

**GAYA KEPEMIMPINAN KONDUKTOR  
DALAM KEBERHASILAN SEBUAH PERTUNJUKAN MUSIK  
Studi Kasus: Erwin Gutawa Orkestra**

Tesis S-2

Program Studi Magister Tata Kelola Seni



Diajukan Oleh:

**Radhitya Mukti**  
**1320050421**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT SENI INDONESIA YOGYAKARTA  
2015**

## PERNYATAAN

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



Yogyakarta, 22 Agustus 2015

Radhitya Mukti

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas berkah dan karunia-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini yang dilakukan sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Studi S-2 Magister Tata Kelola Seni di Program Pascasarjana, Institut Seni Indonesia Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak dari tahap awal hingga tahap akhir pembuatan tulisan ini, penulis tidak akan mampu untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih yang sangat besar kepada:

1. Prof. Dr. Djohan, M. Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
2. Dr. Kurniawan Adi Saputra, M. A., selaku Ketua Program Studi Magister Tata Kelola Seni Pertunjukkan, Program Pascasarjana, Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
3. Prof. Dr. Shellyana Junaedi, S.E, M. Si..., selaku Dosen Pembimbing pertama yang telah menyediakan waktu, ilmu, dan perhatiannya.
4. Dr. Rina Martiara, M. Hum., selaku Dosen Pembimbing kedua yang selalu memberikan waktu, semangat, dan perhatiannya.
5. Prof. Dr. Djohan, M. Si., selaku Penguji ahli Tugas Akhir Program Studi Magister Tata Kelola Seni Pertunjukkan, Program Pascasarjana, Institut Seni Indonesia Yogyakarta yang telah bersedia menguji Tugas Akhir ini.
6. Heidy Ressa, terimakasih atas segala dukungannya dan menjadi sesosok teman yang dengan ikhlas menemani dalam keadaan suka maupun duka.
7. Keluarga besar Erwin Gutawa Orkestra
8. Mas Erwin Gutawa selaku konduktor Erwin Gutawa Orkestra, yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan informasi tentang Gaya Kepemimpinan di dalam Erwin Gutawa Orkestra.
9. Mas Maya selaku pimpinan produksi di dalam Erwin Gutawa Orkestra, yang bersedia diganggu waktunya untuk mengatur jadwal pertemuan saya dengan Mas Erwin.

10. Mas Condro selaku Concert Master, Yacobus selaku principal viola, dan Andika selaku Principal Flute di dalam Erwin Gutawa Orkestra yang telah memberikan informasi tentang proses latihan hingga pertunjukkan berlangsung di dalam Erwin Gutawa Orkestra.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT selalu memberkahi semua pihak yang telah membantu penyelesaian Tugas Akhir ini. Maaf apabila dalam penulisan karya tulis ini, penulis terkadang berkata maupun bersikap yang kurang berkenan. Semoga tulisan ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di Institut Seni Indonesia Yogyakarta.



Yogyakarta, 22 Agustus 2015

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR SKEMA .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>INTISARI.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA dan LANDASAN TEORI .....</b>	<b>6</b>
A. Pengertian Pemimpin.....	6
B. Atribusi Pemimpin Tentang Bawahan.....	10
C. Kontribusi Pengikut Kepada Pemimpin .....	11
D. Tipe dan Sumber Kekuasaan.....	13
E. Tipe dan Perilaku Mempengaruhi Pemimpin .....	20
F. Ciri dan Efektivitas Pemimpin .....	27
G. Gaya Kepemimpinan Karismatik .....	33
H. Gaya Kepemimpinan Partisipatif .....	35

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
A. Metode Penelitian.....	39
B. Jenis Penelitian.....	39
C. Objek Penelitian .....	39
D. Desain Penelitian.....	40
E. Metode Pengumpulan Data.....	40
1. Jenis Data .....	40
2. Subjek Penelitian .....	40
3. Waktu Penelitian .....	42
F. Hasil Penelirian .....	43
<b>BAB IV HASIL, ANALISI ISI, DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>44</b>
A. Profil Erwin Gutawa Orkestra .....	44
B. Gaya Kepemimpinan Konduktor .....	48
C. Pembahasan.....	57
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>61</b>
A. Kesimpulan .....	61
B. Saran .....	62
C. Keterbatasan Penelitian .....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>63</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>67</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Subjek Penelitian.....	42
Tabel 3.2. Waktu Penelitian .....	42
Tabel 4.1. Karakteristik Erwin Gutawa Orkestra .....	48



