

Strategi Pengelolaan Museum Benteng Vredenburg sebagai Wisata Warisan Budaya di Yogyakarta

Indra Rukmana

Dosen Program Studi Seni Musik, Universitas Universal Batam

Email: indra.tatakelolaseni@gmail.com

Abstrak

Museum Benteng Vredenburg merupakan salah satu daya tarik wisata warisan budaya yang sedang dikembangkan di Kota Yogyakarta yang memiliki fungsi reservasi, konservasi, koleksi, rekreasi, dan edukasi. Namun, dalam perkembangannya kunjungan wisatawan ke Museum Benteng Vredenburg masih sangat rendah dibandingkan dengan daya tarik wisata lainnya di Kota Yogyakarta, untuk itu diperlukan adanya upaya merumuskan strategi pengelolaan yang tepat sehingga dapat berfungsi optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) cara pengelolaan Museum Benteng Vredenburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya pada dewasa ini, 2) faktor-faktor yang menjadi pendorong dan penghambat upaya meningkatkan pengelolaan Museum Benteng Vredenburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya, dan 3) strategi yang dapat dilaksanakan untuk meningkatkan pengelolaan Museum Benteng Vredenburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya supaya berfungsi optimal. Data dikumpulkan dengan metode observasi, wawancara mendalam, angket/kuisisioner, dan studi kepustakaan. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif kualitatif, analisis matriks IFAS dan EFAS, serta analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa operasional pengelolaan Museum Benteng Vredenburg dikelola oleh sebuah Badan Pengelola Museum yang secara struktural bertanggung jawab langsung kepada Pemerintah Kota Yogyakarta sebagai Pembina.

Kata kunci: *strategi pengelolaan, museum benteng vredenburg, atraksi wisata budaya*

The Management Strategy of the Vredenburg Fort Museum as Cultural Heritage Tourism in Yogyakarta

Abstract

The Fort Vredenburg Museum is one of the cultural heritage tourist attractions being developed in the city of Yogyakarta that has the functions of reservation, conservation, collection, recreation and education. However, in the development of tourist visits to the Fort Vredenburg Museum is still very low compared to other tourist attractions in the city of Yogyakarta, for this reason it is necessary to formulate an appropriate management strategy so that it can function optimally. This research aims to determine: 1) how to manage the Fort Vredenburg Museum as a cultural heritage tourist attraction today, 2) the factors that are driving and inhibiting efforts to improve the management of the Vredenburg Fort Museum as a cultural heritage tourist attraction, and 3) strategy which can be implemented to improve the management of the Vredenburg Fort Museum as a tourist attraction for cultural heritage in order to function optimally. Data were collected by observation, in-depth interviews, questionnaires, and literature study. Data analysis techniques in this research were qualitative descriptive analysis, IFAS and EFAS matrix analysis, and SWOT analysis. The results showed that the operational management of the Fort Vredenburg Museum was managed by a Museum Management Agency

that was structurally responsible directly to the Yogyakarta City Government as a Trustee.

Keywords: *management strategies, vredenburg castle museum, cultural tourism attractions*

PENDAHULUAN

Di masa sekarang museum mengalami tuntutan baru di mana suatu museum tidak lagi menyandang citra sebagai tempat pengumpulan benda-benda kuno tapi juga sebagai lembaga yang melayani masyarakat di bidang edukasi dan rekreasi. Tuntutan tersebut akibat museum mengalami pergeseran atau perubahan paradigma yang semula terfokus pada kajian koleksi menjadi fokus pada kajian publik atau masyarakat. Tuntutan tersebut mulai muncul pada akhir abad ke-20 bersamaan dengan terjadinya perubahan pemahaman tentang museum (Winarni, 2013:30). Untuk mengubah citra museum itu dibutuhkan evaluasi terhadap manajemen museum, dan yang memiliki tanggung jawab dalam hal ini adalah pengelola museum itu sendiri. Refleksi pengelolaan museum kemudian diharapkan mampu mengubah citra museum menjadi lembaga yang layak untuk dikunjungi dan pengunjung mendapatkan manfaat edukasi dan hiburan setelah berkunjung ke museum.

Kondisi Indonesia sekarang berada pada kecenderungan masyarakat yang konsumtif yakni masyarakat yang membeli produk yang disuguhkan dan dipasarkan oleh media massa. Munculnya sarana-prasarana hiburan dan rekreasi menyampingkan kedudukan museum sebagai lembaga pendidikan dan rekreasi sebagai pilihan tempat kunjungan di waktu luang. Karena itu, museum di Indonesia harus memiliki citra yang menarik sehingga bisa bersaing dengan sarana-sarana dan produk-produk yang tersedia di zaman konsumeris ini.

Museum dengan citra yang menarik adalah museum yang memberikan pelayanan edukasi dan rekreasi, sehingga masyarakat tertarik untuk datang ke museum. Berdasarkan hal tersebut perubahan citra museum menuju arah positif diperlukan untuk menciptakan bahwa museum mampu menjadi suatu pilihan wisata dibandingkan dengan pusat perbelanjaan maupun tempat permainan anak yang kurang memberikan aspek pendidikan.

Tuntutan terhadap museum seperti yang dijelaskan di atas menuntut museum tampil dengan kemasan yang baik pada masyarakat supaya masyarakat tertarik berkunjung ke museum. Dibutuhkan citra baru bahwa museum sebagai lembaga nonprofit tetap perlu “dikembangkan”. Umumnya di Indonesia, kegiatan museum sudah sampai taraf di mana kurator melakukan penelitian dan pengelola museum menghasilkan produk museum dalam bentuk pameran (Tanudirjo, 2008:2).

Berdasarkan uraian di atas, sudah diketahui bahwa suatu museum membutuhkan pengelolaan dengan strategi yang tepat, guna memenuhi visi dan misi museum. Kegunaan pengelolaan bagi museum selain memenuhi visi dan misi museum adalah menciptakan reputasi museum yang baik guna meningkatkan daya tarik museum di hadapan masyarakat. Karena alasan tersebut, kemudian menarik perhatian penulis untuk mengkaji dan meneliti strategi pengelolaan pada Museum Benteng Vredenburg sebagai wisata warisan budaya di Yogyakarta.

