

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Pada hasil wawancara dengan narasumber yang telah dianalisis, maka selanjutnya dapat dibuat kesimpulan bahwa:

Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada orkestra dalam mencapai keberhasilan pertunjukkan musik adalah gaya kepemimpinan partisipatif dan karismatik. Gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan konduktor dapat dilihat dari cara konduktor mengatasi/memutuskan masalah yang ditentukan secara bersama-sama dengan pemain. Selanjutnya, gaya kepemimpinan karismatik yang diterapkan dapat dilihat ketika konduktor memotivasi para pemainnya baik lisan maupun non lisan.

Selanjutnya, permasalahan antara konduktor dengan pemain di balik keberhasilan orkestra sebenarnya terletak pada kemampuan *skill* pemain dalam memainkan partitur. Apabila pemain tidak dapat memainkan partitur dengan baik sesuai dengan keinginan konduktor, maka pemain tersebut akan digantikan pemain yang lain.

Permasalahan yang terjadi antara konduktor dengan pemain, perekrutan pemain yang ditentukan oleh konduktor, dirasa belum cukup untuk mengatasi permasalahan tersebut. Maka, untuk mengatasi permasalahan tersebut diperlukan gaya kepemimpinan yang efektif dalam proses latihan hingga pertunjukkan

berlangsung, yaitu menerapkan latihan seksional sesuai dengan kelompoknya masing-masing.

B. Saran.

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang didapat, selanjutnya dapat diusulkan saran bagi Erwin Gutawa selaku konduktor dalam Erwin Gutawa Orkestra adalah lebih tegas dalam memimpin sebuah orkestra, misalnya lebih berani dalam menegur musisi apabila melakukan kesalahan. Hal ini perlu diterapkan untuk membangun kedisiplinan musisi agar musisi mengetahui kesalahan yang dilakukan saat berproses bersama Erwin Gutawa Orkestra sehingga menghindari penggantian pemain dan bisa menjalin hubungan kerja sama dalam jangka panjang.

C. Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah pada proses wawancara dengan narasumber. Penelitian ini kurang memuaskan karena melihat kesibukan dari konduktor yang sangat luar biasa. Dengan kesibukan konduktor yang luar biasa, membuat penulis sangat sulit untuk menemui konduktor ketika melakukan penelitian ini. Maka, untuk menemui konduktor tersebut, penulis hanya bisa mengikuti waktu yang ditentukan oleh pihak manajemen dari orkestra tersebut, sedangkan penyelesaian tesis juga terdapat waktu yang telah ditentukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arvey, R. D. ; J. M. Ivancevich 1980 Punishment In Organizations: A Review, Propositions, And Research Suggestions *A.M.R.* 5 1, 123-132.
- Ashforth, Blake E., and Fred Mael. (1989). "Social identity theory and the organization." *Academy of Management Review* 14 (1), 20-39.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice- Hall, Inc.
- Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Demaree, R., & Moses, D. (1995). *The complete conductor: a comprehensive resource for the*
- Evan, W. M., & Zelditch, M. A. (1961) Laboratory experiment an bureaw crotic authority, *American Sociological Review*, 26, 883-893.
- French, J. R. P., Jr., & Raven, B. H. (1959). *The bases of social power*. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in Social Power* (pp. 150–167). Ann Arbor, MI: Institute for Social Research.
- Goldner, F. H. (1970). Success vs. failure: Prior managerial perspectives. *Industrial Relations*, 9, 453-474 .
- Green, S. G., & Mitchell, T. R. 1979. *Attributional processes of leaders in leader-member interactions*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 23: 429–458.
- Hickson, D. J., Hinings, C. R., Lee, C. A., Schneck, R. E. and Pennings, J. M. (1971) 'A Strategic Contingencies' Theory of Intraorganizational Power', *Administrative Science Quarterly* 16: 216–29.
- House, R. J., Spangler, W. D., & Woyke, J. (1991). Personality and charisma in the U.S. presidency: A psychological theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 36, 364–396.
- House, R.J. & Howell, J.M. (1992). Personality and Charismatic Leadership. *Leadership Quarterly* 3(2), 81-108.
- House, R.J. (1977). A 1976 theory of charismatic leadership, in J.G. Hunt & L.L. Larson (eds), *Leadership: the Cutting Edge*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.

