

MANAJEMEN PRODUKSI PERTUNJUKAN SURABAYA SYMPHONI ORCHESTRA DI SURABAYA SEBAGAI SARANA PENDIDIKAN APRESIASI MUSIK

Heri Murbiyantoro[✉]

Prodi Pendidikan Seni, Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, Indonesia.

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima Januari 2012
Disetujui Februari 2012
Dipublikasikan Juni 2012

Keywords:
Management
Symphony orchestra
Music appreciation

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan manajemen produksi pertunjukan Surabaya Symponi Orchestra, yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, dengan fokus manajemen produksi pertunjukan SSO yang meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dokumentasi. Sumber data diperoleh melalui informan, pustaka, dokumen. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, verifikasi atau penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan, manajemen produksi pertunjukan SSO yang meliputi tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian bidang artistik dan bidang produksi pertunjukan dilakukan oleh pimpinan SSO yaitu Solomon Tong. Produksi pertunjukan yang dilakukan SSO secara berkala, yaitu setiap 4 bulan selama 15 tahun memiliki pengaruh terhadap sikap masyarakat terhadap kehidupan musik klasik di Surabaya, yaitu munculnya kelompok-kelompok musik orkestra baru, dan lembaga kursus untuk alat musik yang ada dalam orkestra.

Abstract

The aim of this research is to describe Surabaya Symponi Orchestra show production management, which covers: planning, organizing, moving, and controlling. The research method is qualitative approach, with the SSO show production management, which covers: planning, organizing, moving, and controlling. Data collection technique includes the observation, interview, and documentation. The data source is taken from informant, library, and document. Data analysis is done with data reduction, data display, verification or conclusion. The research found that SSO show production management, which covers: planning, organizing, moving, and controlling artistic art and show production is done by SSO leader which is Solomon Tong. Show production is done by SSO in certain steps, which are every 4 months on 15 years has influence on the society's attitude on classical music life in Surabaya, the influence is the emergence of new orchestra group, and courses institute for music instrument existing in orchestra.

© 2012 Universitas Negeri Semarang

[✉] Alamat korespondensi:
Kampus Unnes Bendan Ngisor, Semarang 50223
Email: pps@unnes.ac.id

Pendahuluan

Surabaya sebagai kota metropolitan terbesar ke dua di Indonesia, memiliki geliat yang kuat dalam dunia musik. Selain itu, banyak terdapat sekolah-sekolah musik baik yang bersifat formal, nonformal, maupun informal. Salah satu lembaga nonformal yang bergerak dalam bidang musik dan memiliki andil untuk menghidupkan atmosfir seni musik di Kota Surabaya adalah *Surabaya Symphoni Orchestra* yang oleh masyarakat musik Surabaya biasa disebut dengan singkatan *SSO*. Markas kegiatan kelembagaan *SSO* pada saat ini (tahun 2011) berpusat di Jalan Gentengkali 15 Surabaya. Sejak berdiri hingga saat ini *SSO* masih tetap eksis dan konsisten dalam menggeluti musik klasik. Awalnya *SSO* hanya berkonsentrasi pada kegiatan produksi pertunjukan terutama konser musik klasik yang bersifat orkestra. Seiring dengan berjalaninya waktu, para pengelola *SSO* berinisiatif untuk mengembangkan *SSO* menjadi sebuah lembaga musik nonformal yang lebih produktif. Meskipun banyak rintangan terutama di bidang finansial dan sumber daya manusianya, *SSO* berhasil mendirikan kelompok paduan suara yang bernama *Surabaya Oratorio Society (SOS)*, kemudian mendirikan lembaga pendidikan musik yaitu Sekolah Musik Elyon, selanjutnya Sekolah Musik Orkestra Internasional, *Student String Ensemble*, *play grup* musik *Da Capo*, *SSO Children Choir*, dan pada tahun 2011 ini sedang disiapkan proposal pendirian lembaga pendidikan musik setingkat perguruan tinggi yang akan diberi nama *SSO Music Conservatory* (Wawancara dengan Solom Tong, 4 Agustus 2011). Selain itu *SSO* telah berhasil menelorkan beberapa musisi handal dan berprestasi yang mampu mencatatkan namanya di Museum Rekor Dunia Indonesia (MURI) di bidang vokalis dan pemain biola termuda. Secara rasional dan kasat mata, untuk dapat mengelola dan menyelenggarakan pertunjukan konser musik orkestra dalam situasi saat ini tentu bukanlah pekerjaan yang mudah. Dengan mengamati eksistensi *SSO* tersebut, peneliti merasa tertarik untuk mengkaji tentang manajemen produksi pertunjukan *SSO*, yaitu ingin mengidentifikasi bagaimana strategi *SSO* agar tetap eksis dibidangnya, mengingat ketatnya persaingan industri musik di Surabaya. Dalam rangka penelitian untuk mengidentifikasi keberadaan *SSO* khususnya terhadap kesuksesan dalam memproduksi pertunjukannya, maka peneliti akan berusaha memfokuskan pada kajian terhadap salah satu kegiatan penyelenggaraan event pergelaran musik yang pernah diselenggarakan oleh *SSO* pada tahun 2009, yaitu *Cristmas Concert SSO 2009*.

