



STRATEGI PROGRAM ARTISTIK DALAM TATA KELOLA *UNICORN CREATIVE SPACE*

Silda Hayah Sabilla¹, Asy Syams Elya Ahmad²

¹Prodi S1 Seni Rupa Murni, Fakultas Bahasa dan Seni, Universitas Negeri Surabaya
email: silda.19012@mhs.unesa.ac.id

²Prodi S1 Seni Rupa Murni, Fakultas Bahasa dan Seni, Universitas Negeri Surabaya
email: asyahmad@unesa.ac.id

Abstrak

Banyaknya ruang seni yang mulai tumbang dalam mempertahankan eksistensinya diiringi dengan meningkatnya trend dan gaya hidup pada generasi Gen-Z serta populernya digital *platform* memicu lahirnya *art space*. Strategi tata kelola penting dikaji karena meningkatnya kebutuhan terhadap *art space* yang sepadan bagi para seniman maupun komunitas dalam menjalankan aktivitas kreatifnya. Landasan teoretik penelitian ini meliputi teori medan sosial seni, teori manajemen seni dan teori analisis strategi. Metode penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan kajian dokumen. Metode analisis data model deduktif dan analisis SWOT melalui IFAS dan EFAS. Penelitian ini menghasilkan (1) Pola manajemen seni meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengimplementasian dan pengawasan (2) strategi program artistik yang dipakai yaitu menciptakan citra ruang seni yang unik, sebagai pembelajaran pengalaman estetika bagi generasi muda, sebagai *the power of collaboration, promotion* melalui kemitraan, dan *community ownership*; (3) Berdasarkan matrik analisis SWOT disarankan untuk menitikberatkan pada strategi *partnership*, strategi perluasan partisipasi publik dan kontribusi pada perubahan sosial, serta strategi peningkatan pendapatan atau profit dari program dan aktivitas.

Kata kunci: Analisis Strategi, *Unicorn Creative Space*, Tata Kelola Seni

Abstract

Lots of art spaces that have begun to collapse in order to maintain their existence are accompanied by increasing trends and lifestyles in the Gen-Z generation as well as the popularity of digital platforms, triggering the emergence of art spaces. The management strategy is important to study because of the increasing need for a commensurate art space for artists and the community in carrying out their creative activities. The theoretical basis of this research includes the theory of art world, the theory of arts management and the theory of strategy analysis. Descriptive qualitative research method with data collection techniques through interviews, observation and document review. Deductive model data analysis method and SWOT analysis through IFAS and EFAS. This research resulted in (1) patterns of art management including planning, organizing, directing, implementing and supervising (2) the artistic program strategy used is to create a unique art space image, as an aesthetic learning experience for the younger generation, as the power of collaboration, promotion through partnerships, and community ownership; (3) Based on the SWOT matrix, recommended to focus on the partnership strategy, a strategy for expanding public participation and contributing to social change, as well as a strategy for increasing income or profits from programs and activities.

Keywords: Strategic Analysis, *Unicorn Creative Space*, Art Management

PENDAHULUAN

Perindustrian yang pesat di kota Surabaya memacu tingginya pertumbuhan ekonomi. Salah satu sektor industri kreatif yang tengah menggeliat di Surabaya adalah bidang seni. Menurut Tandiono (2015) antusiasme masyarakat yang sangat tinggi dalam acara kesenian membuktikan bahwa perkembangan seni di Surabaya kian berkembang. Keberadaan ruang seni menjadi infrastruktur penting guna mendukung aktivitas berkesenian dan tumbuhnya medan sosial seni yang progresif. Ruang seni menjadi salah satu wadah dalam pendistribusian karya seniman kepada publik.

Menurut Akbar (2021), wacana tentang ruang seni muncul pada tahun 1990-an dengan munculnya berbagai “ruang seni non-galeri”, sering disebut sebagai ruang seni alternatif. Begitu ramainya kemunculan ruang seni di Surabaya menjadi wadah bagi para seniman dan penggiat seni untuk berekspresi serta sebagai ruang apresiasi bagi masyarakat. Beberapa ruang seni atau galeri seni di Surabaya yang turut hadir meramaikan kegiatan-kegiatan seni rupa sepanjang tahun 2021-2022 diantaranya Galeri Prabangkara, Balai Pemuda, *n0l Kecil Creative Space*, *Visma Co-Working Space*, *TMPT Creative Space*, *Samata Kolektiv*, *Flores Lima Belas*, *Vin Autism Gallery*, *Orasis Art Space*, *Unicorn Creative Space*, dan lain-lain.