## DAFTAR SKEMA

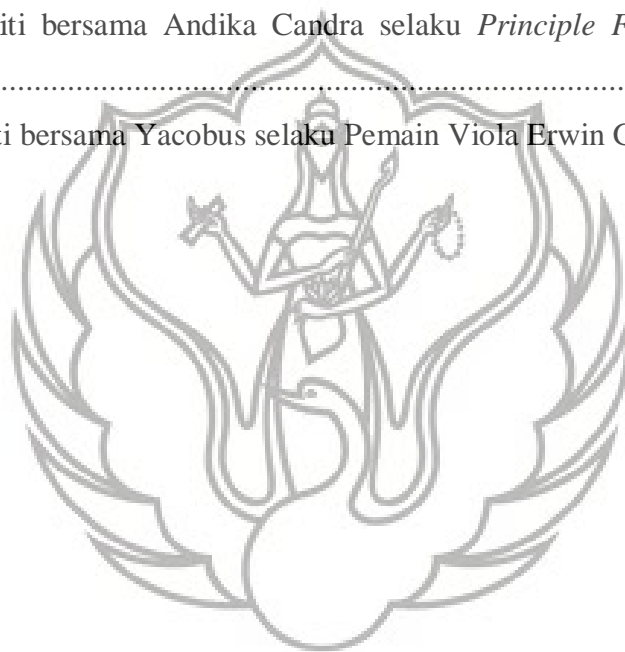
Skema 4.1. Gaya Kepemimpinan Konduktor .....	49
Skema 4.2. Permasalahan di dalam Orkestra .....	52





## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Erwin Gutawa saat Memimpin Orkestra .....	50
Gambar 2. Proses Latihan Erwin Gutawa Orkestra .....	53
Gambar 3. Erwin Gutawa saat Memimpin Latihan Orkestra .....	56
Gambar 4. <i>General Rehearsal</i> Erwin Gutawa Orkestra .....	60
Gambar 5. Peneliti bersama Erwin Gutawa selaku Konduktor Erwin Gutawa Orkestra	72
Gambar 6. Peneliti dengan Maya Selaku Pimpinan Produksi .....	73
Gambar 7. Peneliti bersama Condro selaku <i>Concert Master</i> Erwin Gutawa Orkestra ...	74
Gambar 8. Peneliti bersama Andika Candra selaku <i>Principle Flute</i> Erwin Gutawa Orkestra .....	75
Gambar 9. Peneliti bersama Yacobus selaku Pemain Viola Erwin Gutawa Orkestra .....	76



## INTISARI

Gaya kepemimpinan konduktor dalam sebuah orkestra dirasa sangat berpengaruh terhadap keberhasilan orkestra itu sendiri. Pentingnya gaya kepemimpinan konduktor di dalam orkestra dapat dilihat dari cara konduktor menyelesaikan permasalahan yang muncul ketika proses latihan hingga pertunjukan berlangsung. Dari latar belakang tersebut, membuat penulis tertarik untuk menjawab gaya kepemimpinan yang diterapkan konduktor di balik keberhasilan orkestra yang dipimpinya. Selain itu, penulis juga ingin mengetahui apakah terdapat permasalahan antara konduktor dengan pemain di balik keberhasilan orkestra tersebut. Menurut analisis yang dilakukan House (1977) seorang pemimpin yang karismatik memiliki pengaruh yang dalam dan tidak biasa pada pengikut. Bandura (1986) menambahkan bahwa suatu keberhasilan tidak hanya ditentukan oleh sebuah perasaan yang tenang saja akan tetapi motivasi juga berperan besar di dalamnya. Berdasarkan teori tersebut untuk menemukan hasil penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Selanjutnya, pengambilan data asli dilakukan dengan cara mewawancarai konduktor, pimpinan produksi, *concert master*, *principal alto*, dan *principal flute* yang tergabung di dalam Erwin Gutawa Orkestra. Setelah melakukan proses penelitian ini, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan konduktor baik ketika memimpin maupun dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam proses latihan hingga pertunjukan berlangsung menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif dan karismatik. Selanjutnya, permasalahan yang muncul sebenarnya terletak pada kemampuan individu pemain yang membuat dilakukannya pergantian pemain. Gaya kepemimpinan yang diterapkan Erwin Gutawa penting karena disamping sebagai pemimpin, konduktor juga berperan sebagai orkestartor. Jadi, segala bentuk permasalahan seperti pembagian bowing, frase, serta interpretasi, penyelesaiannya ditentukan sepenuhnya oleh konduktor.

