

# Higayon Ministry Sebagai Pengembang Seni Paduan Suara Youth dan Mix Choir di Banjarmasin Kalimantan Selatan

Maryanto Maryanto\*

Pendidikan Seni Pertunjukan, FKIP, Universitas Lambung Mangkurat, Jl. Brigjen Hasan Basry Banjarmasin  
Kalimantan Selatan, Indonesia

\*Corresponding Author: [maryanto@ulm.ac.id](mailto:maryanto@ulm.ac.id)

**Abstrak.** Higayon Ministry adalah kelompok paduan suara yang secara konsisten mampu menggelar pertunjukan paduan suara setiap tahun, dan telah memiliki prestasi tingkat lokal maupun nasional. Paduan suara Higayon secara berkala mengadakan konser musik paduan suara sebagai upaya memotivasi anggota paduan suara untuk tampil lebih baik, maupun ajang promosi dan apresiasi kepada masyarakat. Penelitian ini merupakan bentuk penelitian kualitatif dengan pendekatan manajemen pada aktivitas kelompok paduan suara Higayon Ministry Banjarmasin dalam menyiapkan pertunjukan paduan suara. Secara umum paduan suara di Banjarmasin pada tingkat pelajar ataupun mahasiswa dan umum, belum dapat mengelola paduan suara dengan baik. Mengungkapkan manajemen pertunjukan bertujuan pada pengembangan paduan suara sehingga dapat dirasakan kemajuannya. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa manajemen pertunjukan paduan suara Higayon Ministry menerapkan secara sederhana teori David Fred tentang fungsi manajemen yaitu: perencanaan (planning), pengorganisasian, koordinasi, monitoring, penggerakan, pengawasan, penggalangan dana (fundraising). Terdapat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman berdasarkan analisis SWOT yang dapat digunakan Higayon Ministry dalam evaluasi hasil kerja. Peneliti menyimpulkan manajemen pertunjukan paduan suara Higayon Ministry belum menjalin kerjasama yang jelas dengan instansi terkait pengembangan seni budaya sehingga berdampak pada kesulitan dalam pendanaan pertunjukan. Anggota paduan suara Higayon Ministry dalam tugas kinerja selain sebagai penyanyi merangkap sebagai panitia penyelenggara pertunjukan, sehingga berdampak pada hasil kinerja yang kurang optimal.

**Kata kunci:** Manajemen; Pertunjukan; Paduan Suara.

**Abstract.** Higayon Ministry is a choir group that is consistently able to hold choral performances every year, and has achieved local and national achievements. The Higayon Choir regularly holds choral music concerts as an effort to motivate choir members to perform better, as well as to promote and appreciate the community. This research is a form of qualitative research with a management approach to the activities of the Higayon Ministry Banjarmasin choir group in preparing choir performances. In general, choirs in Banjarmasin at the student or university level and the general public have not been able to manage the choir properly. Disclosing performance management aims at the development of the choir so that progress can be felt. Based on the results of the study it was found that the management of the Higayon Ministry choir performance applied David Fred's theory of management functions in a simple way, namely: planning, organizing, coordinating, monitoring, mobilizing, supervising, fundraising. There are strengths, weaknesses, opportunities and threats based on the SWOT analysis that Higayon Ministry can use in evaluating work results. The researcher concludes that the performance management of the Higayon Ministry choir has not established clear collaboration with agencies related to the development of cultural arts, which has resulted in difficulties in funding performances. Members of the Higayon Ministry choir in performance duties other than as singers also serve as show organizers, resulting in less than optimal performance results.

**Keywords:** Management; Show; Choir

**How to Cite:** Maryanto, M. (2023). Higayon Ministry Sebagai Pengembang Seni Paduan Suara Youth dan Mix Choir di Banjarmasin Kalimantan Selatan. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana, 2023*, 482-488.

