik). Pengelompokan jabatan yang berdasarkan pada proses dibagi menjadi divisi proses persiapan acara dan proses acara. Divisi proses persiapan acara yaitu *Music Director*, publikasi, koordinator latihan sedangkan divisi proses acara yaitu *stage manager*, seksi acara, dan perlengkapan. Pengelompokan berdasarkan produk terdiri dari divisi pertunjukan langsung yang mencakup *stage manager*, seksi acara, dan perlengkapan yang memproduksi pertunjukan secara langsung dan divisi multimedia yang mencakup dokumentasi dan publikasi yang memberikan produk dalam bentuk video rekaman, baik video promosi maupun video rekaman hasil pertunjukan.

Pendelegasian wewenang dan koordinasi pada proses pengorganisasian *classical music concert #2* memakai sentralisasi wewenang yang artinya wewenang dan kebijakan dalam kepanitiaan pertunjukan ini bersumber dari pusat. Wewenang diberikan dari ketua prodi dan sekretaris prodi kepada ketua pelaksana atau koordinator acara, kemudian ketua pelaksana menunjuk anggota panitia dari mahasiswa-mahasiswa prodi D4 Penyajian musik yang mampu untuk menjalankan posisi yang telah dikelompokkan sebelumnya. Pada pertunjukan ini ketua pelaksana hanya sebagai pembantu atau penghubung antara prodi dan kepanitiaan dalam menjalankan proses pertunjukan. Koordinasi dalam pertunjukan *classical music concert #2* berdasarkan pada *coercive power* (kekuatan paksaan). koordinator (ketua pelaksana) dipilih berdasarkan atas keahlian, karena ketua pelaksana pada pertunjukan *classical music concert #2* merupakan ketua panitia yang juga terlibat dalam pertunjukan *classical music concert* sebelumnya

Proses penggerakan dari ketua pelaksana pada pertunjukan *classical music concert #2* dimulai dengan perencanaan pertunjukan pada awal bulan April 2017 perencanaan pertunjukan. Publikasi berupa rekaman persiapan acara melalui media sosial dan penyebaran poster ditargetkan selesai pada tanggal 9 Mei 2017. Publikasi tersebut akhirnya selesai dan disebar tanggal 16 Mei 2017. Gladi bersih dan pelaksanaan pertunjukan *classical music concert #2* dilakukan 23 Mei 2017.

Pengawasan yang dilakukan oleh ketua pelaksana adalah dengan melakukan pengecekan kepada divisi masing-masing. Pengukuran hasil kerja dan pengkoreksian dilakukan setelah dikonsultasikan dengan ketua prodi dan sekretaris prodi. Ketua pelaksana mendapatkan data akurat bukan melalui rapat kepanitiaan melainkan data akurat tentang perkembangan atau hasil kerja didapatkan dengan menemui koordinator divisi satu persatu.

Permasalahan yang ditemui dalam proses pertunjukan *classical music concert #2* adalah keterlambatan publikasi dan dokumentasi dalam memenuhi target waktu yang

ditentukan ketua pelaksana. Keterlambatan ini bersumber dari anggota publikasi dan dokumentasi dalam memproduksi poster dan dokumentasi video publikasi. Pada permasalahan ini ketua pelaksana akhirnya memutuskan untuk memakai rencana kedua yaitu dengan memundurkan kesiapan poster dan video satu minggu kemudian tepatnya tanggal 16 Mei 2017. Pada kasus ini ketua pelaksana telah memprediksi keterlambatan hasil dokumentasi dan publikasi sehingga ketua pelaksana sebelumnya membuat keputusan perencanaan hasil dokumentasi dan publikasi diselesaikan dua minggu sebelum acara berlangsung.

3. Kompazzition

Kompazzition merupakan pertunjukan musik pop-jazz dari KKM Kompazz. KKM Kompazz merupakan organisasi mahasiswa yang mewadahi mahasiswa-mahasiswa pop-jazz di Jurusan Musik ISI Yogyakarta. Kompazzition merupakan gabungan dari kata kompazz dan *composition* (komposisi) yang artinya komposisi atau karya dari KKM Kompazz (Malik, 2017).

