Modul Bimbingan Teknis
Bidang Permuseuman
Tingkat Dasar

BUKU 1

MENGENAL MANAJEMEN MUSEUM

069.2 MKL m

PERPUSTAKAAN
DIREKTORAT PENINGGALAN PURBAKALA
DIREKTORAT JENDERAL SEJARAH DAN PURBAKALA
DEPARTEMEN KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA

PERPUSTAKAAN
DIREKTORAT PENINGGALAN PURBAKALA
Nomor Induk : 1276
Tanggal : 22 JUL 2013

BUKU 1
MENGENAL MANAJEMEN MUSEUM

Direktorat Pelestarian Cagar Budaya dan Permuseuman
Direktorat Jenderal Kebudayaan
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

KATA PENGANTAR

Sesuai dengan perkembangan permuseuman di Indonesia yang terus berlangsung cepat dewasa ini, agaknya terdapat keniscayaan untuk meningkatan mutu sumber daya manusia yang mengelola atau yang bekerja di lembaga-lembaga museum. Dalam upaya peningkatan mutu tersebut Departemen Pendidikan dan Kebudayaan melalui Direktorat Jendral Kebudayaan bertanggung jawab mengadakan sejumlah kegiatan Bimbingan Teknis (Bimtek) yang selayaknya diikuti oleh para pegawai berbagai museum di Indonesia. Agar mempermudah proses pengajaran, maka Bimbingan Teknis dibagi dalam beberapa tataran, tataran paling awalah adalah (1) tingkat dasar, disusul dengan (2) tingkat menengah, dan pada akhirnya sampai ke (3) tingkat lanjut.

Untuk menyokong kegiatan bimbingan teknis tersebut disusunlah modul yang ditujukan bagi para peserta Bimtek Tingkat Dasar Permuseuman. Penyusunan modul Bimtek tingkat dasar dapat dipandang sebagai langkah awal dalam rangka Bimtek. Apabila cukup bermanfaat maka penyusunan modul akan bersinambung kepada penyusunan modul sejenis untuk tataran Bimtek yang lebih tinggi.

Modul-modul tersebut disusun oleh tim penulis yang ahli di bidangnya, diupayakan untuk disajikan dalam materi yang sesuai untuk para peserta Bimtek Tingkat Dasar Permuseuman. Modul terdiri atas empat buku yang berkenaan dengan tema:
1.Mengenal Manajemen Museum
2.Pengelolaan Koleksi
3.Penyajian Koleksi
4.Museum dan Pendidikan

Setiap modul mempunyai susunan sebagai berikut:
1.Pendahuluan
2.Isi Materi
3.Soal Esai
4. Pendalaman Beranotasi
5.Pustaka Acuan

Modul apapun sebenarnya mempunyai asumsi dasar bahwa si peserta didik akan mau membacanya. Apabila para peserta tersebut sejak awal sudah tidak nyaman mengikuti Bimtek, terpaksa mengikuti Bimtek, maka sebagaimanapun bagusnya modul akan tetaplah sia-sisa, sebab tidak dibaca oleh peserta. Oleh karena itu perlu juga di awal Bimtek dilengkapi dengan petunjuk tata cara membaca modul yang benar dan efektif.

Hal kedua yang harus diperhatikan dalam suatu modul untuk Bimtek tingkat dasar, adalah penghindaran terhadap:
1.Perbedaan ilmiah dari berbagai pendapat para ahli.
2.Diskusi dan argumentasi untuk menyokong atau menolak pendapat.
3.Ketidaksepakatan atas suatu konsep atau pendapat dari berbagai pihak yang merasa menjadi otoritasnya.
Modul-modul yang kelak selesai disusun sejatinya adalah suatu pengantar terhadap ilmu permuseuman yang tidak memerlukan diskusi ilmiah bertele-tele dan melelahkan untuk dibaca.

Walaupun modul-modul yang telah siap untuk dipergunakan dalam Bimtek telah mengalami penyuntingan isi dan teknik penyajian, namun dapat dipastikan masih saja ditemukan berbagai kekeliruan di dalamnya. Hal itu terjadi karena berbagai keterbatasan yang dimiliki oleh tim penulis atau penyelaras akhir materi, setidaknya modul-modul tersebut telah melalui proses perbaikan dan diharapkan tidak terlalu banyak lagi kekeliruan di dalamnya.

Demikianlah semoga modul-modul tersebut dapat dipergunakan sebagaimana yang diharapkan, dibaca dan dipelajari oleh para peserta Bimbingan Teknik Tingkat Dasar, sehingga materi yang terkandung di dalamnya dapat bermanfaat bagi upaya pengembangan permuseuman di Indonesia.

Jakarta, September 2012
Koordinator Kegiatan & Tim Penulis

SAMBUTAN

Permasalahan sumber daya manusia akan senantiasa aktual apabila kita berbicara mengenai dunia permuseuman dewasa ini. Terlebih pada era informasi ini, di mana museum dituntut untuk selalu mengedepankan pelayanannya kepada masyarakat melalui berbagai aktifitas pendidikannya. Dengan kata lain penyelenggaraan dan pengelolaan museum itu harus dilakukan dengan kesungguhan hati, karena pendirian sebuah museum harus dimaknai untuk menjunjung tinggi nilai-nilai sejarah, budaya, dan ilmu pengetahuan.

Direktorat Pelestarian Cagar Budaya dan Permuseuman selaku Pembina di bidang permuseuman menyadarai sepenuhnya permasalahan tersebut dan berbagai solusi telah dilakukan, antara lain dengan menyelenggarakan kegiatan Peningkatan Kemampuan dan KeterampilanTtenaga Museum dan terbitan-terbitan bidang permuseuman. Buku Modul Bimbingan Teknis Bidang Permuseuman Tingkat Dasar yang terdiri atas empat buku modul ini, diharapkan dapat dijadikan referensi oleh peserta Bimnbingan Teknis Bidang Permuseuman Tingkat Dasar dan juga bagi fasilitatornya.

Atas diterbitkannya Buku Modul Bimbingan Teknis Bidang Permuseuman Tingkat Dasar ini, tak lupa kami mengucapkan rasa terima kasih kepada Tim Penulis, khususnya kepada Agus Aris Munandar, yang telah bersedia menjadi Penyelaras Akhir buku modul ini. Semoga ada manfaatnya bagi pengembangan permuseuman Indonesia.

Jakarta, September 2012

Surya Helmi
Direktur Pelestarian Cagar Budaya dan Permuseuman

DAFTAR ISI

Kata Pengantar
Sambutan
Daftar Bagan
Daftar Gambar

BAB I. PENDAHULUAN 7

1.1. Latar Belakang 7
1.2. Deskripsi Singkat 11
1.3. Manfaat Bahan Ajar Bagi Peserta 12
1.4. Tujuan Pembelajaran 12
1.5. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok 13
1.6. Petunjuk Belajar 15

BAB II. PENGERTIAN MUSEUM, SEJARAH MUSEUM DAN PERKEMBANGAN MANAJEMEN MUSEUM 16

2.1. Pengertian Museum 16
2.2. Sejarah Museum 23
2.3. Perkembangan Manajemen Museum 30
Rangkuman 35
Latihan 35
Bahan Pendalaman 36

BAB III. MANAJEMEN MUSEUM 37

3.1. Manajemen Strategis Museum 37
3.2. Aspek-aspek Manajemen Museum 43
Rangkuman 48
Latihan 48
Bahan Pendalaman 49

BAB IV. MANAJEMEN MUSEUM DI INDONESIA 50

4.1. Kebijakan Umum 50
4.2. Organisasi 52
4.3. Sumber Daya Manusia 54
4.4. Pendanaan 62
4.5. Bangunan 65

4.6. Pengamanan 68
Rangkuman 69
Latihan 70
Bahan Pendalaman 70

BAB V. HUMAS DAN PEMASARAN MUSEUM 71

5.1. Hubungan Masyarakat (Humas) 71
5.2. Pemasaran 85
Rangkuman 104
Latihan 104
Bahan Pendalaman 105

BAB VI. PENUTUP 106

PUSTAKA ACUAN 108

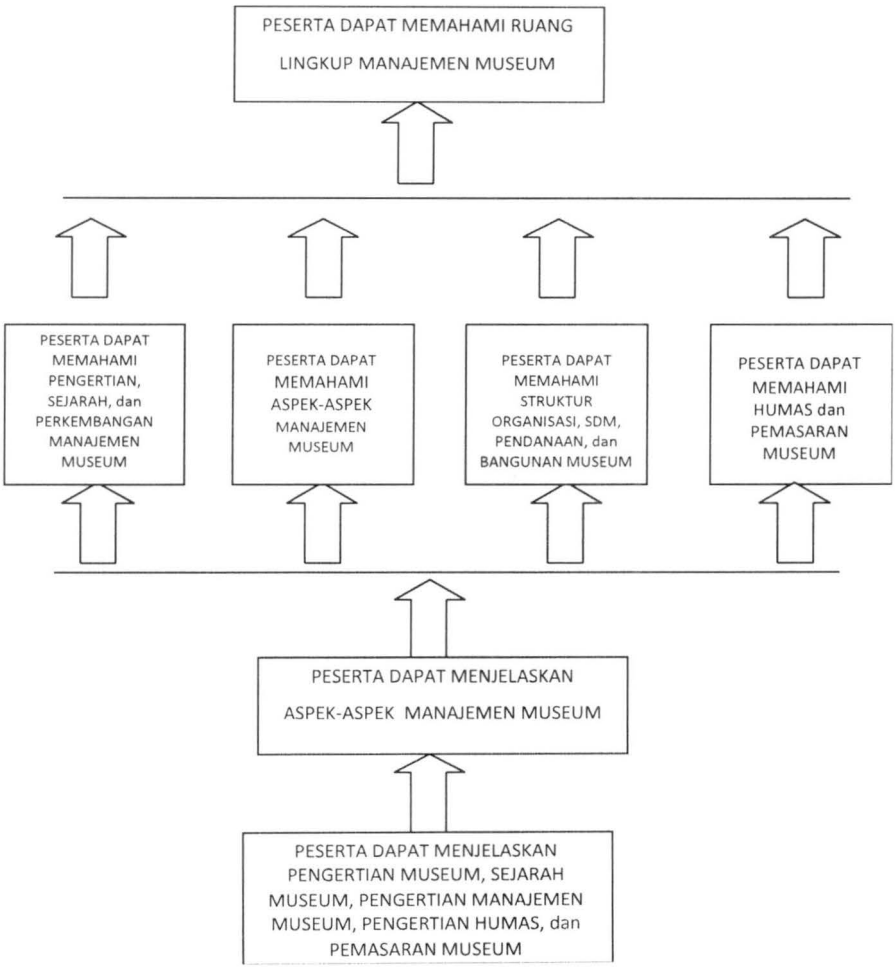
DAFTAR BAGAN

Bagan 3.1 Kerangka Kerja Perencanaan Strategis 37
Bagan 3.2 Pernyataan Misi 41
Bagan 3.3 Fungsi-fungsi Museum 43
Bagan 3.4 Segitiga dari Fungsi-fungsi Museum 44
Bagan 3.5 Ihtisar Manajemen Museum 45
Bagan 4.2 Struktur Organisasi Museum 53
Bagan 4.3 Perluasan Struktur Organisasi Museum 53
Bagan 5.1 Proses Kerja Humas 84

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Kualifikasi Kepala Museum 55
Tabel 4.2 Kualifikasi Register 57
Tabel 4.3 Kualifikasi Pengelola Koleksi 58
Tabel 4.4 Kualifikasi Pemelihara Koleksi 59
Tabel 4.5 Kualifikasi Penata Pameran 60
Tabel 4.6 Kualifikasi Tenaga Bimbingan 61
Tabel 4.7 Kualifikasi Tenaga Humas-Pemasaran 62

PETA KOMPETENSI
PENGENALAN MANAJEMEN MUSEUM



BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam rangka menempatkan museum pada posisi strategisnya, pemerintah pusat melalui Direktorat Pelestarian Cagar Budaya dan Permuseuman, Direktorat Jendral Kebudayaan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan membuat dua program prioritas, yakni Program Revitalisasi Museum dan Gerakan Nasional Cinta Museum (GNCM) yang berlangsung tahun 2010—2014.

Ada enam aspek mengenai museum yang menjadi sasaran revitalisasi, di antaranya manajemen sumberdaya manusia (SDM) museum. Salah satu bentuk aksinya adalah peningkatan kualitas SDM melalui Bimbingan Teknis (Bimtek) Permuseuman Tingkat Dasar, dengan salah satu materinya Manajemen Museum. Materi Manajemen Museum ditujukan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai *Why*, *Who*, dan *How* di dalam pengelolaan museum. Dengan kata lain, semua hal yang dibutuhkan dalam mengelola sebuah museum agar tetap eksis, efektif, dan efisien.

Dalam *Encyclopaedia Americana* disebutkan bahwa "*Museum is institutions serving the three main functions of collection, preservation,*

and presentations of objects" (Museum adalah institusi pelayanan dengan tiga fungsi pokok, yakni mengumpulkan, melindungi, dan memamerkan koleksinya). Lebih rinci mengenai museum dikatakan oleh Barry Lord:

> "*.....Museum are complex cultural institutions uniquely concerned both with collecting and preserving the material cultural heritage, and at the same time* ***communicating*** *its meaning_ whether that meaning arises from works of art, archaeological, and historical artifacts of scientific specimens*"(2000:3).

"...Museum adalah institusi budaya kompleks yang secara unik mengoleksi dan merawat warisan budaya materi, dan sekaligus mengomunikasikan makna dari warisan budaya tersebut, yang merupakan spesimen saintifik seni rupa, arkeologis, dan artefak bersejarah".

Dengan demikian, inti dari tugas museum adalah penyimpanan, perawatan, pengamanan, dan pemanfaatan yang memiliki kaitan dengan koleksi museum. Pemanfaatan dalam pengelolaan sumberdaya budaya ini, antara lain ditujukan untuk penanaman nilai-nilai dalam membentuk jati diri dan integritas bangsa, pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan, serta perekonomian dalam bentuk pariwisata dan perdagangan. Pendek kata, bermodalkan koleksi yang dimilikinya, museum melakukan berbagai kegiatan dalam memaksimalkan peranan dan fungsinya sebagai sebuah lembaga yang bertanggung jawab terhadap pelestarian budaya dan sejarah.

Untuk dapat melaksanakan peran dan fungsinya dengan maksimal, museum harus dikelola dengan baik. Seperti dikemukakan Basil Greenhill, Direktur National Maritime Museum, London, dalam makalahnya pada 13th General Conference ICOM 1983 bahwa "*The quality of management is crucial to the whole quality of a museum*". Sayangnya, banyak hal yang membuat manajemen museum lemah, seperti dikemukakan Kevin Moore (2000) bahwa *Museum were traditionally not 'managed' but were 'administered'*. Barry Lord (2000) dalam kesempatan lainnya menyederhanakan cakupan manajemen museum ke dalam tiga buah pertanyaan, yakni *Why, Who*, serta How dan mengemukakan bahwa kondisi manajemen pada umumnya di museum-museum, adalah sebagai berikut:

> *"Too often management merely makes bureaucratic demans on the time of museum professionals who could be profiding the collection or the public with valuable services instead of attending another meeting, filling out a form of writing another report. Lack of leadership affectts both staff and public when exhibitions, lack creativity, education lacks focus or the collection is presented without vision".*

> "Sering kali manajemen membuat tuntutan-tuntutan birokratis yang menghabiskan waktu praktisi museum. Padahal seharusnya dalam jumlah waktu yang sama, dia dapat menyajikan koleksi ke masyarakat dengan layanan berkualitas daripada menghadiri pertemuan, mengisi formulir, atau menulis laporan. Kurangnya kepemimpinan (berkualitas) mempengaruhi staf dan masyarakat, yakni pameran kurang kreativitas, (program) pendidikan kurang focus, atau koleksi dipresentasikan tanpa visi"

G. Browne Goode, Asisten Sekretaris Institusi Smithsonian sejak 1895 pada kesempatan British Museums Assosiation Conference mengatakan bahwa:

> *"A museum cannot be established and creditably maintained without adequate provision in five directions: 1) A stable organization and adequate means of support; 2) A definite plan, wisely framed in accordance with the opportunities of the institution and the needs of the community for whoose benefit it is to be maintained; 3) Material to work upon- good collections or facilities for creating them; 4) Men to do the work- a staff or competent curators; 5) A place to work in- a suitable building; 6) Appliances to work with- proper accessories, installation materials, tools, and mechanical assistance"*(Goode,1895:79 dalam Moore, 2000:3).

