

PENGEMBANGAN MANAJEMEN STRATEGI FESTIVAL SENI SURABAYA

Tesis
Untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat S-2

Program Studi Magister Tatakelola Seni



Diajukan Oleh :

Ratih Dewi Pratama Adyka Putri
1320049421

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT SENI INDONESIA YOGYAKARTA
2015**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, 30 Juli 2015

Ratih Dewi Pratama Adyka Putri
1320049421



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga tesis berjudul PENGEMBANGAN MANAJEMEN STRATEGI FESTIVAL SENI SURABAYA ini dapat diselesaikan. Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk mencapai derajat magister pada Program Studi Tatakelola Seni Pascasarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta.

Tesis ini terwujud berkat bantuan dari berbagai pihak, baik berupa materi maupun dorongan moril. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis sampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Djohan, M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk menempuh pendidikan Program Studi Magister Tatakelola Seni Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Shellyana Junaedi, S.E., M.Si dan Yohana Ari Ratnaningtyas, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing yang dengan sabar membimbing dan memberi arahan dalam penulisan.
3. Jeannie Park selaku penguji ahli yang telah memberikan masukan dalam penulisan ini.
4. Dr. Kurniawan Adi Saputro, M.A selaku Ketua Program Studi Magister Tatakelola Seni dan ketua tim penguji.
5. Bapak Halim HD, Wiek Herwiyatmo, M. Anis, Meimura, Riadi Ngasiran, Rahmat Giryadi, Heri Lentho, Jil Kalaran, Arif Rofiq, Sal Murgianto dan Ibu

Roosyana Ernawati selaku narasumber yang telah meluangkan waktu, pikiran, serta memberikan dukungan secara moril dalam proses penelitian ini.

6. Kedua orang tua Ibu Eko Wahyuni Rahayu dan Bapak Ady Purwanto atas segala kasih sayang, dukungan moril dan materiil selama penulis menempuh pendidikan magister.
7. Ananda Wasi Wisnu Setyawan Adyka Putra dan Tanaya Asthami yang telah membantu selama proses penelitian serta seluruh keluarga atas dukungan moril yang tidak pernah henti terhadap peneliti.
8. Mahasiswa Magister Tatakelola Seni 2013 atas kerja sama dan kekompakan selama menempuh pendidikan.

Semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu secara umum dan khususnya dalam kaitannya dengan manajemen seni.

Yogyakarta, 30 Juli 2015

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR SKEMA	x
DAFTAR GAMBAR	xi
INTISARI.....	xii
ABSTRACT	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
D. Definisi Operasional.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI	11
A. Tinjauan Pustaka	11
B. Landasan Teori	14
1. Manajemen Strategi	14
2. Elemen-elemen Dasar dan Model Manajemen Strategi	16
3. Manfaat dan Resiko Manajemen Strategi	22

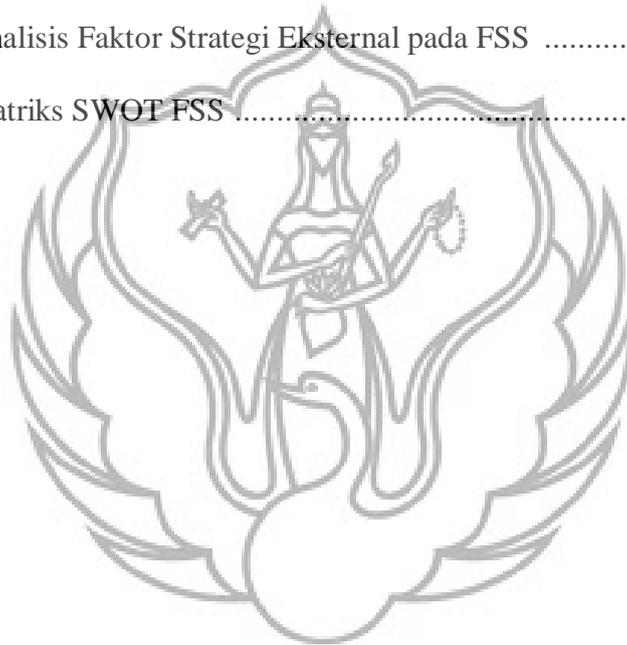
BAB III METODE PENELITIAN	24
A. Jenis Penelitian	24
B. Obyek dan Lokasi Penelitian	25
C. Subyek Penelitian	25
D. Variabel Penelitian	26
E. Teknik Pengumpulan Data.....	26
F. Metode Analisis Data	28
G. Kerangka Konseptual Penelitian	33
BAB IV HASIL PENELITIAN, ANALISI, DAN PEMBAHASAN.....	35
A. Pengelolaan FSS	35
1. Sejarah Penyelenggaraan FSS	35
2. Pengelolaan FSS (1996-2013)	43
3. Peran Yayasan Seni Surabaya dalam FSS	82
B. Analisis Hasil Penelitian	87
1. Analisis Faktor Strategi Internal FSS	87
2. Analisis Faktor Strategi Eksternal FSS	90
3. Matriks SWOT	93
4. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan FSS	94
C. Pengembangan Manajemen Strategi FSS	95
1. Perumusan Strategi FSS	95
2. Implementasi Strategi FSS	98
3. Evaluasi dan Pengendalian FSS	100

