

STRATEGI PENGELOLAAN ORGANISASI SENI Studi Kasus: *Young Musical Fantasy*

Desy Lia Arlistya

Program Pascasarjana Magister Tata Kelola Seni
Institut Seni Indonesia Yogyakarta
Email: dliaarlistya@gmail.com
HP. 082220711896

ABSTRACT

This research aims at knowing the internal and external factors of the condition of art organization that becomes the medium of musical learning in Young Musical Fantasy in order to become the basis of arranging the alternative of management strategy in this organization. The method used in this research was the descriptive qualitative method with the approach of the case study. The analysis unit of this research was the staff management of Young Musical Fantasy, and the technique of data collection in this research was by doing the interview with interviewees believed to be able to give accurate information. Researcher also conducted the field study. Data were processed by using table IFE & EFE Matrix, SWOT Matrix, and IE Matrix obtained through the analysis of strength, weakness, opportunity, and threat. The result of this research shows that by looking at the position of Young Musical Fantasy through SWOT analysis, it shows Hold and Maintain, and generic strategy that must be applied by Young Musical Fantasy is the stability strategy in which the community maintains its community size and its existing products for its consumers.

Keywords: *external and internal analysis, SWOT analysis, generic strategy, and strategy variation*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor internal dan eksternal kondisi dari organisasi seni yang menjadi wadah pembelajaran musik pada Young Music Fantasy sebagai dasar dalam menyusun alternatif strategi pengelolaan pada organisasi ini. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Unit analisis penelitian ini adalah *staff management* dari Young Musical Fantasy dan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu dengan melakukan wawancara kepada narasumber yang dipercaya dapat memberikan informasi yang akurat. Peneliti juga melakukan penelitian lapangan. Data diproses dengan menggunakan tabel IFE & EFE Matrix, SWOT Matrix dan IE Matrix yang diperoleh melalui analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dengan melihat posisi Young Musical Fantasy melalui analisis SWOT menunjukkan *Hold and Maintain* (pertahankan dan pelihara), strategi generik yang mestinya dijalankan Young Musical Fantasy adalah strategi stabilitas,

dimana komunitas mempertahankan ukuran komunitasnya dan mempertahankan produk yang telah ada kepada konsumennya.

Kata kunci: analisis eksternal & internal, analisis SWOT, strategi generik & variasi strategi

1. PENDAHULUAN

Organisasi seni dapat diartikan sebagai sekelompok orang yang membentuk dirinya dan orang-orang didalamnya menjadi satu lembaga baik bersifat tradisional maupun modern untuk mempertunjukkan hasil karya seninya untuk tujuan tertentu. Hal ini sudah menjadi ketentuan sebuah organisasi seni untuk membentuk manajemen yang fungsinya adalah merancang, mengorganisasikan, memerintah, mengkoordinasikan, dan mengendalikan. Hingga saat ini yang menjadi problema manajemen sebagai basis dalam pengelolaan suatu organisasi seni memiliki kompetensi yang sangat krusial dalam menentukan laju dan arah pengembangan dari suatu seni pertunjukan. Young Musical Fantasy merupakan salah satu organisasi seni yang menjadi wadah pembelajaran musik klasik para remaja dan pemuda di Yogyakarta. Young Musical Fantasy atau biasa disebut dengan YMF ini dibentuk pada bulan Juni 2015 oleh beberapa mahasiswa yang bergelut di bidang musik dan anggota pemainnya adalah para remaja dan pemuda yang ingin belajar instrumen gesek (violin, viola, cello, contrabass) secara mendalam. Pembelajaran yang dilakukan di YMF dibantu oleh beberapa tutor musik dari mahasiswa jurusan musik ISI Yogyakarta. Sebagai sebuah wadah pembelajaran musik, sudah seharusnya Young Musical Fantasy menyusun strategi pengelolaan demi kemajuan dan perkembangan organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Mulai dari pembentukan visi dan misi dibentuknya Young

Musical Fantasy serta kesesuaian dengan tujuannya.

2. STUDI LITERATUR

Penelitian Pulsiamitra (2015) berjudul, "Manajemen Parade Tari Daerah Riau di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Riau." Pulsiamitra membahas manajemen parade tari daerah Riau yang sudah menjadi agenda tahunan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Riau. Pelaksanaan pengelolaan event parade tari menggunakan pendekatan fungsi manajemen yang meliputi, perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan atau pengendalian. Faktor yang memengaruhi manajemen event Parade Tari Daerah Riau didukung oleh kerjasama yang baik dalam organisasi dan disesuaikan dengan karakter pertunjukan serta masyarakat penontonnya. Kasus ini dianalisis melalui kiat-kiat pengelolaan, pelestarian budaya yang meliputi, kreativitas seniman, dan politik identitas.