"Sebuah museum tidak dapat didirikan dan dijaga tanpa pengarahan yang cukup kelima arah: 1) Sebuah organisasi yang stabil dan perangkat pendukung yang cukup; 2) Sebuah rencana yang pasti, dibingkai secara bijak dalam kaitannya dengan peluang yang dimiliki oleh institusi dan kebutuhan dari komunitas yang mesti dipenuhi; 3) Materi untuk dikerjakan dari koleksi yang baik atau fasilitas yang ada untuk menciptakan materi tersebut; 4) Sumber Daya Manusia untuk melakukan pekerjaan yang ada, staf atau kurator-kurator yang kompeten; 5) Sebuah tempat untuk bekerja, gedung yang memadai; 6) Perlengkapan penunjang untuk bekerja, aksesoris yang sepadan, materi instalasi, peralatan dan bantuan mekanis"

Museum tidak dapat mapan dan dipercaya bila dikelola tanpa ketentuan yang memadai dalam lima (mungkin enam?) arah, yakni organisasi yang

stabil lengkap dan memadai dengan sarana pendukungnya; perencanaan yang matang, diiringi kebijakan yang sesuai dengan peluang lembaga dan kebutuhan masyarakat sebagai sasaran pemanfaatan; peralatan atau aset museum yang akan dikelola, koleksi yang bernilai atau fasilitas untuk mengkreasikannya; Sumber Daya Manusia, staf atau kurator yang kompeten; dan tempat bekerja yang memadai; kebutuhan kerja dengan penunjang yang sesuai, bahan-bahan yang dibutuhkan, peralatan, dan asisten mekanik. Dalam bahasa yang lebih sederhana, museum akan sukses bila manajemennya terkondisi baik dalam enam M, yang terdiri atas *Man, Money, Method, Material, Machine,* dan *Market.*

Sebagaimana layaknya sebuah manajemen, maka konsep-konsep manajemen museum pun diadopsi dari konsep manajemen umum yang lahir dan berkembang dari Ilmu Ekonomi. Dalam modul ini bahan ajarnya meliputi aspek-aspek (1) pengertian museum dan sejarah museum, (2) manajemen museum (struktur organisasi, SDM, dan pendanaan), (3) bangunan museum, dan (4) humas dan pemasaran museum.

1.2 Deskripsi Singkat

Manajemen museum merupakan bidang yang sangat luas karena meliputi apa, mengapa, siapa, dan bagaimana museum dikelola agar berkembang, tetap eksis, efektif, dan efisien, dalam menjalankan fungsinya sebagai institusi pelayanan masyarakat di bidang penelitian, pendidikan, dan kesenangan.

1.3 Manfaat Bahan Ajar bagi Peserta

1. Membantu peserta Bimbingan Teknis memahami bahan ajar secara holistik.
2. Peserta Bimbingan Teknis dapat mempersiapkan diri untuk berinteraksi dalam proses belajar mengajar.
3. Peserta Bimbingan Teknis dapat memperoleh kemudahan dalam mempelajari bahan ajar kapan dan di mana saja.
4. Atas usahanya sendiri, peserta Bimbingan Teknis dapat memperkaya pengetahuan dan pengalamannya.
5. Peserta Bimbingan Teknis dapat mempersiapkan dirinya lebih baik untuk praktik dan mengikuti berbagai jenis evaluasi hasil belajar.
6. Peserta Bimbingan Teknis dapat meningkatkan kemampuan di bidang Manajemen Museum dengan baik.

1.4 Tujuan Pembelajaran

1. Kompetensi Dasar

Agar SDM museum sebagai peserta Bimbingan Teknis memiliki pemahaman dan dapat menerapkan bagaimana mengelola atau mengelola museum dengan baik sesuai kaidah manajemen dan organisasi museum itu sendiri.

2. Indikator Keberhasilan

Setelah mempelajari modul ini peserta dapat:

a. Memahami pengertian museum, sejarah museum, sejarah perkembangan museum, serta memahami ruang lingkup, maksud dan tujuan manajemen museum.

b. Menjelaskan dengan bahasa sendiri pentingnya manajemen museum, bidang-bidang pekerjaan di museum dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan internal maupun eksternal museum.

c. Mampu merumuskan visi dan misi museum sebagai landasan bagi aktivitas museum.

d. Mampu menjelaskan, memahami, dan mengaplikasikan dengan tepat dalam melaksanakan tugas di bidangnya masing-masing.

1.5 Materi Pokok dan Sub Materi Pokok

1. **Pendahuluan**

   A. Latar Belakang

   B. Deskripsi Singkat

   C. Manfaat Bahan Ajar Bagi Peserta

   D. Tujuan Pembelajaran

      a. Indikator Keberhasilan

      b. Kompetensi Dasar

   E. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok

   F. Petunjuk Belajar

2. **Pengertian Museum, Sejarah Museum, dan Perkembangan Manajemen Museum**

   A. Pengertian Museum

   B. Sejarah Museum

   C. Perkembangan Manajemen Museum

3. **Manajemen Museum**

   A. Manajemen Strategis Museum

   B. Aspek-aspek Manajemen Museum

4. **Manajemen Museum di Indonesia**

   A. Kebijakan Umum

   B. Organisasi

   C. Sumber Daya Manusia

   D. Pendanaan

   E. Bangunan

   F. Pengamanan

5. **Humas dan Pemasaran Museum**

   A. Hubungan Masyarakat (Humas)

      a. Definisi Humas

      b. Fungsi dan Peran Humas

c. Khalayak Humas

d. Jenis-jenis Media Humas

e. Tujuan Kegiatan Humas

f. Proses Kerja Humas

B. Pemasaran

a. Definisi Pemasaran

b. Bauran Pemasaran Jasa

c. Promosi

1.6 **Petunjuk Belajar**

Agar tujuan di atas dapat dicapai, maka peserta Bimbingan Teknis diharapkan membaca uraian secara cermat serta mencoba berlatih menguasai komponen-komponen penting dalam manajemen museum yang sesuai dengan maksud dan tujuan pengelolaan museum, utamanya dalam hal aspek-aspek manajemen.

BAB II
PENGERTIAN MUSEUM, SEJARAH MUSEUM dan PERKEMBANGAN MANAJEMEN MUSEUM

2.1 Pengertian Museum

Museum berasal dari kata Latin *mouseion*, yang merupakan tempat pemujaan terhadap sembilan dewi seni dan ilmu pengetahuan. *Mouseion* pada waktu itu juga digunakan sebagai tempat berkumpul para cendekiawan, tempat penelitian, kuliah, perpustakaan, dan lainnya (Murray, 1904; Moore, 1994; McLean, 1997). Kesembilan gadis angkasa yang merupakan keturunan dari Mnemosyne dengan Zeus—dewa tertinggi sebagaimana mitologi Yunani—itu adalah para penguasa cabang-cabang seni dan ilmu pengetahuan, seperti Calliope, Cleio, Erato, Euterpe, Melpomene, Polyhymnia, Terpsichore, Thaleia, dan Urania. Mereka bersemayam di Pegunungan Olympus.

Dalam bahasa Latin, museum adalah nama yang digunakan untuk bangunan universitas di zaman Alexandria tahun 1615. Istilah *mouseion* kemudian digunakan sebagai tempat untuk studi dan perpustakaan. Di Inggris istilah itu mengacu kepada bangunan untuk menyajikan atau memamerkan (*display*) objek yang tercatat pertama kali pada 1683.

Sebelum tahun 1990-an museum difokuskan pada *tangible evidence.* Hal ini didasarkan pada fungsi museum untuk mengumpulkan, merawat, mempelajari, menafsirkan, dan memamerkan *tangible evidence* (Harrison, 2005:38). Hal ini sejalan dengan konsep *traditional museum* yang berorientasi pada perawatan koleksi dan masa lalu (Hauenschild, 1988:12). Akan tetapi, aspek *intangible* juga penting dilestarikan di museum. Pentingnya *intangible heritage* di museum salah satunya terlihat pada penetapan *UNESCO Convention for the Safeguarding of Intangible Cultural Heritage* pada tahun 2003 dan pada peringatan *International Museum Day* oleh ICOM pada 18 Mei 2004. Ketika itu diadakan seminar bertema *Museums and Intangible Heritage*. Tema ini diangkat karena museum pada umumnya kurang memperhatikan representasi *intangible.*

Edi Sedyawati juga menegaskan bahwa museum menyimpan sejumlah khasanah tak benda *(intangible)*, baik yang menyertai benda koleksi maupun yang berdiri sendiri sebagai koleksi tak benda. Tiga khasanah *intangible* tersebut adalah, *pertama*, makna atau konsep atau teknologi di balik benda-benda koleksi. Makna, konsep, atau teknologi itu harus dikomunikasikan kepada pengunjung; *kedua*, berbagai informasi tekstual ataupun auditif dan visual mengenai koleksi. Suatu benda *tangible* seperti instrumen musik dapat pula disertai dengan rekaman bunyinya apabila dimainkan; *ketiga*, penghimpunan koleksi dari rekaman-rekaman kegiatan manusia yang dikelompokkan secara tematik. Rekaman-rekaman itu sendiri bersifat *tangible,* berupa rekaman auditif dan rekaman citra bergerak (Sedyawati, 2009:11-12).

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa museum merupakan lembaga penghubung antara *tangible heritage* dan *intangible heritage*, sehingga museum berperan dalam melestarikan keduanya. Seiring disahkannya *UNESCO Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*, maka definisi museum menurut ICOM pun diperbarui dengan menambahkan kata *tangible* dan *intangible* sebagai pengganti kata *material evidence of man*. Definisi museum menurut *ICOM Statutes, 22nd General Assembly* di Austria, 24 Agustus 2007 adalah:

> *A non-profit, permanent institution in the service of society and its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits the tangible and intangible heritage of humanity and its environment for the purposes of education, study and enjoyment* (ICOM, 2007:14).

Pada pengertian tersebut museum bertugas untuk mengumpulkan, meneliti, merawat, mengomunikasikan, dan memamerkan tinggalan materi (*tangible)* dan non materi *(intangible)* manusia dan lingkungannya kepada publik. Hal ini menunjukkan bahwa museum yang semula hanya berorientasi pada objek, saat ini berorientasi pada objek dan nilai yang terkandung dalam objek tersebut. Museum mengomunikasikan *tangible dan intangible* kepada pengunjung, karena setiap benda memiliki dua dimensi, yaitu aspek fisik seperti ukuran dan bentuk serta aspek pemaknaan yang diambil dari sejarah dan interpretasi (pemaknaan) benda yang dapat menghubungkan masa lalu dengan masa kini. Museum berperan untuk memberikan konteks atau pemaknaan terhadap sebuah benda berdasarkan atas latar pribadi dan dalam konteks sosial budaya.

ICOM juga memberikan penjelasan mengenai institusi-institusi yang terkait dengan definisi museum tersebut, antara lain:

1. Lembaga-lembaga konservasi dan ruangan-ruangan pameran yang secara tetap diselenggarakan oleh perpustakaan dan pusat-pusat kearsipan.
2. Peninggalan dan tempat-tempat alamiah, arkeologis, dan etnografis, peninggalan dan tempat-tempat bersejarah yang mempunyai corak museum, karena kegiatan-kegiatannya dalam hal pengadaan, perawatan,dan komunikasinya dengan masyarakat.
3. Lembaga-lembaga yang memamerkan makhluk-makhluk hidup, seperti kebun-kebun tanaman dan binatang, akuarium, makhluk dan tetumbuhan lainnya, dan sebagainya.
4. Suaka alam.
5. Pusat-pusat pengetahuan dan planetarium (Sutaarga, 1983:19).

Sementara itu asosiasi museum Inggris juga memberikan definisi dengan penekanan pada tujuan utama museum yang mengarah kepada masyarakat, yaitu: *"A museum is an institution which collect documents, preserves andinterprets material evidence and associated information for the public benefit"* (Ambrose, 2006:7). Pengertian museum dinyatakan pula dalam Undang Undang Cagar Budaya Pasal 18 sebagai berikut:

"Museum merupakan lembaga yang berfungsi melindungi, mengembangkan, memanfaatkan koleksi berupa benda, bangunan, dan/ atau struktur yang telah ditetapkan sebagai Cagar Budaya atau yang bukan Cagar Budaya, dan mengomunikasikannya kepada masyarakat".

Definisi lainnya dinyatakan oleh *American Association Of Museum* (AAM) yang dikeluarkan pada tahun 1962.

> *"Museum is a nonprofit permanent establishment organization, not existing primarily for the purpose of conducting temporary exhibitions, exempt from federal taxes, open to the public and administered in the public interest, for the purpose of conserving and preserving, studying, interpreting, assembling, and exhibiting to the public for its instruction and enjoyment objects and specimens of educational and cultural value, including artistic, scientific (animate or inanimate), historical and technological material (and including botanical gardens, zoological parks, aquaria, planetaria, historical societies and houses and sites".*

"Museum adalah organisasi permanen yang bersifat nirlaba, tidak semata melakukan pameran temporer, dibebaskan dari pajak federal, terbuka untuk umum dan dikelola sesuai kepentingan masyarakat, juga bertujuan untuk perawatan dan pemeliharaan, studi, interpretasi, rekonstruksi, pameran pada masyarakat agar objek-objek dan contoh-contoh pendidikan dan nilai budaya dapat dipelajari dan dinikmati, termasuk kesenian, ilmu pengetahuan, (animasi atau tidak animasi), sejarah dan teknologi material (termasuk taman botani, kebun binatang, akuarium, planetarium, masyarakat dan rumah tradisional, serta situs").

Dalam Web AAM edisi AAM's *Annual Meeting Museum Expo* ke 106 Tahun 2012 tertera mengenai definisi aksi pelayanan museum dan perpustakaan dari Pemerintah Federal, sebagai berikut:

> *"A public or private nonprofit agency or institution organized on a permanent basis for essentially educational or aesthetic purposes, which, utilizing a professional staff, owns or utilizes tangible objects, cares for them, and exhibits them to the public on a regular basis".*

Definisi tersebut lebih singkat dari sebelumnya dan memasukkan status kepemilikan museum (pemerintah atau swasta), unsur pengelola yang harus profesional memiliki kepedulian terhadap pekerjaannya, dan memanfaatkan nilai-nilai *tangible* dari koleksinya. Hal yang terakhir juga tercantum dalam definisi museum versi ICOM terkini. Hanya ICOM menuliskan bahwa yang diinformasikan kepada publik tidak hanya nilai *tangible* namun juga nilai yang *intangible* dari objek koleksi. Minimnya pengungkapan nilai-nilai *intangible* dari koleksi museum juga merupakan masalah mendasar yang terjadi di lingkup permuseuman di Indonesia. Hal ini telah terpetakan pada periode kepemimpinan sebelumnya dan menjadi landasan bagi prioritas kebijakan berikutnya.

Umumnya museum-museum di Amerika berpegang pada definisi museum versi AAM. Antara definisi yang dikeluarkan oleh ICOM dan AAM, apabila diamati terdapat banyak kesamaan. Tidak mengherankan karena ICOM yang didirikan setelah Perang Dunia ke-2 (1946) merupakan organisasi swasta international tentang permuseuman. ICOM merupakan suatu supra sistem permuseuman yang mengikat museum-museum di seluruh dunia serta mengikat personelnya dalam suatu wadah profesi. Hampir setiap negara memiliki perwakilan badan kerja sama profesional museum ini di negaranya, sehingga banyak negara mengadopsi sebagian definisi museumnya dari definisi yang dikeluarkan oleh ICOM. Namun di antara persamaan yang ada, definisi museum versi AAM secara tegas mengemukakan beberapa hal penting, misalnya:

1. *Tax exempt* (dibebaskan dari pajak)
2. *Administer in the public interest* (dikelola sesuai dengan kepentingan/keinginan masyarakatnya)
3. Meliputi taman botani, kebun binatang, planetarium, akuarium, masyarakat dan rumah tradisional, serta situs (tempat bersejarah).

Selain dibebaskan dari pembayaran pajak, pemerintah membuat kebijakan pemotongan pajak bagi para donatur yang telah membantu museum secara luar biasa. Kebijakan ini ternyata mendorong masyarakat untuk menyumbang pada museum. AAM dan museum-museum yang tergabung di dalamnya sejak awal menekankan peranannya pada pelayanan masyarakat (*serving of the public*), sedangkan asosiasi museum di Eropa (*The British Museum Assosiation*) menekankan peranan arti koleksi (*object oriented*) pada awalnya. Namun pada perkembangannya mereka terinspirasi oleh kegiatan-kegiatan edukatif kultural museum-museum di Amerika Serikat, sehingga mulai mengubah haluan semula menjadi berorientasi kepada masyarakat (*public oriented*).

Museum adalah tempat yang paling ideal sebagai wadah kegiatan pendidikan dan hiburan, atau disebut juga "*edutainment*" (*education* dan *entertainment*). Museum dapat memberikan berbagai informasi dengan cara yang menghibur dan menyenangkan agar pengunjung dapat memperoleh pengetahuan dan pengalaman yang positif. Pada umumnya, museum-museum di Indonesia masih lebih banyak menekankan pada unsur-unsur "memamerkan" benda (*object oriented*) dan seakan-akan terjerat oleh cara pandang sempit keilmuan. Akibatnya banyak museum di Indonesia terjebak dengan obsesi menjadi lembaga ilmiah saja, tanpa berusaha membuat sajiannya menarik, apalagi menghibur. Maka dari itu, sudah seharusnya cara pandang tersebut diubah (Tanudirjo, 2007:15).