Penelitian ini diarahkan untuk mengidentifikasi tentang sistem manajemen produksi pertunjukan *Surabaya Symphoni Orchestra* sebagai upaya meningkatkan apresiasi terhadap seni musik di Surabaya. Untuk lebih mempermudah dalam pembahasan maka masalah yang diangkat akan disesuaikan dengan teori manajemen yang secara fungsional terdiri dari empat hal sebagai berikut: 1) **Bagaimana perencanaan dalam produksi** pertunjukan *Surabaya Symphoni Orchestra*?, 2) **Bagaimana pengorganisasian dalam produksi** pertunjukan *Surabaya Symphoni Orchestra*?, 3) **Bagaimana penggerakan dalam produksi** pertunjukan *Surabaya Symphoni Orchestra*?, 4) **Bagaimana pengendalian dalam produksi** pertunjukan *Surabaya Symphoni Orchestra*?, 5) **Kontribusi apa yang dapat diperoleh dari sistem produksi** pertunjukan yang dilaksanakan oleh *Surabaya Symphoni Orchestra* bagi pendidikan apresiasi musik masyarakat di Surabaya?

Tujuan Penelitian ini untuk mendeskripsikan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian, serta mengidentifikasi kontribusi yang dapat dipelajari dari sistem produksi pertunjukan *Surabaya Symphoni Orchestra*. Adapun manfaatnya dapat memberikan gambaran tentang masalah tersebut yang pada akhirnya, hasil dari penelitian dapat dijadikan sebagai sebuah informasi khususnya dalam bidang perkembangan ilmu manajemen pertunjukan musik, serta dijadikan **media eveluasi diri bagi promotor musik** dalam menghadapi persaingan industri musik di Surabaya.

Metode

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif, penelitian ini akan menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Adapun sasaran dalam penelitian ini adalah lembaga musik *Surabaya Symphoni Orchestra (SSO)*, dengan fokus pada visi dan misi, kegiatan-kegiatan yang dilakukan, serta pengelolaan produksi pertunjukan yang meliputi, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasannya, termasuk peranan atau kontribusi *SSO* dalam kehidupan musik di Surabaya.

Sumber data yang utama dalam penelitian ini diperoleh dari informan dan produk seni pertunjukan; teknik pengumpulan data diperoleh dari wawancara (terstruktur dan tak terstruktur), observasi, arsip atau dokumen, serta informan Review. Untuk mencapai keabsahan data digunakan, digunakan triangulasi sumber dan trian-

gulasi metode. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis siklus teori Miles dan Huberman, (dalam Sumaryanto, 2007: 106) yaitu dibagi dalam tiga tahap: 1. Tahap reduksi data, 2. Tahap penyajian data, dan 3. Tahap verifikasi data.

Hasil dan Pembahasan

Pada masa awal berdirinya (tahun 1996), SSO berada di bawah naungan Persekutuan Pengusaha Kristen Visi dan Misi Surabaya. Dua tahun kemudian, yaitu tahun 1998 terjadi ketidakharmonisan dari pengurus SSO dengan salah seorang pengurus Yayasan Persekutuan Pengusaha Kristen Visi dan Misi Surabaya. Melihat kondisi tersebut, maka Solomon mengusulkan agar SSO lepas dari Yayasan Persekutuan Pengusaha Kristen Visi dan Misi Surabaya. Usulan tersebut disetujui oleh para pengurus SSO dan sejak saat itu SSO berdiri sendiri.

Visi Yayasan Surabaya Symphony Orchestra adalah menjadikan masyarakat berbudaya, cinta, dan menghargai musik klasik. Adapun misi Yayasan Surabaya Symphony Orchestra adalah: (1) mengumpulkan musisi dalam suatu wadah, berlatih bersama, memainkan musik yang baik, serta mengembangkan bakat musiknya, (2) membawa serta untuk memperkenalkan musik klasik kepada masyarakat Kota Surabaya dan Indonesia, (3) mengembangkan tugas pendidikan dan kebudayaan di Indonesia melalui pengajaran musik kepada generasi muda, (4) menggelar konser-konser yang berkualitas, yang dipersembahkan kepada penggemar musik klasik.

Tujuan SSO membentuk kelompok musik baru, mengajak peran serta masyarakat Kota Surabaya untuk ikut serta dalam program-program yang dijalankan SSO, mendirikan lembaga pendidikan musik dan menggelar pertunjukan secara rutin.

Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuannya, *Surabaya Symphoni Orchestra* (SSO), Sejak berdiri tahun 1996 terus bergerak maju dalam mewujudkan visi dan misi lembaga dengan cara mengembangkan program-program kegiatan. Pada saat ini SSO mengelola sekolah musik non-formal mulai dari tingkat play grup hingga tingkat dewasa. Adapun sekolah-sekolah musik yang dikelola oleh Yayasan *Surabaya Symphony Orchestra* (SSO) itu adalah play grup musik Da Capo, Sekolah Musik Orkestra Internasional, dan pada bulan Agustus 2011 ini pengelola SSO berencana akan membuka lembaga pendidikan musik formal yang diberi nama *Surabaya Symphony And Oratorio Music Conservatory* (Buku acara Cristmast

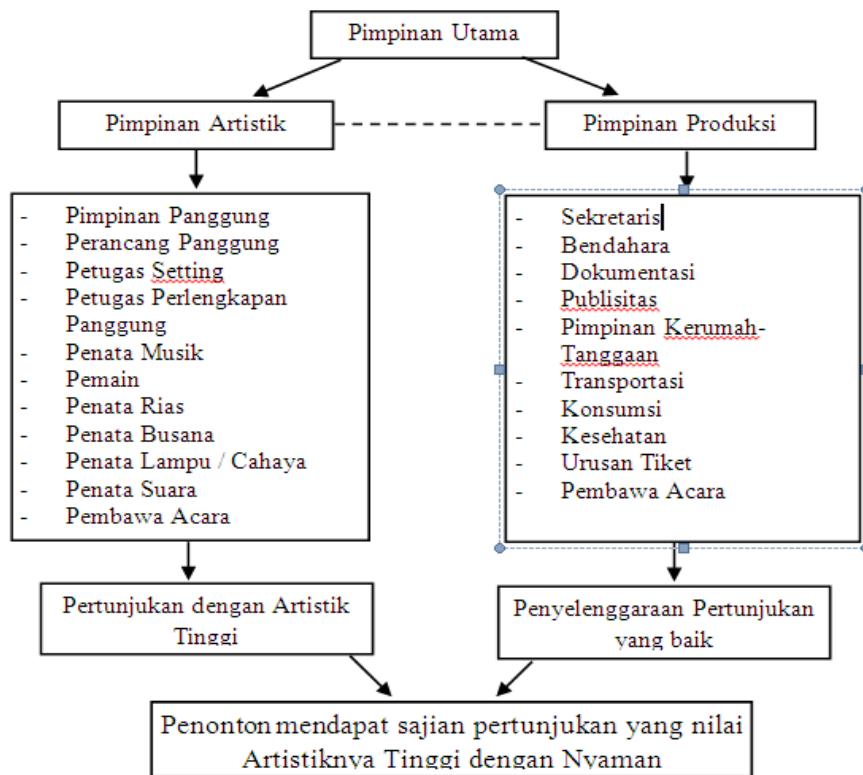
Concert 2010, SSO

Selain sekolah musik dengan acuan kurikulum pada masing-masing bidang dan jenjang, juga disediakan fasilitas unit kegiatan untuk masing-masing bidang spesial instrumen. Maksudnya dari masing-masing cabang disiapkan unit kegiatan di luar jam kursus dengan memberikan tambahan pengalaman dan kompetensi berupa latihan rutin untuk mempersiapkan konser dan pertunjukan orkestra (orkes simponi yang selalu diselenggarakan minimal tiga kali dalam setahun). Unit-unit kegiatan itu adalah SSO Student String Ensemble dan SSO Children Choir. Tempat latihan SOS Student String Ensemble, dan SSO Children Choir yaitu di ruang pertunjukan SSO, yang terletak di Jalan Gentengkali, No. 15 lantai 4 Surabaya.

Selain program pertunjukan konser orkestra juga ada program pertunjukan untuk siswa SSO Sekolah Musik Orkestra Internasional, meliputi: *High Score Concert, Junior Concert, Beginner Concert*, dan *Pre Examination*. *High Score Concert* diselenggarakan pada bulan Maret, *Junior Concert* pada bulan Mei, *Beginer Concert* pada bulan Agustus dan Desember, sedangkan *Pre Examination* pada bulan September. SSO juga membuka program dengan nama "*WE CARE*", dimana program ini untuk menampung dan menyalurkan dana sumbangan dari masyarakat dalam bentuk beasiswa bagi anak-anak yang berprestasi dan kurang mampu dari segi ekonomi dalam belajar musik di SSO Sekolah Musik Orkestra Internasional.

Markas kegiatan kelembagaan *Surabaya Symphoni Orchestra* (SSO) pada saat ini (tahun 2011) berpusat di sebuah gedung di Jalan Gentengkali 15 Surabaya. Semua kegiatan baik kantor, ruang pembelajaran dan ruang untuk latihan konser bertempat di lantai tiga dan empat. Fasilitas yang ada di lantai tiga sebagian besar digunakan sebagai fasilitas pembelajaran, dan yang ada di lantai empat digunakan untuk latihan orchestra.