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	101
A. Kesimpulan	101
B. Saran	102
C. Keterbatasan Penelitian	103
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN	107



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Variabel Penelitian	25
Tabel 3.2. Format Analisis SWOT untuk Faktor Internal dan Eksternal	29
Tabel 3.3. Matriks Analisis SWOT	32
Tabel 4.1. Periodisasi Pelaksanaan FSS	59
Tabel 4.2. Analisis Faktor Strategi Internal pada FSS	87
Tabel 4.3. Analisis Faktor Strategi Eksternal pada FSS	91
Tabel 4.4. Matriks SWOT FSS	93



DAFTAR SKEMA

Skema 2.1. Elemen-elemen Dasar dari Proses Manajemen Strategi	16
Skema 2.2. Model Manajemen Strategi	17
Skema 3.1. Kerangka konseptual Penelitian	34
Skema 4.1. Struktur Pengorganisasian FSS	48



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Logo FSS	49
Gambar 2. Gedung Balai Pemuda Surabaya	63
Gambar 3. Logo Yayasan Seni Surabaya	82
Gambar 4. Laporan Keuangan Festival Seni Surabaya 2011	107
Gambar 5. Katalog Festival Seni Surabaya	108
Gambar 6. Contoh Form Penawaran Kerjasama <i>Sponsorship</i>	109
Gambar 7. Akta Yayasan Seni Surabaya	110
Gambar 8. Contoh Lembar Kesepakatan Kerjasama	111
Gambar 9. Laporan Pertanggungjawaban FSS 2011	112
Gambar 10. Attack Dance America Saat Tampil dalam FSS 2006	113
Gambar 11. Pantomim Oleh Philippe Bizot Saat tampil dalam FSS 2008	113
Gambar 12. Ratna Riantiarno Membawakan Monolog dalam FSS 2008	114
Gambar 13. Dwiki Darmawan Sebagai Pengisi Acara dalam Pembukaan FSS 2010	114
Gambar 14. Poster FSS 2004	115
Gambar 15. Poster FSS 2005	116
Gambar 16. Poster FSS 2006	117

INTISARI

FSS adalah salah satu *event* kesenian yang terselenggara di Kota Surabaya. Sejak diselenggarakan pertama kali tahun 1996 hingga sekarang telah mencapai 13 kali penyelenggaraan. Berbagai festival seni di Surabaya lainnya rata-rata hanya mampu bertahan terselenggara selama tiga kali, setelah itu sudah tidak terselenggara lagi. Meskipun FSS juga pernah tidak terselenggara pada tahun 1997, 1998, 2001, 2002, 2009, karena situasi sosial politik di Kota Surabaya yang kurang kondusif pada waktu itu, pada kenyataannya perjalanan FSS terbukti mampu menggeliat dapat terselenggara hampir setiap tahun. Sedangkan tujuan penelitian adalah untuk menganalisis sistem pengelolaan FSS, menganalisis faktor pendukung dan penghambat pengelolaan FSS, mengkaji pengembangan manajemen strategi FSS.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, dengan fokus manajemen strategi 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, dan analisis SWOT.

