

TESIS  
MEGISTER TATA KELOLA SENI

**STRATEGI PENGEMBANGAN  
FESTIVAL FILM *SOLO DOCUMENTARY***

Diajukan Oleh  
**Dimas Erdhinta Pratama Putra**  
NIM 1920177420

Tesis ini telah dipertahankan pada tanggal 23 Juli 2021  
di depan Dewan Penguji yang terdiri dari

Pembimbing

Penguji Ahli



**Drs. T. Handono Eko Prabowo, MBA, Ph. D**

**Dr. Koes Yuliadi M. Hum**

Ketua Tim Penilai



**Octavianus Cahyono Priyanto, Ph.d**

Telah diperbaiki dan disetujui untuk diterima  
Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Megister Seni

Yogyakarta, 06 AUG 2021

Direktur Program Pascasarjana  
Institut Seni Indonesia Yogyakarta



**Dr. Fortunata Ivasrinestu, M.Si**

NIP. 197210232002122001

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT Tuhan Semesta Alam, yang telah memberikan berkah, rahmat dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis dengan judul “Strategi Pengembangan Festival Film Solo Documentary”. Tugas Akhir Tesis ini diajukan dalam rangka memenuhi syarat untuk meraih gelar Kesarjanaan S-2 Megister Tata Kelola Seni, Institut Seni Indonesia Yogyakarta.

Penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih sebanyak-banyaknya kepada semua pihak yang telah membantu, kelancaran penyusunan Laporan Tugas Akhir Tesis ini, diantaranya:

1. Dr. Fortunata Tyasrinestu, M.Si selaku Direktur Pascasarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
2. Dosen pembimbing Tesis Drs. T. Handono Eko Prabowo, MBA, Ph. D. atas arahan, saran, dan bimbingannya.
3. Dr. Koes Yuliadi M. Hum, sebagai dosen penguji ahli yang telah memberikan masukan untuk menjadikan penelitian ini lebih baik lagi.
4. Octavianus Cahyono Priyanto, Ph.d, sebagai ketua tim penilai yang telah mengatur jalannya ujian sampai dengan selesai.
5. Seluruh Dosen Magister Tata Kelola Seni ISI Yogyakarta yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat bagi penulis.
6. Kedua orang tua: Papa dan Mama yang sangat kuhormati dan Adik terimakasih atas doa dan dukungannya
7. Istri dan putra semata wayang yang kusayangi terima kasih atas dukungannya.
8. Seluruh narasumber yang telah memberikan informasi sehingga Tesis ini dapat terselesaikan.
9. Teman-teman Solo Documentary Film Festival atas dukungan, Kepercayaan, bantuan dan saran.

Penulis sangat mengharapkan masukan dan kritikan dari berbagai pihak, agar Tesis ini lebih bermanfaat bagi kita semua. Atas partisipasi dan apresiasinya terhadap Tesis ini, penulis mengucapkan terima kasih.