Deskripsi tentang sistem pengelolaan (manajemen) produksi akan dipaparkan berdasarkan format teori manajemen produksi pertunjukan, yang dimulai dengan pengadaan bahan mentah (naskah musik), proses produksi (latihan-latihan), dan bahan jadi (pertunjukan musik) yang secara sistematis adalah meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan atau pengendalian sebagai berikut: (1) Perencanaan. Untuk dapat menyelenggarakan konser setahun tiga kali sebenarnya cukup rumit. Untuk mempersiapkan kesemuanya itu ada lebih dari 20 jenis pekerjaan yang harus direncanakan terlebih



Bagan. 1. Sistem pengorganisasian yang dilakukan oleh SSO

dahulu sebelum konser dilaksanakan, yaitu: mulai dari menentukan tema konser, penetapan hari dan tanggal konser, memilih tempat, merancang draf acara, penulisan naskah lagu paduan suara, pembetulan, lalu diperbanyak dan melatihnya selama 3-4 bulan. Setelah itu, membuat orkestrasi dalam bentuk *full score* dan *partising* melalui *computer scoring*, dikoreksi, diperbanyak dan dibagikan kepada pemain orkestra untuk dilatih selama 3-4 bulan. Kemudian mendesain *leaflet* dan poster, membuat desain panggung, *backdrop*, *lighting*, *Sound system*, dokumentasi foto, rekaman video, publikasi melalui media massa, jumpa pers, *booking* gedung konser, mencetak undangan sesuai jumlah tiap kategori dan pendistribusianya, penyambutan tamu, pemesanan *hand bouquet*, menyusun anggaran, dan membuatkan kontrak dengan para rekanan. Menyusun profil pemain dan mengumpulkan fotonya masing-masing untuk dimuat di buku acara, mencetak buku acara, mengatur logistik peralatan, pembuatan panggung, menyetem piano, penyediaan konsumsi buat para pemain saat latihan setiap hari minggu, dan konsumsi khusus tiga hari saat latihan terakhir untuk para pemain orkestra, konsumsi untuk 200 orang pada hari konser, mengundang tamu khusus dan meminta konfirmasi kehadirannya, mencari sponsor, melatih pemain *concerto* secara intensif selama 5-6 bulan. Memper-

siapkan DVD konser SSO dan barang yang dapat di jual pada saat konser (Tong, 2009: 272). (2) Pengorganisasian. Fungsi pengorganisasian dilakukan agar berbagai kemampuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada di dalam organisasi dapat dimanfaatkan secara optimal. Hal ini diwujudkan dalam bentuk struktur organisasi yang dilengkapi dengan uraian pekerjaan yang berisi tugas dan wewenang setiap anggota organisasi serta mekanisme kerja antar bagian organisasi. Adapun sistem pengorganisasian yang dilakukan oleh SSO dapat dilihat pada bagan 1.

Bagan staf produksi pertunjukan diatas merupakan alur komando dalam staf produksi pertunjukan di SSO. Pimpinan utama merupakan manajer kepala dalam pengelolaan manajemen organisasi sekaligus manajemen produksi. Pimpinan utama membawahi pimpinan artistik, dan pimpinan produksi. Kedua pimpinan dibawahnya mempunyai tanggung jawab yang berbeda, namun mempunyai kewenangan yang sama dalam mengelola masing-masing bidang. Berdasarkan proses pengorganisasian melalui kerjasama antar wilayah pimpinan artistik dan pimpinan produksi merupakan upaya untuk mencapai tontonan yang berkualitas. Harapan akhir dari kerjasama tersebut adalah penonton bisa menikmati tontonan dengan nyaman dan

menonton sajian yang berkualitas.

Pengerakan. Prinsip penggerakan adalah efisiensi dalam penggunaan sumber daya yang ada, komunikasi yang lancar dan manusiawi di antara anggota organisasi produksi, dan adanya kompensasi yang baik dari atasan ke bawahannya. Adapun bentuk penggerakan yang dilakukan dalam proses produksi pertunjukan di SSO adalah sebagai berikut: (a) Pengawasan/Pengendalian. Untuk mengatasi kekurangan-kekurangan dalam perencanaan maupun penggerakan diperlukan langkah pengawasan untuk mengatur, mengarahkan, mengorganisasi proses produksi. Tujuannya adalah agar proses produksi berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Standar pengawasan dapat berupa standar non moneter, standar moneter, dan standar abstrak. Bentuk pengawasan bisa ditinjau dari petugas yang mengawasi, waktu, dan cara atau teknik peangawasan. Adapun sistem pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan SSO meliputi pengawasan terhadap pelaksanaan kerja artistik maupun non-artistik.

Dalam pengawasan kerja artistik diantarnya adalah berkaitan dengan pengawasan atau pengendalian terhadap proses pekerjaan-pekerjaan yang berkaitan dengan proses produksi yaitu dalam proses pengadaan naskah musik, penggarapan musik atau tepatnya proses latihan. Dalam proses pengadaan naskah musik pengawasan dilakukan terutama pada tahap penulisan naskah musik dengan komputer, berkaitan dengan waktu dan ketepatan nada-nada yang ditulis. Pada saat latihan pengawasan atau pengendalian utama ditujukan pada koreksi terhadap *part* pemain, yang dapat diketahui pada saat notasi di *part* dibunyikan. Pengendalian terhadap pemain diwujudkan dalam bentuk presensi kehadiran, bila pemain berhalangan hadir harus memberi tahu atau meminta ijin kepada pimpinan SSO.