Hasil dari penelitian ini bahwa faktor penghambat keberlangsungan FSS bukan pada pendanaan tetapi pada pengorganisasian dan peran YSS yang tidak maksimal. Berdasarkan dari analisis data didapatkan faktor pendukung dari FSS adalah selama ini FSS telah menjalin kerja sama dengan berbagai seniman internasional dan hal ini memungkinkan FSS berorientasi internasional. Selain program kegiatan FSS yang beragam juga membuka peluang sebagai wadah bertemunya berbagai ranah ilmu dan kepentingan. Faktor pendukung ini diharapkan dapat menjadi pijakan bagi pengelola untuk keberlangsungan dan pengembangan manajemen FSS.

Kata Kunci: pengelolaan, analisis, keberlanjutan dan manajemen strategi.

ABSTRACT

FSS is one of arts event that was held in the city of Surabaya .Since held first 1996 up to now reach 13 times the implementation of. Various art festival in other Surabaya an average of only able to survive was held for three times, after was not held again. Although FSS also had not held in 1997, 1998, 2001, 2002, 2009, because political social situation in the city of Surabaya less conducive at that time, in fact travel fss proven able to writhe can was held almost every year. While research objectives is to analyze FSS management systems, analyze by factors in support and inhibitors of FSS management, studying the development of strategy management FSS.

Research methods using qualitative approach, with a focus in management strategy that encompasses the functions of planning, organizing, controlling, and evaluating. The technique of data collection by observation, interviews, documentation. Data sources obtained through informants, library, documents. Data analysis was done with the reduction of the data, the presentation of data, and the SWOT analysis.

The result of this study that the sustainability of factors that hampers FSS not on funding but in organizing and the role of YSS that is not optimal. Virtue of analysis data obtained by factors in support of FSS is as long as this FSS had tightened cooperation with various international artist and this allows FSS international oriented. Moreover FSS activities diverse also boosted as a receptacle convergence various the domain of the science and interests. By factors in support is expected to be footing for for the sustainability of management and development management FSS.

Keywords: management, analysis, sustainability and strategy management

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberadaan festival seni di Indonesia cukup marak, hampir di semua daerah memiliki festival seni. Surabaya sebagai kota metropolitan dengan sistem budaya yang heterogen juga memiliki beragam festival seni di antaranya Festival Cak Durasim, Festival Negara Kertagama, Surabaya Full Musik, Festival Gwalk Percusion, Festival Seni Surabaya, dan berbagai *event-event* kesenian sejenis festival yang penyelenggaraannya dilaksanakan setahun sekali. Banyaknya festival seni yang terselenggara di Kota Surabaya tidak menjamin bahwa festival tersebut mampu terselenggara secara rutin setiap tahun. Beberapa di antaranya tidak dapat bertahan hingga kini, dan kebanyakan hanya mampu terselenggara tidak lebih dari tiga tahun. Sebagaimana diungkapkan oleh Jariyanto bahwa,

“Dari sejumlah festival yang terselenggara di Jawa Timur tampak ada kesulitan menjaga konsistensi dan menentukan kelangsungannya, terutama dengan masalah anggaran. Beberapa *event* festival diadakan sekali, padahal awalnya direncanakan secara periodik, ternyata sulit untuk mempertahankan kelanjutannya” (Jariyanto, dalam *Gelar* Vol. 2 No. 2 Februari 2000: 28).

Di antara semua festival seni yang diselenggarakan di Kota Surabaya hanya Festival Seni Surabaya (FSS) yang memiliki kontinuitas dalam penyelenggaraannya dan mampu menempuh perjalanan relatif lama. FSS terselenggara pertama kali tahun 1996, dimotori oleh beberapa orang tokoh di antaranya: Cak Kadaruslan (almarhum), Wiek Herwiyatmo, Dahlan Iskan, Halim

HD, dan lainnya. FSS sebagai sebuah event kesenian selama ini tidak hanya menampilkan satu bidang seni saja, tetapi semua bidang kesenian yaitu, seni pertunjukan, seni rupa, film, seni sastra, dan berbagai pernik festival lainnya.

Penyelenggaraan FSS tidak hanya menitikberatkan pada kemeriahan acara, atau suksesnya kegiatan, tetapi lebih pada pengelolaan kualitas seni secara berkelanjutan. FSS memiliki peran sebagai media atau ruang ekspresi bagi para seniman, khususnya bagi seniman Surabaya yang potensial tapi belum mendapatkan ruang publikasi. Melalui FSS diharapkan mampu membuka jalan bagi para perupa, koreografer, komposer, dan kelompok teater untuk mempublikasikan karyanya. Selain itu, juga dapat memperluas *networking* antar seniman untuk berinteraksi secara global. FSS tidak saja menampilkan karya seni terbaik dari dalam negeri, tetapi karya-karya seni dari berbagai negara di dunia. Dengan kata lain bahwa FSS bukan hanya menjadi salah satu oase aktivitas seni budaya di tanah air, namun bahkan menjadi perekat hubungan peradaban Indonesia dengan berbagai negara di dunia, seperti: India, China, Jepang, Amerika Serikat, Australia, Suriname, Filipina dan berbagai negara lainnya.