Howell, J.M. (1988). Two faces of charisma : socialized and personalized leadership in organizations, in J.A. Conger & R.N. Kanungo (eds), *Charismatic Leadership : the Elusive Factor in Organizational Effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.

International Journal of Arts Management, 5(3), 4-11. Retrieved September 28, 2007, from ProQuest database.

McClelland, D. C., & Burnham, D. H. (1976). Power is the great motivator. *Harvard Business Review*, 54(2), 100-110.

McClelland, D. C. (1975). *Power: The inner experience*. New York: Irvington

Mehta, Z. (2003). *Managing the New York Philharmonic in today's world* [Electronic version].

Menkes, J. (2005). *Executive intelligence: What all great leaders have*. New York.

Mulder, M., and Wilke, H (1970). *Participation and Power equalization*. In: *Organizational Behaviour and Human Performance*, 5, 430-448.

Musser, S.J. (1987). *The determination of positive and negative charismatic leadership*, Grantham: PA: Messiah College.

Neustadt, Richard E. (1960), *Presidential Power and the Modern Presidents: The Politics of Leadership*, John Wiley, New York, United States.

Palus, C. J., & Drath, W. H. (in press). *Understanding leadership development: A model for program design*. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.

Pfeffer, Jeffrey, and Gerald R. Salancik. "Organizational Context and The Characteristics and Tenure Of Hospital administrators." *Academy of Management Journal*, 1977, 20, In Press.

Preston, P., & Zimmerer, T. W. (1978). *Management for supervisors* . Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Professional conductor of the twenty-first century. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Schoen, S. H., & Durand, D. E. (1979). *Supervision: The management of organizational resources* . Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Spitzer, J., & Zaslav, N. (2005). *The birth of the orchestra: History of an institution, 1650-1815* (Vol. 18). New York: Oxford University Press.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1986). *The transformational leader*. New York: Wiley.
- Vaughan, Diane. (1992). Theory elaboration: The Heuristics case of analysis. In *What is a case? Exploring the foundations of social inquiry*, edited by C. Ragin and H. Becker, pp. 173-202. Cambridge: Cambridge University Press.
- Yukl, G., Lepsinger, R. & Lucia, T. (1993). Preliminary Report on the Development and Validation of the Influence Behavior Questionnaire. In K.E. Clark & B. Clark (Eds.), *The impact leadership* (pp. 417-427). Greensboro, NC: Center for creative leadership.
- Denzin, K. Norman; Yvonna S. Lincoln. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research, third edition*. Diterjemahkan oleh Dariyatno. Sage publication: California, USA.
- Hargreaves J. David; Adrian C. North. 2003. *The SOSIAL psychology of Music*. Diterjemahkan oleh Djohan dengan judul Psikologi Sosial Musik. Oxford. Harper Collins Publishers.
- Neuman, W. Lawrence. (2013). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches, 7 th edition*. Diterjemahkan oleh Edina T. Sofia dengan judul Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. Allyn & Bacon 75 Airlington Street, Suite 300: Boston
- Yulk, Gary. 2010. *Leadership in Organization*. Diterjemahkan oleh Budi Supriyanto dengan judul Kepemimpinan dalam Organisasi. Prentice Hall, inc.
- Winston, B., & Patterson, K. (2005, May). An integrative definition of leadership (working paper). Virginia Beach, VA: School of Leadership Studies, Regent University. Retrieved June 14, 2009, from <http://www.regent.edu/acad/global/publications/working/integrativedefinition.pdf>
- Yukl, G. A. (1971). *Toward a behavioural theory of leadership*. *Organizational Behavior and Human Performance*, 6, 414 – 440.
- Likert, R. *The Human Organization*. New York: McGraw-Hill, 1967
- Kouzes, J., Posner, B, (1987). *The Leadership Challenge: How to get extraordinary things done in organization*. San Fransisco, Jossey-Bas