Strategi pengelolaan adalah upaya untuk lebih meningkatkan sumber daya yang dimiliki oleh suatu objek wisata dengan cara melakukan evaluasi terhadap unsur-unsur fisik maupun nonfisik dari sistem pariwisata sehingga meningkatkan produktivitas. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan produktivitas objek wisata berupa meningkatnya pendapatan daerah yang diperoleh dari kunjungan wisatawan yang masuk (Agus, 2012:191). Kondisi tersebut menggambarkan bahwa minat wisatawan untuk mengunjungi Museum Benteng Vredeburg masih sangat rendah, hal ini dapat dimaklumi karena daya tarik wisata museum masih tergolong daya tarik wisata yang baru berkembang. Oleh sebab itu, diperlukan adanya strategi pengelolaan yang tepat dan terarah agar dapat menarik minat wisatawan untuk berkunjung. Strategi yang akan dirumuskan haruslah memperhatikan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya di Yogyakarta, di samping juga harus mempertimbangkan peluang dan ancaman yang dihadapi dalam pengelolaannya, sehingga dapat menjadikan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik utama wisata warisan budaya di Kota Yogyakarta.

Museum Benteng Vredeburg memiliki potensi tinggi sebagai daya tarik wisata warisan budaya, namun permasalahannya Museum Benteng Vredeburg sering hanya ditempatkan dalam posisi yang tak berbeda dengan *art shop* atau galeri, indah tetapi kurang informatif. Walaupun koleksinya cukup memadai, namun tampilan dan penyajiannya kurang terkonsep, ini membuatnya tidak mampu membangun ikatan emosional dengan pengunjung. Pada awal perkembangannya, Museum Benteng Vredeburg hanya diminati oleh kalangan terbatas dan berkelas tertentu. Namun di era modern saat ini, Museum Benteng Vredeburg menjadi lebih terbuka untuk umum sebagai tempat edukasi dan rekreasi bagi wisatawan. Pemilihan objek penelitian ini berdasarkan pengamatan bahwa Museum Benteng Vredeburg Yogyakarta adalah museum yang sudah menerapkan konsep pengelolaan. Selain itu, penulis menganggap bahwa Museum Benteng Vredeburg memiliki keunikan yakni bangunannya berupa bangunan bekas Belanda yang sudah termasuk dalam Benda Cagar Budaya (BCB).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut: 1) Bagaimana cara pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya di Yogyakarta? 2) Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendorong dan penghambat dalam pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya di Yogyakarta? 3) Formulasi strategi apakah yang digunakan dalam pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya di Yogyakarta?

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui cara pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya pada saat ini. 2) Untuk mengungkap faktor-faktor apa saja yang menjadi pendorong dan penghambat upaya meningkatkan pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya. 3) Untuk merumuskan formulasi strategi yang dapat dilaksanakan untuk meningkatkan pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya supaya berfungsi optimal.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada:

1. Pengambil Kebijakan

Bagi pengambil kebijakan terutama pemerintah daerah Kota Yogyakarta penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi yang berguna di dalam pengambilan kebijakan pengelolaan wisata warisan budaya khususnya pada Museum Benteng Vredeborg.

2. Pengelola Museum

Penelitian ini diharapkan agar dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan pada pengelola Museum Benteng Vredeborg dalam upaya meningkatkan efektivitas dalam pengelolaan.

3. Ilmu Pengetahuan

Secara umum hasil penelitian ini diharapkan menambah khasanah ilmu Budaya dan Pariwisata. Manfaat khusus bagi ilmu pengetahuan yakni dapat melengkapi kajian mengenai permintaan atas obyek wisata dengan mengungkap secara empiris faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Penulis menggunakan landasan teori manajemen, analisis SWOT, dan teori perencanaan untuk memperkuat dasar penelitian.

1. Teori Manajemen

Pengelolaan (manajemen), menurut Leiper, 1990 (dalam Pitana, 2009:80), merujuk kepada seperangkat peranan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang, atau bisa juga merujuk kepada fungsi-fungsi yang melekat pada peran tersebut. Fungsi-fungsi manajemen tersebut meliputi: *planning* (perencanaan), *directing* (mengarahkan), *organizing* (termasuk *coordinating*), dan *controlling* (pengawasan). Sedangkan Drucker mengartikan manajemen sebagai berikut, "*the specific tool, the specific function, the specific instrument, to make institutions capable of producing results the critical functions in tourism management are planning, coordination and control*" (Richardson & Fluker, 2004; dalam Pitana, 2009:80). Follet, 1960 (dalam Pitana, 2009:80) menekankan bahwa koordinasi merupakan fungsi utama dan terpenting yang harus dipisahkan dan memerlukan pembahasan sendiri. Fungsi koordinasi merujuk kepada fungsi seorang manajer untuk menerjemahkan sebuah informasi, seperti perencanaan dan pengawasan, dan mengaplikasikan informasi tersebut secara sistematis ke dalam semua fungsi manajerial yang diterjemahkan secara nyata dalam kegiatan pengarahan (*directing*), perencanaan (*planning*), dan pengawasan (*controlling*).

Manajemen yang baik dan efektif memerlukan pengusahaan atas orang-orang yang akan dikelola. Di tingkat individual, orang akan mulai mengatur hidupnya begitu ia bisa mandiri. Di tingkat sosial, subjek manajemen adalah organisasi dan kumpulan organisasi yang merupakan: "*grouping of people working in a prescribed or structured fashion towards predetermined ends management involves the conscious integration of organizational activity to achieve chosen ends*" (Thompson and Thompson, 1989 dalam Pitana, 2009:81).

Seorang manajer dapat mengelola *input*, proses, dan *output* dari sistem organisasinya namun tidak dapat mengelola dan mengontrol faktor-faktor yang berada di luar organisasi meski faktor-faktor tersebut ikut menentukan bagaimana organisasi tersebut berjalan. Jadi cakupan dan limit dari manajemen tergantung pada sistem organisasi di mana kekuasaan manajerial diaplikasikan.

2. Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2001:19), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Menurut Robinson (1997:120), analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi berbagai faktor dan menggambarkan kecocokan paling baik di antara mereka. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijaksanaan perusahaan, dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

Tunggal (1993:78) menyatakan bahwa tujuan dibuatnya analisis SWOT ini adalah untuk dapat mengidentifikasi salah satu dari empat pola yang berbeda dalam perpaduan antara situasi internal dan eksternal dalam perusahaan.