***Kata kunci:*** gaya kepemimpinan konduktor, orkestra

**LEADERSHIP TYPE OF CONDUCTOR ON THE SUCCESS OF A  
MUSICAL PERFORMANCES**  
*Case Study: Orchestra of Erwin Gutawa*

**ABSTRACT**

*Leadership type of conductor in an orchestra is considered very influential on the success of the orchestra itself. The importance of conductor leadership type in the orchestra can be seen from the way the conductor resolve problems that arise since the initial until the orchestra performance held. This background stimulate the authors determine leadership type applied by the conductor for the success of the orchestra. In addition, the authors also interested to know the problems between the conductors of the players behind the success of the orchestra. According to the analysis conducted by House (1977) a charismatic leader has a deep and specific influence on followers. Bandura (1986) adds that a success is not only determined by a feeling of calm but motivation also plays a major role. The methode was a qualitative research method with a case study approach. Data collecting techniques used were interviewing the conductor, head of production, concert master, alto principal, and principal flute incorporated in Erwin Gutawa Orchestra. The results showed that the conductor's leadership type when the lead or in solving the problems that arise in the initial until the orchestra held was participative and charismatic leadership style. The problems which arise was the ability of individual players that made their substitutions. Leadership type applied by Erwin Gutawa was important for the role of leader, the conductor and also orchestrator. Thus, any form of problems such as the division of bowing, phrases, and interpretation, completion is determined entirely by the conductor.*

*Keywords: leadership style conductor, orchestra*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pada dasarnya berkesenian tidak bisa terlepas dari proses sosial. Sebuah pertunjukan seni dapat dilakukan baik secara individu maupun secara bersama-sama. Pertunjukan seni yang dilakukan secara individu antara lain pelukis, bernyanyi solo, dan bermain musik solo. Sedangkan, pertunjukan seni yang dilakukan secara bersama-sama antara lain ketoprak, band, dan orkestra. Kumpulan tersebut timbul dari adanya kecocokan satu sama lain baik dari pemikiran, sifat, dan rasa yang pada akhirnya bisa membentuk sebuah kumpulan untuk melakukan aktivitas di dalamnya, sebagai contoh orkestra (Hargreaves and North, 2003: 131).

Proses sosial yang tercipta di dalam orkestra dapat terlihat ketika keberagaman alat musik bisa menjadi sebuah kesatuan (orkestra) dalam memainkan sebuah karya musik. Namun, untuk menyatukan keragaman menjadi sebuah kesatuan, diperlukan komunikasi antara satu dengan yang lain. Selanjutnya, agar proses penyatuan sebuah keragaman ini bisa berjalan dengan baik, maka diperlukan peran sosok pemimpin yang bertugas untuk mengaturnya. Sosok pemimpin dalam kelompok musik seni dengan pemain minimal 70 orang disebut konduktor (Demaree & Musa, 1995).

Pada awal abad ke-19 pemimpin orkestra yang tadinya dipimpin oleh seorang pemain biola, mulai digantikan oleh seorang konduktor. Konduktor merupakan

sesosok pemimpin yang berdiri baik di depan paduan suara maupun di depan orkestra. Selanjutnya, di dalam orkestra, konduktor juga merupakan pemimpin yang menggunakan tongkat kecil dan bertugas mengatur ritmik, memainkan dinamika, mendeteksi irama atau nada jika terjadi kesalahan. Tugas tersebut memerlukan kemampuan komunikasi yang kuat antara konduktor dengan pemain maupun pemain antar pemain.

Selanjutnya, untuk terjalannya sebuah komunikasi dengan baik maka diperlukan gaya kepemimpinan konduktor yang baik pula dalam mengelola komunikasi tersebut. Harapannya ketika komunikasi dapat berlangsung dengan baik, maka orkestra yang dipimpin oleh konduktor tersebut dapat menyuguhkan suatu seni pertunjukkan yang baik pula. Namun, setiap konduktor memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda antara orkestra yang satu dengan yang lainnya (Spitzer & Zaslav, 2005).