Menurut Abdillah (2019) Munculnya ruang-ruang alternatif baru sebagai ruang seni seperti ini sebagai dominasi dari galeri-galeri yang sudah berdiri dan mapan. Dapat diakui bahwa ruang-ruang baru ini lebih mampu memberi wadah bagi seniman tanpa menghambat dinamika kerja seniman yang beragam. Pengelolaan ruang seni atau galeri diharapkan juga dapat menjadi wadah bertemunya antara seniman dan kolektor sehingga dapat membantu tumbuhnya “*art market*”. Tata Kelola galeri yang baik tentu akan memberikan berbagai fungsi dan manfaat bagi ekosistem sekelilingnya selain dalam lingkup seni itu sendiri dan interelasi lainnya.

Salah satu ruang seni yang lahir di era disrupsi masa kini dari inisiasi *platform* komunitas *dig ital* untuk membuka sebuah “*creative space*” yang dinamai *Unicorn Creative Space*. Pada era disruptif saat ini, kemunculan ruang-ruang baru yang juga berdaya dengan *platform digital* seperti

Unicorn Creative Space juga dapat menjadi sarana untuk mendekati publik generasi milenial dan Gen-Z sehingga makin mengetahui dunia seni. Wisetrotomo (2020) pada Akbar (2021) berpendapat gerakan ruang seni di Indonesia ada pada serbuan baru yaitu makin tidak ada batasnya, serba mungkin, multi arah, multi peran, dan juga multi isu yang perlu dikomunikasikan kepada masyarakat secara efektif.

Namun pada kenyataannya, banyak ruang seni yang ditampilkan belum mencapai praktik sesuai fungsi yang diharapkan akhirnya mengakibatkan matinya galeri pada ajang seni rupa di Surabaya. Banyaknya ruang seni yang mulai tumbang dalam mempertahankan eksistensinya di kancah seni rupa, disebabkan kurangnya manajemen pengelolaan ruang seni untuk mempertahankan keberlangsungan ruang seni tersebut.

Menurut Ludiana (2017) *Art Space* merupakan kombinasi fungsi dari *art research space*, *creative space*, dan *exhibition space*. Ruang seni tidak hanya menghadirkan sebuah karya seni saja, tetapi seringkali berfungsi sebagai pelatihan seni, pusat sumber daya pelaku seni hingga sebuah ruang pertemuan antar komunitas.

Menurut Suminar, et.al (2017) galeri seni merupakan sebuah wadah atau tempat yang berfungsi untuk memamerkan karya seni. Galeri dapat berupa privat milik pribadi seorang seniman dan berupa *open public* seperti milik pemerintah maupun swasta.

Menurut Abdillah (2019) ruang seni alternatif merupakan sebuah ruang dengan karakter terbuka dengan maksud seluruh kegiatan yang dijalin didalamnya dapat diikuti oleh segala pihak dan golongan. Menurut Ginting (2022) pada praktiknya ruang seni alternatif dapat dijumpai dalam berbagai wujud dan tidak hanya terbatas pada sebuah ruang yang berbentuk bangunan, namun juga dapat berwujud digital yang dapat diakses oleh siapa saja.

Menurut Mikke Susanto (2016) pada pelaksanaan manajemen seni diterapkan untuk menjalankan kegiatan seni agar tergapainya sebuah hasil yang efektif dan efisien karena manajemen seni adalah upaya untuk melahirkan karya seni melalui sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan

pengendalian berdasarkan dengan situasi dan kondisi suatu lingkungan. Berdasarkan fenomena tersebut maka penting untuk mengkaji bagaimana pola manajemen yang diterapkan, strategi program artistik yang berhubungan dengan produksi; distribusi dan konsumsi, serta mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh *Unicorn Creative Space*. Begitu juga dengan mengkaji salah satu medan sosial seni rupa (*art space*) dari sudut pandang ilmu manajemen merupakan upaya untuk menguatkan keberlanjutan ekosistem seni rupa.

METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Peneliti melibatkan informasi dan data yang diperoleh melalui responden sebagai subjek informan yang dapat mengutarakan jawaban agar mendapat gambaran umum mengenai objek yang diteliti.

Objek penelitian ini adalah pengelolaan *Unicorn Creative Space* sedangkan lokasi penelitian ini terletak di Jalan Rungkut Kidul Industri 17, Surabaya dan Jalan Embong Tanjung 46-48 Surabaya. Subjek penelitian ini adalah anggota staff dari *Unicorn Creative Space*. Variabel dari penelitian ini adalah setiap proses kerja yang diamati dan menjadi fokus penelitian.

Teknik pengumpulan data (1) Observasi, yang dipakai pada penelitian ini adalah dengan dilakukan pengamatan budaya organisasi secara langsung dan tidak langsung serta bagaimana pelaksanaan manajemen pada *Unicorn Creative Space*. (2) Wawancara dilaksanakan peneliti mengajukan pertanyaan terkait fenomena pada situasi terkait dan pandangannya mengenai situasi tersebut dan wawancara juga dilakukan secara aktif serta terstruktur bersama pihak-pihak terkait dengan kebijakan dari *Unicorn Creative Space*. (3) Dokumentasi, dengan pengumpulan data yang diperoleh dari gambar, foto, katalog dan arsip-arsip lain dari semua kegiatan pada *Unicorn Creative Space*.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan reduksi data yang dilakukan dengan mengumpulkan semua data yang diperoleh dan analisis strategi (SWOT) yang digunakan untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal.

KERANGKA TEORETIK

1. Medan Sosial Seni

Menurut Becker (1982) dalam Handayani, Medan seni rupa dalam bahasa Inggris disebut *art world* merupakan istilah yang berarti jejaring sosial orang-orang yang bekerja sama, terjadi melalui konvensi dari pengetahuan yang diketahui bersama dalam melakukan sesuatu, menghasilkan karya seni yang dapat diterima oleh publik seni. Medan seni rupa merupakan hubungan diantara semua pelaku kesenian dengan penikmat seni yang secara bersama terlibat dalam segala bentuk kegiatan seni dengan cakupan yang luas dan tidak terbatas yang seirama dengan langkah perkembangan dunia seni rupa.

2. Manajemen Seni

Menurut Byrnes dalam bukunya yang berjudul *Management and the Arts*, sebuah manajemen seni dapat membantu pelaku seni memahami implikasi dari tindakan atau langkah yang dilakukan dalam kegiatan kesenian. Manajemen seni sangat berperan penting dalam setiap tindakan yang direncanakan, dilaksanakan hingga hasil akhir dari sebuah penyusunan strategi dalam kegiatan seni termasuk pengelolaan organisasi seni. Ada lima fungsi dasar manajemen yaitu:

a. Perencanaan (*Planning*)

Menurut Handoko (2009) dalam Pramana (2021) proses perencanaan dapat digambarkan tahap pertama yaitu memutuskan serangkaian tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Menurut Siagian (2022) goals dari pengorganisasian merupakan membagi tugas yang besar menjadi kegiatan yang lebih kecil-kecil. Pengorganisasian menurut Schermerhorn (1996) pada Pramana (2021) adalah proses mengatur orang-orang dan sumber daya lainnya untuk bekerja kearah tujuan bersama.

c. Pengarahan (*Directing*)

Menurut Akbar (2021) Pengarahan (*Directing*) adalah implementasi dari sebuah rencana yang berbeda pada sebuah organisasi terkait upaya pengurutan tindakan dalam organisasi, sehingga rencana tersebut dapat terealisasi secara nyata.

d. Pengimplementasian (*Implementing*)

Pengimplementasian dalam sebuah fungsi manajemen merupakan sebuah proses dalam mewujudkan sebuah rencana yang telah disusun.

e. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dalam sebuah fungsi manajemen merupakan tahap dimana memastikan apakah hasil dari seluruh tahapan seirama dengan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