Artikel dalam Jurnal

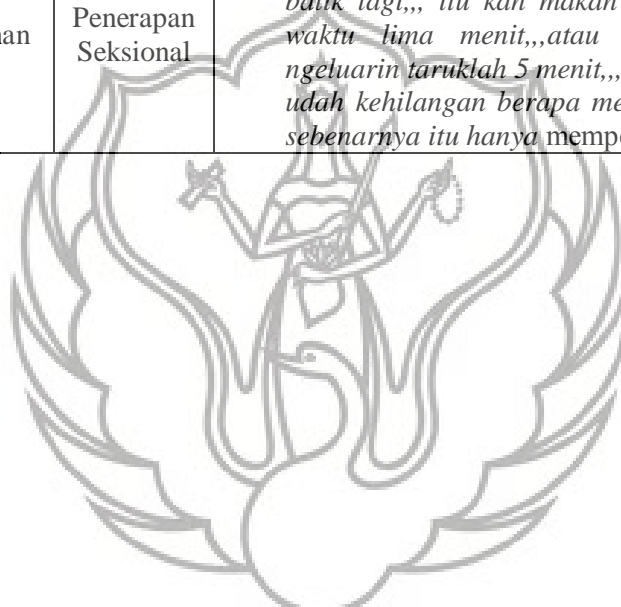
- Boerner, S., & von Streit, C. (2007). Promoting orchestral performance: The interplay between musicians' mood and a conductor's leadership style [Electronic version]. *Psychology of Music*, 35(1), 132-143. Retrieved June 14, 2009, from Sage Journals Online database.
- Earley, P. C, & Lind, E. A. (1987). Procedural justice and participation in task selection: The role of control in mediating justice judgments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52,1148-116
- Halpin. A. W. "*The Leadership Behaviour and Combat Performance of Airplane Commanders*," *Journal of Abnormal and Social Psychology* (1954, 49) pp. 19-22
- Lind, E. A, & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum Press.
- Maurer, R. (1996) "Using resistance to build support for change", *The Journal for Quality and Participation*, 19 (3), pp. 56-66.
- Mitchell, T. R., & Kalb, L. S. (1982). *Effects of job experience on supervisor attributions for subordinates' poor performance*. *Journal of Applied Psychology*, 67, 181-188.
- Yukl, C, & Falbe, C. M. 1991. *The importance of different power sources in downward and lateral relations*. *Journal of Applied Psychology*, 76: 416-423.
- Yukl, G. A. & Falbe, C. M. (1990). Influence tactics in upward, downward, and lateral influence attempts. *Journal of Applied Psychology*, 75, 132-140.
- Yukl, G. A. & Tracey, B. (1992). Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss. *Journal of Applied Psychology*, 77, 525-535.

**Hasil wawancara dengan Erwin Gutawa, 13 Juni 2015, pukul 12.18-13.20 wib
di jalan Pangeran Antasari, Cilindak, Jakarta Selatan.**

Gaya Kepemimpinan Konduktor	Partisipatif	<i>"Mendingan bownya dituker supaya lebih mudah, atau gantian maennya supaya ngak cepet pegel, hahaha,,kayak gtu gtuu".</i>
	Karismatik	<i>"Mempengaruhi ,,saya yakinnn, harus saya yakinkan itu bahwa itu mempengaruhiiiii,,,,gtu jadi mmmm apa,,jadi makanya saya ngelakuin ituuu,,,,gtuuu,,eee karena saya percaya banget pemain orkestra ketika sudah menguasai masalah musikalitasnya, yang perlu lagi adalah masalah mmmmm performing dalam konteks non musikalitasnya, penjiwaan, penghayatan,,axity, aximentnya,segala macem,,siapa yang mau mimpin itu kalau ngak ada,,siapa bisa menimbulkan ituuu,,Konduktor,, hahahahahahha".</i>
Permasalahan di dalam Orkestra	Pergantian Pemain	<i>"Yang mungkin lebih layak lagi adalah disiplin, disiplin administrasi orkestrakan ada latihan udah susah ngak bisa ngikutin brarti emang udah ngak bisa ikutin apa yang kita inginkan, jadi emang , eee dalam hal bermain orkestra karena namanya bermain bareng-bareng, menurut saya si pemain harus bisa mewujudkan atau menerjemahkan, apa yang saya inginkan".</i>
	Kriteria Pemain	<i>"Yang namanya kemampuan skill bagus dalam tanda kutip,,musikalitas bagus teknik bagus,,harus jadi ini dulu,,eeee standart pertama dulu,,kalau blom bisa maen jangan maen orkestra,,ntar malah bikin kacau,,ya,, itu jadi standart yang pertama,,selebihnya habis itu emang masalah attitude,,loyalitas, itu akan menjadi pertimbangan , untuk ini, bisa dipertahankan atau enggak pemain ini,, gtuu,,"</i>
Gaya Kepemimpinan Efektif	Penerapan Seksional	<i>"Saya udah memberlakukan ada yang namanya asistenkonduktor untuk proses-proses latihan dimana eeee mereka akan menentukan frase, mencoba untuk menentukan frase di awal, ketika katakanlah, latihan string, Concert Master sama asisten konduktor berhak untuk membuat satu keputusan keputusan yang mensupport hasil karya komposisi saya, emang katakanlah, dibikinlah satu bow atau segala macem, kalau di seksi tiup mungkin ada satu principal yang memberikan masukan awal terhadap apa sudah ditulis gitu".</i>