## PENDAHULUAN

Paduan suara merupakan himpunan sejumlah penyanyi yang dikelompokkan menurut jenis suaranya. Pengelompokan ini pada umumnya didasarkan pada dua kriteria suara, yaitu wilayah jangkauan suara dan warna suara atau timbre penyanyi. Wilayah jangkauan suara adalah suatu kemampuan pencapaian suara masing-masing penyanyi mulai dari nada terendah sampai nada tertinggi. Sedangkan warna suara adalah karakter suara seperti terdengar

sebagai suara bas atau tenor untuk pria, dan sopran atau alto untuk suara wanita. Berdasarkan itu maka ada yang dikenal sebagai paduan suara anak dengan pengelompokan seperti berikut ini, yaitu: sopran tinggi dan sopran sedang. Sedangkan paduan suara sejenis untuk wanita dikelompokkan menjadi: sopran, mezzo-sopran, dan alto. Paduan suara sejenis untuk pria, dikelompokkan menjadi: tenor tinggi, tenor sedang, bariton dan bas. Sedangkan paduan suara campuran dikelompokkan menjadi: sopran, alto, tenor dan bas (Sitompul, 1988).

Dalam paduan suara terdapat beberapa komponen penting yang perlu diperhatikan adalah teknik vokal. Ada beberapa hal yang diperhatikan terkait dengan teknik vokal yaitu:

1. Teknik pernapasan, pernapasan merupakan unsur terpenting dalam seni vokal (menyanyi), sebab suara terbentuk dari udara yang dihirup, tanpa napas tidak akan bisa bersuara. Orang yang memiliki pernapasan yang buruk tidak mungkin bisa bersuara dengan baik. Sebaliknya orang yang bisa menguasai atau mengatur pernapasannya akan pula sanggup menguasai dan mengatur suaranya. Macam-macam pernapasan terdiri atas: pernapasan dada, pernapasan perut, dan pernapasan diafragma.
2. Sikap badan yang benar sangatlah penting, sebab berpengaruh terhadap sirkulasi pernapasan yang merupakan unsur terpenting dalam bernyanyi dan langsung berakibat pada pembentukan suara. Sikap badan tersebut dibagi menjadi dua, yaitu sikap berdiri dan sikap duduk.
3. Frasing, teknik vokal yang baik juga dipengaruhi oleh pemenggalan kalimat pada syair lagu, yaitu kaidah pemenggalan kalimat yang baik dan benar sehingga mudah dimengerti.
4. Teknik resonansi, yaitu pengetahuan tentang cara menggunakan resonator (rongga-rongga suara) yang terdapat dalam tubuh sehingga vokal yang dihasilkan dapat lebih keras dan lebih jelas dari suara dasarnya.
5. Artikulasi, suatu bentuk lirik dalam nyanyian suatu karya musik terdapat suatu pesan yang akan disampaikan.
6. Intonasi. Berbicara masalah teknik vokal tidak dapat lepas dari intonasi (ketepatan nada). Hal ini mudah dipahami karena mempelajari teknik vokal pada intinya adalah untuk menyanyi. Salah satu syarat utama menyanyi yang benar adalah kemampuan menjangkau nada (Jamalus, 1991).

Paduan suara mengacu pada ansambel musik yang terdiri dari penyanyi, biasanya dibagi menjadi beberapa bagian suara. Wujud dari paduan suara tidak lain adalah perpaduan berbagai suara yang menyatu menjadi satu warna suara dengan memperhatikan keseimbangan antar setiap jenis suara (Banoë, 2007).

Pengolahan suara membutuhkan beberapa unsur, yaitu postur tubuh, pernapasan, pengucapan, resonansi, frase dan ekspresi. Setiap elemen dari teknik suara ini membutuhkan latihan terus menerus (Soewito, 1996).

Paduan suara memiliki beragam jenis, yakni paduan suara campuran, terdapat suara wanita dan pria yang biasa dibagi menjadi sopran, alto, tenor, bas; dan paduan suara sejenis, terdapat satu

jenis gender saja (pria/wanita), yang dapat dibagi menjadi tenor, bariton, bas untuk paduan suara pria atau sopran, mezzo, alto untuk paduan suara wanita (Simanungkalit, 2008).

Paduan suara atau bentuk pertunjukan musik lainnya sangat indah dan bisa dinikmati dalam setiap penampilannya. Namun demikian, ada beberapa hal yang sering dilupakan, yaitu setiap pertunjukan musik yang luar biasa pasti melalui proses latihan yang panjang. Latihan musik bukanlah proses yang singkat, artinya butuh waktu lama untuk benar-benar mampu menguasai berbagai keterampilan musik. Metode latihan dibutuhkan dalam penanaman kebiasaan-kebiasaan tertentu, dalam hal ini berlatih paduan suara. Metode latihan bermanfaat untuk membentuk keterampilan motorik, mental, dan kebiasaan yang membutuhkan ketepatan. Metode ini biasa juga disebut dengan metode Drill, merupakan metode yang paling umum digunakan dalam bidang musik (Aswan, 2007).