3. Teori Perencanaan

Definisi yang sangat sederhana mengatakan bahwa perencanaan adalah menetapkan suatu tujuan dan memilih langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Selanjutnya dalam tingkat yang lebih rumit di mana adanya pengaruh internal dan eksternal yang cenderung sulit untuk dikendalikan, perencanaan dapat berarti mengetahui dan menganalisis kondisi saat ini, meramalkan perkembangan berbagai faktor yang tidak dapat dikontrol (*noncontrolable*) yang relevan, memperkirakan faktor-faktor pembatas, menetapkan tujuan dan sasaran yang diperkirakan dapat dicapai, serta mencari langkah-langkah untuk mencapai tujuan tersebut (Tarigan, 2005:3).

Menurut Conyers & Hills dalam Tarigan (2005:3), perencanaan adalah: “suatu proses yang berkesinambungan yang mencakup keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan berbagai alternatif penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu pada masa yang akan datang”.

Berdasarkan definisi di atas, Conyers & Hills berpendapat bahwa terdapat empat elemen dasar perencanaan, yaitu (1) merencanakan berarti memilih, (2) perencanaan merupakan alat pengalokasian sumber daya, (3) perencanaan merupakan alat untuk mencapai tujuan, dan (4) perencanaan berorientasi ke masa depan.

Menurut Yoeti (2007:50), ada beberapa alasan mengapa perencanaan diperlukan, antara lain:

a) Memberi pengarahan

Dengan adanya perencanaan, para pelaksana dalam suatu organisasi atau tim mengetahui apa yang hendak dilakukannya dan ke arah mana yang akan dituju, apa yang akan dicapai.

b) Membimbing kerja sama

Perencanaan dapat membimbing para petugas untuk tidak bekerja menurut kemauannya sendiri. Dengan adanya perencanaan, seseorang merasa sebagai bagian dari suatu tim.

c) Menciptakan koordinasi

Bila dalam suatu proyek, masing-masing keahlian berjalan secara terpisah, kemungkinan besar tidak akan tercapai suatu sinkronisasi dalam pelaksanaan. Karena itu, sangat diperlukan adanya koordinasi antara beberapa aktivitas yang dilakukan.

d) Menjamin tercapainya kemajuan

Suatu perencanaan pada umumnya telah menggariskan suatu program yang hendak dilakukan, meliputi tugas yang dikerjakan dan tanggung jawab tiap individu atau tim dalam proyek. Bila ada penyimpangan antara yang telah direncanakan dengan apa yang telah dilaksanakan, akan segera dapat dihindarkan, sehingga sistem ini akan mempercepat penyelesaian suatu proyek.

e) Memperkecil risiko

Perencanaan mencakup pengumpulan data yang relevan dan secara hati-hati menelaah segala kemungkinan yang terjadi sebelum diambil suatu keputusan. Karena itu perencanaan lebih memperkecil risiko yang timbul berlebihan.

f) Mendorong dalam pelaksanaan

Perencanaan dilakukan agar suatu organisasi dapat memperoleh kemajuan secara sistematis dalam mencapai hasil yang diinginkan melalui inisiatif sendiri. Suatu perencanaan merupakan suatu mata rantai yang esensial antar-pemikiran (*thought*) dan pelaksanaan (*action*).

Pengembangan pariwisata harus didahului dengan perencanaan sehingga adanya pedoman pelaksanaan dan tolok ukur pencapaian tujuan pembangunan. Menurut Inskeep (dalam Yoeti, 2008:58) ada beberapa pendekatan perencanaan pembangunan pariwisata, yakni sebagai berikut.

a. Pendekatan berkesinambungan, inkremental, dan fleksibel (*continous, incremental, and flexible approach*). Pendekatan ini didasari kebijakan dan rencana pemerintah, baik tingkat nasional maupun regional. Perencanaan pariwisata dilihat sebagai suatu proses berkesinambungan yang perlu dievaluasi berdasarkan pemantauan dan umpan balik dalam kerangka pencapaian tujuan dan kebijakan pengembangan pariwisata.

b. Pendekatan sistem (*system approach*), pariwisata dipandang sebagai suatu sistem yang saling berhubungan (*interrelated system*), demikian halnya dengan perencanaan dan teknik analisisnya. Komponen pariwisata sangat kompleks, di mana setiap komponen merupakan suatu sistem.

c. Pendekatan menyeluruh (*comprehensive approach*), disebut juga pendekatan holistik. Seluruh aspek yang terkait dalam perencanaan pariwisata, yang mencakup institusi, lingkungan, dan implikasi sosial ekonominya, dianalisis dan direncanakan secara menyeluruh.

d. Pendekatan yang terintegrasi (*integrated approach*), suatu pendekatan yang dihubungkan dengan sistem dan pendekatan menyeluruh, pariwisata direncanakan dan dikembangkan sebagai suatu sistem yang terintegrasi dalam dirinya dan juga terintegrasi dalam keseluruhan rencana dan total pola teladan pengembangan dalam suatu area. Pendekatan ini memandang kawasan sekitar kawasan wisata yang sedang direncanakan sebagai bagian integral dalam perencanaan.

e. Pendekatan pembangunan yang berwawasan lingkungan dan berkelanjutan (*enviromental and suistainable development approach*), pariwisata direncanakan, dikembangkan dan dikelola dengan memperhatikan kelestarian lingkungan fisik dan sosial budaya. Analisis daya dukung adalah suatu teknik penting yang menggunakan pendekatan pengembangan berkelanjutan dan lingkungan.

f. Pendekatan swadaya masyarakat (*community approach*), pendekatan ini melibatkan secara maksimum masyarakat lokal di dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan, pelaksanaan, sampai pengelolaan pengembangan pariwisata.

g. Pendekatan implementasi (*implementable approach*), kebijakan rencana, rekomendasi, dan rumusan pengembangan pariwisata dibuat serealistis mungkin dan dapat diterapkan.

h. Penerapan proses perencanaan yang bersistem (*aplication of a systematic planning process*).

METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung (*observasi*), wawancara mendalam (*depth interview*), penyebaran angket (*questioner*), dan studi kepustakaan. Penyajian analisis dilakukan secara formal (dalam bentuk tabel) maupun informal (naratif). Analisis SWOT dipergunakan untuk mengidentifikasi kondisi internal, berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki Museum Benteng Vredeburg, serta situasi eksternal, berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berpengaruh terhadap upaya merumuskan pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya di Yogyakarta.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Persepsi Wisatawan terhadap Keberadaan Museum Benteng Vredeburg sebagai wisata warisan budaya.

Persepsi atau tanggapan wisatawan terhadap keberadaan Museum Benteng Vredeburg dipandang perlu untuk diketahui dalam pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya di Yogyakarta, sebab wisatawan adalah pemakai (*user*) dari produk wisata yang ditawarkan. Keberhasilan penawaran (*supply*) sebuah produk wisata akan diukur dari tingkat permintaan (*demand*) terhadap produk yang ditawarkan tersebut.

Untuk mengetahui persepsi wisatawan mengenai keberadaan Museum Benteng Vredeburg, diajukan angket yang berisi 10 butir pertanyaan kepada 25 responden wisatawan domestik maupun asing yang ditemui di lokasi penelitian. Adapun tabulasi persepsi wisatawan tersebut dapat dilihat dalam Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Hasil Tabulasi Persepsi Wisatawan terhadap Keberadaan Museum Benteng Vredeburg sebagai Wisata Warisan Budaya

No	Deskripsi Objek	Penilaian Responden				Jumlah
		Sangat Baik	Baik	Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	
1.	Arsitektur bangunan.	17	8	-	-	25

2.	Koleksi museum.	19	6	-	-	25
3.	Tata letak penyajian koleksi (<i>Layout</i>).	9	16	-	-	25
4.	Fasilitas pendukung wisata yang tersedia.	12	13	-	-	25
5.	Informasi sejarah perjuangan.	21	4	-	-	25
6.	Pelayanan petugas.	5	18	2	-	25
7.	Aksesibilitas (jalan raya, transportasi).	3	22	-	-	25
8.	Kebersihan dan keindahan lingkungan.	-	23	2	-	25
9.	Panorama alam sekitar.	22	3	-	-	25
10.	Keamanan dan keramahan masyarakat lokal.	2	20	3	-	25

Sumber: Diolah Berdasarkan Hasil Penelitian

Berdasarkan Tabel 1 di atas, maka dapat diketahui bahwa persepsi wisatawan secara umum terhadap kondisi Museum Benteng Vredeburg sangat baik, di mana dari 25 orang responden wisatawan sebagian besar penilaiannya pada posisi baik dan sangat baik, sebagian besar responden berpendapat bahwa keunggulan yang dimiliki Museum Benteng Vredeburg adalah adanya sentuhan teknologi dalam penyajian koleksinya sehingga lebih atraktif dan informatif, serta tampilan dan penyajiannya sangat terkonsep membuatnya mampu membangun ikatan emosional dengan pengunjung. Hanya terdapat dua responden (0,8%) menyatakan penilaian tidak baik terhadap pelayanan petugas khususnya mengenai kemampuan komunikasi bahasa asing para pemandu wisatawan, dan dua orang responden (0,8%) yang menyatakan tidak baik terhadap kebersihan dan keindahan lingkungan.

Hal ini disebabkan karena di areal parkir masih terlihat kurang bersih dan kurang rapi dengan keberadaan warung-warung tenda pedagang kaki lima, kondisi ini disebabkan karena pada pagi harinya areal parkir museum dimanfaatkan oleh masyarakat setempat sebagai lahan untuk berdagang. Hal lain yang perlu segera mendapat perhatian dari pihak pengelola museum dan Pemerintah Yogyakarta adalah adanya keluhan wisatawan terkait keramahan masyarakat lokal khususnya para pedagang asongan atau pedagang liar yang terkadang sangat mengganggu kenyamanan wisatawan. Dari 25 responden, sebanyak tiga orang (12%) menyatakan keluhan terhadap keramahan masyarakat lokal, seperti yang dikemukakan oleh Mr. Jhon Simone, salah seorang wisatawan asal Inggris yang merasa terganggu dengan keberadaan para pedagang liar yang terkesan memaksa para wisatawan untuk membeli barang dagangannya, dengan pernyataan: *"I felt uncomfortable with the souvenirs merchants which sometimes forced me to buy his wares."*

Keadaan tersebut harus segera ditangani oleh pihak-pihak terkait untuk memelihara citra positif pariwisata Yogyakarta di mata masyarakat internasional. Diperlukan adanya kegiatan-kegiatan penyuluhan kepada masyarakat lokal khususnya para pedagang liar tentang pentingnya keramah-tamahan dan sikap pelayanan yang baik kepada para wisatawan.

Cara Pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai Daya Tarik Wisata Warisan Budaya Saat Ini



Museum Benteng Vredeburg

(Dokumentasi, penulis)

Gambar 1. Museum Benteng Vredeburg

Sumber: Dokumen Indra

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan cara pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya pada dewasa ini adalah langkah-langkah atau program kerja yang telah dilaksanakan oleh pihak pengelola Museum Benteng Vredeburg selama ini dalam operasionalnya mewujudkan salah satu fungsi museum sebagai daya tarik wisata warisan budaya.

Dalam operasional pengelolaannya, Badan Pengelola Museum Benteng Vredeburg telah melaksanakan berbagai program kerja sesuai dengan fungsi dan wewenang yang diamanatkan oleh Peraturan Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta. Adapun fungsi Badan Pengelola Museum Benteng Vredeburg sebagai berikut.

- 1) Penyiapan rencana dan program penelitian, pengembangan, konservasi, publikasi, dan dokumentasi koleksi Museum.
- 2) Pelaksanaan pengelolaan dokumentasi, publikasi.
- 3) Pelaksanaan pengelolaan konservasi.
- 4) Pelaksanaan pengelolaan pengembangan dan penelitian sejarah perjuangan.
- 5) Pelaksanaan pengelolaan tinjauan lapangan.
- 6) Pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan kerja sama serta pelayanan umum jasa permuseuman.
- 7) Pelaksanaan ketatausahaan umum dan keuangan.
- 8) Pelaksanaan pengawasan rencana dan program penelitian, pengembangan, konservasi, publikasi dan dokumentasi koleksi peninggalan sejarah. Dalam menyelenggarakan fungsi sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta, Badan Pengelola Museum Benteng Vredeburg mempunyai wewenang:
 - a) Penetapan kebijakan pengelolaan teknis dan nonteknis.
 - b) Penetapan kebijakan pelatihan personalia pelaksana operasional lapangan.
 - c) Penetapan kebijakan pengaturan anggaran pendapatan dan pembiayaan pengelolaan museum.
 - d) Penetapan kebijakan tata kerja organisasi.
 - e) Penetapan kebijakan penentuan tarif parkir kendaraan dan tarif masuk gedung museum.