**Hasil Wawancara Dengan Maya (Pimpinan Produksi), 10 Juni 2015, Pukul
17.00-17.30 Wib di Jl. Pangeran Antasari, Cilandak, Jaksel.**

Gaya Kepemimpinan Konduktor	Karismatik	<i>“Ya dia sangat menghargai apapun kita,,menghargai eeee karyawannya sendiri lah,,ya intinya menghargai,,,terus dia kayaknya antara bos sama anak buah sama”.</i>
Permasalahan di dalam Orkestra	Pergantian Pemain	<i>“Mmmmmmm,,,,Dia lebih,,ya cuek enggak,,,cman lebih dijagain, terus dicoba dicoba dicoba,,”.</i>
	Kriteria Pemain	<i>“,,,aku yakin sih Mas Erwin juga misalkan aku nyari pemain sendiri enggak asal asalan,,”.</i>
Gaya Kepemimpinan Efektif	Penerapan Seksional	<i>“gini,,mempermudah karena dulu emang kalau disatuin, itu dulu tidak efektif, pas rekaman orang tiup keluar, trus balik lagi,, itu kan makan waktu,,ngluarin aja makan waktu lima menit,,atau 3 menit,,ngumpulin sama ngeluarin taruklah 5 menit,,, dikali,,misal, 10 lagu,,,nah udah kehilangan berapa menit taruklah setengah jam,,, sebenarnya itu hanya mempermudah aja,,”.</i>



**Hasil Wawancara Dengan Condro (Concert Master), 6 Juni 2015, Pukul
16.00-16.29 Wib di Bale parahyangan, Bandung**

Gaya Kepemimpinan Konduktor	Partisipatif	<i>“Biasanya saya menebak-nebak dari progresi kord, dari judul lagu, kira –kira saya menebak nebak mau nya mas erwin lalu saya berintrepretasi, biasanya ada rekam string, nanti pas gabungan waktu mas erwin konduk, kadang –kadang juga ada miss juga, namanya juga intepretasi orang kan beda –beda, kadang2 ada yang miss, dia maunya begini, jadi ya, kalau yg masih mungkin sesuai intepretasi dia ya dirubah, cman kalau yg kadang–kadang string begitu kuatnya sudah direkam, ngak mungkin drubah lagi, ya dia ikut intrepretasi saya”.</i>
	Karismatik	<i>“Karenaaa,,,,,eeee ya, satu dia punya karisma ya,,dan karya tulisannya tidak bisa dianggap remeh,,memang bagus,,,jadi ketika berada di depan otomatis pemain terbawa gaya nya dia,,menurut saya sih pengaruh banget”.</i>
Permasalahan di dalam Orkestra	Pergantian Pemain	<i>“Setahu saya secara general itu, karena kekuatan industri musik itu dipengaruhi oleh televisi, jadi televisi itu request, untuk minta regenerasi pemain, yang secara visual masih terlihat muda”.</i>
	Kriteria Pemain	<i>“Enggak semua juga, asal sudah aman secara formasi, sudah aman kekuatannya, lalu tambahan kekuatannya pada pemain string, baru dia dikombain dengan penampilannya yg menarik”.</i>
Gaya Kepemimpinan Efektif	Penerapan Seksional	<i>“Ngak sih,,,seksional itu bukan masalah susah atau ngak nya,,,karena pemisahan pekerjaan tadi,,kalau stringnya rekaman,,,,tiupnya seksional,,, ”</i>