Penyelenggaraan pertunjukan musik orkestra yang dilakukan oleh SSO merupakan pertunjukan yang termasuk langka khususnya di Surabaya. Sehingga keberadaannya menjadi pusat perhatian bagi masyarakat Surabaya khususnya masyarakat musik. Keberadaan pertunjukan musik orkestra SSO memiliki kontribusi positif dalam menghidupkan atmosfir musik di Kota Surabaya khususnya musik klasik. Hal itu dapat dibuktikan dengan banyaknya generasi muda Surabaya tertarik untuk menggeluti musik sebagai bidang profesi, dan ada beberapa anak yang berprestasi dalam bidang musik lantaran bergabung dalam SSO. Dampak atau kontribusi dari pertunjukan orchestra dapat dilihat dari sisi eksternal maupun internal.

Dari sisi internal, para pemain muda yang sedang belajar berusaha untuk meningkatkan kompetensi atau ketrampilannya dalam memainkan musik agar dapat diterima dalam kelompok musik orkestra yang lebih tinggi. Demikian halnya bagi para pemain senior juga termotivasi untuk selalu mengasah kemampuannya agar dapat menjalankan tugasnya dengan lebih baik.

Dari sisi eksternal, para musisi yang tidak tergabung dalam SSO menjadi lebih termotivasi untuk ikut mendirikan kelompok musik orkestra seperti, POS, *Little Orchestra* Jurusan Sendratasik Unesa. Selain itu, juga merangsang tumbuhnya berbagai lembaga pendidikan musik nonformal yang membuka pembelajaran instrument-instrument musik orchestra seperti, biola, Cello, Flute, Juga membuka klas-klas ansambel musik. Beberapa sekolah umum juga membuka kegiatan ekstrakurikuler musik yang berbentuk orchestra seperti, Santa Maria, Sint Louise, Petra, di Sekolah Masa Depan Cerah (MDC), Sekolah Intan Permata Hati (IPH) dan masih ada lagi yang lainnya.

Manajemen yang baik adalah menjajemen yang diciptakan sesuai dengan sifat pertunjukan dan masyarakat penontonnya. Kalau manajemen akan diperbaiki, maka bentuk dan isi pertunjukan juga perlu disesuaikan, artinya harus ada penyesuaian atau bahkan perombakan yang cukup signifikan. Demikian halnya yang dilakukan oleh pimpinan SSO dalam mengelola lembaganya khususnya dalam produksi pertunjukan dalam bentuk orkestra. Pelaksanaan pengelolaan juga menggunakan pendekatan-pendekatan fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan atau pengendalian.

Pengklasifikasian organisasi seni pertunjukan untuk kepentingan manajemen dapat dilihat dari dua aspek besar yaitu cakupan fungsi manajemen (horizontal) dan cakupan bidang kegiatan kesenian (vertikal). Aspek fungsional manajemen adalah aspek yang meliputi fungsi manajemen produksi, keuangan, pemasaran, dan sumberdaya manusia. Pengelola SSO dalam kecenderungannya menjalankan manajemen adalah dalam bidang produksi dan sumber daya manusia, sedang dalam bidang pemasaran dan manajemen organisasi masih kurang begitu di perhatikan.

Selain menyelenggarakan kursus atau pelatihan musik, penyewaan dan penjualan alat-alat musik, dan penyelenggaraan pendidikan musik secara nonformal, SSO juga menyelenggarakan kegiatan pertunjukan rutin dan beberapa kali dalam satu tahun berdasarkan pesanan. Pertun-

juhan rutin yang dilaksanakan SSO yaitu *Spring Concert*, Konser Kemerdekaan dan *Cristmas Concert*. Adapun pertunjukan berdasarkan pesanan yang pernah diselenggarakan SSO diantaranya adalah kerjasama dengan Produsen Enfagrow, Himpunan Paliatif Indonesia dan Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya (ITS) Surabaya (wawancara Solomon Tong, 10 Desember 2009)

Pengelola SSO selama ini memiliki akses sumber daya manusia, proses produksi, memasarkan hasil produksinya karya seni, dan menangani masalah keuangan dengan baik. Hal ini terbukti dengan berhasilnya SSO menghadirkan pemain-pemain profesional dari manca negara dalam setiap kali pertunjukannya, seperti pemain piano Glenn Riddle dari Australia, Aryo Wicaksana dari Amerika, Geoffrey Saba dari Inggris, pemain cello Kim Dong Wan dari Korea, penyanyi Kathryn Mueller dan Nathan Kruger dari Amerika, pemain er hu Yang Hong Zhi dan pemain gu zheng Yang Yi Juan dari China, pemain-pemain berbakat dari SSO Sekolah Musik Orkestra Internasional, dan pemain-pemain senior dari ISI Yogyakarta. Masalah pemasaran produk pertunjukannya tampaknya pengelola SSO sudah memiliki jalur pemasaran yang baik, hal ini dapat dilihat dari setiap kali pertunjukannya selalu dihadiri oleh ±1000 penonton. Organisasi ini tidak menjadikan kegiatan seni sebagai kegiatan untuk mencari nafkah. Pengelolaan SSO lebih cenderung kearah pendidikan dan peningkatan apresiasi masyarakat terhadap bentuk musik orkestra atau musik klasik, yaitu ingin memasyarakatkan musik klasik dan menjadikan masyarakat senang terhadap musik klasik, khususnya masyarakat Surabaya. Untuk dapat menyajikan pertunjukan yang menarik, pengelola SSO selalu memperhatikan kualitas materi musik, kualitas pemain yang baik, proses latihan yang dan proses penyelenggaraan pertunjukan dengan baik.