Betty Yulinda (2015) dalam penelitian yang berjudul, "Pengelolaan Sanggar Tari Nan Jombang Pimpinan Ery Mafri di Padang Sumatera Barat," membahas pengelolaan sanggar tari Nan Jombang secara profesional oleh Ery Mefri dan keluarganya. Sanggar tari Nan Jombang merupakan salah satu sanggar profesional terkemuka di Sumatera Barat yang dikelola dengan baik, sehingga mampu menembus pasar global. Pengelolaan diawali dengan master plan yang mengacu pada strategi pemasaran, aspek ekonomi, selera pasar serta pencitraan yang baik dari setiap performa yang dilakukan menjadi faktor yang

memengaruhi keberhasilan sanggar Nan Jombang.

3. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Adapun yang menjadi studi kasus adalah manajemen YMF dari Yogyakarta. Unit analisis penelitian ini adalah *staff management* dari YMF dan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu dengan melakukan wawancara kepada narasumber terutama para pelaku dan manajer dari YMF agar dapat memberikan informasi yang akurat. Peneliti juga melakukan penelitian lapangan mengamati YMF dalam melakukan pengelolaan akan dan saat melakukan kativitas. Data diproses dengan menggunakan tabel IFE & EFE Matrix, SWOT Matrix dan IE Matrix yang diperoleh melalui analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal

Salah satu proses dalam manajemen strategi adalah menyusun faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Faktor penentu keberhasilan organisasi tersebut salah satunya adalah faktor lingkungan, yang meliputi kondisi, situasi, keadaan, peristiwa, dan pengaruh yang berasal dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal). Analisis faktor internal dan faktor eksternal pada perusahaan memiliki tujuan untuk menyelidiki kondisi masa depan dari lingkungan organisasi yang akan mempengaruhi kemajuan organisasi, untuk mengenali masalah-masalah yang mungkin terjadi yang akan mempengaruhi cara pengambilan keputusan organisasi dan untuk memperbaiki kinerja dari organisasi.

4.1.1 Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal meliputi berbagai faktor dari luar organisasi yang mengarah pada adanya kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threath*) bagi organisasi. Pada kesempatan ini, peneliti menganalisis beberapa faktor eksternal yang memengaruhi organisasi, yaitu:

4.1.1.1 Lingkungan Umum (*general environment*)

4.1.1.1.1 Ketidakstabilan Ekonomi

Ekonomi yang tidak stabil (naik dan turun) akan memengaruhi organisasi YMF dalam memproduksi suatu pertunjukan, di mana didalam pertunjukan tersebut terdiri dari banyak divisi yang memerlukan dana yang tidak sedikit.

4.1.1.1.2 Perubahan Sosial

Perubahan sosial memengaruhi suatu perusahaan, perubahan sosial mencakup keyakinan, nilai, sikap, opini yang berkembang, dan gaya hidup dari orang-orang di lingkungan di mana organisasi ini melakukan kegiatan. Dari analisis peneliti, organisasi ini melakukan kegiatan di Jurusan Musik ISI Yogyakarta yang lingkungan sosialnya sangat mendukung bagi kemajuan organisasi ini.

4.1.1.1.3 Politik dan Hukum

Faktor politik dan hukum mendefinisikan parameter-parameter hukum dan bagaimana pengaturan organisasi harus beroperasi. Segala kegiatan yang dilakukan oleh YMF selama itu dilakukan di Jurusan Musik ISI Yogyakarta, maka harus taat pada aturan-aturan yang ada di dalam Jurusan Musik tersebut. Selain itu, organisasi ini juga harus patuh terhadap kebijakan-kebijakan yang ada di Jurusan Musik yang telah ada, misalnya harus menjaga kebersihan ketika organisasi beroperasi, mengembalikan sarana dan prasarana

pada tempatnya dan mengunci kembali seluruh ruangan yang telah digunakan organisasi dalam beroperasi.

4.1.1.1.4 Teknologi

Kemajuan teknologi, khususnya teknologi dalam membuat aransemen lagu untuk organisasi YMF ini akan lebih mempermudah *arranger* dalam melakukan aransemen. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi seperti sosial media sangat berpengaruh demi kemajuan organisasi. Organisasi akan lebih mudah memperkenalkan potensi yang ada kepada masyarakat (khususnya peminat musik klasik).

4.1.1.1.5 Kebijakan Pemerintah

Pada organisasi Young Musical Fantasy ini peran pemerintah tidak digunakan, karena organisasi ini didirikan oleh sekelompok orang secara mandiri, pemasarannya juga hanya dilakukan oleh perseorangan ke sekolah-sekolah.

4.1.1.2 Lingkungan Industri (*industry environment*)

4.1.1.2.1 Pelanggan

Pelanggan dalam organisasi ini adalah anggota (pemain) itu sendiri, di mana untuk memperolehnya dengan mendatangi sekolah-sekolah yang memiliki ekstrakurikuler musik, selain itu menawarkan ke beberapa sekolah musik yang ingin bergabung untuk menjadi anggota YMF.