Terselenggaranya FSS didukung oleh para seniman, budayawan, dan masyarakat Kota Surabaya dapat melahirkan proses kehidupan seni budaya dan menjadi ajang interaksi secara global. Selain itu juga merupakan salah satu pendekatan agar Surabaya dapat dikenal dunia. Sebagaimana diungkapkan Wiek Herwiyatmo seorang budayawan sekaligus pengurus Yayasan Seni Surabaya bahwa, “sejak awal hadirnya FSS semangat yang ada memang untuk menjadikan Surabaya satu di antara kawasan berkesenian yang mendunia” (suarasurabaya.net,

28 Juli 2010). FSS sebagai *event* kesenian telah dikenal oleh masyarakat seniman dan menjadi ruang publik bagi para seniman. Oleh karena itu kehadirannya sangat dinantikan oleh masyarakat.

Di Indonesia, sampai saat ini sekurangnya ada tiga festival seni yang keberadaannya diakui oleh khalayak juga oleh para seniman di Indonesia maupun seniman dari mancanegara, yaitu Festival Kesenian Bali (FKB), Festival Kesenian Yogyakarta (FKY) dan Festival Seni Surabaya (FSS). Dua festival yaitu FKB dan FKY dalam penyelenggaraannya didukung penuh oleh pemerintah, sedangkan FSS nyaris berdiri sendiri, atau mandiri. FSS sebagai media atau ruang pembelajaran, bukan saja bagi perkembangan produktivitas kehidupan kesenian saja tetapi pada sisi lain tak kalah penting adalah juga mengenai sistem pengelolaan kesenian, yang pada kenyataannya memiliki spesifikasi sangat kompleks.

Secara rasional dan kasat mata, untuk dapat menyelenggarakan FSS tentu bukanlah pekerjaan yang mudah, karena harus memiliki sumber daya manusia yang terampil, militan, dan profesional, terutama memiliki penguasaan dalam hal manajemen pengelolaan kesenian yang mumpuni. Agar FSS dapat terselenggara dengan baik, menarik dan berkualitas, tentu tidak dapat dianggap sebagai pekerjaan yang ringan. Banyak sekali pekerjaan yang harus disiapkan, mulai dari pembentukan panitia, penentuan tema seni, pembuatan proposal dan mencari sponsor untuk penggalangan dana, perekrutan seniman dan pemilihan jenis karya seninya, penentuan kurator dan nara sumber, penentuan tempat penyelenggaraan, pencetakan poster/baliho/undangan, pembuatan *rundown* (skenario) acara,

penyediaan konsumsi, peralatan, dan masih banyak lagi hal-hal lain yang perlu dipikirkan dan dipertimbangkan secara matang.

Kelancaran dan sukses atau tidak suksesnya penyelenggaraan FSS semuanya merupakan pekerjaan yang tidak mudah dan tentu tidak lepas dari sistem tata kelola dalam pelaksanaannya. Berapa besar dana yang diperlukan untuk mendukung penyelenggaraan FSS tersebut dan siapa penyandang dananya? Bagaimana teknis persiapan dalam pengelolaannya dan siapa-siapa yang berperan? Bagaimana sistem tata hubungan antar personal yang terlibat dalam kepanitiaan atau hubungan antar bidang dan unit kerja dalam FSS? Bagaimana cara menentukan tema dan jenis kesenian yang harus ditampilkan, serta siapa saja seniman yang diundang, hingga sampai nanti pada sistem produksi pertunjukannya. Dalam hal sistem kuratorial misalnya, bagaimana cara memilih seorang kurator seni, apa yang menjadi dasar kriterianya? Selain itu juga, bagaimana cara mempersatukan pandangan, dan konsep antar kurator, terutama antara kurator dengan panitia penyelenggara untuk dapat mendukung satu komitmen sesuai dengan konsep yang telah ditetapkan panitia? Juga mengenai bagaimana membangun hubungan antara panitia dengan media (hubungan FSS dengan *founder* seperti: Jawa Pos, Surya, Surabaya Pos dan lainnya)? Bagaimana cara membangun komitmen dengan media? Dalam hal ini tentu dapat berpengaruh besar terhadap tanggapan masyarakat atas apa yang disampaikan panitia pada saat jumpa pers, dan dapat berpengaruh pula terhadap sukses-tidaknya penyelenggaraan FSS, serta bagaimana pula ketika peran tersebut diambil alih oleh humas? Belum lagi ketika ganti tahun, ganti tim panitia penyelenggara