Setiap orkestra memiliki perbedaan dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi di dalamnya. Baik penyelesaian masalah yang jalan keluaranya ditentukan pemimpinnya, atau penyelesaian masalah yang jalan keluaranya ditentukan melalui musyawarah (antara konduktor dengan pemain). Seperti, pengambilan keputusan dengan cara bermusyawarah, ketika terdapat pembagian bowing/pembagian frase yang terdapat pada aransemennya. Tidak semua pemain merasa nyaman dengan apa yang tertulis di partitur, dengan demikian pemain seharusnya berkonsultasi dengan konduktor tentang bagaimana cara penyelesaian permasalahan tersebut. Selanjutnya, dengan pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama-sama

antara konduktor dengan pemain, dirasa dapat menyelesaikan permasalahan dengan baik.

Di Indonesia, terdapat beberapa orkestra yang memainkan komposisi dari berbagai macam *genre*, salah satunya adalah Erwin Gutawa Orkestra. Erwin Gutawa Orkestra, merupakan sebuah orkestra yang bergerak di industri panggung hiburan Indonesia. Orkestra ini juga sering melakukan kerjasama dengan musisi luar negeri baik dalam proses penggarapan lagu maupun proses rekaman. Namun, semua ini tidak terlepas dari berbagai bentuk masalah internal maupun eksternal yang mampu dihadapi dengan baik.

Selanjutnya, permasalahan di dalam orkestra, seperti datang latihan terlambat, kesedihan, dan keluhan, apakah dapat mempengaruhi orkestra tersebut untuk mencapai keberhasilan. Seperti keluhan, para pemain muncul ketika berhadapan dengan partitur yang memiliki tingkat kesulitan tinggi atau terdapat sumber lain yang membuat para pemain menjadi mengeluh ketika proses latihan. Sumber lain tersebut seperti, pembayaran pemain yang tidak tepat waktu atau *attitude* konduktor yang menjadi sumber masalah. Sumber permasalahan bisa timbul karena sikap/cara konduktor ketika menegur pemain yang belum bisa membunyikan partitur dengan baik. Selanjutnya dengan sikap konduktor yang seperti itu, timbul masalah dari partitur yang seharusnya bisa dipelajari dan dimainkan menjadi sulit dikuasai karena ada perasaan takut ketika mau memainkannya.

Hal ini membuat penulis tertarik untuk menjawab apa saja permasalahan di balik keberhasilan orkestra, terutama gaya kepemimpinan antara konduktor

dengan pemain. Selain itu, penulis juga ingin membuktikan apa saja permasalahan yang sebenarnya terjadi antara konduktor dengan pemain di balik keberhasilan orkestra tersebut. Selanjutnya, penulis ingin membuktikan seberapa besar peran konduktor dalam proses latihan hingga pertunjukan berlangsung. Semua ini dirasa penting bagi penulis, karena penelitian ini dapat memberikan informasi tentang permasalahan dibalik hubungan gaya kepemimpinan dengan keberhasilan suatu pertunjukan musik. Selanjutnya, penulis berharap penelitian yang akan dilakukan ini, tidak hanya berguna bagi orkestra saja namun juga bisa memberikan pengetahuan bagi kelompok seni pada kesempatan lain.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka masalah penelitian ini akan membahas tentang:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan konduktor orkestra yang tepat untuk mensukseskan suatu pertunjukkan musik ?
2. Apa saja permasalahan antara konduktor dengan pemain?
3. bagaimana gaya kepemimpinan konduktor berpengaruh pada proses latihan hingga pertunjukan berlangsung?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian dalam penulisan ini adalah untuk:

1. Menganalisis gaya kepemimpinan Konduktor yang diterapkan di dalam orkestra dalam mencapai keberhasilan pertunjukan musik.
2. Mengidentifikasi permasalahan antara konduktor dengan pemain .

3. Menganalisis gaya kepemimpinan yang efektif dalam proses latihan hingga pertunjukkan berlangsung.

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

Hasil dari penelitian ini mempunyai beberapa manfaat, antara lain adalah:

1. Bagi Akademis:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wacana konduktor di Indonesia dalam gaya kepemimpinan konduktor yang tepat.

2. Bagi Orkestra:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi orkestra di Indonesia, terutama gaya kepemimpinan yang baik dalam memimpin orkestra, agar terjalin kerjasama yang maksimal.