Salah satu paduan suara Indonesia yang memenangkan berbagai festival paduan suara yang dipimpin oleh Avip Priatna. Avip Priatna membentuk paduan suara menggunakan konsep show choir. Paduan suara yang dibentuk bernama The Resonanz Children's Choir (TRCC) memenangkan European Grand Prix for Choral Singing di Maribor, slovenia tanggal 21 April 2018. Kemudian paduan suara Batavia Madrigal Singers (Widodo, 2019).

Higayon Ministry adalah kelompok paduan suara di Banjarmasin yang secara konsisten mampu menggelar pertunjukan paduan suara setiap tahun. Paduan suara Higayon secara berkala mengadakan konser musik paduan suara sebagai upaya memotivasi anggota paduan suara untuk tampil lebih baik, maupun ajang promosi dan apresiasi kepada masyarakat. Paduan suara ini juga telah memenangkan medali emas dalam kompetisi Bandung Choral Festival tahun 2022 pada kategori mix choir. Bandung Choral Festival adalah ajang kompetisi paduan suara pada tahun 2022 bekerjasama dengan BNN RI dengan artistic directur Tommyanto Kandisaputra.

Manajemen memiliki 3 tahapan yang harus dilakukan, yaitu tahap perencanaan strategi, tahap implementasi strategi dan tahap evaluasi strategi (David, Fred, 2017). Manajemen adalah proses tertentu yang terdiri dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan sumber daya manusia dan menggandakan pengendalian dalam rangka mencapai tujuan (Fayol, 1985). Fungsi-fungsi manajemen yaitu 1) Perencanaan (Planning); 2) Pengorganisasian; 3) Koordinasi;

4) Monitoring; 5) Pengerakan; 6) pengawasan; 7) Penggalangan Dana (Fundraising).

George R. Terry, 1958 dalam bukunya *Principles of Management* membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Pelaksanaan) dan Controlling (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC (Terry, 1958). Fungsi-fungsi manajemen tersebut digunakan sebagai kerangka analisis pengelolaan paduan suara di Higayon Ministry Banjarmasin.

## METODE

Penelitian menggunakan metode kualitatif untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan-hubungan antar fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2007). Peneliti berperan sebagai instrumen penelitian dengan subjek penelitian adalah artistic director paduan suara Higayon Ministry dan anggota paduan suara. Permasalahan yang dikaji adalah manajemen pertunjukan paduan suara Higayon Ministry. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini merupakan bentuk penelitian kualitatif dengan pendekatan manajemen pada proses aktivitas kelompok paduan suara Higayon Ministry Banjarmasin dalam menyiapkan pertunjukan paduan suara. Manajemen dalam kelompok paduan suara menarik untuk diungkap. Secara umum paduan suara di Banjarmasin pada tingkat pelajar ataupun mahasiswa dan umum, belum dapat mengelola paduan suara dengan

baik. Mengungkapkan manajemen pertunjukan bertujuan pada pengembangan paduan suara sehingga dapat dirasakan kemajuannya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Higayon Ministry

Higayon Ministry adalah lembaga penyelenggara pendidikan musik nonformal yang beralamat di Komp. Karang Paci No.05 jalan Ahmad Yani km. 3,5 Banjarmasin. Higayon Ministry bergerak dalam pengembangan minat dan bakat bidang musik klasik Barat. Higayon Ministry didirikan sejak tahun 2006 dan terdaftar di *Kemenkumham RI No: AHU-004266.AH.01.30. Tahun 2023*. Higayon Ministry didirikan oleh Jeckron Lubis sebagai director dan artistic director. Pembelajaran yang disediakan di Higayon Ministry adalah kelas vokal, piano, gitar, biola, dan kelas paduan suara. Pada kelas paduan suara ditunjukan sebagai pembinaan paduan suara dalam pertunjukan ataupun kompetisi. Anggota Higayon Ministry terdiri dari Guru, mahasiswa, swasta, pelajar. Penelitian ini difokuskan pada manajemen Higayon Ministry dalam merancang pertunjukan paduan suara. Anggota paduan suara terbagi dalam suara sopran adalah: Yesica Lyon, Juliasti, Elly Sihombing, Nita Permatasari, Citra, Syifa Aprillia. Suara Alto adalah: Paula Anjuany, Nabilah Nur Ramadhan, Wina Hastuti, Wafa Azizah, Via. Suara tenor adalah: Mario, Naftael Bagas Saputra. Suara bas adalah: Antonio Abimanyu, Andi Marchjaya, Sayyid Salim Fad'aq.