Pertunjukan tersebut diadakan pada tanggal 9 Juni 2017 yang bertempat di Auditorium Jurusan Musik ISI Yogyakarta. Selain sebagai wadah komposisi mahasiswa pop-jazz, pertunjukan ini bertujuan sebagai acara pelantikan ketua organisasi KKM Kompazz yang baru.

Pembentukan panitia pertunjukan Kompazzition memberikan manfaat bagi pelaku manajemen dan anggota panitia sebagai penambah pengalaman belajar dalam bidang manajemen pertunjukan. Tujuan atau pesan acara untuk penonton atau masyarakat pada pertunjukan Kompazzition yaitu agar masyarakat mengetahui tentang gaya atau bentuk komposisi dari mahasiswa KKM Kompazz Jurusan Musik ISI Yogyakarta.

Proses perencanaan pertunjukan dimulai pada awal bulan April namun karena masalah keterbatasan dana, acara tersebut hampir dibatalkan. Pada akhir bulan April ditetapkan acara akan berlangsung pada bulan Juni dengan diadakan pencarian dana. Pencarian dana dilakukan dengan kegiatan mengamen di beberapa tempat seperti Sunmor UGM, lampu merah Malioboro, dan beberapa cafe.

Pendekatan proses perencanaan menggunakan *top down planing* yaitu dari ketua KKM Kompazz. Perencanaan pertunjukan Kompazzition merupakan *single use plan*, maksudnya acara ini hanya diadakan satu kali saja dan perencanaan publikasi dilakukan dengan cara penyebaran informasi dari anggota KKM serta dilakukan penyebaran poster. Anggota kepanitiaan pertunjukan berasal dari anggota-anggota KKM Kompazz.

Pendelegasian dan penyerahan wewenang memakai pendekatan desentralisasi yaitu dilakukan melalui rapat KKM dan penyerahan wewenang dipilih berdasarkan suara terbanyak, hal ini berlaku untuk semua posisi dalam kepanitiaan pertunjukan. Sistem pengkoordinasian dilakukan sesuai struktur yang disepakati pada rapat tersebut

Proses penggerakan tahap gladi bersih dilakukan pada tanggal 8 juni 2017. Pada tanggal 9 Juni 2017 konser dilaksanakan dengan urutan pembukaan acara oleh pemandu acara yang dilanjutkan dengan pelantikan Ketua KKM Kompazz yang baru dan diteruskan dengan kata sambutan. Setelah itu acara berlangsung dengan penampilan repertoar-repertoar komposisi mahasiswa KKM Kompazz hingga selesai.

Proses pengawasan dan penggerakan dalam pertunjukan Kompazzition berdasarkan pada musyawarah. Dari kesepakatan musyawarah tersebut pelaku manajemen mempunyai wewenang dalam mengatur anggota. Ketua panitia hanya mengatur ketua divisi atau koordinator yang telah disepakati sebelumnya, selain itu data perkembangan persiapan pertunjukan juga diperoleh melalui rapat.

Permasalahan yang terjadi dalam kepanitiaan pertunjukan ini terdapat pada koordinator perlengkapan yang tidak menjalankan tugas sesuai dengan target yang

ditentukan, maka Ketua Panitia mencari alternatif dengan cara memberi wewenang kepada salah satu anggota perlengkapan untuk menggantikan koordinator perlengkapan.

Berdasarkan penjelasan tiga variabel di atas, para ketua pelaksana dan Ketua panitia memiliki pendapat yang sama yaitu diperlukannya kelas produksi untuk seluruh mahasiswa Jurusan Musik agar memiliki pengetahuan dasar tentang cara memproduksi atau manajemen sebuah pertunjukan Musik dengan baik, benar, efektif dan efisien.

Penutup

A. Kesimpulan

Berdasarkan pertunjukan-pertunjukan yang diteliti, proses manajemen pertunjukan musik di Jurusan Musik ISI Yogyakarta dimulai dengan penetapan tujuan, dan penentuan tema dari alternatif-alternatif yang diberikan. Proses perencanaan produksi dilakukan dengan penentuan tanggal dan tempat pertunjukan akan diadakan. Perencanaan pertunjukan dilakukan dalam tenggang waktu kurang dari tiga bulan sebelum acara pertunjukan. Beberapa pertunjukan di Jurusan Musik menggunakan perencanaan finansial sedangkan beberapa pertunjukan lainnya tidak menggunakan perencanaan tersebut. Publikasi dan pemasaran pada manajemen pertunjukan di Jurusan Musik dilakukan hanya seminggu sebelum acara berlangsung. Kepanitiaan pertunjukan diambil dari anggota-anggota organisasi yang bersedia bekerja.