2.2 Sejarah Museum

Sejarah museum sesungguhnya berhubungan dengan kehadiran manusia. Sejak kehadiran manusia di muka bumi, mereka sudah memperlihatkan kegemaran mengumpulkan sesuatu yang dipandang menarik atau unik. Hal ini ditunjukkan oleh adanya temuan serta pada makam-makam prasejarah di berbagai negara. Kemungkinan besar temuan-temuan itu merupakan benda-benda koleksi si mati semasa hidup. Kegemaran mengumpulkan benda rupa-rupanya sudah dikenal sejak lama sebagaimana tergambar dari kata museum (Yunani, *mouseion)*, yakni 'kuil untuk memuja dewi–dewi inspirasi, pembelajaran, dan patron seni' (Akbar, 2010:3). Di Mesopotamia museum dalam bentuknya yang paling primitif, dikenal pada awal milenium ke-2 SM. Di Sumeria pada abad ke-6 SM, menurut Kotler (2008) yang dikutip Akbar (2010), para raja sudah mengoleksi benda-benda antik. Koleksi–koleksi tersebut disimpan di ruangan dekat kuil mereka masing-masing.

Salah satu museum yang paling awal, didirikan di Alexandria, Mesir, pada abad ke-3 SM oleh Ptolemy II. Pada abad ke-17 dan 18, di Eropa museum mulai menjadi tempat untuk menunjukkan status sosial seseorang. Gairah untuk mengumpulkan benda-benda hasil penggalian arkeologis maupun dari hasil perjalanan ke tempat tempat baru yang mereka anggap unik sangat besar. Namun koleksi tersebut hanya terbatas untuk kepentingan kolektor itu sendiri, tidak untuk dipamerkan kepada masyarakat. Pada masa itu, muncullah istilah *cabinets of curiosity* yang mengacu tidak hanya pada koleksi, tetapi juga pada tempat dan furnitur yang digunakan untuk menyimpan koleksi-koleksi tersebut.

Di Eropa terutama Yunani dan Romawi, benih-benih permuseuman lahir akibat peperangan. Biasanya kerajaan yang menguasai wilayah lain akan membawa banyak pampasan perang. Di benua ini, museum dikenal sekitar abad ke-6 M. Awalnya hanya sebagai *prestise* dengan memajang berbagai benda unik dan berharga yang diperoleh dari luar wilayahnya. Kumpulan benda unik tersebut kemudian berfungsi sebagai jendela dunia dan disimpan dalam lemari yang disebut *cabinet of curiousity* atau lemari benda aneh dan disajikan untuk lingkungan yang terbatas pula (golongan bangsawan).

Pengumpulan benda unik tersebut terjadi karena pada saat itu setiap ekspedisi keliling dunia harus mendapat restu dari raja dan ratu. Sebagai lambang kesuksesan dan kebanggaan, para petualang yang berlayar mengelilingi dunia ini mempersembahkan berbagai jenis benda unik yang dibawa dari setiap pelosok yang mereka kunjungi. Oleh karena itu lahirnya museum juga tidak lepas dari hobi kalangan terpelajar dan bangsawan Eropa untuk mengumpulkan benda-benda kuno. Ketika itu benda-benda kuno terlebih yang dianggap menarik, indah, aneh, atau langka, amat diminati. Apalagi yang berasal dari suatu zaman yang disebut-sebut oleh kitab sejarah, legenda atau dongeng. Kalangan ini lazim disebut *antiquarian.*The British Museum di London merupakan salah satu museum tertua di dunia yang mengoleksi benda-benda dari berbagai belahan dunia ini. Museum ini disahkan berdirinya oleh *"Act of Parliament"* Inggris pada 1759 M. Keadaan yang lebih baik mulai terjadi setelah masa Renaisans atau 'Kelahiran Kembali' pada abad ke-15 M. Renaisans terkait dengan ilmu pengetahuan dan kalangan elit (bangsawan, hartawan, tokoh politik, dan pemuka gereja).

Sifat kritis dan selalu ingin tahu menjadi ciri pikiran orang Eropa, sehingga berbagai ilmu berkembang dengan pesat. Bersamaan dengan itu, para pedagang barang antik juga mempunyai naluri bisnis. Mereka sering bepergian ke berbagai tempat, termasuk ke negara-negara non Eropa. Dari sana mereka membawa berbagai kisah dan benda dari negara-negara yang mereka kunjungi. Hal ini membawa kesadaran pada orang-orang Eropa bahwa di luar lingkungannya masih banyak terdapat kebudayaan lain. Perkembangan hingga abad ke-17 memperlihatkan minat yang mula-mula terpusat pada sejarah bangsa Eropa, berkembang lebih luas. Akibat kegiatan orang-orang berada dan terpelajar, terkumpulah benda-benda kuno dalam jumlah besar. Benda-benda tersebut kemudian disimpan dalam suatu tempat. Mereka saling mempertontonkan koleksi, bahkan secara berkala mereka bertemu untuk mendiskusikan benda-benda tersebut. Namun 'museum' yang mereka bangun belum terbuka untuk umum, biasanya mereka hanya mengundang kalangan terbatas untuk berkunjung.

Sama halnya dengan di Eropa, pendirian berbagai museum di Amerika juga tidak lepas dari peranan orang-orang kaya yang memiliki hobi mengumpulkan benda antik dan unik dari berbagai belahan bumi. Koleksi mereka makin bertambah dan karena berbagai alasan, seperti kesulitan tempat, perawatan, dan fungsi sosial, mereka menyerahkan sebagian besar koleksinya pada museum-museum, mendirikan museum sendiri, atau mendirikan institusi penelitian. Maka cukup banyak museum di Amerika yang menggunakan nama donaturnya (*Smithsonian Institution, Henry Art Gallery UW, Paul Gerry Museum Los Angeles, Burke Museum University of Washington Seattle*, dan lain-lain).

Sementara di Indonesia sendiri yang pada masa tersebut masih berada di bawah kekuasaan Belanda, otomatis ikut serta dalam perkembangan hadirnya pendirian museum-museum di Eropa. Menurut catatan sejarah, sebenarnya pada 1662 Indonesia pernah memiliki museum yang didirikan oleh Rumphius di Ambon, yaitu *De Amboinsch Raritenkaimer*. Rumphius, lengkapnya Georg Eberhard Rumpf (1628-1702), adalah seorang naturalis kelahiran Jerman yang bekerja untuk VOC. Pada 1660 ketika menjadi saudagar, Rumpf mulai tertarik kepada dunia alam Pulau Ambon. Pada 1662 dia mulai mengumpulkan berbagai spesies tumbuhan dan kerang di rumahnya. Sejak itu namanya lebih terkenal sebagai Rumphius sesuai selera ilmu pengetahuan pada zaman Renaisans yang gandrung akan nama-nama Latin atau Yunani. Sayangnya museum yang dapat dikatakan museum tertua di Indonesia itu telah lenyap ditelan waktu, seiring perginya sang pendiri.

Di Batavia sejumlah orang Eropa mendirikan *Bataviaasch Genootschap van Kunsten en Wetenschappen pada* 24 April 1778. Setelah kemerdekaan namanya diganti menjadi Lembaga Kebudayaan Indonesia (1950). Selanjutnya museum warisan Belanda itu menjadi Museum Pusat (1962), dan kemudian menjadi Museum Nasional (1970). Berbagai benda arkeologi dan etnografi milik para kolektor dan cendekiawan dikumpulkan di sini, antara lain milik J.C.M. Radermacher (1741-1783) dan Egbert Willem van Orsoy de Flines (1886-1964). Radermacher adalah kolektor numismatik, sementara Orsoy de Flines adalah kolektor keramik.

Sejarah museum juga tidak lepas dari jasa beberapa tokoh, di antaranya Raden Saleh Syarif Bustaman (1814-1880). Selain sebagai pelukis, dia dikenal sebagai bangsawan dan ilmuwan. Dia sering melakukan perjalanan budaya ke Jawa untuk mencari benda-benda arkeologi dan manuskrip yang masih dimiliki oleh keluarga-keluarga pribumi. Bahkan Raden Saleh sering kali melakukan ekskavasi untuk mencari fosil. Sumbangan Raden Saleh terhadap *Bataviaasch Genootschap* dinilai sangat besar. Demikian pula F.W. Junghuhn (1809-1864). Dia menyumbangkan temuan-temuan fosil mamalia. Sumbangan lain untuk *Bataviaasch Genootschap* datang dari Bupati Galuh, Kinsbergen , dan *Canter Visscher*.

Di tanah Jawa beberapa bangsawan juga menaruh perhatian besar pada bidang kebudayaan. Pada masa pemerintahan Paku Buwono IX, K.R.A Sosrodiningrat IV berperan mendirikan Museum Radya Pustaka (1890) di Surakarta. Museum ini mendapat dukungan dari kalangan keraton, dari *Java Instituut* yang bergerak dalam bidang kebudayaan Jawa, Madura, Bali, dan Lombok. Yayasan itu berdiri pada 1919 di Surakarta dipelopori oleh sejumlah ilmuwan Belanda. Museum Sonobudojo diresmikan oleh Sri Sultan Hamengku Buwono VIII pada 6 November 1935.

Pendirian museum di Jawa Timur erat dengan tokoh R.A.A. Kromojoyo Adinegoro. Dia mempunyai andil dalam mengumpulkan koleksi di daerah Trowulan, Jawa Timur. Pada 1912 dia mendirikan Museum Mojokerto, namun sisa-sisanya sukar dilacak kembali. Pada 1924 arsitek Belanda Ir. Henry Maclaine Pont mendirikan *Oudheidkundige Vereniging Majapahit* (OVM). Museum Mpu Tantular, juga di Jawa Timur, merupakan kelanjutan dari *Stedelijik Historisch Museum Surabaya,* didirikan oleh Godfried Hariowald Von Faber pada 1933 dan diresmikan pada 25 Juni 1937. Selain di Jawa, museum sejarah dan kebudayaan didirikan di Bali dibuka secara resmi pada 1932. Di Bukittinggi pada 1935 diresmikan Museum Rumah *Adat Baanjuang.* Pendirinya adalah seorang Belanda, Mondelar. Museum-museum tersebut umumnya merupakan bagian dari bidang sejarah dan kebudayaan. Museum-museum bersifat ilmu pengetahuan sains didirikan di Bogor, yakni Museum Zoologi (1894). Pendirinya adalah Dr. J.C. Koningsberger, sementara di Bandung, pemerintah Hindia Belanda mendirikan Museum Geologi (1929).

Dalam rangka pembinaan dan pengembangan permuseuman di Indonesia, pada 1971 Direktorat Permuseuman mengelompokkan museum menurut jenis koleksi. Ketika itu dikenal tiga jenis museum, yaitu Museum Umum, Museum Khusus, dan Museum Lokal. Pada 1975 pengelompokan tersebut diubah menjadi Museum Umum, Museum Khusus dan Museum Pendidikan. Pada 1980, pengelompokan itu disederhanakan lagi menjadi Museum Umum dan Museum Khusus. Berdasarkan tingkat kedudukannya, Direktorat Permuseuman mengelompokkan lagi Museum Umum dan

Museum Khusus menjadi Museum Tingkat Nasional, Museum Tingkat Regional (provinsi), dan Museum Tingkat Lokal (kodya/kabupaten) (Soemadio, dkk. 1986:5-6). Pada mulanya gagasan pokok untuk mendirikan museum umum di setiap ibu kota provinsi adalah agar dapat mencerminkan falsafah umum museum seperti yang tersirat dalam rumusan definisi museum menurut ICOM (*The International Council of Museum*). Dalam kenyataannya, museum umum yang memiliki koleksi beragam, belum dianggap sebagai *integrated* museum. Hal itu menyebabkan jumlah museum khusus jauh lebih banyak dibandingkan museum umum.

Pada era pembangunan nasional, di setiap ibu kota provinsi dibangun sebuah museum negeri provinsi. Pembangunan dan pengembangan museum-museum negeri provinsi berjalan melalui suatu proses. Proses itu dimulai dengan studi kelayakan yang bertujuan untuk menghasilkan suatu profil daerah dilihat dari pandangan keperluan museum umum. Selain museum negeri provinsi, juga dibangun museum khusus, misalnya Museum Kebangkitan Nasional, Museum Sumpah Pemuda, Museum Perumusan Naskah Proklamasi, Museum Joang 45, dan Monumen Nasional untuk kepentingan penanaman nilai perjuangan bangsa. Dalam perkembangan selanjutnya pendirian museum di Indonesia tidak lepas dari dicanangkannya tiga pilar utama permuseuman di Indonesia, yakni

1. Mencerdaskan kehidupan bangsa.
2. Membentuk kepribadian (karakter) bangsa.
3. Menanamkan konsep ketahanan nasional dan wawasan Nusantara.

2.3 Perkembangan Manajemen Museum

Manajemen Museum ditujukan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai *Why, Who,* dan *How* di dalam pengelolaan museum. Singkatnya, semua hal yang dibutuhkan dalam mengelola sebuah museum agar tetap eksis, efektif, dan efisien. Untuk dapat melaksanakan peran dan fungsinya dengan maksimal, museum harus memiliki manajemen baik. Barry Lord (2000) menyederhanakan cakupan manajemen museum ke dalam tiga buah pertanyaan, yakni *Why, Who*, dan *How.* Dia mengemukakan kondisi manajemen pada umumnya di museum-museum sebagai berikut:

> *"Too often management merely makes bureaucratic demans on the time of museum professionals who could be profiding the collection or the public with valuable services instead of attending another meeting, filling out a form of writing another report. Lack of leadership affectts both staff and public when exhhibitions, lack creativity, education lacks focus or the collection is presented without vision".*

Manajemen museum merupakan bidang yang sangat luas karena meliputi apa, mengapa, siapa, dan bagaimana museum dikelola agar berkembang, tetap eksis, efektif, dan efisien, dalam menjalankan fungsinya sebagai institusi pelayanan masyarakat di bidang penelitian, pendidikan, dan kesenangan. Bagaimana pun kualitas manajemen sangat menentukan kualitas museum secara keseluruhan.

Sebelum membahas lebih lanjut tentang manajemen museum, maka terlebih dahulu harus dikenali apa yang dimaksud dengan manajemen

itu sendiri. Menurut Gibson, manajemen adalah proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk mencapai hasil-hasil yang tidak bisa dicapai apabila satu individu bertindak sendiri (1996:4). Lebih lanjut dikatakan Gibson bahwa Ilmu Manajemen bertujuan untuk memberikan manajer, landasan kuantitatif dalam pengambilan keputusan (1996:18). Dengan demikian hal penting di dalam manajemen adalah organisasi dan kepemimpinan. Bagaimana mengelola organisasi dengan tujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan nilai sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi (visi dan misi). Apa yang ingin dilakukan oleh sebuah organisasi dan bagaimana mencapai tujuan tersebut?

Untuk museum fokus manajemennya didasarkan pada alasan keberadaan museum, tujuan apa yang ingin diraih oleh museum, serta bagaimana tujuan tersebut dapat direalisasikan dengan cara-cara yang efektif. Kevin Moore mengemukakan bahwa *"The current focus on management is increasingly enabling museums to grasp more firmly why they exist, what they aim to achieve, and how this can most effectively be realized"* (2000:2). Sementara Barry Lord (2000) mendefinisikan manajemen sebagai *"facilitating decition making in an organization so that it can achieve its goal* (memfasilitasi pengambilan keputusan dalam suatu organisasi sehingga dapat mencapai tujuannya).

Barry Lord menyederhanakan cakupan manajemen museum ke dalam tiga pertanyaan, yakni (1) *Why*, yang menggambarkan latar belakang pentingnya keberadaan manajemen dalam pengelolaan museum; (2) *Who*, hal ini mengenai Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) museum dan

kualifikasi orang-orang yang mendudukinya serta peran dari *stakeholder* museum, dan (3) *How,* yang memberikan gambaran mengenai metode-metode dalam mengelola museum. Pada bagian ini Lord menjelaskan peranan eksekutif, manajemen koleksi, manajemen program publik, manajemen akomodasi, dan manajemen finansial. Manajemen museum sesungguhnya ditujukan kepada pelayanan pengunjung, karena satu-satunya alasan keberadaan/eksistensi museum adalah pengunjung.

Untuk memenuhi tuntutan perubahan zaman, maka museum harus dikelola dengan menggunakan konsep-konsep manajemen yang baik dan kuat. Konsep ini pun diterapkan dalam kebijakan permuseuman di Indonesia sebagai acuan dasar pengelolaan museum. Sutaarga mendefinisikan pengelolaan museum sebagai suatu kegiatan yang dilaksanakan secara terus-menerus untuk mencapai tujuan museum dengan hasil maksimum. (1989:45).

Pada Konferensi Umum ke-21 di Wina, Austria, pada tahun 2007, ICOM dalam Anggaran Dasarnya melengkapi definisi museum dengan kata "*the tangible and intangible heritage of humanity*", sehingga lengkapnya menjadi :

> *"A museum is a non-profit, permanent institution in the service of society and its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits the tangible and intangible heritage of humanity and its environment for the purposes of education, study and enjoyment."*

(Museum adalah sebuah lembaga tetap yang tidak menarik keuntungan dalam melayani masyarakat dan perkembangannya, terbuka untuk umum, yang memperoleh, melestarikan, meneliti, mengomunikasikan dan memamerkan warisan berwujud dan tidak berwujud dari manusia dan lingkungannya untuk tujuan pendidikan, studi, dan kesenangan).

Penambahan kata *"the tangible and intangible heritage of humanity and its environment"* tentunya bukan tanpa makna. Nampaknya hal tersebut dimaksudkan untuk menekankan pentingnya keseimbangan kedua jenis nilai tersebut untuk diungkapkan dalam menjalankan fungsinya. Hal ini disebabkan sejak lama konsep pengelolaan museum telah berubah dari yang semula berfokus pada *"objek oriented"* menjadi *"public oriented"*.