Gambar 1. Gedung Higayon Ministry



## 2. Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian Paduan Suara Higayon Ministry adalah:

### a. Perincian pekerjaan

Tercapainya tujuan organisasi ditentukan pada tugas-tugas organisasi secara menyeluruh. Anggota paduan suara Higayon Ministry berkedudukan sebagai siswa pada kelas paduan suara di lembaga pendidikan musik nonformal Higayon Ministry. Sebagai siswa kewajiban yang dilaksanakan adalah membayar administrasi setiap awal bulan sejumlah 100 ribu, dan mempunyai hak untuk mendapatkan pelatihan paduan suara. Sehingga tugas anggota paduan suara sebagai siswa adalah menjalani latihan terjadwal. Dalam hal AD dan ART paduan suara Higayon Ministry secara pengorganisasian terintegrasi dengan sekolah musik Higayon Ministry dengan Jeckron Lubis sebagai directur dan artistic directurnya.

### b. Pembagian kerja

Pekerjaan organisasi haruslah dibagi sesuai bidang keahliannya. Anggota akan melaksanakan tugas yang dipertimbangkan sesuai dengan kemampuannya. Dalam hal ini anggota paduan suara Higayon Ministry selain mempunyai tugas latihan dengan aktif, sekaligus sebagai panitia penyelenggara pertunjukan paduan suara. Untuk divisi pengurus harian adalah Jeckron Lubis sebagai pimpinan, Yesica Lyon sebagai bendahara, Paula Anjuany sebagai sekretaris. Untuk panitia pertunjukan paduan suara yang bertajuk Konser Kemerdekaan RI tahun 2023 adalah: Andi Marchjaya sebagai ketua, Yesica Lyon sebagai bendahara, Paula Anjuany sebagai sekretaris. Kesekretariatan Naftael Bagas dan Mario, Juliasti. Tim artistic Antonio Abimanyu, Citra. Tim humas Nabilah Ramadhani, Nita Permatasari. Tim dana Wina Hastuti, Diah Fitriani.

### c. Penyatuan pekerjaan (departementalisasi).

Penyatuan pekerjaan oleh masing-masing tim dalam kepanitiaan pertunjukan dalam menjalankan tugas dikoordinasikan pada Jeckron Lubis selaku artistic directur pertunjukan paduan suara.

## 3. Koordinasi

Koordinasi kelompok paduan suara Higayon Ministry dalam kepanitiaan penyelenggara pertunjukan diawali dari artistic directur kepada ketua pelaksana, kemudian ketua pelaksana memberikan instruksi pada masing-masing tim untuk memonitor kemajuan masing-masing bidang. Koordinasi kesiapan pertunjukan juga dilakukan dengan menjadwalkan rapat diluar

jadwal latihan.

## 4. Monitoring dan reorganisasi

Dalam kelompok paduan suara Higayon Ministry, monitoring dilakukan oleh Jeckron Lubis selaku pimpinan dan artistic directur. Monitoring yang dilakukan meliputi kualitas paduan suara pada setiap latihan terjadwal dan monitoring kesiapan panitia dalam merancang pertunjukan. Pada kualitas paduan suara monitoring tentang penguasaan lagu-lagu, garap teknik vokal pada setiap lagu. Pada monitoring kepanitiaan yang dilakukan meliputi laporan dari masing-masing divisi, terutama pada divisi acara dan pendanaan.

## 5. Penggerakan (Actuating)

Penggerakan dilakukan secara bersama oleh anggota paduan suara Higayon Ministry. Anggota saling mengingatkan dalam hal disiplin latihan, saling membantu dalam kepanitiaan masing-masing divisi. Peran artistic directur juga dapat dirasakan oleh anggota dalam memberikan motivasi.

## 6. Pengawasan (Controlling)

Pengawasan atau controlling oleh Jeckron Lubis selaku pimpinan dilakukan pada setiap latihan terjadwal dan pada rapat koordinasi yang dilaksanakan tidak terjadwal yang disesuaikan dengan kebutuhan.