3. Analisis Strategi

Seperangkat ketentuan dan sebuah tindakan manajemen yang menentukan kapasitas jangka panjang suatu perusahaan, termasuk pemantauan ekosistem, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan penanganan. Menurut Varbanova (2013) memperkenalkan pentingnya mencocokkan faktor internal organisasi dengan keadaan eksternal. Analisis SWOT dapat menjadi alat yang efektif untuk memahami di mana organisasi berada dan strategi apa memilih untuk pengembangan lebih lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada tahun 2020, *Unicorn Creative Space* didirikan oleh Aldridge Tjiptarahardja yang terletak di Rungkut Kidul Industri 17, Surabaya yang kemudian saat ini sudah dialihkan di Jalan Embong Tanjung 46-48, Surabaya. *Unicorn Creative Space* sudah tumbuh bersama dengan berkembangnya medan sosial seni. *Unicorn Creative Space* yang dibangun mampu mengupayakan tujuannya sebagai *platform* bagi aktivitas-aktivitas seni yang berlangsung dari gagasan serta kreativitas yang terlahir dari segala medan sosial seni. Berdasarkan yang dijabarkan oleh *Unicorn Creative Space*, visi yang dimiliki saat ini adalah menjadi sebuah *Art Gallery* untuk anak muda, memultiplikasi koleksi seni dan mengembangkan ruang-ruang selanjutnya. Sedangkan misi yang dilakukan oleh *Unicorn Creative Space* saat ini adalah Membuat kegiatan seni yang disesuaikan dengan trend untuk anak muda dan menjamu pengunjung dengan baik saat kegiatan berlangsung.



Unicorn Creative Space berharap selalu menampilkan presentasi program yang baik dengan konsep yang mereka bawakan, karena menurut Aldridge Tjiptarahardja selaku pemilik *Unicorn Creative Space* presentasi sebuah program sangat penting untuk diperhatikan karena hal tersebut menjadi sebuah daya tarik tersendiri bagi para pengunjung saat datang pada sebuah galeri seni.

Secara umum sebuah ruang atau galeri seni dapat berjalan dengan baik tidak terlepas dari pengelolaannya dengan menerapkan langkah-langkah manajemen yang merupakan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengimplementasian (*implementing*), dan pengawasan (*controlling*).

a. Perencanaan (*Planning*)



Bagan 1. Alur Perencanaan pada *Unicorn Creative Space*

Secara singkat proses perencanaan (*planning*) dilakukan dengan penyusunan kegiatan beserta dengan sumber daya yang dibutuhkan pada sebuah kegiatan seni yang akan diadakan. Proses perencanaan ini juga termasuk pada penetapan tujuan yang diharapkan dan akan dicapai berdasarkan tiap kegiatan. Karya-karya yang dipamerkan pada *Unicorn Creative Space* tergolong beragam dan semua karya yang masuk ini telah melalui proses seleksi oleh kurator (kuratorial) serta oleh pemilik ruang sendiri. Manajemen perencanaan pada *Unicorn Creative Space* dilaksanakan untuk mendiskusikan bagaimana konsep yang akan dibawakan pada kegiatan seni.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)



Bagan 2. Alur Pengorganisasian pada *Unicorn Creative Space*

Pengorganisasian yang dilakukan oleh *Unicorn Creative Space* ini disesuaikan dengan struktur organisasi yang ada menurut detail pekerjaan atau *jobdesc* serta teknik kerja yang disesuaikan juga dengan situasi dan kondisi pada kegiatan yang akan berlangsung. Staff yang mengelola seluruh kegiatan pada *Unicorn Creative Space* antara lain Aldridge Tjiptarahardja sebagai direktur *Unicorn Creative Space*, Chunifa Luthfi Aulia sebagai *Creative Director*, Johannes Febrianto Elyas sebagai *Event Director*, Nurul Rofiqoh Fadli - sebagai *Public Relation Manager*, Santi Widowati sebagai admin, Intan Anggun sebagai admin marketing, dan Nisrina sebagai staff *internship*. Pengoorganisasian seperti sangat penting dilakukan bagi setiap organisasi untuk lebih mengelompokkan anggota

berdasarkan spesifikasi tugas yang diperlukan agar anggota organisasi juga dapat lebih fokus pada tugas masing-masing dalam mengelola sebuah kegiatan dalam organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)