Pengelompokan kerja pada manajemen pertunjukan musik dikelompokkan menjadi pengelompokan berdasarkan fungsi, proses, produk dan juga waktu disesuaikan dengan kebutuhan pertunjukan. Proses koordinasi, pendelegasian wewenang, kepemimpinan serta pengendalian dilakukan dengan cara yang dianggap sesuai oleh pelaku manajemen dan berdasarkan pada keputusan organisasi yang disepakati.

Pelaksanaan konser di Jurusan Musik memiliki beberapa kekurangan jika di tinjau dari ilmu manajemen. Kekurangan tersebut pada umumnya terlihat pada tahap perencanaan dan pengorganisasian. Pada tahap perencanaan konser, tidak ada *project schedule* yang jelas sebagai acuan proses pengelolaan. Kekurangan pada tahap pengorganisasian ada pada pemilahan posisi kerja yang kurang dipahami oleh organisasi. Proses *staffing* umumnya dilakukan tanpa mempertimbangkan kemampuan anggota dan anggota tidak memahami *jobdesk* kerja yang diberikan. Pemahaman mahasiswa mengenai pengelolaan pertunjukan tidak merata sehingga menimbulkan permasalahan yang terjadi di lapangan.

Manajemen pertunjukan di Jurusan Musik ISI Yogyakarta tidak mempunyai standar pengelolaan sebagai acuan penyelenggaraan pertunjukan. Manajemen dijalankan berdasarkan pada pengetahuan pelaku manajemen masing-masing mengenai penyelenggaraan pertunjukan. Proses konser yang ada pada Jurusan Musik hanya menerapkan sebagian kecil dari teori ilmu manajemen pertunjukan.

B. Saran

Manajemen pertunjukan di Jurusan Musik masih perlu untuk dipelajari lebih mendalam, maka dari itu diperlukannya pembelajaran tentang ilmu-ilmu manajemen khususnya manajemen pertunjukan. Pembelajaran dapat dilakukan dengan diadakannya *workshop* mengenai manajemen produksi, kelas manajemen pertunjukan dan diharapkan pada pengelola jurusan agar mengadakan kembali perkuliahan manajemen pertunjukan. Selain itu, dengan adanya pembelajaran tersebut mampu memberikan pemahaman dasar kepada seluruh mahasiswa Jurusan Musik sehingga setiap pertunjukan yang akan diadakan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Daftar Pustaka

A. Sumber Tercetak:

Hani, Handoko T. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta: BPFE.

Jazuli, M. 2014. *Manajemen Seni Pertunjukan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Murgianto, Sal. 1985. *Managemen Pertunjukan*. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengan: Direktorat Pendidikan Menengah Jurusan.

Permas, Achsan. Dkk. 2003. *Manajemen Organisasi Seni Pertunjukan*. Jakarta: PPM.

Raharjo, Rahmat. 2014. *Manajemen Konser Musik Ditinjau Dari Fungsi Manajemen Studi Kasus Pada Pusat Kebudayaan Indonesia Belanda Karta Pustaka Yogyakarta*. Yogyakarta: Masters thesis, Tata Kelola Seni Pertunjukan.

Saragih, MH. 1982. *Azas-azas Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Tarsito.

Soetrisno, MH. 1991. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

SP, Sri Wiludjeng. 2007. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Susilo, Y. Edhi. 2014. *Aktivitas dan Perkembangan Orkes Simfoni Jakarta*. Yogyakarta: Disertasi S-3 Program Studi Kajian Seni Pertunjukan dan Seni Rupa Sekolah Pascasarjana Universitas Gadjah Mada.

Terry, George R. 1960. *Principle of Management*. Homewood, Illionis: Richard D. Irwin, Inc.