Sementara itu di Indonesia, definisi museum yang digunakan mengacu pada definisi museum versi ICOM, bahwa:

"Museum merupakan lembaga tempat penyimpanan, perawatan, pengamanan, dan pemanfaatan benda-benda bukti material hasil budaya manusia serta alam dan lingkungannya guna menunjang upaya perlindungan dan pelestarian kekayaan budaya bangsa" (Peraturan Pemerintah No.19 tahun 1995).

Pemanfaatan dimaksud adalah tiga fungsi museum yang disebut dalam definisi menurut ICOM, yakni fungsi pelayanan untuk tujuan pendidikan, penelitian, dan kesenangan. Pemanfaatan dalam konteks yang lebih luas adalah pendayagunaan Cagar Budaya untuk kepentingan sebesar-besarnya

kesejahteraan rakyat dengan tetap mempertahankan kelestariannya (UU No.11 tahun 2010 tentang Cagar Budaya). Museum merupakan lembaga yang melayani masyarakat dan perkembangannya, serta terbuka untuk publik. Nampak jelas disini fungsi museum sebagai lembaga pelayanan masyarakat (*public service*). Artinya, keberadaan museum untuk melayani kebutuhan dan kepentingan masyarakatnya. Juga nampak disini peranan museum sebagai sarana sosial budaya.

Secara historis, konsep-konsep manajemen museum diadopsi dari konsep manajemen umum yang lahir dan berkembang dari Ilmu Ekonomi. Meski relatif sebuah ilmu yang baru, manajemen berkembang begitu pesat mengikuti arus zaman yang dihadapinya. Manajemen yang pada awalnya berada dalam lingkungan dunia bisnis perlu memahami karakteristik setiap zaman dan dampaknya terhadap prinsip-prinsip manajemen. Mulyadi (2001:27) mengatakan bahwa sekarang kita hidup di empat zaman sekaligus, yakni (1) zaman globalisasi ekonomi, (2) teknologi informasi, (3) *strategic quality management*, dan (4) revolusi manajemen. Pemahaman terhadap karakteristik tiap zaman dan dampaknya diperlukan untuk kepentingan pergeseran paradigma manajemen ke paradigma yang sesuai dengan lingkungan yang tengah dihadapi. Dalam abad ke–21 ini prinsip-prinsip manajemen tradisional sudah mulai ditinggalkan dan digantikan oleh prinsip-prinsip manajemen yang berorientasi kepada *customer*, pasar, dan pelanggan dengan mengutamakan nilai-nilai (*value)* dari organisasi bisnis yang bertujuan pada kepuasan pelanggan.William Sukel (dalam Moore 2000:262) mengemukakan bahwa baru pada tahun 1990-an manajemen museum menjadi pembicaraan kunci dan topik yang

bernilai untuk dipelajari. Sebelumnya, pelajar yang mendalami organisasi lebih tertarik pada studi tentang firma bisnis, sementara museum dengan institusi budaya lainnya sering diabaikan dan mereka memiliki banyak alasan untuk hal ini.

Rangkuman

Bab ini menjelaskan pengertian dasar museum yang pada dasarnya adalah sebuah lembaga tetap yang tidak menarik keuntungan dalam melayani masyarakat dan perkembangannya, terbuka untuk umum, yang memperoleh, melestarikan, meneliti, mengomunikasikan, dan memamerkan warisan berwujud dan tidak berwujud dari manusia dan lingkungannya untuk tujuan pendidikan, studi, dan kesenangan. Diuraikan pula sejarah perkembangan museum sejak munculnya kaum *antiquarian* hingga terbentuknya lembaga museum di Eropa, Amerika, dan Indonesia. Museum juga mengalami perkembangan manajemen yang cakupannya meliputi *why, who,* dan *how.*

Latihan

1. Jelaskan asal kata Museum menurut sejarahnya.
2. Jelaskan sejarah perkembangan museum di Eropa dan di Indonesia.
3. Jelaskan cakupan manajemen museum sebagaimana dinyatakan oleh Barry Lord.

Bahan Pendalaman

Direktorat Museum. 2011. *Sejarah Permuseuman di Indonesia*. Jakarta: Direktorat Permuseuman, Direktorat Jenderal Sejarah dan Purbakala, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.

Buku ini menguraikan perkembangan museum di Indonesia sejak timbulnya minat pribadi para kolektor, ilmuwan, dan perkumpulan-perkumpulan peminat benda masa lampau, hingga munculnya lembaga yang khusus menangani koleksi tersebut. Inilah cikal bakal museum di Indonesia yang kemudian berlanjut pada masa pemerintahan kolonial Belanda, lalu masa setelah Indonesia merdeka, hingga masa reformasi.

BAB III

MANAJEMEN MUSEUM

3.1 Manajemen Strategis Museum

Dalam menghadapi perubahan, dibutuhkan pendekatan yang berbeda terhadap manajemen. Pendekatan tersebut disebut perencanaan strategis (*strategic planning*) atau lebih sering disebut sebagai manajemen strategis (*strategic management)*. Manajemen strategis merupakan proses manajemen untuk aspek yang bersifat menyeluruh, jangka panjang, dan berdampak besar bagi organisasi (Permas 2003:171). Juga merupakan sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan/organisasi. Permas menggambarkan tahapan manajemen strategis dalam bagan di bawah ini:

Bagan 3.1: Kerangka Kerja Perencanaan Strategis
(Sumber: Permas 2003:38)

Hal senada juga dikemukakan Lord (2000:247) terkait perencanaan strategis dalam permuseuman, yakni *determining the optimal future for an organization, and the changes required to achieve it* (menentukan masa depan yang optimal bagi organisasi, dan perubahan yang dibutuhkan untuk mencapainya). Untuk mencapai hasil optimal dibutuhkan manajemen yang baik, mulai dari perencanaan, pelaksanaan yang berorientasi hasil, dan evaluasi. Mengacu dari hasil evaluasi, dibuat perencanaan baru atau tahap berikut dengan perubahan-perubahan yang disesuaikan dengan tuntutan kondisi internal maupun eksternal yang ada disertai perhitungan terhadap prediksi adanya perubahan lain. Manajemen strategis dalam manajemen kontemporer dipacu oleh usaha untuk menghasilkan *value* terbaik bagi *customer*, sehingga dikenal istilah *customer value-based model of strategic management* (Mulyadi 2001:400).

Di dalam permuseuman *customer* yang dimaksud adalah pengunjung, sehingga orientasi manajemen strategis dalam bidang permuseuman dipacu oleh usaha untuk memberikan nilai atau *value* terbaik bagi pengunjung museum. Dalam permuseuman, manajemen strategis sesungguhnya telah pula dikenal. Pada awalnya orientasi museum ditekankan pada *object oriented*, namun kemudian berubah menjadi *public oriented*. *American Association Of Museum* (AAM) dan museum-museum yang tergabung di dalamnya, sejak awal menekankan peranannya pada pelayanan masyarakat (*serving of the public*). Sedangkan Asosiasi Museum di Eropa (*The British Museum Association*) menekankan peranan arti

koleksi (*object oriented*) pada awalnya. Namun pada perkembangannya, manajemen museum mereka terinspirasi oleh kegiatan-kegiatan edukatif kultural museum-museum di Amerika Serikat, sehingga mulai mengubah haluan menjadi berorientasi kepada masyarakat (*public oriented*).

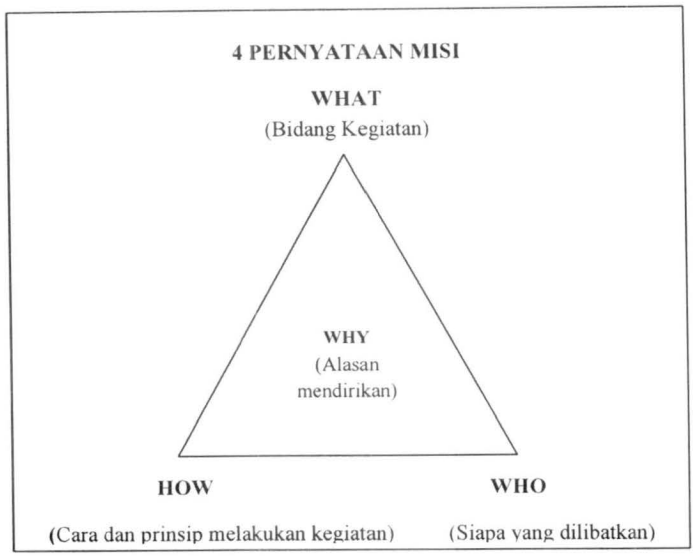
Penyelenggaraan dan pengelolaan museum sama dengan administrasi dan manajemen museum yang merupakan bagian dari museologi, yakni ilmu tentang museum dan permuseuman (Sutaarga 1989:5). Manajemen museum dan kegiatan praktis lain di museum termasuk ke dalam museologi terapan. Hal ini merupakan konsep Peter Van Mensch dari *Reinwardt Academie* mengenai sistem museologi.

Sebelum beranjak pada aspek-aspek dalam manajemen permuseuman, perlu terlebih dahulu dipahami betul bahwa museum tidak semata-mata gedungnya, atau juga koleksi-koleksi yang dilestarikannya, namun ada yang lebih penting dari itu semua. Museum merupakan institusi budaya yang kompleks, mengurus hal-hal yang unik, baik dalam mengumpulkan dan melestarikan warisan budaya, sekaligus mengomunikasikan maknamya—apakah makna itu terkandung dalam karya seni, artefak arkeologi dan sejarah, ataupun ilmu pengetahuan alam. Di dalam kompleksitasnya itulah, secara teoretis aspek-aspek pokok untuk mencapai tujuan dari keberadaan museum terungkap pada pernyataan-pernyataan mengenai misi, mandat, tujuan, dan sasaran museum.

Pernyataan mengenai misi sangat penting karena menyangkut alasan dasar atau tujuan dibentuknya suatu organisasi/institusi. Misi akan tercantum dalam anggaran dasar organisasi, karena merupakan motivator dasar bagi berdirinya organisasi. Misi dari institusi budaya seperti museum adalah tujuan dan ringkasan dari pernyataan/tuntutan tegas tentang harapan-harapan yang dapat mengilhami dalam hal alasan keberadaan dan hubungan-hubungannya. Dengan demikian, rumusan pernyataan misi sebaiknya dapat memberikan jawaban atas pertanyaan, "*Kenapa orang sebaiknya memiliki kepedulian terhadap museum tersebut*?"

Pernyataan misi merupakan alat paling kuat yang dimiliki perusahaan untuk melaksanakan perubahan dan merupakan cara yang paling efektif untuk memastikan agar semua karyawan memahami tujuan organisasi. Dalam pernyataan misi terkandung nilai-nilai dan etika. Pernyataan misi dapat diterapkan pada siapa saja, tidak terbatas pada perusahaan organisasi, institusi pemerintah, bahkan individu sekalipun.

Pernyataan misi akan membimbing menuju alasan jangka panjang mengenai keberadaan museum dan ini akan menjadi dasar dari pengembangan museum. Pernyataan misi umumnya mengandung empat hal, yaitu *why* (maksud atau alasan mendirikan organisasi), *what* (bidang kegiatan yang akan dilaksanakan), *who* (siapa saja yang akan dilibatkan), dan *how* (cara dan nilai-nilai yang dianut dalam melaksanakan kegiatan) (Permas 2003:40). Permas menggambarkannya dalam bagan di bawah ini.



Bagan 3.2. Pernyataan Misi
(Sumber: Permas 2003:40)

Pernyataan mengenai misi biasanya selalu diikuti oleh pernyataan mengenai visi. Dikatakan oleh Achsan Permas bahwa visi adalah pernyataan cita-cita, keinginan atau harapan dari para pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi/institusi mengenai bentuk dan karakteristik organisasi di masa depan. Visi inilah yang akan mengarahkan (atau menjadi petunjuk jalan) bagi organisasi di masa yang akan datang (2003:40). Setelah pernyataan misi dan visi, aspek pokok untuk mencapai tujuan dari keberadaan museum terungkap pada pernyataan mandat atau amanat atau juga dapat dikatakan sebagai tugas.

Lebih lanjut dikemukakan Barry Lord (2000:4) bahwa:

The mandate not only establishes the museum's misssion in the objective world of public responsibilities, but also lays the foundation for the museum's relations with other institutions: govermental, educational and private sector, as well as with other museums.

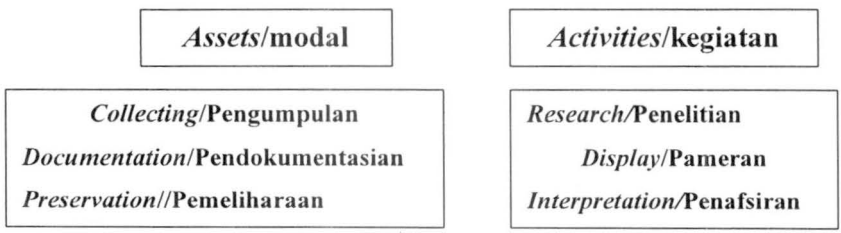
Mandat tidak dibuat hanya untuk memperlihatkan misi museum dalam dunia nyata yang bertanggung jawab terhadap masyarakat, namun dalam mandat juga terdapat fondasi atau dasar untuk hubungan museum dengan institusi lainnya, seperti pemerintah, pendidikan, sektor swasta, dan dengan museum-museum lainnya. Sementara itu tujuan dan sasaran museum dapat didefinisikan berjangka panjang, tingkatan kualitatif dari pengembangan koleksi, perawatan koleksi, dan pelayanan kepada pengunjung yang diupayakan oleh institusi. Hal ini berkesinambungan untuk waktu tertentu dari pengembangan museum dalam perencanaan strategis atau *master plan*. Untuk mencapainya dibutuhkan waktu beberapa tahun (Lord 2000:4).

Sementara ada pula tujuan jangka pendek museum sebagai ekspresi kuantitatif dari langkah-langkah khusus menuju tujuan jangka panjang. Tujuan ini ditempatkan dalam kerangka waktu atau perencanaan untuk dipenuhi dan biasanya spesifik untuk satu atau dua tahun periode perencanaan. Hal ini dapat dikatakan sebagai bagian dari kesinambungan perencanaan kegiatan satu tahun atau sebagai bagian dari anggaran pelatihan (Lord 2000:4). Dengan demikian, museum memiliki tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek. Tujuan jangka pendek

merupakan langkah-langkah atau tahapan kegiatan atau juga dapat dikatakan sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.

3.2 Aspek-Aspek Manajemen Museum

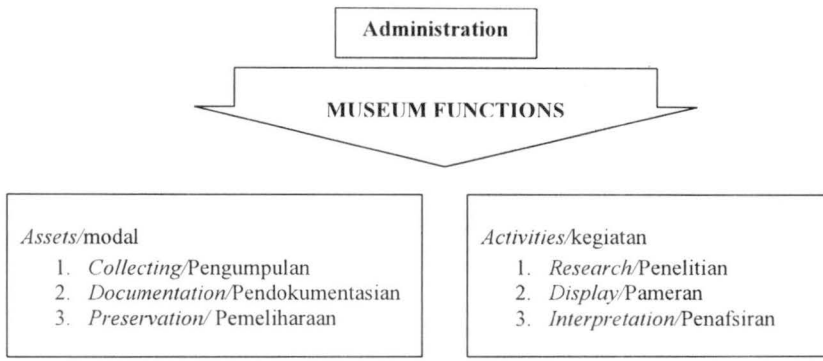
Dalam merumuskan misi, mandat, tujuan, dan sasaran museum, penting bagi museum untuk memfokuskan perumusannya sesuai dengan fungsi-fungsi museum. Barry Lord (2000:4) mengemukakan ada enam fungsi utama museum, yang saling terkait, bersinergi, dan menggambarkan keunikan museum. Keenam fungsi ini terbagi atas dua kelompok. Tiga aspek berhubungan dengan aset museum, sedangkan tiga aspek lainnya merupakan aktivitas/kegiatan museum. Lihat bagan berikut:



Bagan 3.3. Fungsi-fungsi Museum
(Sumber: Lord 2000:4)

Fungsi ketujuh, menyatukan dan bekerja sama dengan keenam fungsi lain, adalah administrasi. Hubungan antara ketujuh fungsi tersebut divisualisasikan oleh Lord (2000:5) sebagai sebuah segitiga. Satu sisi segitiga dikelompokkan fungsi-fungsi yang mempengaruhi aset/modal, sisi lain yang sejajar adalah kelompok yang menggambarkan aktivitas/

kegiatan museum. Kemudian administrasi berada pada ujung sisi lain dalam posisi sebagai upaya untuk mempertimbangkan kedua dimensi lainnya, yakni kelompok aset dan aktivitas.