Demikian berbagai program kerja yang telah dirumuskan dan dilaksanakan oleh pihak Badan Pengelola Museum Benteng Vredeburg selama ini sesuai dengan fungsi dan wewenangnya dalam operasional pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai tempat, koleksi, dan edukasi tentang nilai sejarah perjuangan bangsa, serta sebagai salah satu daya tarik wisata di Kota Yogyakarta.

Faktor Pendorong Upaya Meningkatkan Pengelolaan Museum Benteng Vredeborg sebagai Daya Tarik Wisata Warisan Budaya

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan para responden, kekuatan (*strengths*) yang menjadi pendorong upaya pengelolaan Museum Benteng Vredeborg sebagai daya tarik wisata warisan budaya meliputi:

- a) Museum Benteng Vredeborg merupakan museum yang menawarkan nilai-nilai sejarah dan perjuangan bangsa Indonesia pertama di Yogyakarta.
- b) Museum Benteng Vredeborg menyimpan dan memamerkan benda-benda bernilai sejarah tinggi berupa peninggalan para pejuang bangsa sehingga dapat dijadikan sebagai pusat pengembangan potensi wisata budaya yang berbasis edukatif dan rekreasi.
- c) Adanya penggunaan teknologi modern dalam *layout* koleksi Museum Benteng Vredeborg sehingga sangat atraktif dan informatif.
- d) Letaknya sangat strategis, berada di sekitar Jalan Malioboro yang sudah terkenal dengan pusat perbelanjaan di Yogyakarta dan pengunjung dapat melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas di Museum Benteng Vredeborg.
- e) Bangunan dan fasilitas Museum Benteng Vredeborg sangat lengkap dan bertaraf internasional.

Sedangkan peluang (*opportunities*) yang menjadi faktor pendorong upaya pengelolaan Museum Benteng Vredeborg, meliputi:

- a) Adanya kecenderungan pariwisata global ke arah pariwisata alternatif, salah satunya wisata museum yang berbasis edukatif dan rekreasi.
- b) Adanya dukungan pemerintah pusat (Dr. Harry Widianto, Direktur Pelestarian Cagar Budaya dan Permuseuman) untuk menumbuhkan gerakan cinta museum melalui penetapan tahun 2015 sebagai tahun kunjungan museum.
- c) Telah dimulainya proses pembentukan *Destination Management Organization* (DMO) Yogyakarta.
- d) Citra pariwisata Yogyakarta yang terus membaik dan menunjukkan pertumbuhan yang terus meningkat.
- e) Adanya kemajuan teknologi informasi seperti akses internet yang memudahkan wisatawan untuk mengakses informasi tentang keberadaan sebuah destinasi dan daya tarik wisata warisan budaya.

Faktor Penghambat Upaya Meningkatkan Pengelolaan Museum Benteng Vredeborg sebagai Daya Tarik Wisata Warisan Budaya

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap para responden, maka dapat dirumuskan berbagai kelemahan (*weaknesses*) yang menjadi faktor penghambat upaya pengelolaan Museum Benteng Vredeborg sebagai daya tarik wisata warisan budaya adalah:

- a) Museum Benteng Vredeborg merupakan daya tarik wisata warisan budaya yang masih dalam proses pengembangan pasca gempa sehingga belum banyak dikenal oleh wisatawan mancanegara.

- b) Pihak Badan Pengelola Museum Benteng Vredeburg masih kekurangan sumber daya manusia yang memiliki pendidikan formal pariwisata.
- c) Kurangnya promosi mengenai keberadaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya, khususnya promosi ke pihak pengelola usaha pariwisata (*travel agent*, hotel, restoran) dan pihak lembaga pendidikan (sekolah-sekolah).
- d) Belum rampungnya pembangunan semua unit gedung Museum Benteng Vredeburg sehingga terdapat fasilitas penunjang seperti fasilitas *Traditional food stalls* dan *souvenir shop* belum terwujud.
- e) Belum terdaftarnya Museum Benteng Vredeburg secara keseluruhan pada pengelola BPW yang terdapat di Yogyakarta.

Terkait ancaman (*threats*) yang dihadapi dalam pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata, meliputi:

- a) Keberadaan para pedagang asongan yang seringkali mengganggu kenyamanan wisatawan.
- b) Pemanfaatan areal parkir museum untuk pasar tradisional di pagi hari bagi masyarakat lokal sehingga mengganggu keindahan dan kebersihan lokasi museum.
- c) Rendahnya pemahaman dan minat masyarakat untuk berkunjung ke museum.
- d) Maraknya pembangunan usaha jasa pariwisata (hotel & restoran) di kawasan Malioboro yang sangat mengganggu pemandangan/*view* ke arah Benteng Vredeburg dan mengancam kelestarian kawasan konservasi.
- e) Banyaknya penawaran paket *optional tour* yang lebih atraktif dan inovatif di Yogyakarta yang juga menjanjikan insentif lebih besar untuk para *tour guide*.