Dalam pengelolaan organisasi SSO ada sebagian yang bekerja penuh waktu dan sebagian lagi bekerja dengan paruh waktu, misalnya Solomon Tong yang bekerja di organisasi SSO dengan penuh waktu dengan bertindak sebagai pengelola, pimpinan, konduktor, penata musik, pelatih, dan pada saat produksi pertunjukan berfungsi sebagai manajer produksi. Sedangkan para pemain semuanya bekerja dengan paruh waktu.

Bekerja sama dengan organisasi pertunjukan lain juga sering dilakukan oleh SSO, misalnya bekerja sama dengan kelompok paduan suara Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Sekolah Menengah Atas (SMA) yang ada di Surabaya pada saat Konser Kemerdekaan. Bekerjasama dengan kelompok

ansambel musik etnis china, Maestro Sound System, Prestige Videos. Pada akhirnya manajemen membantu organisasi agar dapat melaksanakan kegiatannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Pada dasarnya, manajemen adalah cara memanfaatkan input untuk menghasilkan suatu karya seni atau sajian karya seni melalui suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Dalam produksi pertunjukan ada beberapa hal yang perlu dikemukakan yang berkaitan dengan produksi, yaitu perencanaan faktor-faktor produksi, pengorganisasian faktor-faktor produksi, penggerakan faktor-faktor produksi, dan pengendalian atau pengawasan terhadap faktor-faktor produksi, pemeliharaan dan penggantian fasilitas produksi. Adapn faktor produksi pertunjukan meliputi, bahan/material, modal, tenaga kerja, peralatan dan informasi.

Dalam membuat perencanaan produksi pertunjukannya pengelola SSO telah memperhatikan beberapa hal diantaranya adalah (1) kemampuan yang dimiliki, yaitu bertitik tolak dari sumber daya dan modal yang ada seperti tenaga pelaksana, materi dan keuangan, (2) kondisi lingkungan, yaitu keadaan alam dan masyarakat sekitarnya terutama berkaitan dengan situasi sosial, budaya, dan ekonomi, hal ini berkaitan dengan penentuan tempat pertunjukan, bentuk pertunjukan, harga tiket atau undangan,(3) Kompetensi, hal ini berkaitan dengan tingkat wewenang dan pembagian tanggung jawab yang jelas diantara anggota, atau organisasi yang terlibat dalam produksi pertunjukan SSO, (4) Kerjasama yang baik diantara pengelolola, anggota SSO, dan organisasi lain diluar SSO yang terlibat dalam produksi pertunjukan SSO.

Proses pengorganisasian dijalankan melalui langkah-langkah perumusan tujuan, penetapan tugas pokok, perincian kegiatan, pengelompokan kegiatan dalam fungsi-fungsi, departementasi, penetapan otoritas, *stafing*, dan *facilitating*. Departementasi dibedakan menjadi dua proses, yaitu proses horizontal dan vertikal. Proses departementasi horizontal dilaksanakan atas dasar fungsi masing-masing, yaitu setiap satuan kegiatan dibebani satu fungsi pokok, dan setiap fungsi pokok dibebani kegiatan-kegiatan yang homogen. Proses departementasi vertikal atas dasar perbedaan fungsi, dan adanya koordinasi dan hirarki. Dalam produksi pertunjukan secara garis besar ada dua pimpinan yaitu pimpinan artistik dan pimpinan non artistik. Secara hirarki pimpinan artistik ini membawahi atau dibantu staf-staf yang bekerja di bidang artistik, sedangkan pimpinan produksi membawahi atau

dibantu oleh staf-staf yang bekerja di bidang non-artistik.

Penetapan otoritas diberikan pimpinan utama kepada pimpinan-pimpinan dibawahnya seperti pimpinan artistik dan pimpinan non artistik/produksi. Pengertian otoritas dalam organisasi adalah kekuasaan atau hak untuk bertindak dan memberi perintah yang menimbulkan reaksi berupa tindakan dari bawahannya sesuai dengan perintah atasan. Dalam produksi pertunjukan SSO, pengelola SSO juga mengadakan staffing yaitu rekrutmen dan penempatan orang pada satuan tugas kegiatan produksi. Dalam usaha untuk mendapatkan orang-orang yang tepat pada bidangnya, pengelola SSO berpedoman pada 2 hal yaitu kemampuan dan kelakuan, mampu menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, dan dapat bekerja sama dengan semua orang yang terlibat dalam proses produksi pertunjukan. Dalam setiap satuan tugas kegiatan ini dibekali dengan perlengkapan materil dan non-materil sesuai dengan tugas masing-masing.