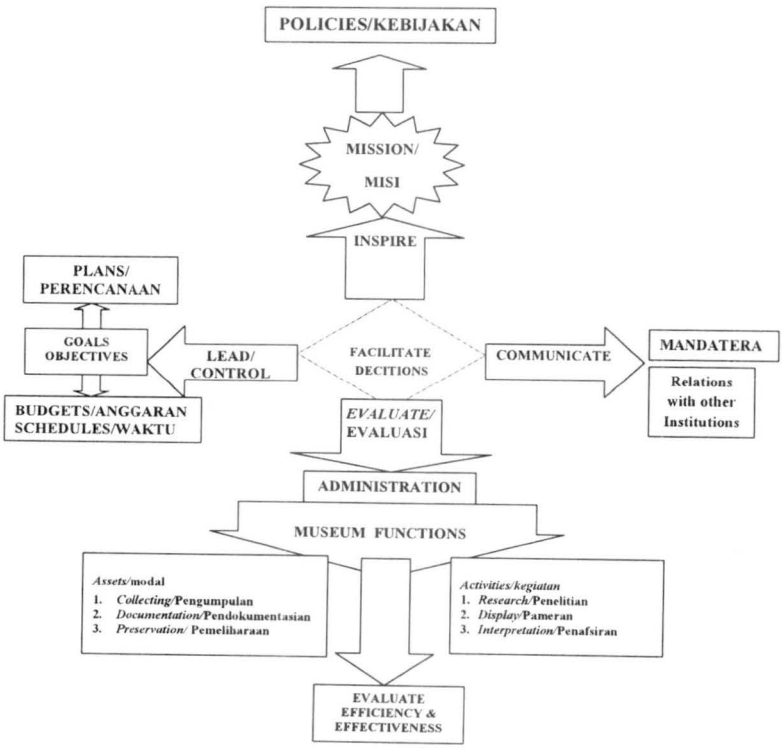


Bagan 3.4. Segitiga dari Fungsi-fungsi Museum
(Sumber: Lord 2000:5)

Lebih lanjut dikemukakan Lord (2000:6) agar manajemen museum dapat memfasilitasi pencapaian misi, mandat, tujuan, serta sasaran jangka pendek dan panjang, maka museum harus terampil memainkan lima perannya. Kelima peran tersebut adalah:

1. Mengilhami (*to inspire*) dengan semangat dan pengertian yang lebih mendalam pada misi museum.
2. Mengomunikasikan (*to communicate*) mandat museum.
3. Membawa *(to lead*) menuju pencapaian tujuan museum.
4. Mengontrol (*to control*) pencapaian hasil dari tujuan jangka pendek museum.
5. Mengevaluasi *(to evaluate*) pemenuhan fungsi-fungsi museum.

Dalam kenyataannya, sebagian besar pimpinan museum tidak dapat memainkan kelima peran tersebut sama baiknya. Dengan demikian, dibutuhkan pemahaman mendalam dari tiap peranan museum untuk membantu pimpinan museum dalam membangun dan memaksimalkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki museum yang dipimpinnya. Juga untuk mengidentifikasi dan memperkuat peran-peran tersebut pada aspek-aspek yang memiliki kelemahan. Ikhtisar atau ringkasan dari seluruh aspek manajemen museum nampak dalam Bagan 3.5 berikut ini.



Bagan 3.5. Ihtisar Manajemen Museum
(Sumber: Lord 2000:12)

Pada panah terakhir dari manajemen museum tertera kata-kata *evaluate, efficiency, dan effectiveness* (evaluasi, efisiensi, dan efektivitas). Evaluasi terhadap kinerja suatu unit kerja dilakukan dengan harapan agar diperoleh gambaran mengenai tugas dan tanggung jawab, perkembangan, perbaikan, dan peningkatan pelayanan. Seperti dikemukakan oleh Gibson (1996:18) bahwa Ilmu Manajemen bertujuan untuk memberikan manajer landasan kuantitatif dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian dalam organisasi ada pemimpin dan ada yang dipimpin. Demikian pula dengan museum, untuk menentukan keberhasilan dalam pengelolaan museum dibutuhkan kepemimpinan (*leadership*) yang sesuai dengan kebutuhan organisasi museum.

Barry Lord mengemukakan bahwa *leadership* di museum adalah "*The ability to inspire people with a sense of the museum's mission in order to achieve its goals*" (Lord 2000:238). Seorang pemimpin dalam museum harus mampu memberdayakan SDM dan sumber daya lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu selain kompetensi kepemimpinan secara umum, pemimpin di museum juga harus memiliki kompetensi khusus dalam bidang teknis pengelolaan museum.

Salah satu isu kontroversial dalam permuseuman pada tahun 1990-an adalah mengenai kepemimpinan di museum. Stephen E. Weil (dalam Moore 2000:274-278) mendiskusikan tentang siapa pimpinan museum yang lebih efektif, apakah yang memiliki latar belakang ilmu tertentu sesuai dengan kebutuhan museum yang dikelolanya atau manajemen

umum (*a disiplinary specialist or a managerial generalist?).* Ada dua peran yang harus dapat dimainkan oleh pimpinan museum, yakni *formulatting the museum's ideological stance and of acting as a spokesman to dissseminate that stance of the museum's several publics.* Kedua peran tersebut mendukung kepemimpinan dari mereka yang memiliki disiplin ilmu teknis tertentu.

Lebih lanjut dikemukakan Stephen E. Weil bahwa:

> *"The managerial generalist cannot be expected to have the education or experience that would enable him succesfully to formulate a consistent, persuasive, informed, and authoritative point of view with respect to the museum's subject matter".*

Kondisi yang ideal adalah menempatkan pimpinan yang memiliki kemampuan seimbang dalam pengetahuan tentang disiplin ilmu teknis tertentu dan kemampuan manajerial. Namun apabila tidak ada kandidat ideal, maka disarankan untuk lebih memilih seseorang yang memiliki kemampuan disiplin ilmu teknis tetentu yang akan mempelajari manajemen.

Di samping pemimpin yang sangat menentukan dalam keberhasilan sebuah organisasi museum, juga tidak kalah pentingnya adalah SDM museum. Tanggung jawab dan kualifikasi yang dipersyaratkan dan diharapkan untuk *job* pimpinan dan *job-job* teknis lain di museum dikemukakan oleh Lord (2000). Suatu pedoman yang diharap dapat menunjukkan manajemen dan kepemimpinan yang dapat dan sebaiknya dilakukan oleh staf profesional,

pengawas, sukarelawan (*volunteers*), dan staf keamanan serta pelayanan pengunjung, demikian pula bagi kurator, edukator, dan administator. Peluang bagi keberhasilan museum hanya dapat dicapai melalui kerja sama yang baik. Dibutuhkan kemampuan atau keahlian kepemimpinan serta manajemen di dalam organisasi museum.

Rangkuman

Bab ini menjelaskan bagaimana manajemen strategis diterapkan pada manajemen museum. Barry Lord (2000:4) mengemukakan ada enam fungsi utama museum yang saling terkait, bersinergi, dan menggambarkan keunikan museum. Keenam fungsi ini terbagi atas dua kelompok. Tiga aspek berhubungan dengan aset museum, sedangkan tiga aspek lainnya merupakan aktivitas/kegiatan museum. Fungsi ketujuh, yakni administrasi, menyatukan dan bekerja sama dengan keenam fungsi lain.

Latihan

1. Apa yang dimaksud dengan manajemen strategis?

2. Untuk memenuhi tuntutan perubahan zaman, maka museum harus dikelola dengan menggunakan konsep-konsep manajemen yang baik dan kuat. Jelaskan ikhtisar atau ringkasan dari seluruh aspek manajemen museum menurut Barry Lord.

Bahan Pendalaman

*Permas, Achsan. 2003. *Manajemen Organisasi Seni Pertunjukan*. Jakarta: Lembaga Manajemen PPM.

Buku ini menguraikan Manajemen Strategis (*strategic management*) yang pada dasarnya merupakan proses manajemen untuk aspek yang bersifat menyeluruh, jangka panjang, dan berdampak besar bagi organisasi. Manajemen strategis juga merupakan sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan/organisasi.

BAB IV

MANAJEMEN MUSEUM DI INDONESIA

4.1 **Kebijakan Umum**

Di Indonesia, museum pada dasarnya menjalankan dua fungsi besar, yaitu sebagai tempat pelestarian budaya baik *tangible* maupun *intangible* dan sebagai sumber informasi budaya. Sebagai sumber informasi budaya, fungsi museum bukan hanya sebagai tempat untuk memamerkan benda, tetapi lebih jauh untuk tujuan kultural edukatif bagi pengunjung. Para pengelola museum, khususnya museum pemerintah kerap beranggapan bahwa status mereka sekadar petugas museum bukan sebagai profesional yang menyadari fungsi museum yang sesungguhnya. Akibatnya ada atau tidak ada pengunjung bagi mereka bukan merupakan masalah. Padahal di sisi lain, upaya menyelenggarakan museum itu berbiaya mahal, mengingat pengelolaannya yang bersifat ilmiah. Pengelolaan museum seharusnya memiliki kebijakan internal dan prosedur standar operasional (SOP: *standard operational procedure*).

Oleh karena itu upaya menyelenggarakan dan mengelola museum bukan suatu tindakan coba-coba tapi harus dengan langkah-langkah yang disertai kepastian hukum dan dasar-dasar pemikiran yang kuat, khususnya dalam rangka mewujudkan fungsi pelestarian dan sumber informasi budaya. Penyelenggaraan museum hendaknya dititikberatkan pada bagaimana cara menyusun kebijakan pengelolaan museum, baik dalam bidang

administrasi maupun teknis. Syarat pendirian museum di Indonesia pada dasarnya mencakup:

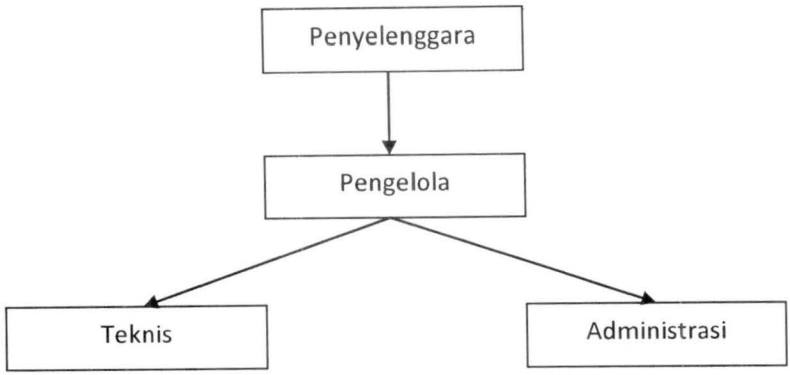
1. Memiliki akte pendirian museum.
2. Membuat visi dan misi.
3. Memiliki struktur organisasi.
4. Mempunyai dana tetap.
5. Memiliki program sesuai kebutuhan masyarakatnya.

Museum merupakan organisasi pelestari dan sumber informasi budaya yang memiliki tanggung jawab moral kepada masyarakat. Maka, sebuah museum harus mempunyai visi dan misi yang dapat dijadikan pedoman dalam memberi pendidikan kepada masyarakat tentang arti sebuah kekayaan budaya sebagai warisan bangsa. Guna melaksanakan visi dan misi tersebut, sebuah museum harus memiliki organisasi yang terdiri atas penyelenggara dan pengelola yang kewenangannya dibedakan. Penyelenggara museum adalah instansi yang memiliki gagasan mendirikan museum. Instansi ini dapat berupa yayasan atau badan hukum lainnya atau pemerintah pusat maupun daerah, sedangkan pengelola museum adalah orang-orang yang diberi tugas oleh penyelenggara museum untuk melaksanakan tugas menjalankan kegiatan penyimpanan, perawatan, pengamanan, dan pemanfaatannya. Unsur-unsur yang perlu dipertimbangkan dalam manajemen museum adalah:

4.2 **Organisasi**

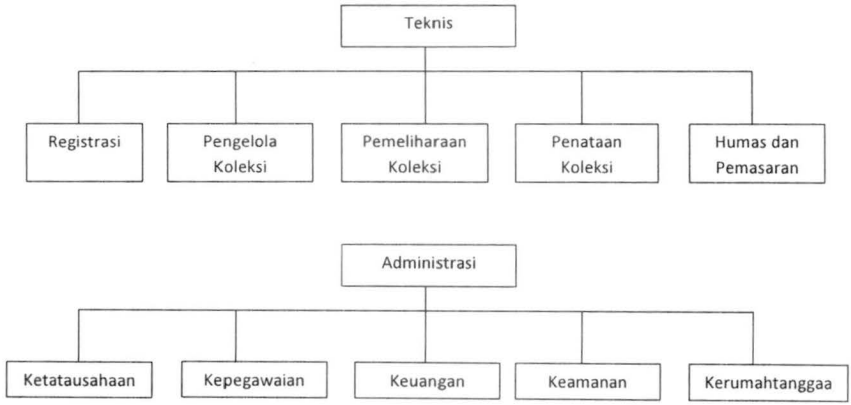
Unsur pengertian museum yang terdapat di dalam Pasal 18 Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010 tentang Cagar Budaya menyatakan museum adalah sebuah lembaga, maka berdasarkan hal itu sebuah museum harus memiliki organisasi pengelola museum. Organisasi sebuah museum paling sederhana terdiri atas Kepala Museum, Bagian Administrasi, dan Bagian Teknis. Namun dengan berkembangnya kebutuhan akan pengelolaan museum secara profesional maka kebutuhan akan organisasi yang lebih kompleks sangat dibutuhkan, Misalnya Bagian Administrasi dibagi lagi menjadi sub-sub bagian, Ketatausahaan/persuratan, Keuangan, Kepegawaian, dan Umum. Sementara itu Bagian Teknis dibagi lagi menjadi sub-sub bagian, Koleksi, Konservasi, Preparasi/penataan pameran, Edukasi/Pelayanan serta Humas dan Pemasaran. Humas dan pemasaran pada sebuah museum sebagai lembaga *not for profit* sangat dibutuhkan saat ini, mengingat dari hari ke hari museum semakin dijauhi oleh masyarakat yang seharusnya sebagai pengambil manfaat dari keberadaan museum di lingkungannya. Hal ini disebabkan kurangnya informasi dan pengenalan museum secara benar kepada masyarakat.

Organisasi Museum bukan saja terdiri atas organisasi pengelola, tapi juga pendiri/pemilik ataupun penyelenggara museum itu sendiri yang secara struktural berada di atas pengelola museum. Soalnya merekalah yang menjadi pengambil keputusan-keputusan penting terhadap jalannya organisasi, khususnya menyangkut masalah Sumber Daya Manusia dan Keuangan. Struktur Organisasi museum yang paling sederhana dapat digambarkan sebagai berikut:



Bagan 4.2. Struktur Organisasi Museum

Untuk museum kecil, yang jumlah koleksinya tidak banyak dan ukuran bangunannya yang tidak besar, fungsi Bagian Teknis dan Administrasi masing-masing dapat dijalankan oleh satu atau dua orang. Apabila museumnya besar, dapat mempekerjakan lebih dari jumlah minimal sebagaimana yang telah disebutkan. Dengan demikian tiap bagian tersebut dapat dibagi lagi menjadi beberapa sub bagian seperti pada bagan di berikut ini.



Bagan 4.3. Perluasan Struktur Organisasi Museum

Apabila dilihat dari struktur organisasi museum di atas maka untuk memenuhi kebutuhan pengelolaan museum, Bagian Administrasi dapat dikembangkan dengan memiliki tenaga yang menguasai masalah Ketatausahaan/persuratan, Kepegawaian, Keuangan, Keamanan, dan Kerumahtanggaan. Sementara itu Bagian Teknis dapat dikembangkan melalui tenaga yang dapat mengerjakan masalah Registrasi, Pengelolaan Koleksi, Pemeliharaan Koleksi, Penataan Koleksi, Humas dan Pemasaran. Untuk struktur organisasi museum ini hanya dibagi menjadi dua bagian besar, yaitu Administrasi dan Teknis. Namun untuk museum yang memang membutuhkan organisasi museum yang lebih luas, maka bagian ini dibagi menjadi sub-sub bagian tersendiri.

Personel museum adalah penggerak organisasi museum. Oleh karena itu personel museum harus memiliki bekal kecakapan dan kemampuan yang memadai tentang aspek-aspek permuseuman. Peningkatan dan pengembangan kemampuan dan keterampilan personel museum tidak sederhana dan mudah.

4.3 **Sumber Daya Manusia**

Museum adalah sebuah organisasi yang mengelola pelestarian cagar budaya. Oleh karena itu diperlukan tenaga yang terampil dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Pemilik museum wajib menyediakan sumber daya manusia yang bertugas mengelola museum yang terdiri atas Kepala Museum, Tenaga Administrasi, dan Tenaga Teknis.

4.3.1 Kepala Museum

Kepala museum adalah orang yang mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap seluruh proses pengelolaan museum sesuai dengan visi dan misi museum yang meliputi:

a. Menyusun dan melaksanakan kebijakan.
b. Menyusun dan melaksanakan program.
c. Merencanakan dan mengajukan anggaran.
d. Merencanakan dan mengusulkan sumber daya manusia.
e. Mengarahkan dan mengoordinasikan kegiatan sehari-hari staf.
f. Melakukan pemantauan dan evaluasi.
g. Melakukan hal-hal yang berkaitan dengan bidang hukum.