Strategi Umum (*Grand Strategy*) Pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai Daya Tarik Wisata Warisan Budaya supaya Berfungsi Optimal

Berdasarkan analisis terhadap faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya seperti yang telah diulas sebelumnya di atas, maka posisi lingkungan internal Museum Benteng Vredeburg berada pada posisi yang sedang atau rata-rata dengan nilai yang diperoleh 2,928 dan posisi lingkungan eksternalnya juga berada pada posisi dengan nilai 2,984. Matriks IFAS dan EFAS digabungkan akan menghasilkan strategi umum (*grand strategy*) pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata warisan budaya, yang akan dimasukkan ke dalam matriks internal-eksternal berupa diagram sembilan sel, seperti pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Matriks Internal-Eksternal Museum Benteng Vredeburg sebagai Daya Tarik Wisata Warisan Budaya

		Total Skor IFE		
		4.0	3.0	2.0
Total Skor EFE	3.0	I	II	III
	2.0	IV	V	VI
	1.0	VII	VIII	IX

Keterangan Hasil Analisis Data:

- I** : *Growth*: Tumbuh dan bina (konsentrasi via integrasi vertikal)
- II** : *Growth*: Tumbuh dan bina (konsentrasi via integrasi horizontal)
- III** : *Retrenchment*: Pertahankan dan pelihara (pertumbuhan berputar)
- IV** : *Stability*: Tumbuh dan bina (berhenti sejenak)
- V** : *Growth*: Konsentrasi melalui integrasi horizontal
Stability: Pertahankan dan pelihara
- VI** : *Retrenchment*: Panen atau divestasi (kawasan terikat atau jual)
- VII** : *Growth*: Pertahankan dan pelihara (diversifikasi konsentrasi)
- VIII** : *Growth*: Panen atau divestasi (diversifikasi konglomerasi)
- IX** : *Retrenchment*: Panen atau divestasi (likuidasi)

Dari Tabel 2 di atas dapat diketahui bahwa Museum Benteng Vredeborg berada pada sel V dalam matriks internal-eksternal. Hal ini berarti keberadaan Museum Benteng Vredeborg sebagai daya tarik wisata warisan budaya berada pada posisi sedang atau rata-rata. Dari metode analisis lingkungan internal-eksternal seperti yang diutarakan oleh Rangkuti (2002), maka strategi yang harus diterapkan oleh objek yang berada pada sel V yaitu pertahankan dan pelihara (strategi tidak berubah). Objek beroperasi dengan daya tarik sedang dan hanya memiliki posisi kompetitif rata-rata. Strategi yang dilakukan, yaitu dengan melanjutkan kegiatannya saat ini dan hanya melakukan sedikit pembenahan-pembenahan (Rangkuti, 2002). Ini berarti tidak banyak perubahan strategi yang harus diterapkan oleh pihak Badan Pengelola Museum Benteng Vredeborg, pihak pengelola hanya melanjutkan strategi yang telah dilakukan selama ini. Namun untuk kemajuan pengelolaan Museum Benteng Vredeborg sebagai daya tarik wisata warisan budaya diperlukan adanya pembenahan dalam manajemen (pengelolaan) khususnya peningkatan kualifikasi pendidikan SDM pariwisata serta perluasan pangsa pasar khususnya pasar domestik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan wisatawan yang ditemui di lokasi penelitian menyatakan bahwa sebagian besar dari mereka tidak mengetahui keberadaan Museum Benteng Vredeborg sebelumnya, mereka berkunjung ke museum karena kebetulan singgah (*stop over*) di Malioboro untuk menikmati panorama keramaian dan perbelanjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa program promosi harus terus ditingkatkan.

Strategi lain yang penting dilakukan adalah upaya promosi dan kerja sama dengan perusahaan jasa pariwisata yang lain seperti Biro Perjalanan Wisata (BPW), hotel, dan restoran. Kerja sama dengan BPW diperlukan agar setiap paket *tour* menuju Museum Benteng Vredeborg disusun oleh pihak BPW agar menyertakan Museum Benteng Vredeborg sebagai bagian dari objek *tour*, apalagi paket *tour* merupakan paket wisata unggulan (*highlight tour*) bagi setiap BPW di Yogyakarta. Hal ini tentunya akan sangat menarik bagi wisatawan, sebelum mereka disuguhkan pemandangan nyata, terlebih dahulu mereka disuguhkan dengan pengetahuan dan sejarah tentang perjuangan Indonesia di Museum Benteng Vredeborg. Strategi ini harus dibarengi dengan pembangunan fasilitas pendukung berupa *souvenir shop* dan *traditional food stalls* yang dapat memberikan peluang kepada para *tour guide* untuk mendapatkan insentif dari setiap produk *souvenir*

maupun makanan yang dibeli oleh wisatawan, dengan demikian diharapkan pihak BPW dan *tour guide* akan berantusias untuk menawarkan paket *tour* ke Museum Benteng Vredeburg.

Informasi tentang keberadaan Museum Benteng Vredeburg juga perlu disebarluaskan melalui brosur-brosur yang didistribusikan ke pihak hotel tempat wisatawan menginap, serta restoran-restoran di seluruh Yogyakarta. Pihak pengelola juga perlu melakukan strategi pengembangan pangsa pasar khususnya pasar domestik dengan melakukan promosi dan kerja sama dengan lembaga pendidikan (sekolah dan perguruan tinggi) di seluruh Indonesia dan Yogyakarta pada khususnya, agar dalam penyelenggaraan wisata liburan sekolah maupun kuliah kerja lapangan menyertakan Museum Benteng Vredeburg sebagai salah satu tujuan wisata, sebab selain berfungsi sebagai tempat rekreasi, Museum Benteng Vredeburg juga berfungsi sebagai media edukasi khususnya terkait ilmu budaya, sejarah, dan pariwisata.

Strategi Alternatif (*Alternative Strategy*) Pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai Daya Tarik Wisata Warisan Budaya supaya Berfungsi Optimal.

Tahap selanjutnya juga dilakukan pencocokan melalui kuadran Analisis SWOT, untuk itu diperlukan bobot skor Faktor Internal dan bobot skor Faktor Eksternal.

Tabel 3. Bobot Skor Kekuatan

No	Kekuatan	Bobot	Rating	Bobot Skor
1.	Menawarkan nilai sejarah perjuangan Indonesia di Yogyakarta.	0,103	3	0,309
2.	Sebagai pusat pengembangan potensi wisata budaya yang berbasis edukatif dan rekreasi.	0,105	3,3	0,346
3.	Penggunaan teknologi modern dalam <i>layout</i> sehingga sangat atraktif dan informatif.	0,103	3,3	0,339
4.	Letaknya sangat strategis, berada di sekitar Jalan Malioboro.	0,106	3,6	0,381
5.	Bangunan dan fasilitas yang lengkap bertaraf internasional.	0,095	2,6	0,247
TOTAL				1,622