Pengerakan dalam proses produksi pertunjukan di SSO dilakukan oleh pimpinan produksi dengan pemberian motivasi, keteladanan dan aturan yang cukup ketat. Solomon Tong selaku pimpinan produksi dan pelatih adalah orang yang tidak pernah absen/libur memimpin latihan. Walaupun Solomon Tong sering melakukan perjalanan ke luar kota atau luar negeri, tetapi pada hari minggu dia berusaha untuk tiba di Surabaya, sehingga dapat memimpin latihan SSO. Solomon Tong juga selalu menyarankan pada anggota SSO untuk selalu rajin melatih part yang menjadi tanggung jawabnya di rumah, agar nantinya dapat menyajikan pertunjukan musik yang menarik secara keseluruhan. Aturan yang cukup ketat berkaitan dengan kegiatan latihan rutin juga dilakukan oleh pimpinan SSO.

Pengendalian merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam proses manajemen dan sering dikaitkan dengan fungsi perencanaan. Pengendalian adalah mekanisme yang berfungsi untuk menjamin atau memastikan tercapainya sasaran yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Dalam pengendalian terdapat aspek upaya pencegahan, peninjauan terhadap hasil sementara maupun hasil akhir yang dibandingkan dengan sasaran antara dan sasaran akhir, dan tindakan koreksi agar sasaran dapat tercapai sesuai rencana (Permas, 2003: 30)

Proses pengendalian dilaksanakan dengan cara menetapkan standar dan metode pengukuran prestasi. Untuk menetapkan sistem pengendalian yang baik, organisasi perlu menentukan faktor-faktor prioritas yang perlu dikendalikan.

Faktor/kegiatan ini biasanya adalah anggaran, standar kerja, dan jadwal kerja. Dalam pengukurannya digunakan cara laporan periodik dan pengamatan langsung. Dalam segi anggaran, pengelola SSO berusaha menggunakan dana yang dimiliki dengan sebaik-baiknya. Guna menghasilkan pertunjukan yang baik, pengelola SSO selalu berusaha dan mengawasi agar tahap tahap proses produksi dapat berjalan dengan lancar, baik dari waktu maupun hasil yang dicapai. Dalam segi pengadaan naskah musik, pimpinan SSO selalu berusaha agar naskah musik tersedia pada waktu yang telah ditetapkan, sehingga ada bahan untuk latihan. Dalam setiap kali latihan, pengukuran prestasi kerja dilakukan dengan mengevaluasi hasil latihan hari itu, serta merencanakan tindakan untuk latihan berikutnya, berkaitan dengan materi naskah musik dan hal-hal yang perlu dilatih. Pengawasan juga dilakukan pimpinan SSO terhadap proses latihan pemain solo, seperti pemain piano, pemain biola, dan penyanyai yang berasal dari anggota SSO. Pengawasan mutu terhadap kemampuan pemain dari luar SSO dilakukan melalui audisi yang ditentukan oleh Solomon Tong. Dalam proses pengendalian pimpinan SSO berusaha agar bentuk-bentuk pengendalian yang dijalankan pimpinan dapat dimengerti dan diterima oleh setiap anggota SSO agar mereka merasa memiliki dan termotivasi untuk menjalankan kebijakan pimpinan tersebut. Pengendalian dalam bidang pembiayaan produksi, proses latihan dilakukan sendiri oleh Solomon Tong selaku pimpinan produksi. Untuk bidang yang pengendaliannya diserahkan pada pihak lain adalah pelayanan penonton, pengeraaan panggung, penataan sound sistem, tata rias dan busana.

Ada dua sumber dana yang digunakan untuk membiayai produksi pertunjukan SSO, yaitu berasal dari masyarakat dan komersial. Dana yang berasal dari masyarakat berupa sumbangan dari perseorangan dan perusahaan; sedangkan dana komersial diperoleh SSO dari penjualan undangan, dan penjualan buku Memoar Solomon Tong.

Kontiunitas pertunjukan yang dilakukan SSO telah banyak membangun apresiasi. Apresiasi juga terbentuk karena adanya lingkaran kerjasama baik dalam bidang organisasi maupun pada bidang produksi. Hal yang tidak kalah pentingnya adalah terbentuknya penonton tetap yang kemudian berkembang seiring dengan perkembangan organisasi yang memiliki kebijakan dalam bidang pembinaan.