dengan berbagai karakter personal yang masing-masing memiliki kepentingan sendiri-sendiri, sehingga hal itu dapat mempengaruhi hubungan kinerja antar unit, juga struktur kepanitiaan dan kebijakan dalam pengambilan keputusan secara manajerial.

Penyelenggara FSS sejak awal bukan dari lembaga pemerintah dengan persediaan dana yang mencukupi, tetapi lembaga swadaya masyarakat yang dinaungi sebuah yayasan bernama Yayasan Seni Surabaya yaitu sebuah lembaga independen yang pendanaannya sangat tergantung pada jumlah partisipasi para donatur. Untuk dapat menyelenggarakan FSS saat ini juga dihadapkan pada perkembangan kondisi sosial, politik, dan ekonomi di Indonesia yang serba tidak menentu, dimana hal tersebut akan dapat berpengaruh besar terhadap akuntabilitas penyelenggaraan atau pengelolaannya. Oleh karenanya, selain beberapa pertanyaan yang muncul tersebut di atas masih banyak lagi pertanyaan-pertanyaan lanjutan lainnya yang berkaitan dengan penyelenggaraan FSS. Dengan mencermati kompleksitas sistem tata kelola penyelenggaraan FSS, tentu juga banyak mengalami berbagai kendala yang terjadi pada saat pelaksanaan. Apa saja kendala-kendala yang terjadi dan bagaimana cara mengatasinya?

Sejak terselenggara pertama kali tahun 1996 hingga sekarang, dalam perjalanannya FSS telah mencapai usia lebih dari lima belas tahun, bukan berarti tidak ada kendala dalam penyelenggaraannya. FSS juga pernah tidak terselenggara pada tahun 1997, 1998, 2001, 2002, 2009, karena situasi sosial politik di Kota Surabaya yang kurang kondusif pada waktu itu. Terlepas dari permasalahan adanya kendala dan faktor yang mempengaruhinya, pada

kenyataannya perjalanan FSS terbukti mampu menggeliat dapat terselenggara hampir setiap tahun. Sementara berbagai bentuk festival seni lainnya yang pernah ada di Kota Surabaya hanya mampu terselenggara tidak lebih dari tiga kali, dan saat ini sudah tidak pernah terlihat atau terdengar lagi penyelenggaraannya. Hal tersebutlah yang menarik perhatian peneliti. Mencermati sistem tata kelola penyelenggaraan FSS yang sangat kompleks tersebut tampak memiliki daya tarik untuk dipelajari. Oleh karenanya harus diungkap, dan untuk dapat mengungkapnya tentu memerlukan penelitian secara mendalam. Berangkat dari latar belakang ketertarikan tersebut, maka pada kesempatan ini penelitian akan difokuskan pada bagaimana pengembangan manajemen strategi penyelenggaraan FSS? Menurut pengamatan peneliti, bahwa permasalahan mengenai sistem tata kelola penyelenggaraan FSS selama ini belum pernah diteliti oleh siapapun. Dengan demikian maka orisinalitas penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan, disertai harapan hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi khususnya dalam bidang perkembangan ilmu manajemen penyelenggaraan festival kesenian.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana pengelolaan FSS sampai saat ini?
2. Apa yang menjadi faktor pendukung dan penghambat pengelolaan FSS?
3. Bagaimana pengembangan manajemen strategi FSS?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Menganalisis sistem pengelolaan FSS;
- b. Menganalisis faktor pendukung dan penghambat pengelolaan FSS;
- c. Mengkaji pengembangan manajemen strategi FSS.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberi kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya mengenai sistem tata kelola penyelenggaraan festival kesenian.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dokumen berharga bagi upaya pencatatan sejarah perjalanan pengelolaan festival seni khususnya yang ada di Surabaya, selain itu yang lebih utama diharapkan hasil penelitian ini memiliki kontribusi terhadap FSS yaitu dapat digunakan oleh masyarakat seni di Surabaya khususnya bagi pengelola Yayasan Seni Surabaya sebagai media evaluasi untuk merencanakan pengembangan FSS selanjutnya di masa yang akan datang.