Bagan 3. Alur Pengarahan pada *Unicorn Creative Space*

Pengarahan ini dilaksanakan demi merangsang sumber daya manusia yang ada dengan menyediakan situasi kerja yang tenang namun tetap dapat membereskan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu sesuai yang direncanakan. Proses ini meliputi pemilihan sebuah karya yang akan di *display*, bagaimana *layout* dari sebuah pameran, serta hal-hal lain terkait pendistribusian karya pada kegiatan seni yang akan dilangsungkan. Dengan memberi kondisi lingkungan kerja bervariasi seperti melibatkan setiap sumber daya manusia yang ada dengan berbagai situasi yang disesuaikan dengan kegiatan apa yang akan atau sedang dilakukan maka hal ini memudahkan sebuah pengarahan dan memberikan pengenalan situasi yang baru untuk dapat berkembang dengan proyek yang berbeda.

d. Pengimplementasian (*Implementing*)



Bagan 4. Alur Pengimplementasian pada *Unicorn Creative Space*

Implementasi dalam hal ini sebagai sebuah tindakan atau pengaplikasian dari sebuah rencana yang sudah disusun sebelumnya secara mendetail. Pengimplementasian (*implementing*) pada *Unicorn Creative Space* ini dilakukan oleh seluruh anggota yang terkait dalam sebuah kegiatan yang akan dilaksanakan. Hal tersebut dilakukan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses pengimplementasian ini merupakan sebuah tindakan nyata yang dilakukan oleh anggota organisasi. Pengimplementasian juga diusahakan agar setiap tindakan nyata yang dilakukan dapat dilaksanakan secara mendetail dan diharapkan implementasi ini mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

e. Pengawasan (*Controlling*)

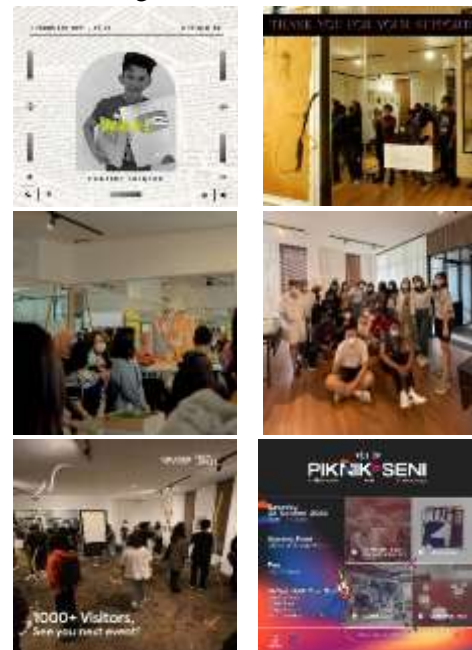


Bagan 5. Alur Pengawasan pada *Unicorn Creative Space*

Unicorn Creative Space melakukan sebuah pengawasan (*controlling*) untuk dapat memastikan apakah segala pekerjaan sudah sesuai dengan yang sudah ditetapkan dan tepat pada sasaran serta pengkajian terhadap bagaimana hasil dan proses yang telah dilakukan. Pada tahap ini juga dilakukan monitor sistem kerja kuratorial pada setiap

kegiatan, yang dimaksudkan agar kegiatan yang akan diselenggarakan sesuai dengan visi misi dari organisasi. Tujuan dari pengawasan seperti ini tidak lain juga untuk memastikan apakah kegiatan yang sudah dirancang sedemikian rupa dapat berjalan dengan baik hingga memiliki *output* yang diharapkan.

Analisis strategi program artistik yang diteliti pada *Unicorn Creative Space* mengarah pada pengidentifikasian bagaimana strategi-strategi yang dijalankan mengenai produksi sebuah kegiatan, pendistribusian sebuah karya melalui kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dan konsumsi kegiatan tersebut.



Produksi kegiatan-kegiatan seni yang ada pada *Unicorn Creative Space* merupakan ide yang tercipta dari anggota manajerial organisasi seperti pameran, workshop, diskusi seni dan segala kegiatan yang dibuat, dirancang dan diatur oleh *Unicorn Creative Space*. Selama tahun 2020-2022 terdapat 18 program artistik yang tercipta dengan menerapkan *strategies for networking and partnership, main organisational strategies, competitive strategies differentiation, market development, dan strategies for innovation*. Strategi-strategi yang dijabarkan merupakan acuan pilihan strategi yang tercantum dalam *Classification of*

Strategy oleh Lidia Varbanova (2013). Strategi-strategi yang digunakan ini merupakan strategi yang telah dipilih dalam mengembangkan manajemen pada *Unicorn Creative Space*. Strategi-strategi tersebut dalam rangka membangun program baru dengan konsep dan karakteristik baru yang dapat menjadi inovasi dalam ekosistem seni.



Proses distribusi kegiatan seni yang berlangsung biasanya melibatkan beberapa pihak terkait yang dirasa berpotensi dalam menyebarkan informasi kegiatan yang berlangsung. Pada distribusi program ini menghasilkan kegiatan-kegiatan seni yang dirancang oleh pihak lain yang mengajak *Unicorn Creative Space* bekerjasama dalam penyediaan ruang atau platform digital selama kegiatan berlangsung. Selama tahun 2020-2022 terdapat 34 program artistik yang berhasil didistribusikan dengan menerapkan *strategies for networking and partnership, main organisational strategies, competitive strategies differentiation, market development, strategies for innovation, dan Functional distribution strategies*. Strategi-strategi yang dijabarkan merupakan acuan pilihan strategi yang tercantum dalam *Classification of Strategy* oleh Lidia Varbanova (2013). Strategi-strategi

yang digunakan ini merupakan strategi yang telah dipilih dalam mengembangkan manajemen pada *Unicorn Creative Space*. Strategi-strategi tersebut merupakan upaya dalam keterlibatan seniman untuk berekspressi dan menjadi bauran pemasaran serta membentuk jejaring antar seniman dan medan seni lain.

Konsumsi program artistik pada *Unicorn Creative Space* ini dimaksudkan untuk seluruh program yang tercipta dapat disalurkan dengan baik kepada *audience*. Konsumsi dalam hal ini merupakan pola kerja yang diterapkan agar *audience* sesuai dengan yang diharapkan dan dapat membantu para seniman untuk dapat menjajakan karya pada *audience*. Konsumsi kegiatan seni yang berada pada *Unicorn Creative Space* sangat fleksibel dan bisa disesuaikan sesuai dengan maksud dan tujuan acara yang dibuat. Hal ini juga menunjukkan bahwa *Unicorn Creative Space* terbuka untuk siapapun dalam konsumsi kegiatan seni di Surabaya.

Dalam menganalisis penulis menggunakan metode analisis SWOT. Analisis SWOT dapat memberi sebuah gambaran pada situasi yang dihadapi oleh suatu organisasi. Analisis SWOT dalam hal ini membandingkan antara faktor internal yaitu kekuatannya (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) dengan faktor eksternal yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Faktor internal ini didapat dari data-data pada lingkungan organisasi, seperti kegiatan yang diselenggarakan, manajerial, dan data anggota. Faktor eksternal didapat dari data-data diluar lingkungan organisasi, seperti seniman, komunitas, media partner, dan penikmat seni.

Terdapat beberapa faktor untuk penulis dalam menentukan strategi yang digunakan oleh *Unicorn Creative Space* dalam mengembangkan organisasi dan bertahan ditengah banyaknya bermunculan ruang seni di Surabaya. Analisis ini dilaksanakan dengan mengetahui IFAS (*Internal Strategic Factors*

Analysis Summary) dipakai untuk menyatakan faktor-faktor internal yang dijabarkan pada keunggulan dan kelemahan suatu organisasi serta EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*) dipakai untuk menyatakan faktor-faktor eksternal yang dijabarkan pada peluang dan ancaman suatu organisasi. . Kedua faktor tersebut dapat dibandingkan sehingga menghasilkan pemilihan strategi (SO, ST, WO dan WT).

Tabel 1. Matrik Analisis SWOT

<p>EFAS/IFAS</p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lokasi <i>Unicorn Creative Space</i> strategis. - generasi Gen-Z - Program-program kreatif. - Memiliki jejaring yang luas - Program mengikuti selera konsumen - Memiliki pola manajemen yang matang dan teliti - Memilih karya-karya yang menarik - Menerapkan beragam komunikasi dalam pendistribusian program. - Menyediakan program bersama pemerintahan untuk mengedukasi masyarakat terkait dunia seni rupa 	<p>WEAKNESSES (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Program-program pada <i>Unicorn Creative Space</i> beberapa kali berjalan tanpa mengambil keuntungan. - Program-program yang berjalan seringkali mengalami kerugian profit. - Beberapa program sangat bergantung pada keputusan direksi - Visi dan misi belum dijabarkan secara tertulis - Kurangnya pengelolaan arsip yang dimiliki - Terbatasnya SDM karena kurangnya dana, terlebih untuk tugas dan teknis pendukung. - Kurang terbuka dalam menjalin kerjasama dengan media sponsor - Hanya menjalin kerjasama dengan beberapa komunitas seni tertentu.
<p>OPPORTUNIES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Membuka berbagai kerjasama dengan kolektif, seniman, kurator atau pihak lain. - Belum banyak ruang-ruang seni di Surabaya yang memikirkan selera gaya hidup dan trend masa kini - Lokasi <i>Unicorn Creative Space</i> berada di pusat kota - Kurangnya tata kelola yang baik pada galeri yang sudah ada dalam menciptakan peluang pada program-program untuk fleksibilitas dalam ekosistem seni. - Komunitas seni yang banyak bermunculan sehingga dapat terciptanya kolaborasi dan kemitraan antar medan sosial seni yang lain. - Perkembangan dunia seni rupa di era saat ini semakin pesat. 	<p>STRATEGI (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memberikan kemudahan bagi medan sosial seni rupa di Surabaya untuk dapat berkolaborasi dengan mudah didukung dengan mobilitas yang terjangkau. - Memberikan inovasi baru pada jenis dan konsep program yang disesuaikan dengan kebutuhan ruang di era saat ini. - Menghasilkan sumber daya manusia pada manajerial yang baik 	<p>STRATEGI (WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mengoptimalkan kolaborasi berbagai medan sosial seni. - Memanfaatkan perkembangan trend masa kini yang ada sebagai bahan utama dalam pembuatan program. - Memanfaatkan generasi Gen-Z dalam teknik pendistribusian program yang ada dengan memanfaatkan media <i>partner</i> yang ada.
<p>THREATHS (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Banyak galeri seni yang bermunculan di Surabaya 	<p>STRATEGI (ST)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memberi kenyamanan dan kesan yang berbeda pada pengunjung ruang. 	<p>STRATEGI (WT)</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat ruang lain yang didirikan oleh kolektor memiliki kesamaan konsep dengan <i>Unicorn Creative Space</i>. - Seniman-seniman mulai membuka studio pribadinya. - Kebijakan pemerintah yang lebih berfokus pada organisasi seni budaya pemerintahan daripada mendukung sector seni budaya mandiri 	<ul style="list-style-type: none"> - Menggandeng jejaring seni untuk mengadakan kegiatan di <i>Unicorn Creative Space</i> - Menggandeng seniman-seniman sekitar untuk membuat program bersama dengan <i>Unicorn Creative Space</i>. - Membuat agenda program tahunan bersama jejaring yang pernah berkolaborasi dengan <i>Unicorn Creative Space</i> agar ekosistem seni tetap berjalan 	<ul style="list-style-type: none"> -Menambah lagi konsep baru yang menjadi pembeda pada competitor diluar. - Mencoba untuk mencari media sponsor untuk meningkatkan profit - Membuka kesempatan untuk bekerjasama dengan kelompok atau jaringan kolektor -
--	--	--

PENUTUP

Pola manajemen yang dijalankan pada *Unicorn Creative Space* pada dasarnya menerapkan rangkaian manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengimplementasian, hingga pengawasan. Manajemen yang diterapkan pada *Unicorn Creative Space* mempunyai identitas tersendiri mengenai pemilihan kegiatan dan pemilihan karya yang dipamerkan yang menjadi pembeda dari ruang-ruang lain. Melihat program-program artistik yang dihasilkan, *Unicorn Creative Space* sangat memiliki pengaruh pada ekosistem medan sosial seni di Surabaya. *Unicorn Creative Space* berkontribusi penuh dalam terciptanya jejaring yang baik akan keberlangsungan aktivitas seni. Memperhatikan penerapan strategi pada program artistik aspek produksi, distribusi, dan konsumsi maka dapat disimpulkan strategi-strategi yang digunakan oleh *Unicorn Creative Space* adalah menciptakan citra seni yang unik dan *memorable*, *Unicorn Creative Space* sebagai ruang pembelajaran pengalaman estetika bagi anak-anak dan generasi muda., *the power of collaboration, promotion* melalui kemitraan dan *community ownership*. Sedangkan sebagaimana tujuan dari *Unicorn Creative Space* yang telah dielaborasi maka berdasarkan matrik analisis SWOT disarankan untuk menitikberatkan pada strategi *partnership*, strategi perluasan partisipasi publik dan kontribusi pada perubahan sosial, strategi peningkatan pendapatan/profit dari program dan aktivitas.

Beberapa saran yang dapat diberikan diantaranya, ditinjau dari aspek penelitian ini

yang hanya meliputi strategi dalam tata kelola seni pada sebuah *art space*, peneliti selanjutnya dapat mengangkat aspek lain seperti aspek finansial dalam mengelola galeri, penataan ruang dalam sebuah galeri, proses kurasi karya, dan sebagainya. Dengan mencoba membahas aspek-aspek yang berbeda maka ulasan pemahaman dalam penelitian mengenai *art space* akan lebih komprehensif dan menyeluruh tentang objek yang diteliti. Dengan mencari aspek lain merupakan langkah untuk memastikan keberagaman, keakuratan dan keberlanjutan penelitian.

Bagi *Unicorn Creative Space* sendiri dapat mengoptimalkan aspek kekuatan yang dimiliki, memperbaiki kelemahan yang ada, mencoba mengembangkan peluang yang ada pada di sekitar lingkungan *Unicorn Creative Space* agar dapat lebih bisa mengembangkan organisasi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tidak menghiraukan ancaman-ancaman yang ada diluar organisasi, *Unicorn Creative Space* harus memiliki tindakan preventif dalam menghadapi segala ancaman, posisi *Unicorn Creative Space* yang kuat dan dapat mempertahankan eksistensinya sebaiknya menjadi sebuah motivasi tersendiri bagi sumber daya manusia pada manajerial yang ada untuk dapat meningkatkan kualitas ruang.

REFERENSI

Abdillah, Mohammad One. 2019. Serbuk Kayu: Ruang Alternatif Seni di Surabaya.

- Jurnal Seni Rupa, Volume 7 No.3, 2019: 142-150
- Akbar, F. (2021). Manajemen Ruang Seni Alternatif Pada Kedai Kebun Forum Yogyakarta. *DESKOVI: Art and Design Journal*, 4(2), 30-36. Byrnes, W. (2014). *Management and the Arts*. Routledge.
- Byrnes, W. J. (2022). *Management and the Arts*. Routledge.
- Grodach, C. (2010). *Art Spaces, Public Space, and the Link to Community Development*. *Community Development Journal*, 45(4), 474-493.
- Handayani, R. B., & Yustiono, Y. (2020) Potensi Distribusi dan Resepsi Medan Seni Rupa Kontemporer Surabaya melalui Pendekatan Sosiologi Seni. *Visual Art*, 3(1), 180349.
- Pangesti, M. A. (2019). Manajemen Strategi Pada Pengelolaan Kersan Art Studio (Doctoral dissertation, Institut Seni Indonesia Yogyakarta).
- Pramana, C., Utama, A., Ririmasse, O., Djuanda, G., Christianty, R., Wijaya, I. G. B., ... & Mashadi, M. (2021). Dasar Ilmu Manajemen. Media Sains Indonesia.
- Siagian, M., Kom, S., Sunargo, S. E., Khoiri, M., Rustam, T. A., & Wasiman, S. E. (2022). Pengantar Manajemen (Vol. 1). CV BATAM PUBLISHER.
- Suminar, L., Setiawan, B., & Nugrahandika, W. H. (2017). Pemanfaatan Galeri Seni Sebagai Ruang Publik di Yogyakarta. Temu Ilmiah Ikatan Peneliti Lingkungan Binaan Indonesia (IPLBI), 6, E001-E006.
- Tandiono, N. K. (2015). Pasar Seni Rupa di Surabaya. *eDimensi Arsitektur Petra*, 3(2), 361-368.
- Varbanova, L. (2013). *Strategic Management in the Arts*. Routledge.