Surakarta, Juli 2021



Penulis

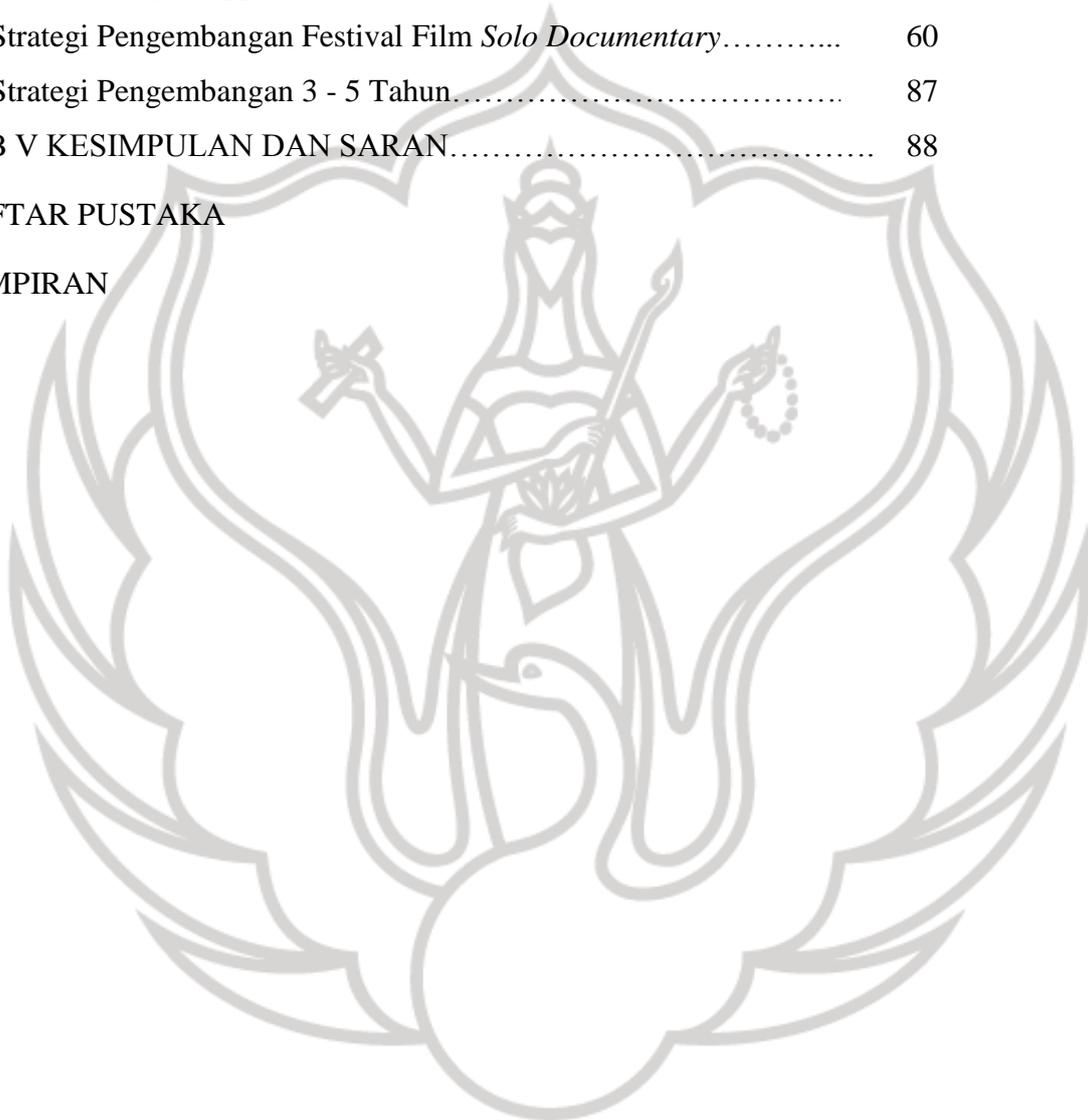
## DAFTAR ISI

Halaman sampul.....	i
Halaman Persetujuan.....	ii
Halaman Pernyataan.....	iii
Kata Pengantar.....	iv
Daftar Isi.....	vi
Daftar Tabel.....	viii
Daftar Gambar.....	ix
Abstrak.....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	8
1.6 Batasan Penelitian.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Strategi Pengembangan.....	9
2.1.2 Festival Film.....	18
2.2 Tinjauan Pustaka.....	22
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>27</b>
3.1 Pendekatan Penelitian.....	27
3.2 Lingkup Penelitian.....	27
3.2.1 Lokasi Penelitian.....	27
3.2.2 Obyek Penelitian.....	28
3.2.3 Waktu Penelitian.....	28
3.3 Jenis Data.....	28
3.4 Subyek Penelitian.....	28
3.5 Pengumpulan Data.....	29
3.6 Validitas dan Reliabilitas.....	32
3.7 Variabel.....	33
3.8 Analisis SWOT.....	33

BAB IV PEMBAHASAN.....	44
4.1 Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	44
4.1.1 Sejarah Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	44
4.1.2 Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2016.....	44
4.1.3 Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2018.....	48
4.1.4 Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2020.....	52
4.2 Analisis Penyelenggaraan Festival.....	57
4.3 Strategi Pengembangan Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	60
4.4 Strategi Pengembangan 3 - 5 Tahun.....	87
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	88