**Hasil Wawancara Dengan Yakobus (Principal Alto), 12 Juni 2015, Pukul
23.20-23.48 Wib di Jl. Haji Saidi 1A, Kebayoran Baru, Jaksel**

Gaya Kepemimpinan Konduktor	Partisipatif	<i>"Yaaaaa, Otomatis dia menginginkan apa yang dia tulis diterapkan ke pemain kan, secara tidak langsung itu mengajari juga".</i>
	Karismatik	<i>"Termasuk ngayomi sekali diaaaa kalau menurut saya".</i>
Permasalahan di dalam Orkestra	Pergantian Pemain	<i>"Sebenarnya itu yang lebih tau manajemennya, manajemennya yang rekrut pemain,,,,alasanya sih saya ngak tau sebenarnya".</i>
	Kriteria Pemain	<i>"Ya yaaaaa, ini masih bisa mainlah,,relasiiii".</i>
Gaya Kepemimpinan Efektif	Penerapan Seksional	<i>".Pasti ada,,,proses pasti seperti itu,,."</i>

**Hasil Wawancara Dengan Andika Chandra (Principal Flute), 13 Juni 2015,
Pukul 16.00-17.15 Wib di Jl. Abdul Majid Raya, Cipete, Jaksel**

Gaya Kepemimpinan Konduktor	Partisipatif	<i>“Kadang ikut berdiskusi bowing dengankoncert master untuk membentuk frase yang diinginkan, tetapi tidak menutup kemungkinan sering ide musisi di main kan semata untuk pencapaian musical”.</i>
	Karismatik	<i>“EG adalah salah satu konduktor yang bersahabat dan bergaul dengan musisinya. Menurut saya sikap mengayomi atau bersahabat dengan musisi tidak lah penting, karena keberhasilan musical dari sebuah orchestra bukanlah disebabkan oleh persahabatan, tetapi bagaimana cara berkomunikasi antara conductor dan musisi dalam menyampaikan ide musikal yang ingin dikeluarkan oleh conductor agar musisi dapat mengerti dan memainkannya sesuai dengan interpretasi conductor. Sedangkan sikap conductor mengayomi tidak lain hanya sebatas untuk mempermudah atau melancarkan komunikasi dari conductor ke musisi serta tingkat kenyamanan musisi dalam bekerja”.</i>
Permasalahan di dalam Orkestra	Pergantian Pemain	<i>“Hampir setiap performance EG orch berubah formasi, dikarenakan tidak ada pemain tetap dalam orch ini”.</i>
	Kriteria Pemain	<i>“Rata2 musisi yang dipilih atau direkomendasikan bergabung di EG orch sudah menguasai tanda baca dan tidak pernah bermasalah dengan partitur, jika terdapat salah satu section musician yang terkendala, conductor meminta principal atau concert master untuk membantu mengatasi masalahnya”.</i>
Gaya Kepemimpinan Efektif	Penerapan Seksional	<i>“Hampir setiap event EG orch ada sectional latihan, dipisah antara section tiup dan section strings, bermanfaat untuk menghemat waktu dalam latihan gabungan, sering kali meminimalisir kesalahan membaca disaat latihan gabungan”.</i>



Gambar 5: Peneliti bersama Erwin Gutawa selaku Konduktor Erwin Gutawa Orkestra
(Foto: Radhitya, 2015)



Gambar 6 : Peneliti dengan Maya Selaku Pimpinan Produksi
(Foto: Radhitya, 2015)



Gambar 7: Peneliti bersama Condro selaku *concert master* Erwin Gutawa Orkestra
(Foto: Radhitya, 2015)



Gambar 8: Peneliti bersama Andika Candra selaku *Principle Flute* Erwin Gutawa Orkestra
(Foto: Radhitya, 2015)



Gambar 9: Peneliti bersama Yacobus selaku Pemain Viola Erwin Gutawa Orkestra
(Foto: Radhitya, 2015)