Tabel 4. Bobot Skor Kelemahan

No	Kelemahan	Bobot	Rating	Bobot Skor
1.	Museum Benteng Vredeburg merupakan warisan budaya yang baru dikembangkan lagi pasca gempa.	0,071	1,3	0,092
2.	Kurangnya SDM yang memiliki pendidikan formal pariwisata.	0,101	2,6	0,262
3.	Kurangnya promosi dan kerja sama kepada pengelola jasa pariwisata (<i>travel agent</i> , hotel, restoran) dan pihak lembaga pendidikan.	0,110	3,3	0,363
4.	Belum rampungnya pembangunan semua unit.	0,075	1,3	0,097

5.	Jarak tempuh dari kawasan wisata lainnya sangat jauh.	0,123	4	0,492
TOTAL				1,306

$$\begin{aligned}
 \text{Bobot Skor Faktor Internal} &= \text{Kekuatan-Kelemahan} \\
 &= 1,622 - 1,306 \\
 &= 0,316
 \end{aligned}$$

Tabel 5. Bobot Skor Peluang

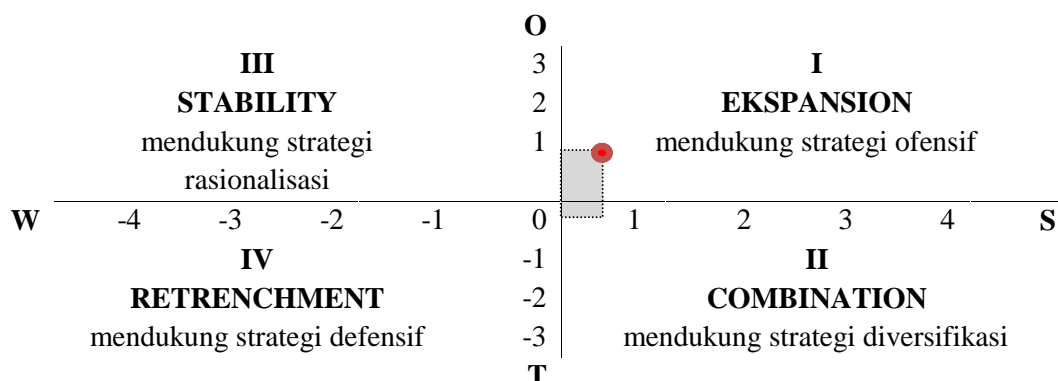
No	Peluang	Bobot	Rating	Bobot Skor
1.	Adanya kecenderungan pariwisata global ke arah pariwisata alternatif, salah satunya wisata museum yang berbasis edukatif dan rekreasi.	0,089	2,3	0,204
2.	Dukungan dari pemerintah pusat untuk menumbuhkan GCM 2015.	0,095	3	0,285
3.	Dimulainya pembentukan DMO Yogyakarta.	0,082	1,6	0,131
4.	Citra pariwisata Yogyakarta yang terus membaik dan menunjukkan pertumbuhan yang terus meningkat.	0,112	3,6	0,403
5.	Kemajuan teknologi informasi untuk memudahkan wisatawan mengakses keberadaan museum.	0,124	4	0,496
TOTAL				1,519

Tabel 6. Bobot Skor Ancaman

No	Ancaman	Bobot	Rating	Bobot Skor
1	Keberadaan para pedagang liar.	0,095	2,3	0,218
2	Pemanfaatan areal parkir museum untuk pasar tradisional di pagi hari.	0,086	1,6	0,137
3	Rendahnya pemahaman dan minat masyarakat untuk berkunjung ke museum.	0,119	3,6	0,194
4	Maraknya pembangunan usaha jasa pariwisata (hotel & restoran) di kawasan Malioboro yang mengancam kelestarian kawasan konservasi.	0,067	1	0,428
5	Banyaknya penawaran paket <i>optional tour</i> yang lebih atraktif dan inovatif yang juga menjanjikan insentif lebih besar untuk para <i>tour guides</i> .	0,122	4	0,488
TOTAL				1,465

$$\begin{aligned}
 \text{Bobot Skor Faktor Internal} &= \text{Peluang} - \text{Ancaman} \\
 &= 1,519 - 1,465 \\
 &= 0,054
 \end{aligned}$$

Melalui perhitungan tersebut, maka diperoleh koordinat untuk Kuadran Analisis SWOT yaitu (0,316 - 0,054). Selanjutnya koordinat tersebut dapat digambarkan melalui Kuadran Analisis SWOT Strategi Pengelolaan Museum Benteng Vredeburg Sebagai Daya Tarik Wisata Warisan Budaya.



Gambar 2. Kuadran Analisis SWOT Pengelolaan Museum Benteng Vredeburg

Berdasarkan hasil analisis maka, dapat dirumuskan beberapa program yang mendukung strategi pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata, sebagai berikut.

1) Strategi SO (*Strengths Opportunities*)

Strategi SO memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki Museum Benteng Vredeburg untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang dimilikinya. Strategi ini dilakukan melalui strategi pengembangan produk wisata, dengan program antara lain sebagai berikut.

- a. Meningkatkan penyajian koleksi museum agar lebih informatif dan terkonsep sehingga mampu membangun ikatan emosional dengan pengunjung.
- b. Mengemas dan menyinergikan paket wisata dengan daya tarik wisata terdekat yang lebih terkenal.

2) Strategi ST (*Strengths Threats*)

Strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki Museum Benteng Vredeburg untuk mengatasi ancaman yang dihadapinya. Strateginya adalah peningkatan keamanan dan memperkuat potensi yang menjadi ciri khas Museum Benteng Vredeburg, dengan program di antaranya sebagai berikut.

- a. Berperan aktif dalam upaya pelestarian kawasan konservasi di lingkungan sekitar museum serta berkoordinasi dengan pemerintah daerah dan pihak-pihak terkait.
- b. Meningkatkan keamanan kawasan yang bekerja sama dengan pemerintah, kepolisian, dan masyarakat lokal.
- c. Mengadakan penertiban dan penyuluhan terhadap para pedagang liar di sekitar kawasan Museum Benteng Vredeburg.

3) Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*)

Strategi WO diterapkan dengan cara meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang. Strateginya adalah pengembangan sarana dan prasarana pokok maupun penunjang pariwisata di sekitar Museum Benteng Vredeburg, dengan program sebagai berikut.

- a. Perbaiki dan penataan prasarana jalan dan sarana transportasi wisata yang memadai dan mudah diakses menuju lokasi museum.
- b. Pemeliharaan dan pengembangan fasilitas museum yang telah tersedia.

- c. Merealisasikan fasilitas penunjang *souvenir shop* dan *traditional food stalls* untuk kenyamanan pengunjung dan meningkatkan motivasi bagi para *tour guide*.

Strategi penetrasi pasar wisata dan promosi Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata, dengan program sebagai berikut.

- i. Memperluas pangsa pasar, khususnya pasar domestik.
- ii. Melakukan promosi dan kerja sama dengan Biro Perjalanan Wisata, hotel, restoran, dan usaha jasa wisata lainnya.
- iii. Melakukan promosi ke sekolah-sekolah dan perguruan tinggi tentang keberadaan Museum Benteng Vredeburg.
- iv. Pengadaan *event* seperti seminar, konferensi, atau pameran di Museum Benteng Vredeburg bekerja sama dengan lembaga-lembaga pemerintah maupun swasta.

4) Strategi WT (*Weaknesses Threats*)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif yaitu strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Strategi alternatifnya adalah pengembangan lembaga pengelola dan sumber daya manusia, dengan program antara lain sebagai berikut.

a. Peningkatan kualitas sumber daya manusia Badan Pengelola Museum Benteng Vredeburg melalui kursus-kursus dan pelatihan kepariwisataan, bekerja sama dengan lembaga pendidikan pariwisata, maupun melalui pengusulan formasi tenaga teknis pariwisata atau mutasi pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta.

b. Mengadakan kerja sama dengan Himpunan Pramuwisata Indonesia (HPI) untuk meningkatkan kualitas pelayanan para pemandu wisatawan di Museum Benteng Vredeburg.

c. Menyelenggarakan sosialisasi, bekerja sama dengan pihak terkait tentang manfaat pentingnya keberadaan museum, agar mampu meningkatkan kesadaran dan minat masyarakat untuk berkunjung ke museum.

d. Merelokasi keberadaan pasar tradisional masyarakat, bekerja sama dengan Pemerintah Daerah dan lembaga adat masyarakat sehingga aktivitas perekonomian masyarakat tetap berjalan namun tidak mengganggu keindahan dan kebersihan areal museum.

KESIMPULAN

Strategi Pengelolaan Museum Benteng Vredeburg sebagai daya tarik wisata dapat dilaksanakan dengan berbagai program strategi, seperti: strategi pengembangan produk wisata, strategi peningkatan keamanan, dan memperkuat potensi yang menjadi ciri khas Museum Benteng Vredeburg, strategi pengembangan sarana dan prasarana pokok maupun sarana penunjang kepariwisataan di sekitar museum, strategi penetrasi pasar, wisata, dan promosi keberadaan Museum Benteng Vredeburg, serta strategi pengembangan sumber daya manusia dan lembaga pengelola Museum Benteng Vredeburg.

KEPUSTAKAAN

- Buda, I Nyoman. 2003. "Strategi Pengembangan Museum Bali Sebagai Daya Tarik Wisata Budaya di Kota Denpasar". [Tesis]. Denpasar: Program Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Budhita, I G N Gde. 2004. "Strategi Pengelolaan Museum Le Mayeur Sanur". [Tesis]. Denpasar: Program Magister (S2) Kajian Pariwisata Universitas Udayana.
- Bungin, Burhan. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*, Edisi Kedua, Cetakan Keenam. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group.
- Chulsum, Umi dan Novia Windy. 2006. "Kamus Besar Bahasa Indonesia" Jakarta: Kashiko.
- David F. 2006. *Manajemen Strategis Ed ke-10*. Jakarta: Salemba Empat.
- Haji, Gunawan dan Sulitya, Agus. 2012. Buku Panduan: Museum Benteng Vredeburg Yogyakarta (The Amazing Heritage Buiding), Cetakan Pertama. Yogyakarta.
- Indrianto Agoes. 2007. Interpreting the Past-Creating Surabaya Heritage Trail. Dalam: Janet Cochrane, editor. *Asian Tourism: Growth and Change*. United Kingdom: Elsevier. Hal: 357-368
- Kottler, 2008. *Tourism Museum*. International Museum of Europe.
- Mardika, I Made. 2001. "Manajemen Sumber Daya Budaya (Studi Kasus di Museum ARMA)". [Tesis]. Denpasar: Program Magister (S2) Kajian Budaya Universitas Udayana.
- Nuryanti, Wiendu. 2009. Sinergi Arsitektur dan Pariwisata dalam Membangun Indonesia Kreatif. *Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar pada Fakultas Teknik Universitas Gadjah Mada*. Yogyakarta 8 Juni 2009.
- Pitana, I Gede dan Ketut Surya Diarta. 2009. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Andi Offset.
- Pitana, I Gede dan Putu G. Gayatri. 2005. *Sosiologi Pariwisata*. Yogyakarta: Andi offset.
- Purnamasari, Ketut Dwi Ratih. 2001. "Strategi Pengelolaan Objek Wisata Taman Budaya Provinsi Bali di Kecamatan Denpasar Timur Kota Denpasar". [Tesis]. Denpasar: Program Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Rangkuti, Freddy. 2002. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Riduwan. 2006. *Belajar Mudah Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rangkuti Freedy. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Santoso, Singgih. 2010. *Statistik Parametrik: Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo.
- Southall, Carol dan Peter Robinson. 2011. Heritage Tourism. Dalam Robinson Peter, Heitmann Sine, Dieke Dr Peter. *Research Theme for Tourism*. CAB International: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. Hal: 177
- Suwena, I Ketut dan I Gusti Ngurah Widyatmaja. 2010. *Pengetahuan Dasar Ilmu Pariwisata*. Denpasar: Udayana University Press.
- Tarigan, R. 2005. *Perencanaan Pengembangan Wilayah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Tanudirjo, 2008. *Reposisi Museum di Indonesia*. Direktorat Permuseuman, Direktorat Jenderal Kebudayaan.
- Winarni, 2013. *Pedoman Penyelenggaraan dan Pengelolaan Museum*. Direktorat Permuseuman, Direktorat Jenderal Kebudayaan.
- Wahyudi, Wanny Rahardjo 2006. Pengemasan Benda cagar Budaya sebagai Aset Pariwisata, dalam: Yoeti Oka A, editor. *Pariwisata Budaya Masalah dan Solusinya*. Jakarta: Pradnya Paramita. Hal: 315-321.