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Daftar Narasumber.....	29
Tabel 3.2 Penilaian bobot faktor internal-eksternal .....	36
Tabel 3.3 Matrik EFE.....	39
Tabel 3.4 Matrik IFE .....	40
Tabel 3.5 Matrik IE (Internal Eksternal).....	41
Tabel 3.6 Matriks SWOT ( <i>Strength, Weakness, Opportunity, Threat</i> )..	42
Table 4.1 Pembobotan Faktor Internal Festival Film <i>Solo Documentary</i>	64
Table 4.2 Pembobotan Faktor Eksternal Festival Film <i>Solo Documentary</i> .	65
Table 4.3 Peringkat Kekuatan Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	67
Table 4.4 Peringkat Kelemahan Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	68
Table 4.5 Peringkat Peluang Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	69
Table 4.6 Peringkat Ancaman Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	69
Table 4.7 Hasil Analisis Matrik IFE Festival Film <i>Solo Documentary</i> ...	71
Table 4.8 Hasil Analisis Matrik IFE Festival Film <i>Solo Documentary</i> ...	71
Tabel 4.9 Matriks SWOT Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	80
Tabel 4.10 Hasil Tahap Keputusan Strategi Pengembangan Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	84
Tabel 4.11 Strategi Pengembangan 3-5 Tahun Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Diagram Karakteristik Festival .....	3
Gambar 2.1 Formulasi Strategi .....	10
Gambar 4.1 Pre-Event Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2016 di SMKN 7 Surakarta.....	47
Gambar 4.2 Sesi Diskusi Malam Puncak Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2016 di Teater Kecil Institut Seni Indonesia Surakarta.....	47
Gambar 4.3 Malam Penganugerahan Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2016 di Teater Kecil Institut Seni Indonesia Surakarta.....	48
Gambar 4.4 Pre-Event Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2018 di Lawang Djoendjing Surakarta.....	51
Gambar 4.5 Sesi Diskusi Malam Puncak Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2018 di Taman Balekambang Surakarta .....	51
Gambar 4.6 Malam Penganugerahan Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2018 di Taman Balekambang Surakarta.....	52
Gambar 4.7 Sesi Penjurian Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2020 Melalui Aplikasi Zoom.....	56
Gambar 4.8 Sesi Diskusi Publik Malam Puncak Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2020 Melalui Aplikasi Zoom.....	56
Gambar 4.9 Livestreaming Diskusi Publik Malam Puncak Festival Film <i>Solo Documentary</i> Tahun 2020 Melalui Aplikasi <i>Youtube</i> ....	57
Gambar 4.10 Matrik IE Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	73
Gambar 4.11 Kuadran Analisis SWOT Festival Film <i>Solo Documentary</i> .....	77

## ABSTRAK

Penelitian Tesis ini berjudul “Strategi Pengembangan Festival Film Solo Documentary” hendak membuat sebuah formula untuk mengembangkan pengelolaan festival film agar dapat berjalan lebih optimal dengan sumber daya yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan faktor eksternal yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan pengelolaan Festival Film Solo Documentary serta merumuskan strategi pengembangan yang tepat untuk pengelolaan dan keberlanjutan Festival Film *Solo Documentary*. Lokasi penelitian ini di Kota Surakarta, Provinsi Jawa Tengah. Penelitian menggunakan metode kualitatif Upaya di dalamnya seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada narasumber kunci serta prosedurnya, mengumpulkan data secara spesifik, menganalisis data secara induktif serta menafsirkan arti data yang diperoleh (Creswell, 2016). Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, kuisioner SWOT dan studi dokumen. Teknik analisis data dengan menggunakan analisis SWOT dengan *mengolah Internal Factor Evaluation (IFE)* dan *External Factor Evaluation (EFE)* yang merupakan bagian dari analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Hasil akhir analisis SWOT adalah pembuatan rumusan strategi pengembangan Festival Film *Solo Documentary* selama 3-5 tahun kedepan. Hasil dari penelitian ini diperoleh strategi yang sesuai dengan situasi dan kondisi Festival Film *Solo Documentary*. Strategi tersebut berupa **Penetrasi Pasar**: Memanfaatkan teknologi untuk promosi, Melakukan perekrutan atau regenerasi anggota dan pengelola festival. **Pengembangan Pasar**: Memanfaatkan teknologi yang semakin canggih untuk memperkuat jaringan komunikasi dan pertemanan luar. **Pengembangan Produk**: Membuat program-program seperti workshop, pelatihan tentang pembuatan film dokumenter atau pengelolaan festival untuk masyarakat sekitar Kota Solo khususnya generasi muda; Peserta festival hanya untuk film dokumenter saja menjadi ciri khas Festival Film Solo Documentary diantara festival film dan bisnis hiburan lainnya; Memperkuat kompetensi pengelolaan festival film dokumenter dan untuk menjaga konsistensi dalam menjalankan program kerja yang ditetapkan.