## 7. Penggalangan Dana (Fundraising).

Pendanaan dalam melaksanakan pertunjukan paduan suara Higayon Ministry terdiri dari iuran anggota setiap latihan dan donatur dari pihak-pihak pemerhati paduan suara di Banjarmasin. Dalam mengupayakan dana, panitia mengajukan permohonan dalam bentuk proposal pada instansi terkait dan perusahaan swasta.

## **Pengelolaan Paduan Suara Higayon Ministry**

Latihan dilaksanakan 2 kali dalam satu minggu, yaitu pada hari kamis dan minggu jam 20 WITA bertempat di Higayon Studio. Latihan dimulai tepat waktu sesuai dengan jam yang ditetapkan bersama. Ketepatan waktu penting untuk membiasakan anggota dalam menghargai waktu dan rasa tanggung jawab. Anggota paduan suara Higayon Ministry bertanggung jawab terhadap partitur masing-masing. Latihan terbagi menjadi tiga bagian, pertama vokalisi yang dipimpin oleh Andi Marchjaya, kedua baca notasi lagu sesuai dengan aransemen, ketiga menyanyikan lagu beserta lirik. Penggarapan dilakukan oleh Jeckron Lubis yang meliputi penempatan suara, artikulasi pada setiap lagu yang dilatih.



**Gambar 4.** Latihan terjadwal

### **Sarana dan Prasarana Latihan**

Manajemen organisasi penting untuk memiliki sarana dan prasarana yang memadai sebagai peningkatan kualitas dari organisasi. Sarana dan prasarana pada kelompok paduan suara Higayon Ministry meliputi studio latihan berukuran 6x10 meter dengan standart akustik dan alat musik piano.

### **Dampak Positif pada Anggota**

Gardner menyatakan bahwa Kecerdasan musik merupakan bagian dari kecerdasan dasar manusia disamping kecerdasan logika, spasial, kinestetik, interpersonal, intrapersonal, dan spiritualistik. Intelegensi musical lebih banyak mengandung aspek emosi, spiritual dan budaya dari pada kecerdasan yang lain (Gardner, 1983).

Dampak positif yang terlihat pada setiap individu pada anggota paduan suara Higayon Ministry adalah kedisiplinan dalam mengikuti latihan. Ketepatan waktu menjadi pembiasaan sehingga berdampak pada peningkatan kemampuan teknik bernyanyi dalam paduan suara.

Dampak positif yang lain adalah anggota paduan suara Higayon Ministry mempunyai kemampuan mengembangkan paduan suara di sekolah, perguruan tinggi, maupun instansi pemerintah. Sebagai contoh Wina Hastuti anggota paduan suara Higayon Ministry suara alto, merupakan guru seni di sekolah MAN 2 Banjarmasin, mampu mengembangkan paduan suara di kegiatan ekstrakurikuler, sehingga memenangkan kompetisi paduan suara pelajar tingkat provinsi Kalimantan Selatan.

### **Analisis SWOT**

Berdasarkan fenomena yang ada pada kelompok paduan suara Higayon Ministry, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah manajemen pertunjukan paduan suara Higayon Ministry. Untuk menjawab rumusan masalah tersebut peneliti menggunakan landasan teori

manajemen dengan pendekatan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis di dalam manajemen perusahaan atau di dalam organisasi yang secara sistematis dapat membantu dalam usaha penyusunan suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Definisi dari analisis SWOT adalah sebuah bentuk analisa situasi dan juga kondisi yang bersifat deskriptif (memberi suatu gambaran). Analisa ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai sebagai faktor masukan, kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing (Pearce II, 1997). Analisa SWOT adalah sebuah analisa yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi. SWOT memiliki singkatan dari: S=Strength (kekuatan), W = Weaknesses (kelemahan), O = Opportunities (Peluang), T = Threats (Ancaman).

Analisis SWOT pada kelompok paduan suara Higayon Ministry meliputi;

#### **1. Strength (Kekuatan)**

Faktor kekuatan adalah potensi diri yang bisa dikendalikan, artinya kalau faktor tersebut dieksploitasi dan dikembangkan maka akan menjadi khas dan nilai tambah pada paduan suara Higayon Ministry. Apabila nilai tambah ini tidak ada pengembangan maka nilai tambah tersebut tidak akan meningkat. Faktor yang menjadi kekuatan kelompok paduan suara Higayon Ministry adalah: kualitas sumber daya manusia yang unggul dari pimpinan, artistic directur dan anggota. Jeckron Lubis selaku artistic directur paduan suara Higayon Ministry adalah lulusan musik gereja Universitas Kristen Emanuel Yogyakarta yang berdedikasi tinggi terhadap musik paduan suara. Anggota paduan suara Higayon Ministry adalah individu-individu yang mempunyai musikalitas yang baik, karena pada tahap perekrutan anggota baru melalui uji ketrampilan menyanyi dan baca notasi. Sarana dan prasarana yang memadai meliputi tempat latihan yang nyaman, perlengkapan alat musik yang

standart. Lokasi tempat latihan yang strategis dan terjangkau.