D. Definisi Operasional

Agar tidak terjadi kesalahan tafsir dalam menyimak penelitian ini, maka peneliti perlu dipaparkan definisi secara operasional terhadap istilah-istilah yang

ada dalam penelitian ini. Adapun definisi istilah yang dimaksudkan meliputi kata-kata yang terdapat dalam judul maupun rumusan masalah sebagai berikut.

1. Menganalisis

Menganalisis berarti melakukan analisis. Istilah analisis memiliki arti: (1) Penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan, dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab musabab, duduk perkaranya, dan sebagainya); (2) Penguraian suatu pokok atas berbagai bagiannya dan penelaahan bagian itu sendiri serta hubungan antar bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan; (3) Penjabaran sesudah dikaji sebaik-baiknya; (4) Pemecahan persoalan yang dimulai dengan dugaan akan kebenarannya (Tim Redaksi KBBI, *Edisi Ketiga*, 2005: 929).

2. Pengelolaan

Dalam *KBBI Edisi Ketiga* (2005: 534) istilah pengelolaan dapat berarti: (1) proses, cara, perbuatan mengelola; (2) proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain; (3) proses yang membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi; (4) proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan.

Dengan merujuk pada beberapa pengertian di atas, maka istilah pengelolaan dalam penelitian ini maksudnya adalah proses melakukan kegiatan dengan menggerakkan tenaga orang lain dengan rumusan kebijaksanaan dan semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan pencapaian tujuan organisasi penyelenggara FSS.

3. Festival Seni Surabaya (FSS)

Istilah festival dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga* (2005: 316) berarti: (1) hari atau pekan gembira dalam rangka peringatan peristiwa penting dan bersejarah; pesta rakyat: kesenian daerah dalam rangka peringatan 17 Agustus; (2) perlombaan. Menurut Falassi (1987: 1) bahwa secara etimologi, istilah festival berasal dari bahasa Latin, yaitu *festum* yang berarti kegembiraan rakyat dan *feria* yang berarti libur dari kerja sehari-hari untuk menghormati Tuhan atau para dewa. Masih menurut Falassi, dari *festum* dalam bahasa Latin, berkembanglah istilah *fiesta* dalam bahasa Italia dan Portugis, *fete* dalam bahasa Perancis, *fiesta* dalam bahasa Spanyol, dan festival dalam bahasa Inggris sedangkan bahasa Inggris kontemporer, festival berarti: (1) masa perayaan yang sakral maupun profan, yang ditandai dengan berbagai upacara tradisi; (2) pesta tahunan atau berkala yang merayakan hari lahir orang suci atau perayaan panen; (3) acara kebudayaan yang terdiri dari berbagai seni pertunjukan dan pameran kesenian; (4) pameran, atau pasar; (6) kegembiraan dan kemeriahan rakyat.

Terkait dengan penelitian ini maka pengertian istilah festival (Festival Seni Surabaya) dimaksudkan adalah sebuah peristiwa pesta kesenian tahunan atau pekan seni diselenggarakan secara berkala setahun sekali berupa sajian pertunjukan dan pameran berbagai karya seni yang ada di Kota Surabaya, dalam rangka peringatan Hari Jadi Kota Surabaya.

4. Pengembangan

Istilah pengembangan berarti, proses, cara, perbuatan mengembangkan yaitu proses kegiatan bersama yang dilakukan oleh masyarakat suatu daerah tertentu

untuk memenuhi kebutuhannya (*KBBI Edisi Ketiga*, 2005: 538). Istilah pengembangan dalam penelitian ini adalah proses kegiatan bersama yang dilakukan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam panitia penyelenggaraan festival kesenian.

5. Manajemen Strategi

Sebagaimana diungkapkan oleh Hunger & Wheelen (2003: 4) bahwa manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian (Hunger & Wheelen, 2003: 4).

Dengan pengertian tersebut jelas bahwa yang dimaksud manajemen strategi dalam penelitian ini maksudnya adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi FSS dalam jangka panjang, yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendaliannya.