

# Strategi Pengembangan Museum dan Situs Kepurbakalaan Banten Lama Kota Serang

Oleh: Budi Hasanah  
Email : budihasanah@rocketmail.com  
FISIP Universitas Serang Raya

## Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi alternatif pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama kedepan agar museum dan situs yang dikelola oleh Balai Pelestarian Cagara Budaya Serang tersebut dapat berfungsi optimal. Penelitian ini bersifat kualitatif yang menggunakan metode manajemen strategik untuk mengungkapkan isu-isu strategis melalui analisis SWOT dan uji Litmus. Hasil penelitian menunjukkan strategi pengembangan museum dan situs Banten Lama yang didapat adalah penambahan jumlah SDM yang terspesialisasi sesuai kompetensi ke dalam unit berdasarkan kebutuhan museum dan situs, pelaksanaan evaluasi kegiatan yang dilakukan bersama stakeholders secara konsisten dan berkelanjutan, merencanakan kegiatan pelestarian yang menyeimbangkan pada aspek ideologis, akademis, ekologis, dan ekonomis, pengidentifikasian stakeholders sebagai mitra dalam pengembangan museum dan Situs Banten Lama agar mampu beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat, peningkatan sumber daya yang dialokasikan untuk mengoptimalkan pengawasan benda/bangunan situs, peningkatan dalam penyusunan skala prioritas dan target untuk memberikan pemahaman dan kesadaran kepada masyarakat terkait museum dan situs Banten Lama beserta cara pelestariannya, peningkatan koordinasi pekerjaan dengan pihak keluarga kesultanan Banten Lama untuk bekerjasama dalam pelestarian, peningkatan kualitas pelayanan dengan merencanakan dan merumuskan serta dikoordinasikan dengan baik yang diiringi pemberian motivasi, peningkatan kemampuan komunikasi dan pengarahan pada pemandu dalam pemberian pelayanan.*

**Kata kunci:** Strategi Pengembangan Museum dan Situs, Analisis SWOT, Uji Litmus

## Pendahuluan

Indonesia merupakan salah satu negara di dunia yang memiliki banyak potensi objek wisata yang tersebar luas dari Sabang sampai Merauke, seperti wisata alam, flora dan fauna, wisata sejarah, budaya dan sebagainya. Potensi wisata Indonesia yang berupa 17.508 pulau yang terbentang sepanjang 5.120 km dengan iklim tropis sejuk, baik di darat maupun di pantai dan laut. Tetapi berdasarkan data statistik Organisasi Pariwisata Dunia dari 1,3 miliar wisatawan di dunia hanya 4 juta yang berkunjung ke Indonesia sementara sisanya banyak berkunjung ke Malaysia, Thailand, dan negara Eropa. Melihat gambaran di atas artinya minat para wisatawan untuk berkunjung ke objek wisata Indonesia maupun lokal rendah karena selama ini pariwisata Indonesia masih kurang maksimal dalam mengembangkannya. (Sefira Ryalita

Primadany dalam Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol. 1, No. 4, Hal. 136).

Padahal menurut Joyosuharto dalam tulisan Soebagyo dalam Jurnal Liquidity. Nomor 2 (2012:154), pengembangan pariwisata memiliki tiga fungsi yaitu: (1) menggalakkan ekonomi; (2) memelihara kepribadian bangsa dan kelestarian fungsi dan mutu lingkungan hidup; (3) memupuk cinta tanah air dan bangsa. Sejalan dengan Pendit (1990), pariwisata mampu menghasilkan pertumbuhan ekonomi karena dapat menyediakan lapangan kerja, menstimulasi berbagai sektor produksi serta memberikan kontribusi secara langsung bagi kemajuan-kemajuan dalam usaha-usaha pembuatan dan perbaikan pelabuhan, jalan raya, pengangkutan serta mendorong pelaksanaan program kebersihan dan kesehatan, proyek sarana budaya, pelestarian lingkungan hidup dan sebagainya yang dapat memberikan keuntungan dan kesenangan

baik masyarakat setempat maupun wisatawan dari luar.

Tulisan ini membahas mengenai strategi pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama dimana museum dan situs tersebut merupakan salah satu objek wisata yang terletak di Ibu Kota Provinsi Banten yaitu Kota Serang dimana dalam pengelolaannya dilakukan oleh sebuah UPT yang dinamakan UPT Balai Pelestarian Cagar Budaya Serang yang memiliki 4 (empat) wilayah kerja salah satunya di Provinsi Banten. Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Hasanah, Budi dalam Jurnal Administrasi Negara (SAWALA), Vol. 3 No. 3 Hal. 10-19 didapat bahwa manajemen atau pengelolaan Museum dan Situs Kepurbakalaan Banten Lama belum berjalan secara optimal oleh karena itu butuh adanya strategi-strategi tertentu agar museum dan situs tersebut dapat berkembang sehingga optimalisasi terhadap fungsi museum dan situs tersebut dapat tercapai dengan baik.

Belum optimalnya manajemen atau pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama dapat dilihat sebagai berikut:

#### **a. Perencanaan**

Tujuan, sasaran atau visi misi yang ada di BPCB Serang masih bersifat umum yaitu untuk diterapkan di empat provinsi wilayah kerja pengelolaan cagar budaya yaitu Lampung, DKI Jakarta, Jawa Barat dan Banten itu sendiri. Oleh karena itu tujuan, sasaran atau visi misi yang ada belum ideal diterapkan di museum dan situs keurbakalaan Banten Lama karena kurang sesuai dengan kondisi museum dan situs tersebut. Sumber daya yang menjadi dasar pengelolaan museum dan situs pun seperti sumber dana masih minim serta belum adanya pemetaan terbaru untuk menentukan potensi cagar budaya Banten Lama. Selain itu belum adanya perencanaan atau perumusan kegiatan pelestarian cagar budaya yang menyeimbangkan beberapa aspek (aspek ideologis, akademis, ekologis

dan ekonomis) guna meningkatkan kesejahteraan rakyat.

#### **b. Pengorganisasian**

Belum idealnya penentuan tugas dan pekerjaan pada pengelola museum dan situs keurbakalaan Banten Lama karena terbatasnya SDM yang ada sehingga kurang terpesialisasi dengan baik yang mengakibatkan sulitnya untuk meningkatkan kualitas sumber daya di museum dan situs tersebut padahal orientasi pada museum dan situs keurbakalaan Banten Lama tidak lagi hanya sebagai tempat penyimpanan benda cagar peninggalan Banten Lama tetapi sudah berorientasi kepada pelayanan masyarakat. Selain itu koordinasi yang dilakukan antara pengelola museum dan situs Banten Lama dengan pemerintah daerah setempat maupun keluarga kesultanan Banten Lama belum berjalan dengan baik.

#### **c. Penggerakkan**

Penggerakkan (*actuating*) BPCB Serang dalam mengelola museum dan situs masih sulit dijalankan. Hal ini dikarenakan status museum dan situs Banten Lama yang tidak bersifat otonomi sehingga memiliki berbagai keterbatasan seperti keterbatasan finansial dan SDM. Selain itu sulitnya menyatukan pemahaman dan tujuan kepada pemerintah daerah setempat beserta keturunan keluarga kesultanan Banten Lama.

#### **d. Pengendalian**

Luasnya kawasan Banten Lama yang didalamnya terdapat museum dan situs-situs peninggalan sejarah Banten Lama tidak diimbangi dengan jumlah SDM yang mengakibatkan kontrol yang dilakukan kurang optimal. Selain itu pada tahap pengawasan terdapat kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh pihak pengelola dan para *stakeholder* namun dari hasil evaluasi ini belum ada implikasi secara *real* yang diberikan oleh pemerintah daerah setempat untuk memperbaiki berbagai masalah yang ada di kawasan situs Banten Lama sehingga kawasan situs Banten Lama terlihat kumuh.

Berbagai kekurangan dalam pengelolaan museum dan situs tersebut maka butuh adanya perhatian secara khusus dari berbagai *stakeholders* dalam mengembangkan museum dan situs Banten Lama agar dapat berfungsi secara optimal dimana museum dan situs tersebut tidak hanya sebagai tempat penyimpanan benda cagar budaya dan sejarah lainnya tetapi dapat digunakan sebagai tempat pendidikan, hiburan dan rekreasi, penelitian dan sebagainya selama tidak bertentangan dengan pelestarian cagar budaya itu sendiri.

Menurut Schermerhorn et. al dalam Moekijat (2005:4), pengembangan organisasi (disingkat PO) adalah “penerapan pengetahuan ilmu perilaku dalam usaha jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan organisasi mengatasi perubahan dalam lingkungan eksternalnya dan meningkatkan kemampuan memecahkan masalah internalnya.” Oleh karena itu butuh adanya strategi tertentu agar tujuan dalam pengembangan museum dan situs Banten Lama dapat tercapai. Seperti yang dipaparkan Stephanie K. Marrus yang dikutip Sukristono (1995) dalam Umar (2001:31) memberikan definisi mengenai strategi sebagai “suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan-tujuan jangka panjang organisasi disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.”

Berdasarkan beberapa uraian tersebut maka penelitian ini berupaya untuk menganalisis dan merumuskan strategi alternatif dalam pengembangan museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama kedepan agar museum dan situs tersebut dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dikaji untuk menambah khasanah keilmuan khususnya pada manajemen strategi dan sebagai referensi untuk penelitian sejenis dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan dan memberikan sumbangan pemikiran dan masukan kepada pihak pengelola museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama tentang strategi

pengembangan yang dapat dilaksanakan agar fungsi dari museum dan situs Banten Lama dapat dimanfaatkan secara optimal.

## **Metode Penelitian**

### Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Pendekatan penelitian yang digunakan yakni pendekatan kualitatif.

### Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian dilakukan pada bulan Maret-Mei 2014. Penelitian ini dilakukan di museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama yang terletak di Kota Serang serta unsur-unsur terkaitnya.

### Fenomena Pengamatan

Mengetahui fenomena penelitian mengenai strategi alternatif pengembangan museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama kedepan agar museum dan situs tersebut dapat berfungsi secara optimal dengan cara menganalisis lingkungan eksternal dan internal organisasi dengan menggunakan analisis SWOT. Faktor-faktor pendukung dan penghambat (eksternal) ini menggunakan analisis lingkungan milik Dirgontoro dengan menggunakan komponen sosial dan persaingan. Sedangkan untuk menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat (internal) organisasi menggunakan hasil dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hasanah, Budi (2014) mengenai keadaan pengelolaan atau manajemen museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama saat ini dengan menggunakan teori George R Terry yang di dalamnya terdiri dari 4 (empat) fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

### Jenis dan Sumber Data

Pertama, data primer berupa kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati (*key informan*) dari hasil wawancara dan observasi berperan serta, dimana dalam proses wawancara tersebut peneliti menggunakan *interview guide*. Kedua, data

sekunder dalam penelitian ini berupa dokumen tertulis, gambar dan foto-foto.

### Pemilihan Informan

penentuan informannya menggunakan teknik *purposive sampling* (sampel bertujuan) yaitu merupakan metode penetapan sampel dengan berdasarkan pada kriteria-kriteria tertentu disesuaikan dengan informasi yang dibutuhkan.

### Instrumen Penelitian

Instrumen utama penelitian ini adalah peneliti sendiri dengan menggunakan daftar pertanyaan (pedoman wawancara) yang ditujukan kepada para informan, dimana dalam pelaksanaannya dengan menggunakan alat bantu perekam wawancara/*tape recorder*, kamera digital, catatan lapangan.

### Teknik Pengumpulan data

Teknik yang digunakan yaitu teknik wawancara, observasi dan dokumentasi.

### Pengujian Validitas

Teknik pengujian yang dipergunakan dalam penentuan validitas data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan triangulasi sumber dan metode.

### Teknik Analisis Data

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan 4 (empat) tahap yaitu Pengumpulan data, Reduksi data, Sajian data, Kesimpulan/verifikasi data. Alat analisis yang digunakan adalah analisis SWOT.

#### Matriks III.2

#### Diagram Matrik SWOT Kearns

EKSTERNAL	<i>OPPORTUNITY</i>	<i>TREATHS</i>
INTERNAL	<i>Comarative Advantages</i>	<i>Mobilization</i>
<i>STENGHT</i>	<i>Divestment/investment</i>	<i>Damage Control</i>
<i>WEAKNESS</i>		

Sumber: Hisyam, 1998

Setelah menggunakan analisis SWOT dan diketahui alternative strateginya

kemudian dicari strategis secara hirarki dengan menggunakan litmus test.

### Test Litmus untuk Isu-isu Strategis

	PERTANYAAN	SKOR		
		(Operasional ————— Strategi)		
		1	2	3
1	Kapan tantangan atau peluang isu tersebut akan dihadapi?	Sekarang	Tahun depan	Dua tahun atau lebih dari tahun sekarang
2	Seberapa luas isu tersebut akan berpengaruh kepada organisasi?	Satu unit atau bagian tunggal	Beberapa unit	Seluruh organisasi
3	Seberapa banyak risiko/peluang keuangan pada organisasi anda?	Kecil ( $\leq 10\%$ dari anggaran)	Sedang (10-25% dari anggaran)	Besar ( $\geq 25\%$ dari anggaran)
4	Akankah strategi-strategi bagi pemecahan isu akan memerlukan: a. Pengembangan sasaran/tujuan dan program sasaran/tujuan baru? b. Perubahan yang nyata pada sumber-sumber keuangan/anggaran? c. Perubahan yang nyata dalam hal perubahan perundang-undangan? d. penambahan atau modifikasi fasilitas utama? e. Penambahan staf yang nyata?	Tidak		Ya
		Tidak		Ya
		Tidak		Ya
		Tidak		Ya
5	Bagaimana pendekatan yang terbaik bagi pemecahan isu?	Jelas, siap untuk diimplementasikan	Parameter luas, agak terperinci	Terbuka luas
6	Tingkat manajemen terendah manakah yang dapat menetapkan bagaimana menanggulangi isu?	Pengawas staf Lini	Kepala divisi/unit	Kepala BPCB
7	Konsekuensi apakah yang mungkin terjadi bila isu ini tidak diselesaikan?	Ada gangguan, inefisiensi	Kekacauan pelayanan, kehilangan sumber dana	Kekacauan pelayanan jangka panjang dan biaya besar/merosotnya penghasilan
8	Seberapa banyak organisasi/intansi lainnya dipengaruhi oleh isu ini dan harus dilibatkan dalam pemecahan itu tersebut?	Tidak ada	Satu sampai tiga	Empat atau lebih

9	Bagaimana sensitivitas atau "charged" isu ini terhadap nilai-nilai masyarakat, sosial, politik, ekonomi, religius, dan kultur komunitas?	Tidak berpengaruh	Sedang	Sangat sensitif
---	--	-------------------	--------	-----------------

Sumber : Bryson, 2007: 184-185

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 1. Identifikasi Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Museum dan Situs Kepurbakalaan Banten Lama.

Identifikasi terhadap faktor-faktor pendukung dan penghambat ini akan didapat dari analisis lingkungan strategis yang telah dibahas sebelumnya. Berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi didapat mana saja yang menjadi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) sehingga dari analisis ini akan dirumuskan mana saja yang menjadi faktor-faktor pendukung dan faktor-faktor penghambat bagi pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama. Faktor-faktor pendorong terdiri dari kekuatan dan peluang sedangkan setiap kelemahan dan ancaman termasuk pada faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi yang akan dirumuskan dalam pengembangan museum dan situs tersebut.

#### a) Faktor-faktor pendukung

Faktor pendukung adalah faktor yang mempermudah dan memberikan kelancaran dalam menjalankan berbagai pekerjaan yang dilakukan oleh BPCB Serang. Faktor pendukung terdiri dari kekuatan yang berasal dari lingkungan internal organisasi dan peluang yang berasal dari lingkungan eksternal organisasi. Hasil identifikasi faktor-faktor pendukung adalah sebagai berikut:

#### Faktor pendukung pada lingkungan internal

1. Kesesuaian tujuan, sasaran atau visi misi berdasarkan fungsi museum

2. Adanya sumber daya yang menjadi dasar pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
3. Pengidentifikasi pemangku kepentingan sebagai mitra dalam pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
4. Merencanakan dan merumuskan kegiatan pelayanan
5. Penyusunan target atau skala prioritas dalam menjalankan usaha pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
6. Penentuan tugas dan pekerjaan berdasarkan fungsi museum.
7. Pengelompokan tugas dan pekerjaan yang memberikan ruang untuk unit dalam pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
8. Koordinasi pekerjaan secara internal.
9. Pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama tetap menjaga, melestarikan dan meningkatkan kualitas sumber daya.
10. Pemberian motivasi dalam pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
11. Pengawasan dan pengendalian kegiatan permuseuman di museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
12. Evaluasi kegiatan yang dilakukan bersama pemangku kepentingan (*stakeholders*)

#### Faktor pendukung pada lingkungan eksternal

1. Sudah adanya peran yang diberikan oleh keluarga kesultanan Banten Lama dalam melestarikan situs Banten Lama.
2. Pengunjung mampu untuk membayar tiket masuk museum.
3. Museum situs keurbakalaan Banten Lama mampu beradaptasi terhadap kebutuhan masyarakat

#### b) Faktor-faktor penghambat

Faktor-faktor penghambat dalam strategi pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama terdiri dari kelemahan-kelemahan (*weaknesses*) yang ada pada lingkungan internal dan berbagai

ancaman (*threats*) yang ada pada lingkungan eksternal. Identifikasi hal tersebut adalah sebagai berikut:

#### Faktor-faktor penghambat pada lingkungan internal

1. Penentuan tujuan, sasaran atau visi misi berdasarkan fungsi museum belum optimal.
2. Kurangnya sumber daya yang menjadi sumber dasar pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
3. Tidak adanya perencanaan atau perumusan kegiatan pelestarian cagar budaya yang menyeimbangkan beberapa aspek (ideologis, akademis, ekologis, ekonomis) guna meningkatkan kesejahteraan rakyat.
4. Penentuan tugas dan pekerjaan berdasarkan fungsi museum belum ideal.
5. Kurang terspesialisasinya pengelompokkan tugas dan pekerjaan ke dalam unit-unit atau departemen.
6. Kurang normalnya pengelompokkan tugas dan pekerjaan sehingga sulit memberikan ruang untuk unit dalam mengembangkan museum dan situs Banten Lama.
7. Pembagian kerja kepada individu-individu dalam unit tersebut kurang ideal sehingga upaya memberikan pelayanan kepada pengunjung tidak optimal.
8. Kurang adanya koordinasi pekerjaan secara eksternal.
9. Pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama belum sesuai dengan fungsi museum.
10. Pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama dalam melestarikan cagar budaya belum mampu menyeimbangkan antara beberapa aspek (ideologis, akademis, ekologis, ekonomis) guna meningkatkan kesejahteraan rakyat.
11. Kurangnya komunikasi dan pengarahan dalam memberikan pelayanan kepada pengunjung.
12. Kontrol yang dilakukan untuk pengamanan benda/bangunan situs cagar budaya Banten Lama secara keseluruhan belum optimal

#### Faktor-faktor penghambat pada lingkungan eksternal

1. Kurangnya kesadaran dari masyarakat terhadap pelestarian peninggalan sejarah Banten Lama.
2. Kurangnya peran yang diberikan oleh keluarga kesultanan Banten Lama dalam melestarikan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
3. Masyarakat kurang paham mengenai museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
4. Infrastruktur jalan dan ketersediaan transportasi umum menuju kawasan situs keurbakalaan Banten Lama belum memadai.
5. Keberadaan situs keurbakalaan Banten Lama kurang mampu beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat secara optimal.

#### **2. Strategi Pengembangan Museum dan Situs Kepurbakalaan Banten Lama Kedepan Agar Museum Dapat Berfungsi Secara Optimal.**

Strategi yang dibuat merupakan suatu rencana yang disusun guna mendukung pencapaian hasil yang optimal atas rumusan strategi pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama yang sudah lama tidak dibuat, sehingga perumusan program yang akan disusun saat ini bersumber dari hasil temuan isu-isu strategis. Hal tersebut akan lebih mudah dilaksanakan jika telah dibuat menjadi sebuah rumusan atau program strategis.

Upaya perumusan program strategis pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama Kota Serang adalah sebagai berikut:

1. Penambahan jumlah SDM yang terpesialisasi sesuai kompetensi yang dimiliki ke dalam unit/departemen berdasarkan kebutuhan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
  - a. Mendatangkan tenaga berkompeten arkeolog, juru pelihara situs, pemandu serta tenaga lainnya sesuai dengan kebutuhan yang ditempatkan di

- kantor museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama.
- b. Mengadakan rekrutmen pegawai sesuai dengan *background* pendidikan dan kompetensi yang ditempatkan di museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama.
  - c. Memberikan lapangan pekerjaan untuk masyarakat yang tinggal sekitar kawasan Banten Lama agar dapat bekerjasama dalam melestarikan cagar budaya yang ada.
2. Pelaksanaan evaluasi kegiatan yang dilakukan bersama *stakeholders* termasuk keluarga kesultanan terkait pengelolaan dan pengembangan museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama secara konsisten dan berkelanjutan.
    - a. Difasilitasi sarana dan prasarana untuk mengadakan kegiatan evaluasi yang dilakukan bersama *stakeholders* termasuk keluarga kesultanan Banten.
    - b. Mengidentifikasi masalah dan penilaian program kerja atau kegiatan.
    - c. Kegiatan evaluasi dilaksanakan secara berkala dan menyeluruh serta berkelanjutan.
    - d. Komitmen untuk menjalankan hasil yang didapat dari kegiatan evaluasi yang telah dilaksanakan.
  3. Merencanakan atau merumuskan kegiatan pelestarian yang menyeimbangkan aspek ideologis, akademis, ekologis dan ekonomis guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
    - a. Mengadakan perencanaan dan perumusan bersama antara pengelola museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama dengan para *stakeholders* untuk membuat program kegiatan pelestarian yang menyeimbangkan aspek ideologis, akademis, ekologis dan ekonomis.
    - b. Koordinasi secara rutin dan berkala agar rencana yang telah dibuat dapat berjalan dengan baik.
  4. Pengidentifikasian para *stakeholder* sebagai mitra dalam pengembangan museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama agar mampu beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat secara optimal.
    - a. Mengidentifikasi berbagai pihak yang memiliki keterkaitan (*stakeholders*) dalam pengelolaan dan pengembangan museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama.
    - b. Bekerjasama dengan pihak pemerintah daerah setempat secara konsisten dan berkelanjutan dalam penataan kota seperti pelebaran dan perbaikan jalan menuju kawasan objek wisata Banten Lama, relokasi masyarakat yang tinggal di dalam kawasan situs Banten Lama ke tempat yang lebih baik, pembenahan para pedagang, pembersihan lokasi objek wisata Banten Lama dari sampah.
    - c. Bekerjasama dengan pihak swasta, instansi pendidikan dalam pengembangan museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama menjadi objek wisata dengan tampilan yang lebih menarik tanpa mengesampingkan pelestarian cagar budayanya.
    - d. Pengoptimalan fungsi dan peran masing-masing, BPCB Serang sebagai Unit Pelaksana Teknis yang didalamnya terdapat kelompok kerja museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama yang secara langsung membantu pengelolaan museum dan situs tersebut, begitu pula dengan swasta dan dinas lain serta masyarakat termasuk keluarga kesultanan Banten Lama yang tidak kalah penting bagi pengelolaan dan pengembangan museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama.
  5. Peningkatan sumber daya yang lebih dialokasikan untuk mengoptimalkan pengawasan/kontrol terhadap benda/bangunan situs serta pengembangan museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama agar dapat beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat secara optimal.
    - a. Koordinasi dan kerjasama yang baik dengan pemerintah daerah setempat

- terkait pengalokasian sumber dana dari APBN maupun dari pemerintah daerah itu sendiri ke BPCB Serang untuk pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
- b. Melakukan pemetaan situs untuk mengetahui potensi cagar budaya peninggalan keurbakalaan Banten Lama saat ini.
  - c. Optimalisasi kontrol terhadap benda-benda atau bangunan situs agar peninggalan sejarah tersebut terawat dengan baik.
6. Peningkatan dalam penyusunan skala prioritas dan target untuk pemberian pemahaman dan kesadaran kepada masyarakat terkait museum dan situs keurbakalaan Banten Lama beserta cara pelestariannya.
    - a. Membuat program kegiatan yang khusus terkait pemberian pemahaman kepada masyarakat mengenai sejarah Banten Lama beserta benda-benda dan bangunan yang ditinggalakannya sebagai bagian dari cagar budaya.
    - b. Menumbuhkan kesadaran masyarakat agar ikut berperan dalam melestarikan peninggalan keurbakalaan Banten Lama yang memiliki nilai sejarah yang tinggi.
    - c. Meningkatkan peran pengelola museum dan situs keurbakalaan Banten Lama dalam sosialisasi produk peraturan perundang-undangan mengenai cagar budaya kepada masyarakat.
  7. Peningkatan koordinasi pekerjaan dengan pihak keluarga kesultanan Banten Lama untuk bekerjasama dalam pelestarian museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
    - a. Pengintegrasian peran keluarga kesultanan Banten Lama dalam hal pengelolaan situs-situs keurbakalaan Banten Lama.
    - b. Pengoptimalan fungsi dan peran masing-masing, keluarga kesultanan Banten Lama yang memiliki garis keturunan kerajaan Banten yang memiliki tugas dan peran untuk menjaga peninggalan sejarah keluarganya begitu pula BPCB Serang sebagai pengelola cagar budaya sejarah Banten Lama.
    - c. Menjaga komitmen untuk melestarikan cagar budaya peninggalan sejarah Banten Lama dengan sebaik-baiknya.
    - d. Interaksi dan hubungan timbal balik yang sinergi dan harmonis antara keluarga kesultanan Banten Lama dan BPCB Serang.
  8. Peningkatan kualitas pelayanan dengan merencanakan dan merumuskan serta dikoordinasikan dengan baik yang diiringi pemberian motivasi terkait kegiatan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat saat ini.
    - a. Dibuatkan alur kunjungan yang baik agar pengunjung lebih mudah mengerti dan memahami informasi yang disampaikan pemandu.
    - b. Meningkatkan penyebaran informasi terkait museum dan situs keurbakalaan Banten Lama melalui berbagai media seperti *website* atau media sosial lainnya dan majalah.
    - c. Menyediakan SDM yang berkompeten pada bidangnya masing-masing.
    - d. Membudayakan saling memotivasi secara positif dalam memberikan pelayanan kepada pengunjung secara optimal, baik yang diberikan oleh Kepala BPCB Serang maupun sesama pegawai/staf.
  9. Peningkatan kemampuan komunikasi dan pengarahan pemandu dalam pemberian pelayanan kepada pengunjung sesuai dengan kebutuhannya.
    - a. Pelatihan dan keterampilan oleh BPCB Serang kepada para pemandu sebagai pendamping pengunjung museum dan situs keurbakalaan Banten Lama yang berfariatif.
    - b. Diklat dengan mendatangkan ahli pada bidang terkait maupun dengan metode berbagi pengalaman dari daerah lain yang telah berhasil dalam

penanganan pemanduan terhadap pengunjung.

## Simpulan dan Saran

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dengan menggunakan hasil uji litmus dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama Kota Serang agar dapat berfungsi optimal kemudian dapat ditemukan strategi yang dianggap efektif dan prioritas atau yang paling utama dalam menangani hal tersebut adalah penambahan jumlah sumber daya manusia yang terpesialisasi sesuai kompetensi yang dimiliki ke dalam unit/departemen berdasarkan kebutuhan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama dengan cara:

- a. Mendatangkan tenaga berkompeten seperti arkeolog, juru pelihara situs, pemandu serta tenaga lainnya sesuai dengan kebutuhan yang ditempatkan di kantor museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
- b. Mengadakan rekrutmen pegawai sesuai dengan *background* pendidikan dan kompetensi yang ditempatkan di museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.
- c. Memberikan lapangan pekerjaan untuk masyarakat yang tinggal sekitar kawasan Banten Lama agar masyarakat sekitar dapat bekerjasama dalam melestarikan cagar budaya yang ada.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan maka saran yang tepat guna strategi pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama Kota Serang adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kemampuan dalam menjalankan fungsi manajemen atau pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama yang dilakukan oleh UPT Balai Pelestarian Cagar Budaya Serang baik pada tahap perencanaan (*planning*),

pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*) dan pengendalian atau pengawasan (*controlling*) dengan cara memanfaatkan faktor-faktor pendukung yang ada di BPCB Serang dengan sebaik-baiknya untuk meminimalisir faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.

2. Menerapkan berbagai strategi alternatif yang telah dirumuskan dalam pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama ke depan agar museum dan situs tersebut dapat berfungsi optimal yaitu sebagai berikut:

- a) Meningkatkan jumlah anggaran dalam pengelolaan dan pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama.

Meningkatkan jumlah anggaran dari APBN dan pemerintah daerah setempat serta bantuan dari pihak swasta untuk pengelolaan dan pengembangan museum dan situs keurbakalaan Banten Lama. Kedepannya anggaran yang didapat tidak hanya berasal dari APBN tetapi dari pemerintah daerah setempat karena pemerintah daerah setempat memiliki kewajiban untuk berperan dalam pelestarian cagar budaya yang ada daerahnya. Selain itu kedepannya ada bantuan yang diberikan oleh pihak swasta yang membantu dalam pengembangan museum dan situs Banten Lama.

- b) Pengoptimalan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia pada pengelola museum dan situs keurbakalaan Banten Lama serta pelayanan kepada pengunjung.

Hendaknya ditingkatkan jumlah SDM pengelola museum dan situs keurbakalaan Banten Lama agar tidak melebihi beban kerja yang dijalankan karena dengan adanya SDM yang cukup maka pengelolaan, pengembangan atau pemberian pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan dengan optimal. Selain itu, pengoptimalan terhadap pelayanan

yang diberikan kepada pengunjung dengan cara diberikan pelatihan dan keterampilan yang baik kepada para pemandu.

- c) Peningkatan kerjasama dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*) secara konsisten dan berkelanjutan.

Perlunya kerjasama yang dijalin antara pengelola dan para *stakeholder* yang dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan. Contohnya dalam hal relokasi pedagang dari dalam kawasan situs Banten Lama ke terminal Banten Lama yang dilakukan oleh pemerintah daerah setempat butuh adanya pengawasan dari pemerintah daerah tersebut agar para pedagang tidak kembali berjualan ketempat semula. Butuh adanya pihak-pihak lain yang turut membantu seperti pemerintah daerah setempat dan instansi lainnya yang terkait agar pelestarian cagar budaya Banten Lama dapat bertahan dan bermanfaat bagi masyarakat.

- d) Merencanakan atau merumuskan program kegiatan pelestarian cagar budaya Banten Lama yang menyeimbangkan aspek ideologis, akademis, ekologis dan ekonomis guna meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Keberadaan objek wisata salah satunya adalah museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama adalah untuk dapat mensejahterkan masyarakat. Oleh karena itu butuh adanya keseimbangan antara aspek ideologis, akademis, ekologis dan ekonomis dalam merencanakan atau merumuskan program kegiatan Pelestarian cagar budaya Banten Lama. keberadaan museum dan situs kepurbakalaan Banten Lama tidak hanya dilindungi sebagai identitas suatu bangsa selain itu keberadaannya mampu memberikan manfaat bagi khalayak banyak. Tidak hanya berguna bagi bidang pendidikan tetapi dapat mendatangkan dalam segi ekonomi tanpa merusak lingkungan yang ada di sekitar.

## Daftar Pustaka

- Bryson, Jhon. M., 2007. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Hasanah, Budi, 2015, *Manajemen Museum dan Situs Kepurbakalaan Banten Lama Kota Serang*, Jurnal Administrasi Negara (SAWALA), ISSN 2302-2231, Vol. 3, No. 3, Hal. 10-19
- Moekijat, 2005, *Pengembangan Organisasi, Cetakan V*, Mandar Maju, Bandung.
- Sefira Ryalita Primadany, Mardiyono, Riyanto, *Analisis Strategi Pengembangan Pariwisata Daerah (Studi Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Daerah Kabupaten Nganjuk)*, Jurnal Administrasi Publik (Jap), Vol. 1, No. 4, Hal. 135-143
- Soebagyo, *Strategi Pengembangan Pariwisata di Indonesia*, Jurnal Liquidity, 2012, Vol.1 No.2 Juli-Desember, hlm.153-158
- Umar, Husein, 2001, *Strategic Managemen in Action: Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis: Strategis Business Unit berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.