Kata Kunci: Strategi, Pengembangan, Festival, Film, Dokumenter.

## **ABSTARCT**

*This thesis research entitled “Solo Documentary Film Festival Development Strategy” intends to develop a formula to develop film festival management so that it can run more optimally with existing resources. This study aims to analyze internal and external factors that determine the success and sustainability of the Solo Documentary Film Festival management and to formulate appropriate development strategies for the management and sustainability of the Solo Documentary Film Festival. The location of this research is Surakarta City, Central Java Province. Research uses qualitative methods. Efforts in it such as asking questions to key informants and procedures, collecting data specifically, analyzing data inductively and interpreting the meaning of the data obtained (Creswell, 2016). Data collection techniques used interviews, SWOT questionnaires and document studies. The data analysis technique uses SWOT analysis by processing the Internal Factor Evaluation (IFE) and External Factor Evaluation (EFE) which are part of the SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunity, Threat). The final result of the SWOT analysis is the formulation of a strategy for the development of the Solo Documentary Film Festival for the next 3-5 years. The results of this study obtained a strategy that is in accordance with the situation and conditions of the Solo Documentary Film Festival. The strategy is in the form of **Market Penetration**: Utilizing technology for promotion, Recruiting or regenerating members and festival managers. **Market Development**: Utilizing increasingly sophisticated technology to strengthen communication networks and external friendships. **Product Development**: Creating programs such as workshops, training on documentary film making or festival management for the community around the Surakarta Ciy, especially the younger generation; Festival participants only for documentary films are the hallmark of the Solo Documentary Film Festival among film festivals and other entertainment businesses and Strengthening the competence of documentary film festival management and to maintain consistency in carrying out the work program set.*

*Keywords: Strategy, Development, Festival, Film, Documentary.*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Festival merupakan *event* yang sangat khas dengan budaya dalam masyarakat. Festival biasanya diusung oleh sekelompok yang memiliki semangat, pengetahuan dan tujuan yang sama (Noor, 2013). Indonesia memiliki banyak festival di setiap daerah dan memiliki ciri khas masing-masing, baik festival seni pertunjukan maupun festival adat dan kuliner (Arohmi, 2019).

Menurut Noor (2013) festival yang baik harus memiliki karakteristik yang menjadi ciri tersendiri dalam penyelenggaraannya. Pertama, Keunikan dalam pengembangan ide penyelenggaraan festival. Kunci utama sebuah festival adalah keunikannya yang muncul dalam setiap festival meskipun memiliki tema yang sama. (Noor, 2013). Seperti, Festival Pekan Kebudayaan Aceh yang menjadi satu-satunya festival adat yang dapat mempresentasikan seluruh suku di Aceh. Festival tersebut unik karena menjadi wadah pemersatu, pelestarian sekaligus memanjakan wisatawan karena wisatawan bisa menikmati keberagaman seni budaya Aceh dalam satu waktu dan tempat yang sama (Zulfajri, 2019)