4.1.1.2.2 Pesaing (*competitors*)

Adanya pesaing organisasi yang sejenis akan menjadi hal yang utama dipikirkan oleh organisasi ini. Apalagi pesaing yang sudah ada tersebut sudah berdiri sejak 10 tahun yang lalu. Di sini YMF bekerja keras untuk menarik anggota (pelanggan) dan meningkatkan kualitas dalam bermusik, membuat va-

riasi-variasi kegiatan yang tidak monoton.

4.1.2 Analisis Faktor Internal

Analisis faktor internal organisasi meliputi faktor dari dalam lingkungan organisasi tersebut yang meliputi:

4.1.2.1 Keuangan

Keuangan merupakan faktor utama bagi organisasi dalam melakukan kegiatan. Apalagi untuk YMF sendiri dari awal organisasi ini didirikan materi sangat dibutuhkan, akhirnya organisasi memutuskan untuk membuka pendaftaran anggota dengan biaya Rp 200.0000/orang.

4.1.2.2. Kerjasama

Kerjasama antar anggota diharapkan berjalan dengan baik, namun pada kenyataannya beberapa dari anggota yang mengundurkan diri di tengah perjalanan organisasi ini, sehingga harus melakukan perekrutan anggota lagi.

4.1.2.3. Anggota

Anggota YMF berjumlah 35 orang yang di dalamnya sekitar 5-10 orang merupakan anggota juga dari pesaing (*competitors*). Hal ini sangat berpengaruh terhadap anggota YMF lain dan sedikit banyaknya mempengaruhi kesenangan sosial.

Di bawah ini akan dijabarkan mengenai YMF sebagai komunitas pembelajaran musik klasik di Yogyakarta yang terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dan eksternal tersebut terangkum dalam sebuah analisis SWOT, di mana faktor internal terdiri dari *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) sedangkan faktor eksternal terdiri dari *opportunity* (peluang) dan *threats* (ancaman). Analisis SWOT merupakan awal proses perumusan strategi, di mana proses

perumusan strategi terdiri dari tahap masukan (*input*), tahap pencocokan, dan tahap keputusan. Analisis tiga tahap formulasi strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis lingkungan eksternal dan internal (EFE dan IFE), analisis IE, dan analisis SWOT.

4.2 Analisis S.W.O.T.

4.2.1. *Strength* (kekuatan):

- 1) Mempunyai tutor musik yang sudah berpengalaman
- 2) Dipimpin oleh *conductor* yang sangat berpengalaman
- 3) Mempunyai program kegiatan yang sudah terstruktur
- 4) Biaya untuk mengikuti program kegiatan YMF sangat terjangkau
- 5) Berkolaborasi dengan komunitas dari Surabaya yang telah banyak menggelar konser.

4.2.2. *Weakness* (kelemahan):

- 1) Belum memiliki tempat yang pasti untuk melakukan program kegiatan
- 2) Anggota YMF kebanyakan masih bersekolah
- 3) Waktu yang tidak fleksibel untuk melaksanakan latihan
- 4) Jumlah anggota yang tergabung dalam YMF dibatasi

4.2.3. *Opportunity* (peluang):

- 1) Masih sedikit komunitas pembelajaran musik klasik di Yogyakarta
- 2) Peminat musik klasik di Yogyakarta sangat tinggi
- 3) Minat remaja dan pemuda untuk belajar musik klasik sangat tinggi
- 4) Perkembangan musik klasik di Yogyakarta cukup pesat

4.2.4. *Threats* (ancaman):

- 1) Adanya komunitas pembelajaran musik klasik yang telah 10 tahun berdiri
- 2) Munculnya komunitas sejenis di Yogyakarta

- 2) Anggota mengalami rasa bosan dalam proses YMF

4.3 Tahap Masukan

Analisis internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh YMF. Analisis ini dijabarkan dalam matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), sedangkan analisis eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh YMF yang secara ringkas disajikan dalam matriks *External Factor Evaluation* (EFE). Adapun tahap-tahap dalam penyusunan matriks IFE dan EFE antara lain :

4.3.1 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

Dalam tahap pengidentifikasian faktor internal dan eksternal dilakukan dengan mendata seluruh kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh YMF serta peluang dan ancaman yang dihadapi YMF, seperti yang telah penulis jabar dalam analisis SWOT di atas.

4.3.2. Pemberian Bobot Faktor

Pada analisis internal dan eksternal, penentuan bobot dilakukan dengan mengajukan kuesioner maupun dalam bentuk wawancara kepada responden, yaitu pihak manajemen atau yang menjadi *stakeholder* dalam YMF. Responden yang digunakan kali ini adalah penulis sendiri sebagai pengurus inti YMF dan Williebordus Wintang Samoedra sebagai pendiri YMF. Penentuan bobot pada setiap variabel menggunakan skala 1,2,3. Penilaian untuk setiap skala dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1 = jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal
- 2 = jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal
- 3 = jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal

Faktor Internal	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Jumlah	Bobot
A	3	3	3	3	2	2	3	3	3	22	0,128
B	1	3	3	2	3	3	2	3	3	24	0,110
C	1	1	3	2	1	3	1	3	1	18	0,083
D	1	1	2	3	1	1	1	1	1	13	0,060
E	1	2	3	3	2	2	2	3	3	24	0,110
F	2	1	1	3	2	3	2	3	3	23	0,105
G	2	1	3	3	2	1	3	2	3	23	0,105
H	1	2	1	3	2	2	2	3	3	22	0,101
I	1	1	3	3	1	1	1	1	1	18	0,083
Total										218	1,00

Tabel 1.

Penilaian Bobot Faktor Internal YMF
 Narasumber : Willierbodus Wintang Samoedra
 Peran : Pendiri YMF

Faktor Internal	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Jumlah	Bobot
A	2	3	3	3	2	3	2	2	3	26	0,118
B	2	3	3	3	2	3	2	2	3	26	0,118
C	1	1	3	3	1	2	1	1	1	13	0,059
D	1	1	1	3	1	3	1	1	1	13	0,059
E	2	2	3	3	3	2	2	2	2	25	0,114
F	1	1	2	1	1	3	1	1	1	13	0,059
G	2	2	3	3	2	3	2	2	2	24	0,109
H	2	2	3	3	2	3	2	3	2	24	0,109
I	1	1	3	3	2	3	2	2	2	22	0,1
Total										220	1,00

Tabel 2.

Penilaian Bobot Faktor Internal YMF
 Narasumber : Fransiska Maya
 Peran : Pengurus inti YMF

Faktor Internal	A	B	C	D	E	F	G	Jumlah	Bobot
A	1	1	1	1	3	2	1	12	0,083
B	3	2	2	2	3	3	3	20	0,139
C	3	2	3	2	3	3	3	21	0,146
D	3	2	2	3	3	3	3	21	0,146
E	1	1	1	1	3	3	2	11	0,076
F	2	1	1	1	1	3	1	9	0,062
G	3	1	1	1	2	3	3	15	0,104
Total								144	1,00

Tabel 3.

Penilaian Bobot Faktor Eksternal YMF
 Narasumber : Willierbodus Wintang Samoedra
 Peran : Pendiri YMF

Faktor Internal	A	B	C	D	E	F	G	Jumlah	Bobot
A	2	2	2	2	1	2	2	16	0,113
B	2	2	2	2	2	2	2	17	0,120
C	2	2	2	2	2	1	3	17	0,120
D	2	2	2	2	1	2	1	12	0,084
E	3	2	2	3	3	3	1	20	0,141
F	2	2	3	2	1	3	1	16	0,113
G	2	2	1	3	3	3	3	19	0,133
Total								142	1,00

Tabel 4.

Penilaian Bobot Faktor Eksternal YMF
 Narasumber : Fransiska Maya
 Peran : Pengurus inti YMF

Faktor Internal	Williebordus Wintang	Fransiska Maya	Rata-rata
A	0,128	0,118	0,123
B	0,110	0,118	0,114
C	0,083	0,059	0,071
D	0,060	0,059	0,060
E	0,110	0,114	0,112
F	0,105	0,059	0,082
G	0,105	0,109	0,107
H	0,101	0,109	0,105
I	0,083	0,1	0,091
Total Rata-rata			1,00

Tabel 5.

Penilaian Bobot Rata-rata Faktor Internal YMF

Keterangan :

- A Mempunyai tutor musik yang sudah berpengalaman
- B Dipimpin oleh *conductor* yang sangat berpengalaman
- C Mempunyai program kegiatan yang sudah terstruktur
- D Biaya untuk mengikuti program kegiatan YMF sangat terjangkau
- E Berkolaborasi dengan komunitas dari Surabaya yang telah banyak menggelar konser
- F Belum memiliki tempat yang pasti untuk melakukan program kegiatan
- G Anggota YMF kebanyakan masih bersekolah
- H Waktu yang tidak fleksibel untuk melaksanakan latihan
- I Jumlah anggota yang tergabung dalam YMF dibatasi

Pada Tabel 5 menunjukkan, bahwa faktor internal YMF yang memiliki bobot tertinggi adalah mempunyai tutor musik yang sudah berpengalaman dan yang memiliki bobot terendah adalah biaya untuk mengikuti program kegiatan YMF sangat terjangkau.

Faktor Internal	Williebordus Wintang	Fransiska Maya	Rata-rata
A	0,083	0,113	0,098
B	0,139	0,120	0,129
C	0,146	0,120	0,133
D	0,146	0,084	0,115
E	0,076	0,141	0,108
F	0,062	0,113	0,088
G	0,104	0,113	0,119
Total Rata-rata			1,00

Tabel 6.

Penilaian Bobot Rata-rata Faktor Eksternal YMF

Keterangan :

- A Masih sedikit komunitas pembelajaran musik klasik di Yogyakarta
- B Peminat musik klasik di Yogyakarta sangat tinggi
- C Peminat remaja dan pemuda untuk belajar musik klasik sangat tinggi
- D Perkembangan musik klasik di Yogyakarta cukup pesat
- E Adanya kemauan untuk mengenalkan musik klasik kepada khalayak umum
- F Adanya komunitas pembelajaran musik klasik yang telah 10 tahun berdiri
- G Berkurangnya peminat musik klasik di Yogyakarta
- H Munculnya komunitas sejenis di Yogyakarta
- I Anggota mengalami rasa bosan dalam proses YMF

Pada Tabel 6 menunjukkan bahwa faktor eksternal Young Musical Fantasy yang memiliki bobot tertinggi adalah peminat remaja dan pemuda untuk belajar musik klasik sangat tinggi dan yang memiliki bobot terendah adalah adanya komunitas pembelajaran musik klasik yang telah 10 tahun berdiri.

4.3.3. Pemberian Rating (Peringkat)

Menurut David (2009: 131), *rating* (peringkat) menggambarkan seberapa besar efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor strategis yang ada. Penilaian rating untuk lingkungan eksternal diberikan dalam skala dengan pembagian sebagai berikut :

Lingkungan Eksternal

Aspek Peluang :
rating 4 = respon sangat superior,
rating 3 = respon diatas rata-rata,
rating 2 = respon rata-rata dan
rating 1 = respon di bawah rata-rata

Aspek Ancaman
rating 4 = respon di bawah rata-rata,
rating 3 = respon rata-rata,
rating 2 = respon di atas rata-rata, dan
rating 1 = respon sangat superior

Lingkungan Internal:

Aspek Kekuatan :
rating 4 = sangat kuat,
rating 3 = kuat,
rating 2 = lemah dan
rating 1 = sangat lemah

Aspek Kelemahan:
rating 4 = sangat lemah,
rating 3 = lemah,
rating 2 = kuat, dan
rating 1 = sangat kuat

No	Strength (Kekuatan)	Williebordus Wintang	Fransiska Maya	Rata-rata
1	Mempunyai tutor musik yang sudah berpengalaman	3	3	3
2	Dipimpin oleh <i>conductor</i> yang sangat berpengalaman	4	3	3,5
3	Mempunyai program kegiatan yang sudah terstruktur	2	3	2,5
4	Biaya untuk mengikuti program kegiatan YMF sangat terjangkau	2	2	2
5	Berkolaborasi dengan komunitas dari Surabaya yang telah banyak menggelar konser	3	3	3

Tabel 7.

Pemberian Peringkat terhadap Kekuatan YMF

Berdasarkan Tabel 7, peringkat terhadap kekuatan organisasi yang terendah adalah biaya untuk mengikuti program kegiatan YMF sangat terjangkau, sedangkan peringkat tertinggi adalah dipimpin oleh *conductor* yang sangat berpengalaman.

No	Weakness (Kelemahan)	Williebordus Wintang	Fransiska Maya	Rata-rata
1	Belum memiliki tempat yang pasti untuk melakukan program kegiatan	4	3	3,5
2	Anggota YMF kebanyakan masih bersekolah	3	3	3
3	Waktu yang tidak fleksibel untuk melaksanakan latihan	3	3	3
4	Jumlah anggota yang tergabung dalam YMF dibatasi	3	2	2,5

Tabel 8.

Pemberian Peringkat terhadap Kelemahan YMF

Berdasarkan Tabel 8, peringkat terhadap kelemahan organisasi yang terendah adalah jumlah anggota yang tergabung dalam YMF dibatasi, sedangkan peringkat terhadap kelemahan organisasi yang tertinggi adalah belum memiliki tempat yang pasti untuk melakukan program kegiatan.

No	Opportunity (Peluang)	Williebordus Wintang	Fransiska Maya	Rata-rata
1	Masih sedikit komunitas pembelajaran musik klasik di Yogyakarta	2	3	2,5
2	Peminat musik idasik di Yogyakarta sangat tinggi	3	3	3
3	Peminat remaja dan pemuda untuk belajar musik klasik sangat tinggi	3	3	3
4	Perkembangan musik klasik di Yogyakarta cukup pesat	3	3	3

Tabel 9.

Pemberian Peringkat terhadap Peluang YMF

Berdasarkan Tabel 9, peringkat terendah peluang organisasi adalah masih sedikit komunitas pembelajaran musik klasik di Yogyakarta, sedangkan tiga lainnya berada pada peringkat yang sama.

No	Threats (ancaman)	Williebordus Wintang	Fransiska Maya	Rata-rata
1	Adanya komunitas pembelajaran musik klasik yang telah 10 tahun berdiri	2	3	2,5
2	Munculnya komunitas sejenis di Yogyakarta	3	3	3
3	Anggota mengalami rasa bosan dalam proses YMF	2	3	2,5

Tabel 10.

Pemberian Peringkat terhadap Ancaman YMF

Berdasarkan Tabel 10, peringkat terhadap ancaman organisasi tertinggi adalah munculnya komunitas sejenis di Yogyakarta, sedangkan dua lainnya memiliki nilai yang sama.

4.3.4. Perkalian Bobot dan Peringkat

Langkah selanjutnya adalah menentukan nilai tertimbang tiap faktor yang diperoleh dari perkalian bobot dengan *rating* (peringkat) setiap faktor. Nilai tertimbang setiap faktor kemudian dijumlahkan untuk memperoleh total nilai tertimbang bagi organisasi.

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot Skor
1	Mempunyai tutor musik yang sudah berpengalaman	0,123	3	0,369
2	Dipimpin oleh <i>conductor</i> yang sangat berpengalaman	0,114	3,5	0,399
3	Mempunyai program kegiatan yang sudah terstruktur	0,071	2,5	0,177
4	Biaya untuk mengikuti program kegiatan YMF sangat terjangkau	0,060	2	0,12
5	Berkolaborasi dengan komunitas dari Surabaya yang telah banyak menggelar konser	0,112	3	0,336
6	Belum memiliki tempat yang pasti untuk melakukan program kegiatan	0,082	3,5	0,287
7	Anggota YMF kebanyakan masih bersekolah	0,107	3	0,321
8	Waktu yang tidak fleksibel untuk melakukan latihan	0,105	3	0,315
9	Jumlah anggota yang tergabung dalam YMF dibatasi	0,091	2,5	0,22
Total		1,00	26	2,324

Tabel 11.

Hasil Analisis Matrik IFE

Pada Tabel 11, memberikan hasil analisis matrik IFE, yaitu bobot skor tertinggi dipimpin oleh *conductor* yang sangat berpengalaman sebesar 0,399 sedangkan yang terendah adalah biaya untuk mengikuti program kegiatan YMF sangat terjangkau.

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot Skor
1	Masih sedikit komunitas pembelajaran musik klasik di Yogyakarta	0,098	3	0,294
2	Peminat musik klasik di Yogyakarta sangat tinggi	0,129	3	0,387
3	Peminat remaja dan pemuda untuk belajar musik klasik sangat tinggi	0,133	3	0,399
4	Perkembangan musik klasik di Yogyakarta cukup pesat	0,115	3	0,345
5	Adanya kemauan untuk mengenalkan musik klasik kepada khalayak umum	0,108	3	0,324
6	Adanya komunitas pembelajaran musik klasik yang telah 10 tahun berdiri	0,108	2,5	0,27
7	Berkurangnya peminat musik klasik di Yogyakarta	0,101	3	0,303
8	Munculnya komunitas sejenis di Yogyakarta	0,088	2,5	0,22
9	Anggota mengalami rasa bosan dalam proses YMF	0,119	3	0,357
Total		1,00	26	2,899

Tabel 12.

Hasil Analisis Matrik EFE

Pada Tabel 12, hasil analisis matrik EFE dengan bobot skor tertinggi dimiliki oleh indikator peminat remaja dan pemuda untuk belajar musik klasik sangat tinggi sebesar 0,399 sedangkan bobot skor terendah adalah munculnya komunitas sejenis di Yogyakarta sebesar 0,22.

4.3.5. Tahap Pencocokan

Hasil perhitungan di atas, diperoleh hasil IFE sebesar 2,324 dan EFE sebesar 2,899. Angka tersebut selanjutnya dapat

menggambarkan posisi YMF oleh pendiri dan pengurus inti YMF melalui Matriks IE.

		Skor Total IFE		
		Kuat 3,0	Rata-rata 2,0	Lemah 1,0
Skor Total EFE	Tinggi 4,0	I	II	III
	Menengah 3,0	IV	V	VI
	Rendah 2,0	VII	VIII	IX

Tabel 13.
Matrik IE Young Musical Fantasy

Posisi YMF oleh pendiri dan pengurus inti melalui Matriks IE menunjukkan *Hold and Maintain* (pertahanan dan pelihara) karena berada pada posisi V. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. YMF termasuk organisasi yang baru saja berdiri, namun juga perlu melakukan pengembangan produk, misalnya tidak hanya instrumen gesek saja yang dapat bergabung, namun lebih kompleks lagi YMF dapat merekrut anggota dari instrumen lain, seperti instrumen tiup dan perkusi.

Tahap selanjutnya juga dilakukan pencocokan melalui **Kuadran Analisis SWOT**, untuk itu diperlukan bobot skor Faktor Internal dan bobot skor Faktor Eksternal. Bobot skor Faktor Internal diperoleh dari bobot skor Kekuatan dikurangi Kelemahan, sedangkan bobot skor Faktor Eksternal diperoleh dari Peluang dikurangi Ancaman.

No.	Strength (kekuatan)	Bobot	Rating	Bobot Skor
1	Mempunyai tutor musik yang sudah berpengalaman	0,123	3	0,369
2	Dipimpin oleh <i>conductor</i> yang sangat berpengalaman	0,114	3,5	0,399
3	Mempunyai program kegiatan yang sudah terstruktur	0,071	2,5	0,177
4	Biaya untuk mengikuti program kegiatan YMF sangat terjangkau	0,060	2	0,12
5	Berkolaborasi dengan komunitas dari Surabaya yang telah banyak menggelar konser	0,112	3	0,336
Total				1,401

Tabel 14.
Bobot Skor Kekuatan

No.	Weakness (kelemahan)	Bobot	Rating	Bobot Skor
1	Belum memiliki tempat yang pasti untuk melakukan program kegiatan	0,082	3,5	0,287
2	Anggota YMF kebanyakan masih bersekolah	0,107	3	0,321
3	Waktu yang tidak fleksibel untuk melakukan latihan	0,105	3	0,315
4	Jumlah anggota yang tergabung dalam YMF dibatasi	0,091	2,5	0,22
Total				1,143

Tabel 15.
Bobot Skor Kelemahan

$$\begin{aligned} \text{Bobot Skor Faktor Internal} &= \text{Kekuatan} - \text{kelemahan} \\ &= 1,401 - 1,143 \\ &= 0,258 \end{aligned}$$

No.	Opportunity (peluang)	Bobot	Rating	Bobot Skor
1	Masih sedikit komunitas pembelajaran musik klasik di Yogyakarta	0,098	3	0,294
2	Peminat musik klasik di Yogyakarta sangat tinggi	0,129	3	0,387
3	Peminat remaja dan pemuda untuk belajar musik klasik sangat tinggi	0,133	3	0,399
4	Perkembangan musik klasik di Yogyakarta cukup pesat	0,115	3	0,345
Total				1,425

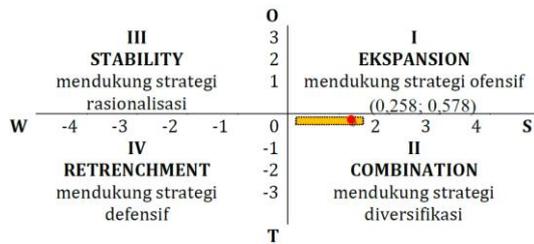
Tabel 16.
Bobot Skor Peluang

No.	Threats (ancaman)	Bobot	Rating	Bobot Skor
1	Adanya komunitas pembelajaran musik klasik yang telah 10 tahun berdiri	0,108	2,5	0,27
2	Munculnya komunitas sejenis di Yogyakarta	0,088	2,5	0,22
3	Anggota mengalami rasa bosan dalam proses YMF	0,119	3	0,357
Total				0,847

Tabel 17.
Bobot Skor Ancaman

$$\begin{aligned} \text{Bobot Skor Faktor Eksternal} &= \text{Peluang} - \text{ancaman} \\ &= 1,425 - 0,847 \\ &= 0,578 \end{aligned}$$

Melalui perhitungan tersebut, maka diperoleh koordinat untuk **Kuadran Analisis SWOT** yaitu (0,258;0,578). Selanjutnya koordinat tersebut dapat digambarkan melalui Kuadran Analisis SWOT YMF.



Gambar 1.

Kuadran Analisis SWOT YMF

4.4 Kuadran Analisis SWOT YMF

Kuadran Analisis SWOT YMF menunjukkan posisinya berada pada kuadran I yaitu mendukung strategi ofensif atau disebut juga dengan strategi menyerang. Strategi yang dimaksud diantaranya adalah menyamakan atau

melembi kekuatan pesaing, memanfaatkan kelemahan lawan, melakukan serangan dari berbagai arah misalnya dengan mengadakan program-program kegiatan yang lebih unik dan menarik, melakukan penawaran khusus untuk merekrut anggota. Selanjutnya adalah perumusan strategi-strategi melalui matriks SWOT yang diperoleh dengan memasang faktor-faktor eksternal dengan faktor-faktor internal. Dalam matriks SWOT diperlihatkan kesesuaian antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Matriks SWOT tersebut disajikan seperti pada Tabel 18.

FAKTOR INTERNAL FAKTOR EKSTERNAL	Strong (S) Kekuatan	Weakness (W) Kelemahan
	<ol style="list-style-type: none"> Mempunyai tutor musik yang sudah berpengalaman Dipimpin oleh <i>conductor</i> yang sangat berpengalaman Mempunyai program kegiatan yang sudah terstruktur Biaya untuk mengikuti program kegiatan YMF sangat terjangkau Berkolaborasi dengan komunitas dari Surabaya yang telah banyak menggelar konser 	<ol style="list-style-type: none"> Belum memiliki tempat yang pasti untuk melakukan program kegiatan Anggota YMF kebanyakan masih bersekolah Waktu yang tidak fleksibel untuk melaksanakan latihan Jumlah anggota yang tergabung dalam YMF dibatasi
Opportunity (O) Peluang	SO	WO
<ol style="list-style-type: none"> Masih sedikit komunitas pembelajaran musik klasik di Yogyakarta Peminat musik klasik di Yogyakarta sangat tinggi Peminat remaja dan pemuda untuk belajar musik klasik sangat tinggi Perkembangan musik klasik di Yogyakarta cukup pesat 	<ol style="list-style-type: none"> Bekerja sama dengan komunitas pembelajaran musik klasik lain yang ada di Yogyakarta untuk mengadakan <i>masterclass</i> oleh tutor berpengalaman secara rutin (S1, S3, S5, O1) Mengadakan konser gabungan dengan komunitas yang lebih besar yang ada di Yogyakarta maupun luar Yogyakarta dan dipimpin oleh <i>conductor</i> yang berpengalaman setiap satu tahun sekali (S1, S2, S3, S5, O1, O2, O3, O4) Membuka peluang perekrutan anggota mulai dari anak-anak hingga dewasa tanpa harus dibatasi umur (S4, O1, O2, O3, O4) 	<ol style="list-style-type: none"> Menjalin kerja sama dengan para anggota yang memiliki lahan luas untuk melakukan program kegiatan (W1, O1, O2, O3, O4) Mengadakan program kegiatan seperti latihan rutin setiap dua minggu sekali di hari libur (Minggu) untuk mengasah keterampilan bermusik (W2, W3, O1, O2, O3, O4) Mengadakan latihan <i>sectional</i> (per instrumen) agar setiap anggota fokus ketika sedang melakukan latihan instrumen (W4, O1, O2, O3, O4)

Threat (T) Ancaman	ST	WT
<ol style="list-style-type: none"> Adanya komunitas pembelajaran musik klasik yang telah 10 tahun berdiri Munculnya komunitas sejenis di Yogyakarta Anggota mengalami rasa bosan dalam proses YMF 	<ol style="list-style-type: none"> Menjalin kerja sama dalam bentuk konser kolaborasi dengan organisasi yang telah 10 tahun berdiri dan organisasi lain, dibantu oleh tutor musik berpengalaman di bidangnya (S1, S2, T1) Mengadakan <i>workshop</i> musik oleh organisasi dari Surabaya yang sudah sering mengadakan konser agar anggota termotivasi untuk terus berlatih (S3, S5, T3) Mengadakan program <i>music camp</i> diikuti oleh semua anggota, tutor musik dan conductor yang selama ini belum pernah diadakan oleh organisasi musik, tujuannya agar anggota tidak merasa bosan (S1, S2, S3, S4, T1, T2, T3) 	<ol style="list-style-type: none"> Membuat program latihan di tempat terbuka/ruang publik yang bisa me <i>refresh</i> anggota supaya tidak bosan dan jenuh mengikuti program YMF (W1, T3)

Tabel 18.
Analisis SWOT

5. KESIMPULAN

Strategi generik yang saat ini diterapkan oleh YMF sebagai organisasi pembelajaran musik klasik adalah strategi **diferensiasi**, dimana strategi ini fokus kepada sasaran yang notabene adalah para pemuda dan remaja dengan menciptakan program yang lebih menarik dan lebih baru dibandingkan dengan organisasi sejenis yang lain. Diferensiasi ini terletak pada adanya tutor musik per divisi instrumen yang telah mahir dalam memberikan arahan kepada para pemuda dan remaja tersebut; adanya program workshop dari musisi tentang teknik memainkan instrumen, teori musik maupun wawasan musik lainnya, serta biaya untuk bergabung dalam YMF ini sangat terjangkau.

Variasi strategi yang saat ini diterapkan oleh komunitas YMF adalah **joint venture** atau **usaha patungan**, di mana YMF pada saat awal berdirinya menjalin kerja sama dengan dua komunitas pembelajaran musik klasik yang ada di Yogyakarta, yaitu F-hole String Orchestra dan String Orchestra Of

Surabaya komunitas gesek dari Surabaya. Hingga saat ini F-hole String Orchestra dan String Orchestra of Surabaya juga sangat aktif kegiatannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset "Memilih Di Antara Lima Pendekatan"*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- David, F. R. (2009). *Strategic Management: Manajemen Strategi Konsep*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat
- Kotler, P. (2000). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pulsiamitra. (2015). "Manajemen Parade Tari Daerah Riau di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Riau." *Tesis* Program Pascasarjana ISI Padangpanjang.
- Tjiptono, F. (2004). *Strategi Pemasaran*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Yulinda, B. (2015). "Pengelolaan Sanggar Tari Nan Jombang Pimpinan Ery Mefri di Padang Sumatera Barat." *Tesis*, Program Pascasarjana ISI Padangpanjang.