Semakin banyak murid yang belajar di SSO menjadikan apresiasi semakin luas. Pen-

gelolaan yang baik yang telah diusahakan SSO memberikan pelayanan yang maksimal, baik saat pendidikan musik dilakukan maupun ketika proses produksi, dan pementasan. Pelayanan publik yang baik memberikan kesan bagi penikmatnya. Kontinuitas pertunjukan yang dilakukan merupakan agenda tetap sehingga membentuk penonton tetap. Hal ini juga meningkatkan tingkat apresiasi masyarakat musik di kota Surabaya. Ada tiga hal dalam lingkaran karya seni yaitu se-niman-karya-penikmat Bentuk orkestra membawa konsekwensi yang lebih dari penyelenggaraan pementasan musik dalam bentuk yang berbeda. Faktor biaya dan manajemen menjadi kendala lain dari persoalan yang muncul. Namun dengan metodenya sendiri yang dikelola oleh Solomon Tong, kelompok SSO mampu memberikan alternatif dan ruang apresiasi bagi masayarakat Surabaya

Simpulan

Penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan yang menyatakan perjalanan organisasi SSO berkaitan erat dengan pola kepemimpinan. Kontroling pelaksanaan visi dan misi dilakukan oleh pemimpinnya. Orientasi organisasi SSO mempunyai dua fungsi yaitu sebagai peningkatan apresiasi masyarakat Surabaya terhadap musik klasik dan pembinaan terhadap kemampuan memainkan alat-alat musik yang tergabung dalam orkestra. Untuk menjalankan itu SSO melakukan produksi pertunjukan yang sekaligus digunakan sebagai penggalangan dana. Dana yang diperoleh digunakan sebagai sarana menjalankan organisasi produksi dan organisasi SSO sendiri. Kelompok ini tidak berorientasi pada profit namun cenderung melakukan pengembangan pada musik orkestra atau musik klasik di Surabaya. Proses pemberian uang transport kepada anggota yang datang latihan

DAFTAR PUSTAKA

- Banoe, Pono. 2003. *Kamus Musik*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Bastomi, Suwaji. 1992. *Wawasan Seni*. Semarang: IKIP Semarang Press.
- Broyson, Jhon. 1999. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial* (Terjemahaan). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Djohan. 2009. *Psikologi Musik*. Yogyakarta: Best Publisher
- Hanafi, Mamdu M. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Handayuningrum, Warih. 2003. "Manajemen Pendidikan Di Sanggar Alang-Alang Surabaya". Tesis Magister Pendidikan UNESA.
- Handoko, Hani T. 1999. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE Harding,
- Harding H.A. 1984. *Manajemen Produksi*. Jakarta: Pustaka Binawan Pressindo.
- Hardjana, Suka. 1983. *Estetika Musik*. Jakarta: Depdikbud.
- Hartoko, Dick. 1984. *Manusia dan Seni*. Yogyakarta: Kanisius.
- Hasibuan, S. P. Malayu H. 1984. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jazuli, Muhamad. 2008. *Paradigma Kontekstual Pendidikan Seni*. Surabaya: UNESA University Press
- Kusumohamidjojo, Budiono. 2009. *Filsafat Kebudayaan Proses Realisasi Manusia*. Yogyakarta: Jalasutra.
- Lukiastuti. 2002. *Manajemen Strategik Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Buku Kita
- Mack, Dieter. 1995. *Apresiasi Musik, Musik Populer*. Yogyakarta: Yayasan Pustaka Nusatama
- McNeill, Rhoderick J. Dr. 1998. *Sejarah Musik 2*. Jakarta: PT. BPK Gunung Mulia.
- Miller, Hugh. 1998. *Introduction to Music: A Guide to Good Listening*, diterjemahkan oleh Triyono Bramantyo "Pengantar Apresiasi Musik". Yogyakarta: ISI.
- Moleong, Lexy J. Prof., Dr., M.A. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya..
- Murgiyanto, Sal. 1985. *Manajemen Pertunjukan* Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Menen-gah.
- Permas, Achsan dkk. 2003. *Manajemen Organisasi Seni Pertunjukan*. Jakarta: Penerbit PPM
- Peyser, Joan. Ed. 1975. *The Orchestra*. Wisconsin: Hal Leonard Corporation.
- Prier, Karl-Edmund, SJ. 1998. *Ilmu Bentuk Musik*. Yogyakarta: Pusat Musik Liturgi.
- Sedarmayanti. 1995. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedyawati, Edi,1981. *Pertumbuhan Seni Pertunjukan*, Sinar Harapan, Jakarta
- Soedarso Sp., Prof., MA. 2006. *Trilogi Seni, Penciptaan Eksistensi dan Kegunaan Seni*. Yogyakarta: Badan Penerbit ISI Yogyakarta.
- Soedarsono (ed.) 1992. *Pengantar Apresiasi Seni*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Sudjana. 1994. *Manajemen Program Pendidikan*. Bandung: Falah Production.
- Sumaryanto,Totok. 2007. *Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Seni*. Semarang: UNNES Press.
- Sumaryo. 1978. *Komponis, Pemain Musik, dan Publik*. Jakarta: Pustaka Jaya
- Tarasti, Eero. 1994. *A Theory of Musical Semiotics*. Bloomington: Indiana University Press.