2. Weaknesses (Kelemahan)

Berdasarkan wawancara dengan Jeckron Lubis selaku pimpinan dan artistic director paduan suara Higayon Ministry, kendala yang dihadapi adalah: kesulitan dalam perekrutan anggota baru, kesulitan dalam pengadaan dana melaksanakan pertunjukan, kesulitan mendatangkan penonton pertunjukan sebagai apresiator dalam jumlah yang banyak.

3. Oportunities (Peluang)

Tingginya apresiasi masyarakat terhadap seni paduan suara di Banjarmasin, yang tampak pada meningkatnya penggunaan paduan suara di acara-acara pemerintah daerah. Meningkatnya kompetisi-kompetisi paduan suara yang secara berkala diadakan oleh dinas terkait seperti dinas kebudayaan provinsi Kalimantan Selatan. Dengan tingginya apresiasi masyarakat terhadap paduan suara maka peluang ini menuntut peningkatan kualitas paduan suara Higayon Ministry.

4. Threats (Ancaman)

Ancaman faktor dari luar yang berpengaruh negatif terhadap perkembangan paduan suara Higayon Ministry adalah adanya kelompok paduan suara yang lain seperti Banua Choir pimpinan Herbert Sitompul yang secara konsisten dan mempunyai dedikasi yang tinggi pada paduan suara walaupun belum mampu menggelar pertunjukan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa manajemen pertunjukan paduan suara Higayon Ministry menerapkan secara sederhana teori David Fred tentang fungsi manajemen yaitu: perencanaan (planning), pengorganisasian, koordinasi, monitoring, penggerakan, pengawasan, penggalangan dana (fundraising). Terdapat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman berdasarkan analisis SWOT yang dapat digunakan Higayon Ministry dalam evaluasi hasil kerja.

Peneliti menyimpulkan manajemen pertunjukan paduan suara Higayon Ministry belum menjalin kerjasama yang jelas dengan instansi terkait pengembangan seni budaya sehingga berdampak pada kesulitan dalam pendanaan pertunjukan. Anggota paduan suara Higayon Ministry dalam tugas kinerja selain sebagai penyanyi merangkap sebagai panitia penyelenggara pertunjukan, sehingga berdampak pada hasil kinerja yang kurang optimal.

## REFERENSI

- Aswan, D. S. B. Z. (2007). *Strategi Belajar Mengajar*. Cipta, PT Rineka.
- Banoë, P. (2007). *Kamus Musik*. Yogyakarta. Kanisius.
- David, Fred, R. (2017). *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep* (Edisi 12). Salemba Empat.
- Fayol, H. (1985). *Industri dan Manajemen Umum* (Terj. Winardi).
- Gardner, H. (1983). *Multiple Intelligences (Kecerdasan Majemuk Teori dalam Praktek)*.
- Jamalus. (1991). *Pendidikan Kesenian I (Musik)*. Bumi Aksara.
- Pearce II, J. A. dan R. B. R. (1997). *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. (diterjemahkan oleh Ir. Agus Maulana). Binarupa Aksara.
- Simanungkalit, N. (2008). *Teknik Vokal Paduan Suara*. PT Gramedia Pustaka Umum.
- Sitompul, B. (1988). *Paduan Suara Dan Pemimpinnya*. BPK Gunung Mulia.
- Soewito, M. (1996). *Teknik Termudah Belajar Vokal*. Titik Terang.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Alfa Beta.
- Terry, G. R. (1958). *Principles of Management*.
- Widodo, T. W., Tjaroko, W. S., & Setyawan, F. A. (2019). Vocalista Harmonic Choir: Konsep dan Peran Show Choir Paduan Suara. *Promusika*, 7(2), 121–128. <https://doi.org/10.24821/promusika.v7i2.3368>