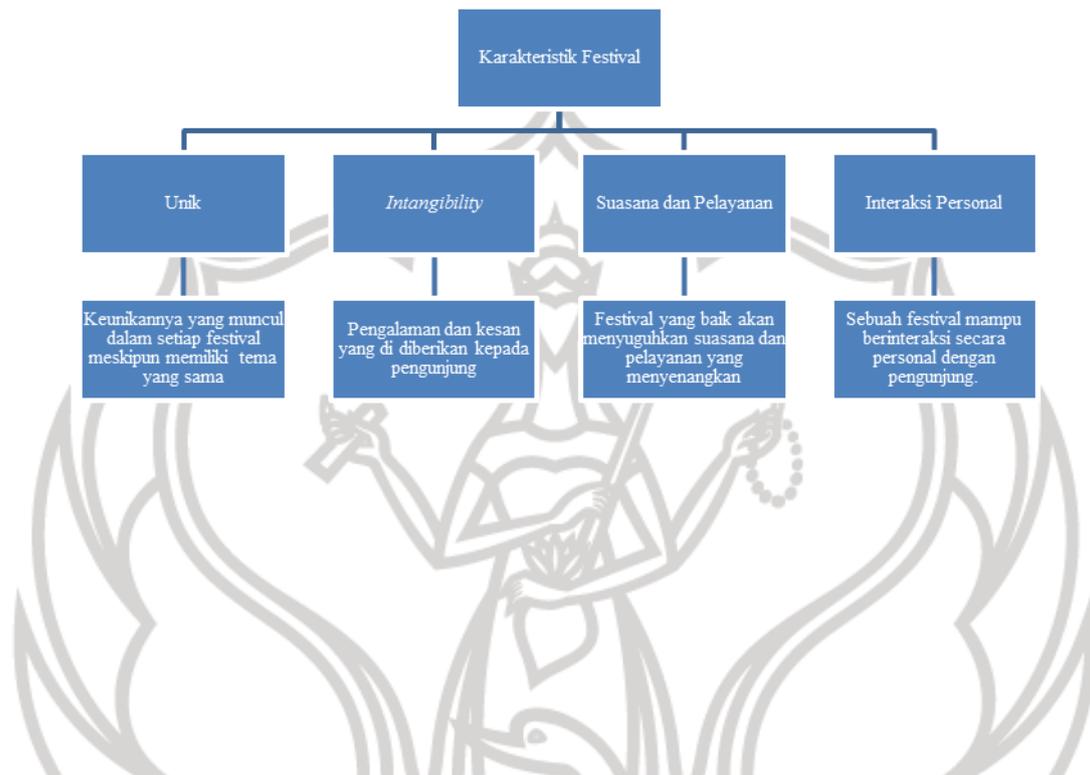
Kedua, *Intangibility* merupakan sesuatu tidak berwujud atau selalu disebutkan sebagai salah satu karakteristik unik dari layanan (McDougall, 1990). Sebuah festival harus mampu memberikan pengalaman dan meninggalkan kesan baik di benak pengunjung. Festival Ngayogjazz memiliki karakteristik *intangibility* dengan memberikan pengalaman musik jazz berkelas secara gratis untuk pengunjung dan mendatangkan musisi jazz lokal, musisi jazz nasional bahkan internasional. Ngayogjazz juga

menghilangkan *stereotype* bahwa musik jazz hanya untuk kalangan menengah keatas, tetapi musik jazz juga bisa dinikmati oleh seluruh kalangan (Arohmi, 2019).

Ketiga, Suasana dan Pelayanan dari sebuah festival (Noor,2013). Festival yang baik akan menyuguhkan suasana dan pelayanan yang berbeda dengan lainnya. Seperti contoh *Dieng Culture Festival* dalam *Pertunjukan Jazz di Atas Awan* pengunjung bisa menikmati suasana dengan pemandangan indah di ketinggian lebih kurang 2000 mdpl. Pagi harinya, pengunjung bisa melihat *sunrise* di Bukit Pagonan serta pelayanan dari warga setempat yang ramah (Kusumastuti dalam Widiyanto, 2020)

Keempat, Interaksi Personal yang dilakukan oleh pengelola festival terhadap penonton, mitra dan masyarakat (Noor, 2013). Sebuah festival juga harus mampu berinteraksi secara personal dengan pengunjung. Seperti contoh Festival Cian Cui yang berarti perang air merupakan perayaan imlek yang dilakukan oleh masyarakat Tionghoa di kota Selat Panjang kabupaten Meranti yakni dengan menembakkan air ke sesama pengunjung yang merupakan bentuk kegembiraan dan kebersamaan (Nuansya, 2017).

Berdasarkan uraian di atas mengenai karakteristik festival yang baik, maka dapat dinyatakan dalam diagram berikut:



Gambar 1.1 Diagram Karakteristik Festival (Noor, 2013)

Karakteristik festival tersebut juga bisa diterapkan pada semua jenis festival, salah satunya festival film. Festival film merupakan salah satu elemen penting dunia perfilman karena menciptakan ruang pertemuan antar pembuat film, penonton, investor, dan pemerintah (Suwanto, 2017). Pada setiap negara atau sebuah kota terdapat setidaknya satu festival film. Sama halnya dengan Kota Surakarta yang menjadi kota tempat Festival Film *Solo Documentary* berada. Festival Film *Solo Documentary* yakni sebuah festival film yang berada di Kota Surakarta, Provinsi Jawa Tengah atau masyarakat biasa menyebutnya Festival Film *Solo Documentary*. Festival Film *Solo Documentary*

merupakan sebuah festival film dua tahunan yang berdiri pada tahun 2016 di bawah naungan badan hukum *Perkumpulan Solo Documentary* yang sudah diselenggarakan sebanyak 3 kali yaitu pada tahun 2016, 2018 dan 2020. Festival Film *Solo Documentary* cukup **unik** karena tiap tahunnya mengusung tema yang berbeda namun tetap satu topik yaitu sebuah keresahan masyarakat tentang isu yang sedang “hangat”.

Penyelenggaraan Festival Film *Solo Documentary* pertama dan kedua dilakukan secara *offline* bulan Oktober 2016 dan Oktober 2018. Selanjutnya, pada penyelenggaraan ketiga yakni pada tahun 2020 dilakukan secara *online*, dikarenakan adanya pandemi *COVID-19* yang tidak memungkinkan untuk penyelenggaraan secara *offline*.

Festival Film *Solo Documentary* merupakan festival film dikhususkan untuk film bergenre dokumenter, khususnya film dokumenter durasi pendek. Festival Film *Solo Documentary* orientasinya bukan mengarah pada *profit* atau keuntungan (laba) namun hanya menjadi distributor film dokumenter serta menjadi wadah interaksi antara sutradara, masyarakat (semua kalangan) dan isu sosial (pada film) yang merupakan bentuk *intangibility* dari Festival Film *Solo Documentary*. Arti festival pada konteks festival film pada dasarnya bukan selalu mengenai komersil tetapi lebih ke sifat kultural. Meskipun mutu film pada kenyataannya tidak selalu sejalan dengan komersil tetapi setidaknya film harus mengandung unsur kultural dan tanggungjawab terhadap masyarakat (Permatasari, 2014).

Sisi lain dari festival film adalah bahwa festival film membutuhkan jaringan sosial (seperti menjalin hubungan baik dengan beberapa organisasi sosial, festival sejenis dan festival lainnya) untuk memperkuat operasi penyelenggaraan festival itu sendiri. Namun, dibalik sebuah festival film terdapat sebuah lingkungan yang dinamis yang menuntut pengelolaan festival film menjadi proses yang berkelanjutan yang melibatkan ekspektasi, manipulasi dan pemanfaatan perubahan lingkungan yang sering terjadi untuk menarik dan

mempertahankan peserta. Seperti Festival Film Internasional *Cannes* secara historis terancam oleh peristiwa-peristiwa kacau seperti pergolakan besar dalam industri film global, perubahan selera, gangguan politik, kontroversi artistik, dan tantangan dari banyak festival muda lainnya di seluruh dunia. Lalu, pada saat itu (1997) Festival Film Internasional *Cannes* memilih untuk melakukan reformasi pada pengelolaannya. Mereka mengubah seluruh sistem dan prosedur untuk bertahan dalam jangka panjang (Fischer, 2013).

Selain itu juga ada Festival Film Sydney yang harus mereposisi seluruh pengelolaan festival, secara filosofis dan praktis, untuk menghadapi lingkungan produksi yang lebih menantang yang diciptakan oleh konflik tuntutan penonton, pembuat film, lembaga pendanaan dan banyak kelompok lain yang berinvestasi dalam budaya film Australia (Fischer, 2013). Selanjutnya, Festival Film *Solo Documentary* berada pada situasi terjadinya pandemi global yakni COVID-19 yang menyebabkan tidak memungkinkannya untuk melakukan penyelenggaraan secara *offline*. Maka, agar festival tetap bertahan Festival Film *Solo Documentary* dilakukan secara *online* melalui kanal *youtube*.

Penyelenggaraan Festival film juga memiliki banyak aspek yang harus dipersiapkan. Mulai dari pendanaan, persiapan sumber daya manusia, kematangan operasi dan prosedur dan yang tidak kalah penting adalah melakukan kompromi dengan berbagai pihak dengan harapan acara tetap berjalan dengan lancar. Tidak bisa dielakkan bahwa pihak yang berada di luar manajemen festival (seperti pihak sponsor, pelanggan, dan bahkan staf sukarelawan) memiliki keterikatan yang cukup berpengaruh pada sebuah festival film (Fischer, 2013).

Pendanaan untuk penyelenggaraan Festival Film *Solo Documentary* berasal dari pihak sponsor baik berupa uang tunai, potongan harga beli/sewa, beberapa kamar hotel untuk penginapan juri serta kerja sama dengan pemerintah setempat berupa area publikasi

dan lokasi untuk malam puncak festival. Sedangkan untuk sumber daya manusia, Festival Film *Solo Documentary* membuka kesempatan masyarakat untuk bergabung menjadi *volunteer* atau staf sukarelawan yang terbagi pada masing-masing divisi kerja.

Berdasarkan dari studi dokumen yang dimiliki oleh Festival Film *Solo Documentary* yakni berupa laporan pertanggungjawaban (LPJ) dan wawancara dengan beberapa anggota *SODOC* bahwa penyelenggara Festival Film *Solo Documentary* masih belum memiliki rumusan strategis untuk mengelola sumber daya manusia, pendanaan, nota kesepahaman kerja sama dan mengoordinasi peserta festival.

Oleh karena itu, peneliti ingin menemukan formulasi strategi yang baik untuk pengembangan penyelenggaraan Festival Film *Solo Documentary* agar berkelanjutan dan memenuhi karakteristik festival: unik, memberikan pengalaman dan kesan pada pengunjung, memberikan suasana dan pelayanan menyenangkan serta berinteraksi sosial.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah yang didapatkan yaitu: Bagaimana pengembangan pengelolaan yang dilakukan oleh penyelenggara Festival Film *Solo Documentary* agar dapat berkelanjutan dan memenuhi karakteristik festival: unik, memberikan pengalaman dan kesan pada pengunjung, memberikan suasana dan pelayanan menyenangkan serta berinteraksi sosial.

## **1.3 Pertanyaan Penelitian**

1. Faktor internal dan eksternal apa sajakah yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan pengelolaan Festival Film *Solo Documentary*?
2. Bagaimana formulasi strategi pengembangan yang tepat untuk pengelolaan dan keberlanjutan Festival Film *Solo Documentary*?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis faktor internal dan faktor eksternal yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan pengelolaan Festival Film *Solo Documentary*
2. Merumuskan strategi pengembangan yang tepat untuk pengelolaan dan keberlanjutan Festival Film *Solo Documentary*

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Praktisi  
Penelitian ini bermanfaat bagi pengelola Festival Film *Solo Documentary* terkait bagaimana strategi pengembangan untuk pengelolaan dan keberlanjutan Festival Film *Solo Documentary*
2. Bagi Akademisi  
Penelitian ini dapat bermanfaat bagi peneliti lain sebagai acuan teoritik maupun praktik yang berkaitan dengan pengelolaan Festival Film *Solo Documentary*

#### **1.6 Batasan Penelitian**

Penelitian Festival Film *Solo Documentary* dilakukan pada bulan Maret 2021 hingga Mei 2021. Penelitian dilakukan dengan mengidentifikasi, mengumpulkan dan menganalisis data-data terkait perumusan strategi untuk pengelolaan dan keberlanjutan Festival Film *Solo Documentary*. Festival Film *Solo Documentary* berada di kota Surakarta, Provinsi Jawa Tengah yakni Festival Film *Solo Documentary*. Festival Film *Solo Documentary* merupakan sebuah festival film dua tahunan. Hasil dari penelitian tersebut akan dipergunakan untuk merumuskan strategi pengembangan Festival Film *Solo Documentary* pada penyelenggaraan selanjutnya.