Seorang kepala museum harus memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

Tabel 4.1 Kualifikasi kepala museum

Minimal	Ideal
S1 bidang permuseuman dan/atau sesuai dengan jenis museumnya	S2 atau lebih tinggi bidang permuseuman dan/atau sesuai dengan jenis museumnya
Memiliki pengalaman bekerja di museum paling sedikit empat tahun	Memiliki pengalaman bekerja di museum paling sedikit empat tahun
Memiliki pengalaman dan kemampuan di bidang manajemen dan administrasi	Memiliki pengalaman dan kemampuan di bidang manajemen dan administrasi
Mengikuti pelatihan-pelatihan museum	Mengikuti pelatihan-pelatihan museum
	Memiliki pengetahuan hukum yang berhubungan dengan aktivitas (teknis dan administrasi) museum

4.3.2 Bagian Administrasi

Bagian administrasi mengurusi masalah ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, pengamanan, dan kerumahtanggaan. Untuk persyaratan, tenaga administrasi ini disesuaikan dengan kebutuhan dari masing-masing museum. Yang penting tenaga administrasi ini harus memiliki kemampuan melaksanakan kegiatan administrasi sebagaimana disebut di atas.

4.3.3 Bagian Teknis

Selain tenaga administrasi organisasi museum juga wajib memiliki tenaga teknis yang meliputi tenaga registrasi, tenaga pengelola koleksi, tenaga pemeliharaan koleksi, tenaga penata pameran, serta tenaga Humas dan pemasaran museum. Berikut adalah uraian tentang masing-masing tenaga teknis.

4.3.4 Tenaga Registrasi

Tenaga yang melakukan registrasi di museum yakni Registrar bertugas dan bertanggung jawab dalam hal:

1) Mencatat dan mendokumentasikan koleksi museum.
2) Pengadaan dan penghapusan koleksi museum (sebagai bagian dari Tim).
3) Membuat berita acara yang berhubungan dengan koleksi.
4) Mencatat perpindahan koleksi museum.
5) Mengawasi keamanan dan kondisi koleksi museum yang dipamerkan.

Seorang Registrar harus memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

Tabel 4.2 Kualifikasi Register

Minimal	Ideal
Lulusan SMA/K	S1 atau lebih tinggi di bidang manajemen informasi data/Kearsipan
Memiliki pengalaman di bidang registrasi museum minimal dua tahun	Memiliki pengalaman di bidang registrasi museum minimal dua tahun
Memiliki pengetahuan teknologi informasi di bidang pengolahan data	Memiliki pengetahuan teknologi informasi di bidang pengolahan data
	Memiliki pengetahuan mengenai salah satu klasifikasi koleksi museum
	Memiliki pengetahuan hukum

4.3.5 **Tenaga Pengelola Koleksi**

Undang-Undang Nomor 11 tahun 2010 tentang Cagar Budaya Pasal 18 mengamanatkan bahwa museum wajib memiliki kurator. Kurator inilah yang disebut sebagai pengelola koleksi. Dalam Undang-Undang Cagar Budaya, Kurator adalah orang yang karena kompetensi keahliannya bertanggung jawab dalam pengelolaan koleksi museum. Seorang kurator mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

a. Anggota tim dalam pengadaan dan penghapusan koleksi museum.
b. Menginventarisasikan koleksi museum.
c. Melakukan penelitian koleksi museum.
d. Menyiapkan konsep dan materi pameran (bersama tim).
e. Menyiapkan materi publikasi koleksi museum (bersama tim).
f. Berpartisipasi dalam penyiapan program publik museum.
g. Merawat koleksi museum.

Seorang pengelola koleksi harus memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

Tabel 4.3 Pengelola koleksi

Minimal	Ideal
S1 sesuai dengan jenis koleksi museum	S2 atau lebih tinggi sesuai dengan salah satu jenis koleksi museum
Memiliki pengalaman paling sedikit lima tahun dalam pengelolaan koleksi	Memiliki pengalaman paling sedikit lima tahun dalam pengelolaan koleksi
Memiliki pengetahuan dalam teknis seleksi, evaluasi, preservasi, restorasi, dan pameran	Memiliki pengetahuan dalam teknis seleksi, evaluasi, preservasi, restorasi, dan pameran
Memiliki sertifikat kompetensi kurator	Memiliki sertifikat kompetensi kurator

Seorang kurator haruslah orang yang benar-benar memahami tugas dan fungsinya. Sumber daya manusia di museum yang terbatas, menyebabkan museum sangat sulit memiliki kurator. Keterbatasan ini sangat disadari, oleh karena itu pengelola museum dapat meminjam kurator museum lain atau dari instansi lain agar museum dapat melaksanakan kegiatan pengelolaan koleksi dari mulai inventarisasi sampai kepada tahap mempublikasikan koleksi dalam suatu pameran.

4.3.6 **Tenaga Pemeliharaan Koleksi (Konservator)**

Konservator adalah petugas teknis yang melakukan kegiatan pemeliharaan dan perawatan koleksi museum. Seorang konservator mempunyai tugas dan tanggung jawab:

a. Sebagai tim dalam pengadaan dan penghapusan koleksi.

b. Melakukan pemeliharaan dan perawatan koleksi secara preventif maupun kuratif terhadap koleksi yang disimpan di museum sejak koleksi tersebut secara sah menjadi koleksi museum.

c. Melakukan penelitian pada metode, materi, dan bahan terhadap pemeliharaan dan perawatan koleksi.

Seorang pemelihara koleksi harus memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

Tabel 4.4 Kualifikasi pemeliharaan koleksi

Minimal	Ideal
SMA/K bidang ilmu pengetahuan alam	S1 atau lebih tinggi bidang kimia
Memiliki pengalaman di bidang pemeliharaan dan perawatan koleksi museum paling sedikit dua tahun	Memiliki pengalaman di bidang pemeliharaan dan perawatan koleksi museum paling sedikit dua tahun
	Memiliki sertifikat pelatihan di bidang peliharaan dan perawatan

4.3.7 **Tenaga Penata Pameran**

Tenaga teknis di museum selain kurator dan konservator adalah penata pameran. Tenaga ini baru dapat bekerja apabila kurator telah memberikan konsep dan koleksi yang akan ditata pada sebuah pameran. Penataan pameran dapat dilakukan oleh tenaga museum, tapi juga dapat dilakukan oleh tenaga profesional yang tidak bekerja di museum. Hal yang terpenting adalah penata pameran mengetahui apa yang harus dilakukan untuk menata koleksi menjadi satu alur cerita yang dapat dipahami pengunjung dan ditata dengan sangat menarik. Untuk penataan yang tidak dilakukan oleh

petugas museum, harus tetap didampingi oleh petugas yang bertanggung jawab terhadap penataan pameran. Penataan koleksi museum bukan semata pekerjaan individu dari penata pameran tapi juga pekerjaan tim yang di dalamnya terdapat kurator, konservator, dan edukator. Tugas dan tanggung jawab penata pameran adalah sebagai berikut:

1) Merencanakan dan mendesain pameran.
2) Menyiapkan sarana dan prasarana pameran.
3) Melakukan penataan pameran.

Seorang penata pameran harus memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

Tabel 4.5 Kualifikasi penata pameran

Minimal	Ideal
Pendidikan serendah-rendahnya D3 di bidang *design interior*	S1 atau lebih tinggi di bidang *design interior*
Memiliki pengetahuan dan pengalaman di bidang penataan pameran	Memiliki pengetahuan dan pengalaman di bidang penataan pameran museum
Memiliki pengetahuan di bidang *graphic design*	Memiliki sertifikat di bidang *graphic design*

4.3.8 **Tenaga Bimbingan dan Publikasi**

Tenaga Bimbingan dan Publikasi di museum lebih dikenal dengan sebutan Edukator, yaitu petugas teknis yang merencanakan dan melaksanakan kegiatan edukasi dan penyampaian informasi koleksi. Edukator mempunyai tugas dan tanggung jawab:

1) Merencanakan program edukasi museum (bersama tim).

2) Memberikan layanan edukatif dan informatif tentang museum.

3) Berpartisipasi dalam merencanakan pameran.

Seorang tenaga bimbingan dan publikasi harus memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

Tabel 4.6 Kualifikasi tenaga bimbingan

Minimal	Ideal
S1 di bidang pendidikan atau komunikasi	S2 atau lebih tinggi di bidang pendidikan atau komunikasi
Memiliki pengalaman paling tidak dua tahun di bidang edukasi museum	Memiliki pengalaman paling tidak dua tahun di bidang edukasi museum
Memiliki pengetahuan tentang koleksi museum	Memiliki pengetahuan tentang koleksi museum

4.3.9 **Tenaga Humas dan Pemasaran**

Hubungan masyarakat dan pemasaran mempunyai tugas dan tanggung jawab:

a. Membuat program dalam rangka hubungan masyarakat dan pemasaran museum.

b. Menyampaikan informasi secara lisan, tertulis, atau melalui gambar (visual) kepada publik, tentang kegiatan yang dilakukan museum.

c. Berpartisipasi dalam pembuatan materi publikasi museum.

d. Memantau, mendokumentasikan (merekam), mengevaluasi, serta menyalurkan opini publik tentang museum kepada manajemen museum.

e. Menciptakan hubungan kerja dengan museum-museum lain.

Seorang tenaga Humas dan pemasaran harus memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

Tabel 4.7 Kualifikasi tenaga Hums dan Pemasaran

Minimal	Ideal
S1 di bidang kehumasan dan pemasaran	S2 atau lebih tinggi di bidang kehumasan atau pemasaran atau komunikasi
Memiliki pengalaman di bidang kehumasan dan pemasaran paling sedikit dua tahun	Memiliki pengalaman di bidang kehumasan dan pemasaran paling sedikit dua tahun

4.3.10 **Relawan (*Volunteer*)**

Volunteer atau relawan adalah salah satu sumber daya manusia yang penting bagi museum di beberapa negara. Relawan dapat berperan di museum dalam beberapa aktivitas museum, mulai dari pekerjaan administrasi sampai pekerjaan teknis seperti meregistrasi bahkan meneliti dan merawat koleksi. Hal ini bergantung pada kebutuhan dan kebijakan masing-masing museum.

4.4 Pendanaan

Mengacu pada definisi museum yang diterbitkan oleh ICOM, akan ditemukan pengertian museum sebagai lembaga yang "*non-profit making*" dan seterusnya. Peter Van Mensch (1992), ahli permuseuman Belanda mengemukakan bahwa pengertian *non-profit making, permanent institution* hendaknya dilihat sebagai sebuah istilah yang lebih luas, yaitu

sebuah institusi. Hal ini akan mengandung makna bahwa museum tidak boleh berupaya untuk mencari keuntungan. Asosiasi Museum di Australia juga mempertanyakan makna *non-profit making, permanent institution, in the service of society and its development, and open to the public*...dapat berarti sebagai institusi yang sama dengan rumah sakit, kantor polisi dan sebagainya. Jika dibandingkan dengan definisi museum yang dirumuskan oleh Asosiasi Museum Amerika, maka akan tampak mendapat banyak kemudahan, karena didukung oleh perundangan di negara tersebut, terutama yang berkaitan dengan keringanan dalam pembayaran pajak serta banyaknya perusahaan profit yang mendukung museum secara finansial. Selain keuntungan dari pajak memang museum adalah tempat yang cukup bergengsi sebagai tempat promosi.

Museum berbeda dengan perusahaan dagang yang tujuannya semata-mata mencari keuntungan. Hanya sebaiknya kata-kata "tidak mencari keuntungan" dapat diartikan *"not for profit"* sehingga dapat dipahami lebih luwes dan tidak terlalu kaku.Terlalu kaku mengartikan kalimat tersebut dapat menghambat museum dalam mengoptimalkan fungsi dan peranannya. Hal ini banyak terjadi, terutama pada museum-museum di Indonesia. Jika hanya mengandalkan dana yang terbatas dari pemerintah, tentu menghambat optimalisasi pencapaian misi museum. Hal yang perlu dipahami adalah semua keuntungan yang didapat dikembalikan untuk kepentingan pengelolaan museum.

Anggaran dan keuangan merupakan hal penting dalam sebuah manajemen. Pendekatan yang dikenal dengan *planning by budgeting* dalam kenyataannya sangat tergantung pada anggaran yang tersedia,

apalagi bagi museum pemerintah yang sumber pendanaannya terbatas. Tawaran pendekatan perencanaan yang strategis (*strategic planning*) untuk mengatasi hal tersebut di atas sebaiknya jangan dianggap sebagai sesuatu yang "tabu", seolah keluar dari batas *unprofitable*. Perencanaan tersebut dititikberatkan pada lingkungan eksternal dan kemampuan kerja sama dengan pihak lain, serta terfokus pada kegiatan-kegiatan khusus. Tujuannya tentu saja untuk penambahan sumber dana, memperkuat pemasaran, dan selalu berupaya untuk menciptakan sumber-sumber baru. Seyogianya pendekatan tersebut di atas tidak dipandang seolah menempatkan museum dalam ajang bisnis dan secara birokratis seakan mencari keuntungan. Yang penting pencarian dana tidak dilakukan dengan jalan yang melanggar kode etik dan perolehan dananya digunakan untuk reinvestasi (meningkatkan sarana dan prasarana) serta mendukung program kegiatan-kegiatan museum.

Organisasi museum harus memiliki dana tetap. Dana ini didapat dari APBN buat museum yang dimiliki oleh pemerintah dan APBD bagi museum yang dimiliki daerah, belum termasuk sumber lain yang sah dan tidak mengikat sesuai peraturan perundang-undangan.

Selain dana tetap juga dana tidak tetap yang diambil dari:

a. Hasil pemanfaatan koleksi.
b. Bantuan atau subsidi.
c. Penjualan tiket.
d. Hasil usaha.
e. Pemanfaatan museum.

Baik dana tetap maupun dana tidak tetap dapat digunakan untuk:

a. Operasional museum.
b. Pelestarian Koleksi Museum berupa perlindungan, pengembangan, dan pemanfaatan.
c. Survei dan pengadaan koleksi.
d. Pengadaan lahan, gedung, serta sarana dan prasarana.
e. Penelitian.
f. Kegiatan dokumentasi.
g. Kegiatan publikasi dan promosi.
h. Kegiatan pelatihan teknis sumber daya manusia.
i. Seminar, diskusi, dan lokakarya pengembangan museum.
j. Studi banding dan koordinasi.
k. Pengeluaran lain yang dibutuhkan dalam pengelolaan museum.

4.5 Bangunan

Museum memiliki unsur-unsur seperti bangunan/lokasi, koleksi, pengelola, dan pengunjung. Bangunan museum ialah bangunan yang dapat berfungsi untuk menyimpan, merawat, mengamankan, dan memanfaatkan koleksi. Bangunan museum dapat merupakan bangunan cagar budaya atau bangunan baru. Untuk bangunan cagar budaya, penataan koleksi harus disesuaikan dengan kondisi gedung. Namun untuk bangunan baru, ruang-ruang yang ada harus disesuaikan dengan kebutuhan koleksi yang akan dipamerkan.

Oleh karena itu museum harus memiliki bangunan yang terdiri atas bangunan pokok dan bangunan penunjang. Bangunan pokok meliputi beberapa ruang sebagai berikut:

a. Ruang pameran tetap.
b. Ruang pameran temporer.
c. Ruang auditorium.
d. Ruang kantor/administrasi.
e. Ruang perpustakaan.
f. Ruang laboratorium.
g. Ruang penyimpanan koleksi (*storage)*.
h. Ruang edukasi.
i. Ruang transit koleksi.

Sementara itu bangunan penunjang meliputi beberapa ruang sebagai berikut:

a. Ruang cenderamata dan kafetaria.
b. Ruang penjualan tiket dan penitipan barang.
c. Ruang lobi.
d. Ruang toilet.
e. Ruang parkir dan taman.
f. Ruang pos jaga.

Dalam membuat pra-desain gedung museum harus dipertimbangkan ruangan-ruangan yang diperlukan untuk kepentingan museum (fungsi), jumlah, ukuran, faktor sirkulasi udara, dan sistem penggunaan cahaya. Bangunan museum juga tidak perlu berkesan angker dan dingin, tetapi harus berkesan hangat dan bersahabat. Bangunan yang terdiri atas bangunan pokok dan bangunan penunjang tersebut perlu memperhatikan beberapa hal, di antaranya:

a. Lokasi yang strategis.

b. Kenyamanan dan ketenangan.

c. Keamanan.

Museum tidak hanya harus merawat koleksinya, tetapi juga harus mengelola dan merawat bangunan museum sebagai rumah bagi koleksi museum. Ukuran bangunan museum berbeda-beda antarmuseum, begitu pula dengan lingkungan di sekitarnya. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh museum terkait dengan bangunan museum, yaitu:

1. Museum atau kepala museum harus memahami bangunan museum dan lingkungan museum, serta memiliki denah museum.
2. Menilai kebutuhan perawatan museum.
3. Membuat jadwal perawatan museum secara berkala.
4. Menentukan biaya dan anggaran perawatan.

Kebutuhan perawatan bangunan museum bisa sangat beragam, mulai dari yang kecil (seperti pembersihan, pengecatan, dll) dan yang besar (seperti perbaikan atap, penggantian jendela, dekorasi ulang, dll). Museum harus menjadwalkan pemeriksaan rutin bangunan museum. Perawatan museum sangat penting, tidak hanya untuk mengidentifikasi permasalahan dan mencegah kerusakan lebih lanjut, tetapi juga sebagai bentuk tanggung jawab museum terhadap kenyamanan dan keselamatan staf museum dan pengunjung.

4.6 Pengamanan

Sistem pengamanan museum merupakan suatu tatanan dan metode kerja yang teratur dari suatu pengamanan, bertujuan untuk melindungi manusia, koleksi, bangunan, sarana dan prasarana museum. Pengamanan di museum merupakan tanggung jawab dari semua personel museum, tidak hanya petugas pengamanan. Keamanan museum dapat dicapai dengan suatu kebijakan yang tepat dan penerapan yang sesuai. Faktor-faktor yang perlu diperhatikan adalah sistem dan teknik pengamanan, personel yang menguasai sistem, teknik, dan prosedur pengamanan, dan standar operasional prosedur yang mengatur sistem, teknik, dan personel pengamanan. Pengamanan di museum dilakukan untuk memberikan pelindungan dari ancaman yang disebabkan oleh alam ataupun manusia. Selain itu museum juga harus memperhitungkan pengamanan museum untuk pengendalian bencana.

Pengamanan museum dalam bentuk kesiapan sumber daya manusia dilakukan :

a. Pihak intern museum, pengamanan yang merupakan tanggung jawab seluruh personel museum dan berada di bawah tanggung jawab Kepala museum.

b. Pihak ekstern museum dan lintas sektoral yaitu:

    1) Intansi terkait daerah setempat, seperti kepolisian setempat, dan instansi yang bertanggung jawab di bidang perlindungan dan pelestarian cagar budaya.

    2) Kelompok atau organisasi keamanan dan ketertiban masyarakat (Hansip dan kelompok sadar kamtibmas)

    3) Masyarakat lingkungan sekitar.

Rangkuman

Bab ini menjelaskan prinsip-prinsip manajemen museum di Indonesia. Beberapa hal yang harus dipertimbangkan dalam pengelolaan museum meliputi (a) kebijakan umum, (b) organisasi, (c) SDM, (d) pendanaan, (e) bangunan, dan (f) pengamanan.

Latihan

1. Jelaskan hal-hal yang menjadi syarat pendirian.
2. Jelaskan bagaimana idealnya kriteria seorang Kepala Museum.
3. Jelaskan bagaimana pendapat Anda sehubungan dengan tidak adanya Kurator yang berkualifikasi sesuai tuntutan tugasnya di museum Anda.

Bahan Pendalaman

Direktorat Museum. 2008. ***Pedoman Museum Indonesia***. Jakarta: Direktorat Museum, Direktorat Jenderal Kebudayaan, Departemen Kebudayaan dan Pariwisata.

Buku ini menguraikan prinsip-prinsip penyelenggaraan museum di Indonesia yang meliputi perkembangan museum di Indonesia, organisasi museum, pengelolaan koleksi, pelayanan pengunjung, sistem pengendalian museum, penelitian di museum, serta Humas dan pemasaran museum.

BAB V

HUMAS DAN PEMASARAN MUSEUM

5.1 Hubungan Masyarakat (Humas)

a. Definisi

Hubungan Masyarakat (Humas) atau dalam bahasa Inggris *Public Relations* merupakan lapangan baru di bidang komunikasi yang berkembang dengan pesat pada awal dekade ke-20. Kegiatan Humas pada hakikatnya adalah kegiatan komunikasi, tetapi berbeda dengan jenis komunikasi lainnya. Kegiatan komunikasi dalam konteks Humas mempunyai ciri tertentu, yaitu adanya komunikasi timbal balik (*two way traffic*). Komunikasi yang bersifat timbal balik ini sangat penting dan mutlak harus ada dalam setiap kegiatan Humas, sehingga dapat menghasilkan umpan balik sesuai dengan harapan.

Seperti definisi yang dikeluarkan oleh *British Institute of Public Relations (IPR)*:

"Praktik *Public Relations* adalah keseluruhan upaya yang dilangsungkan secara terencana dan berkesinambungan dalam rangka menciptakan dan memelihara niat baik dan saling pengertian antara suatu organisasi dengan segenap khalayaknya" (Jefkins, 2004:8).

Definisi *Public Relations* yang dikeluarkan oleh *Public Relations News:*

"*Public Relations* adalah suatu seni sekaligus disiplin ilmu sosial yang menganalisis berbagai kecenderungan, memprediksikan setiap kemungkinan konsekuensi dari setiap kegiatannya, memberi masukan dan saran-saran kepada para pemimpin organisasi, dan mengimplementasikan program-program tindakan yang terencana untuk melayani kebutuhan organisasi dan atau kepentingan khalayaknya" (Anggoro, 2002:2).

Menurut Frank Jefkins:,

"*Public Relations* adalah sesuatu yang merangkum kegiatan komunikasi yang terencana, baik ke dalam maupun ke luar, antara organisasi dengan publiknya dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang dilandaskan pada saling pengertian" (Jefkins, 2004:9).

Ketiga definisi di atas menyimpulkan bahwa kegiatan Humas merupakan suatu kegiatan yang mendukung fungsi manajemen dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan Humas merupakan proses dua arah, timbal balik untuk memperoleh hubungan yang harmonis antara organisasi dan publiknya secara internal dan eksternal. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk memperoleh *goodwill* dari khalayaknya, saling pengertian, saling percaya, dan selanjutnya untuk mendapatkan citra positif.

a. **Fungsi dan Peran Humas**

Tujuan sentral Humas yang akan dicapai adalah mengacu kepada tujuan pokok organisasi atau perusahaan karena Humas dibentuk guna menunjang aktivitas manajerial dan manajemen operasional perusahaan. Keberadaan Humas di sini berfungsi sebagai *management communication system.* Tentunya setiap sistem manajemen dan organisasi atau perusahaan yang satu dengan yang lainnya akan berbeda dalam bentuk strukturisasi manajemen dan operasi usaha produk serta pelayanan jasa tertentu, sistem kerja, struktur organisasi, dan sebagainya. Humas merupakan fungsi "manajemen" yang berupaya merancang program didasarkan kepada kebijakan yang mapan dan disetujui oleh perusahaan serta mencerminkan prinsip-prinsip dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan, organisasi atau kelompok.

Berkaitan dengan definisi Humas tersebut, di bawah ini dijelaskan beberapa fungsi Humas (Effendy 1998:94), di antaranya:

1. Menunjang kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Membina hubungan harmonis antara organisasi dengan publik internal dan eksternal.
3. Menciptakan komunikasi dua arah dengan menyebarkan informasi dari organisasi kepada publik dan menyalurkan opini publik kepada organisasi.
4. Melayani publik dan menasihati pimpinan organisasi.

Sementara itu fungsi Humas seperti yang dikutip dari Scott M Cutlip dan Allen H. Center (dalam Ruslan, 2005:26-27) antara lain:

1) *Communicator*

Kemampuan sebagai komunikator yang baik, secara langsung maupun tidak langsung, melalui media cetak, elektronik, tatap muka, lisan, dan lainnya. Humas museum harus mampu berkomunikasi dengan berbagai pihak dan memanfaatkan berbagai media.

2) *Relationship*

Kemampuan peran Humas membangun hubungan yang positif antara lembaga yang diwakilinya dengan publik internal dan eksternal. Juga, berupaya menciptakan saling pengertian, kepercayaan, dukungan, kerja sama, dan toleransi antara kedua belah pihak tersebut. Humas museum harus mampu memelihara hubungan yang positif dan mewujudkan rasa saling percaya dengan publiknya, dalam hal ini dengan kalangan internal museum (karyawan) dan eksternal (media, pemerintah, masyarakat).

3) *Back Up Management*

Melaksanakan dukungan manajemen atau menunjang kegiatan lain, seperti bagian manajemen promosi, pemasaran, operasional, dan personalia. Hal ini untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu kerangka tujuan pokok perusahaan atau organisasi. Humas museum harus mampu memberi dukungan kepada unit lain di museum dalam menjalankan manajemen museum.

4) *Creator*

Berkewajiban menciptakan berbagai macam program perusahaan atau organisasi sesuai tujuan dan sasarannya. Humas museum harus mampu menciptakan program-program museum sesuai dengan visi-misi museum bersangkutan.

5) *Good Image Maker*

Menciptakan suatu citra atau publikasi positif yang merupakan prestasi, reputasi, dan sekaligus menjadi tujuan utama bagi aktivitas Humas dalam melaksanakan manajemen kehumasan suatu lembaga atau perusahaan. Humas museum harus mampu menciptakan citra yang positif sehingga museum tidak terkesan kusam, sepi pengunjung, dan kotor.

6) *Problem Solver*

Sebagai bagian dari tatanan dan jajaran di dalam perusahaan atau organisasi yang turut bertanggung jawab untuk memecahkan berbagai masalah yang dihadapi. Humas harus mampu memecahkan masalah yang kadang muncul dalam aktivitas manajemen museum, misalnya jika ada kasus-kasus yang muncul di museum.

7) *Conceptor*

Bertugas untuk menyusun dan menuliskan berbagai macam naskah yang diperlukan perusahaan atau organisasi dengan kemampuan *writing skill*-nya. Humas membantu museum melalui publikasi yang disebarkan kepada pengunjung dan media.

Rex F. Harlow menyebutkan bahwa hubungan masyarakat adalah fungsi manajemen yang khas yang mendukung pembinaan dan pemeliharaan bersama antara organisasi dengan publiknya mengenai komunikasi, pengertian penerima, dan kerja sama; melibatkan manajemen dalam permasalahan atau persoalan, membantu manajemen memberikan penerangan dan tanggapan dalam hubungan dengan opini publik, serta menetapkan dan menekankan tanggung jawab manajemen untuk melayani kepentingan umum dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif (Effendy, 1989:119-120).

Meskipun terdapat perbedaan dalam penekanan pada unsur-unsur pokok dalam setiap definisi Humas, namun apabila diperhatikan setiap definisi tercakup kesamaan pada unsur-unsur umum yang menyangkut peran dan fungsinya. Cutlip, Center and Broom (Effendy, 1998:26) berpendapat bahwa ada empat peranan Humas, yaitu:

1) Teknis Komunikasi

Praktisi yang melakukan peran ini biasanya tidak hadir saat manajemen mendefinisikan problem dan memilih solusi. Meskipun mereka tidak hadir saat diskusi tentang kebijakan baru atau keputusan manajemen baru, merekalah yang diberi tugas untuk menjelaskan kepada karyawan dan pers.

2) *Expert prescriber*

Praktisi yang beroperasi sebagai praktisi pakar bertugas mendefinisikan problem, mengembangkan program, dan bertanggung jawab penuh atas implementasinya.

3) Fasilitator Komunikasi

Fasilitator komunikasi bertindak sebagai perantara (*laison*), *interpreter*, dan mediator antara organisasi dengan publiknya. Mereka menjaga komunikasi dua arah dan menjaga hubungan agar saluran komunikasi tetap terbuka. Tujuannya adalah memberi informasi yang dibutuhkan baik oleh manajemen maupun publik untuk membuat keputusan demi kepentingan bersama. Praktisi yang berperan sebagai fasilitator komunikasi ini bertindak sebagai sumber informasi dan agen kontak resmi antara organisasi dan publik. Mereka menengahi interaksi, menyusun agenda diskusi, meringkas dan menyatakan ulang suatu pandangan, meminta tanggapan, membantu mendiagnosis dan memperbaiki kondisi-kondisi yang mengganggu hubungan komunikasi di antara kedua belah pihak. Fasilitator komunikasi menempati peran di tengah-tengah dan berfungsi sebagai penghubung antara organisasi dengan publik.

4) Fasilitator Pemecah Masalah

Mereka menjadi bagian dari tim perencanaan strategis. Kolaborasi dan musyawarah dimulai dengan persoalan pertama dan kemudian sampai ke evaluasi program. Praktisi pemecah masalah membantu manajer lain dan organisasi untuk mengaplikasi Humas dalam proses manajemen bertahap yang juga dipakai untuk memecahkan problem organisasi lainnya

Fungsi dan peran Humas dilakukan untuk menjalin hubungan positif dengan khalayaknya. Khalayak dalam Humas merupakan khalayak sasaran dari kegiatan Humas melalui suatu proses komunikasi.

b. **Khalayak Humas**

Untuk menjaga saling pengertian dengan khalayaknya, maka Humas senantiasa harus terus berhubungan dengan khalayak sasarannya baik dalam keadaan normal maupun bila perusahaan mengalami krisis. Khalayak (*public*) adalah kelompok atau orang-orang yang berkomunikasi dengan suatu organisasi, baik secara internal maupun eksternal. Setiap organisasi memiliki sendiri khalayak khususnya. Kepada khalayak yang terbatas itulah Humas senantiasa menjalani komunikasi, baik secara internal maupun eksternal. Khalayak dalam Humas, terbagi menjadi dua, yaitu:

1) Internal

yaitu khalayak yang berada dalam lingkungan internal perusahaan. Khalayak internal biasanya terdiri atas karyawan (*employee*) dan *stockholders* (pemegang saham) yang mempunyai kepentingan dengan organisasi atau perusahaan. Adapun tujuan hubungan *internal* adalah menumbuhkan semangat kerja pada setiap karyawan dengan senantiasa memelihara komunikasi yang bersifat *two way communication* antara pimpinan dengan bawahan ataupun sebaliknya.

2) Eksternal

yaitu khalayak yang berada di luar manajemen organisasi, pemerintah, pers, *customer* (konsumen, pemasok, dan penyalur) dan kelompok lain di luar organisasi seperti organisasi nirlaba. Adapun tujuan hubungan *eksternal* untuk memelihara dan membina hubungan yang harmonis dengan mereka, sehingga

terbentuk opini publik yang *favorable* dan tercapainya tujuan organisasi (Effendi, 2003:135-137, Kasali, 2005:10-11).

Ada beberapa alasan pokok mengapa suatu organisasi atau perusahaan harus mengenali atau menetapkan unsur masyarakat luas yang menjadi khalayak, yaitu:

1) Untuk mengidentifikasikan segmen khalayak atau kelompok yang paling tepat untuk dijadikan sasaran suatu kehumasan.
2) Untuk menciptakan skala prioritas, sehubungan dengan adanya keterbatasan anggaran dan sumber-sumber daya lainnya.
3) Untuk memilih media dan teknik Humas yang artinya paling sesuai.
4) Untuk mempersiapkan pesan-pesan sedemikian rupa agar cepat dan mudah diterima.

c. Jenis-jenis Media Humas

Menurut Anggoro (2002:174, 211) jenis-jenis media Humas dibagi menjadi dua, yaitu media internal dan media eksternal. Jenis-jenis media internal :

1) Jurnal Internal

   Bahan cetakan atau publikasi yang diterbitkan secara teratur dan didistribusikan untuk khalayak internal suatu perusahaan atau organisasi.

2) Papan pengumuman

Media Humas yang ditempatkan pada berbagai lokasi yang ramai atau yang sering disinggahi, agar segenap karyawan dapat memperoleh informasi yang sama dalam waktu yang bersamaan pula.

3) Obrolan Langsung (*talk show*)

Pembicaraan tatap muka secara pribadi dan langsung merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk memperlihatkan sikap terbuka pihak manajemen.

4) Acara Kekeluargaan

Sebagai ajang untuk merekatkan hubungan baik antara pihak manajemen dengan segenap karyawan.

Sementara itu jenis-jenis media eksternal meliputi:

1) Audio-Visual

Terdiri atas *slide* dan kaset video, atau bisa juga film-film dokumenter.

2) Obrolan Langsung (*talk show*)

Pembicaraan tatap muka secara pribadi dan langsung merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk memperlihatkan sikap terbuka pihak manajemen.

3) Pemberian Sponsor (*sponsorship*)

Suatu organisasi atau perusahaan dapat menjalankan kegiatan Humasnya melalui penyediaan dana atau dukungan tertentu atas penyelenggaraan suatu acara seni, olahraga, ekspedisi, beasiswa, sumbangan amal, dan lain sebagainya. Dalam setiap sponsor selalu terkandung elemen Humas, karena di situ terdapat niat baik organisasi yang memberikannya.

4) Televisi

Televisi nasional atau regional dan juga televisi internasional, termasuk pula sistem-sistem teletex seperti *prestel*, *oracle*, dan *ceefax* yakni suatu perangkat yang memungkinkan pemakainya memperoleh informasi-informasi yang dibutuhkannya melalui siaran televisi terbatas.

5) Radio

Semua jenis radio, mulai yang berskala lokal, nasional hingga internasional, baik yang dipancarkan secara luas maupun yang dikemas secara khusus.

6) Komunikasi Lisan

Penyampaian suatu uraian secara lisan yang merupakan salah satu kegiatan Humas yang penting.

7) Bahan-bahan Cetakan (*printed material*)

Berbagai macam bahan cetakan yang bersifat mendidik, informatif, dan menghibur yang disebarkan dalam berbagai bentuk guna mencapai tujuan Humas.

8) Surat Langsung (*direct mail*)

Media ini digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan kehumasan yang ditujukan kepada tokok-tokoh, pribadi-pribadi, ataupun lembaga-lembaga yang relevan.

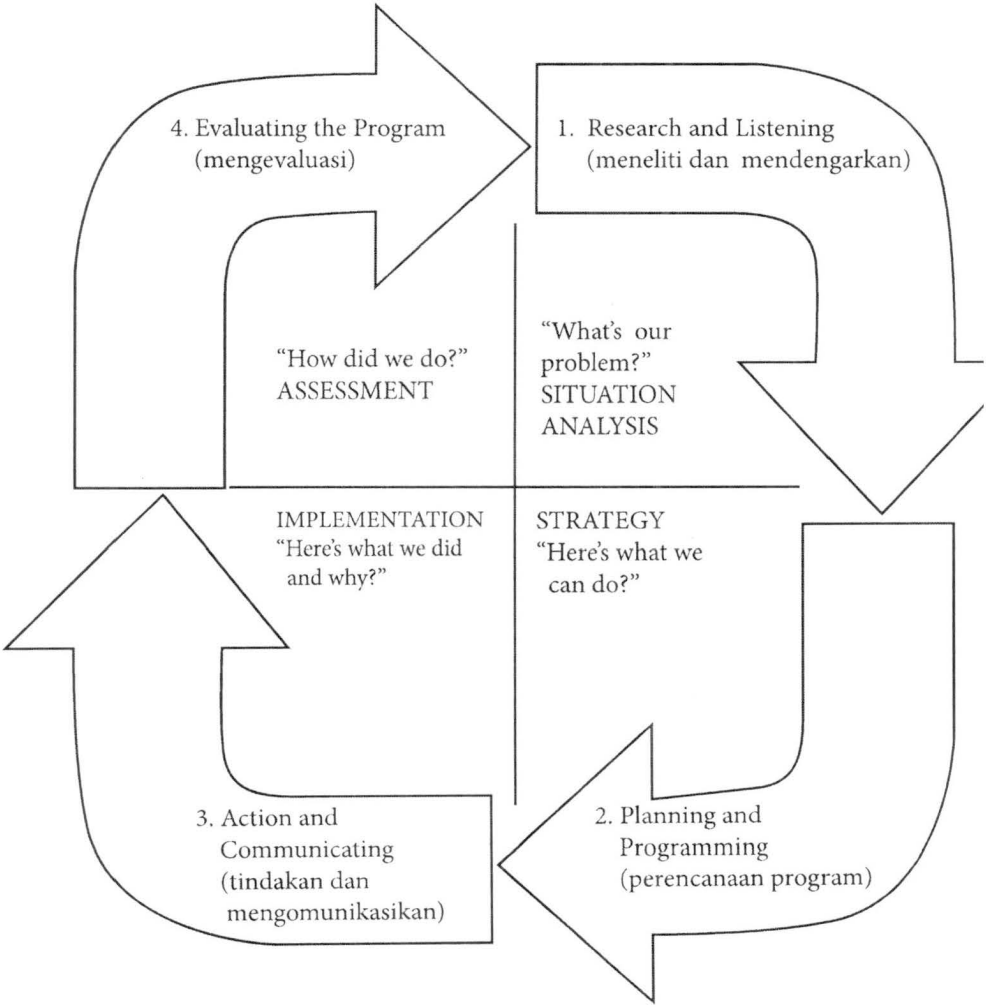
d. **Tujuan Kegiatan Humas**

Menurut Kusumastuti (2002:20--22), secara umum, tujuan dari berbagai program kegiatan Humas adalah sebagai:

1. Menciptakan, mengembangkan, serta mempertahankan *goodwill* dan citra positif organisasi atau perusahaan melalui hubungan yang seimbang, selaras, dan menyenangkan.
2. Terpelihara dan terbentuk saling pengertian (aspek kognisi) dimulai dari saling mengetahui atau mengenal tujuan Humas, yang pada akhirnya membuat publik atau organisasi saling mengenal.
3. Menjaga dan membentuk saling percaya (aspek afeksi), tujuan ini lebih kepada tujuan emosi, yakni pada sikap saling percaya.
4. Memelihara dan menciptakan saling kerja sama (aspek psiko motoris), tujuan ini lebih kepada tujuan komunikasi yang diharapkan akan dapat membentuk bantuan kerja sama yang nyata. Artinya bantuan kerja sama ini sudah dalam bentuk perilaku atau termanifestasikan dalam bentuk tertentu.

e. **Proses Kerja Humas**

Proses kerja Humas menurut Cutlip, Center dan Broom (2000) meliputi tahap (1) tahap *Research and Listening* (meneliti dan mendengarkan). Pada tahap ini Humas melakukan penelitian mengenai pendapat, sikap, dan reaksi publik atas kebijakan organisasi. Pertanyaan *whats our problem* merupakan hal yang harus dijawab. Tahap (2) *Planning and Programming* (perencanaan program), Pada tahap ini Humas harus membawa sikap, pendapat, dan reaksi publik ke dalam kebijakan serta program yang dibuat oleh organisasi. Harus dirumuskan program apa yang sejalan dengan aspirasi dan keinginan dari pihak yang berkaitan. *Here's what we can do* merupakan keputusan yang harus dihasilkan. Tahap (3) *Action and Communicating* (tindakan dan mengomunikasikan). Tahap ini menjelaskan informasi mengenai langkah-langkah yang dilakukan organisasi agar mendapat dukungan. *Here's what we did and why* merupakan inti tahap ini. Tahap akhir adalah *Evaluating* (mengevaluasi). Dalam tahap ini Humas harus menilai program yang telah dilaksanakan. *How did we do* merupakan masalah yang harus dipecahkan. Bagan berikut ini menampilkan proses kerja Humas secara umum.



Bagan 5.1. Proses Kerja Humas

5.2 Pemasaran

a. Definisi Pemasaran

Aspek lain yang dijadikan indikator standar pengelolaan museum adalah aspek pemasaran dan promosi. Dengan perubahan orientasi pengelolaan dari *collection oriented* menjadi *people oriented*, atau dari sekadar mengelola koleksi berubah menjadi mengelola kebutuhan pengunjung, maka sebagai lembaga edukasi berbasis informasi tentunya museum harus lebih serius menangani pengunjung. Konsep pemasaran (*marketing concept*) menuntut segala aspek keputusan pemasaran yang didasarkan pada kebutuhan dan keinginan pelanggan. Pelanggan membeli produk barang dan jasa untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka. Jadi saat pembeli melakukan transaksi pasar, dia memperoleh seperangkat manfaat dan kepuasan dari transaksi tersebut. Lebih lanjut definisi pemasaran menurut Philip Kotler & Amstrong (1996:6):

> "*Marketing is a social process by which individuals and groups obtain why they need and what through creating, offering and freely exchanging product and service of value with others* ".
>
> "Pemasaran adalah suatu proses sosial yang di dalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain".

Definisi ini jelas menyatakan bahwa pemasaran adalah proses interaksi sosial yang di dalamnya individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain (Kotler

& Armstrong, 1996:6). Jadi, yang dimaksud dengan pemasaran atau *marketing* lebih dari sekadar mendistribusikan barang dari para produsen kepada para konsumen pemakainya. Pemasaran sesungguhnya meliputi semua tahapan, mulai dari penciptaan produk hingga ke layanan purna jual setelah transaksi penjualan itu terjadi.

Dalam konteks museum, maka produk yang dihasilkan adalah jasa yang berkenaan dengan informasi budaya, guna kepentingan pendidikan, riset, dan hiburan. Oleh karena itu, pemasarannya terkait dengan pemasaran jasa. Kotler dan Keller (2006:372) mengemukakan pengertian jasa (*service*) sebagai berikut:

> "*A service is any act or performance that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything. Its production may or may not be tied to a physical product.*"

Jasa adalah setiap tindakan atau kinerja yang ditawarkan oleh satu pihak ke pihak lain yang secara prinsip tidak berwujud dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan. Produksi jasa dapat terikat atau tidak terikat pada suatu produk fisik.

Dalam literatur pemasaran, jasa memiliki karakteristik yang berbeda dengan produk berupa barang. Menurut Tjiptono (2009), secara garis besar terdapat empat karakteristik yang dimiliki oleh jasa, yaitu:

1. Tidak berwujud (*intangibility*), jasa adalah sesuatu yang tidak berwujud. Tidak seperti produk fisik, jasa tidak dapat dilihat, dirasa, didengar, atau dicium sebelum jasa itu dibeli. Hal ini menyebabkan konsumen tidak dapat melihat, mencium, meraba, mendengar dan merasakan hasilnya sebelum mereka membelinya. Misalnya seseorang yang menjalani "perawatan kesehatan" tidak dapat melihat hasilnya sebelum membeli jasa tersebut. Untuk mengurangi ketidakpastian, pembeli akan mencari tanda atau bukti dari mutu jasa tersebut. Untuk mengurangi ketidakpastian, konsumen akan mencari informasi tentang jasa tersebut, seperti lokasi perusahaan, para penyedia dan penyalur jasa, peralatan dan alat komunikasi yang digunakan serta harga produk jasa tersebut. Beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kepercayaan calon konsumen, yaitu sebagai berikut: (1) meningkatkan visualisasi jasa yang tidak berwujud, (2) menekankan pada manfaat yang diperoleh, (3) menciptakan suatu nama merk (*brand name*) bagi jasa, atau (4) memakai nama orang terkenal untuk meningkatkan kepercayaan konsumen. *Brand* bukan hanya berarti merk atau logo, tapi lebih dari itu, yakni identitas. *Brand* tidak dipandang hanya mewakili sebuah produk tapi juga mempengaruhi psikologi perilaku konsumen sehingga produk mampu menempatkan citranya menjadi identitas bagi konsumennya. Sebuah *brand* harus dilengkapi dengan *brand element*, seperti nama, logo, *tagline*, *mascot*, jika perlu *jingle*. Maka konsistensi menjadi penting dalam mengomunikasikan *brand*. Demikian juga dengan museum. *Brand* museum diperlukan untuk memudahkan identifikasi dan memperlancar komunikasi antara pengunjung dengan museum.

2. Tidak terpisahkan (*Inseparability*), jasa umumnya diproduksi secara khusus dan dikonsumsi pada waktu yang bersamaan, sehingga mutu dari suatu jasa terjadi pada saat pemberian jasa. Interaksi yang terjadi antara penyedia jasa dan konsumen sangat mempengaruhi mutu dari jasa yang diberikan. Jasa tidak dapat dipisahkan dari sumbernya, yaitu perusahaan jasa yang menghasilkannya. Jasa diproduksi dan dikonsumsi pada saat bersamaan. Jika konsumen membeli suatu jasa maka ia akan berhadapan langsung dengan sumber atau penyedia jasa tersebut, sehingga penjualan jasa lebih diutamakan untuk penjualan langsung dengan skala operasi terbatas. Untuk mengatasi masalah ini, perusahaan dapat menggunakan beberapa strategi, seperti bekerja dalam kelompok yang lebih besar, bekerja lebih cepat, serta melatih pemberi jasa supaya mereka mampu membina kepercayaan konsumen. Di museum bila seorang pemandu di museum melayani pengunjung maka pada saat itulah dia memproduksi jasa dan pengunjung menerima jasa.

3. Keragaman (*variability*), jasa sangat beragam, artinya memiliki banyak variasi jenis dan kualitas tergantung pada siapa, kapan, dan di mana jasa tersebut disediakan. Para pemakai jasa sangat peduli dengan keragaman yang tinggi ini dan sering kali mereka meminta pendapat orang lain sebelum memutuskan untuk memilih. Jasa yang diberikan sering kali berubah-ubah tergantung siapa yang menyajikannya, kapan dan di mana penyajian jasa tersebut dilakukan. Ini mengakibatkan sulitnya menjaga kualitas jasa berdasarkan suatu standar. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan dapat menggunakan tiga pendekatan dalam pengendalian kualitasnya, yaitu:

a. Melakukan investasi dalam seleksi dan pelatihan personel yang baik. Museum dapat menyelenggarakan *cross training* bagi seluruh staf sehingga jika sedang *peak season*, maka *front liner (guide)* dapat dibantu oleh bagian lain.

b. Melakukan standarisasi proses produksi jasa.

c. Memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan, survei pelanggan, dan *comparison shopping*, sehingga pelayanan yang kurang baik dapat diketahui dan diperbaiki. Museum dapat menyediakan kotak saran *(suggest box)* guna menampung keluhan atau saran pengunjung.

4. Tidak tahan lama *(perishability)*, jasa tidak dapat disimpan karena sifatnya yang tidak berwujud fisik. Ini tidak menjadi masalah bila permintaannya stabil karena mudah untuk melakukan persiapan pelayanan sebelumya. Tetapi jika permintaan berfluktuasi maka akan menimbulkan masalah dalam melakukan persiapan pelayanannya. Untuk itu perlu dilakukan perencanaan produk, penetapan harga, serta program promosi yang tepat untuk mengantisipasi ketidaksesuaian antara permintaan dan penawaran jasa. Museum yang sepi pengunjung akan berlalu atau hilang begitu saja karena tidak bisa disimpan. Bila permohonan kunjungan ke museum bersifat konstan, kondisi ini tidak menjadi masalah, karena staf dan kapasitas penyedia jasa bisa direncanakan untuk memenuhi permintaan. Namun, sayangnya permintaan pelanggan terhadap sebagian besar jasa sangat fluktuatif. Misalnya, kunjungan melonjak saat liburan sekolah.

Museum sebagai lembaga pelayanan juga tercermin pada pengembangan pengertian museum itu sendiri yang mulai bergeser dari sekadar pemeliharaan koleksi dan pusat penelitian ke lembaga pelayanan masyarakat (Kotler and Kotler, 2000). Hal-hal seperti keterlibatan pengunjung dalam kegiatan pameran atau dalam program-program publik, peran *museum shop* dan *cafe* juga dalam rangka pemberian pelayanan. Dengan perubahan orientasi itu maka program pemasaran museum pun dititikberatkan pada faktor pelayanan. Sebagaimana lembaga pelayanan publik yang *output*-nya berupa jasa informasi tentang budaya, maka berikut ini adalah beberapa hal yang perlu dilakukan oleh museum dalam memasarkan museum. Sebagai lembaga yang melayani publik, maka kualitas jasa layanan museum sebaiknya mempertimbangkan beberapa hal, yakni:

1. *Tangible*, secara fisik museum harus tampil di hadapan pengunjungnya dengan indah, menarik, dan nyaman. Lobi museum, seragam pegawai, brosur yang terpampang, atau taman yang asri. *Tangible* yang baik akan mempengaruhi persepsi pengunjung.

2. *Reliability*, seberapa akurat museum menyajikan data yang berkaitan dengan koleksinya. Sebuah museum dikatakan tidak *reliable*, jika petugas pemandunya memberikan informasi yang keliru, ataupun teks koleksi yang salah. Program-program yang dirancang bersama publik seyogyanya harus ditepati. Jangan sampai terjadi museum melakukan kesalahan atau ingkar janji terhadap publik. Manajemen museum perlu membentuk budaya kerja *error free* atau *no mistake*. Manajemen perlu mengomunikasikan kepada seluruh stafnya "*kalau*

saya membuat janji harus saya penuhi. Saya sadar bahwa kesalahan sedikit sungguh berarti banyak untuk museum". Oleh karena itu tidak ada kesalahan kecil yang dapat ditoleransi. Manajemen museum perlu mempersiapkan infrastruktur yang memungkinkan museum memberikan layanan yang *no mistake*. Caranya antara lain dengan terus-menerus memberikan pelatihan dan menekankan kerja *teamwork*. Dengan kerja *teamwork* koordinasi antar bagian menjadi lebih baik. Dalam mewujudkan *realibility*, museum juga perlu mentes terlebih dulu sebelum suatu layanan diperkenalkan kepada publik. Misalnya saat akan meluncurkan sistem informasi koleksi museum, perlu dites tingkat kehandalan layanan ini.

3. *Responsiveness*, museum harus cepat dalam menanggapi kepentingan pengunjung, siap memberi penjelasan, dan tanggap akan kesulitan pengunjung. Pengunjung yang tertarik pada salah satu koleksi museum dan bermaksud menelusuri referensinya, mungkin harus cepat ditanggapi.

4. *Assurance*, yaitu dimensi kualitas yang berhubungan dengan kemampuan museum dan *frontline* staf dalam menanamkan keyakinan kepada para pengunjung. Ada empat aspek dari dimensi ini, yaitu keramahan, kompetensi, kredibilitas, dan keamanan.

   a) Keramahan adalah aspek yang relatif mudah dikomunikasikan pimpinan kepada jajaran *front-liner*-nya. Saat pertama kali masuk ke lobi museum, senyum dan keramahan petugas resepsionis akan menjadi *moment of truth* pertama yang menentukan persepsi pengunjung terhadap kualitas layanan museum. Selanjutnya, senyum dari petugas kebersihan hingga jajaran kepala bagian

museum akan mempengaruhi evaluasi pengunjung terhadap kepuasannya. Meski terkesan mudah tetapi sebetulnya tidak mudah menciptakan budaya senyum bagi karyawan museum terhadap pengunjung.

b) Aspek kedua adalah kompetensi. Apabila pemandu museum melayani pengunjung dengan ramah, ini adalah kesan pertama yang baik. Setelah itu apabila pengunjung mengajukan beberapa pertanyaan, namun pemandu tidak dapat memberi jawaban yang baik, pengunjung mulai kehilangan kepercayaan terhadap kualitas pelayanan.

c) Aspek ketiga adalah kredibilitas. Keyakinan pengunjung terhadap museum akan banyak dipengaruhi oleh kredibilitas atau reputasi museum tersebut. Harapan pengunjung akan informasi lewat sajian koleksi museum menjadi hal yang amat perlu dipertimbangkan.

d) Aspek keempat adalah keamanan. Pelanggan hendaknya mempunyai rasa aman selama melakukan kunjungan ke museum.

5.*Empathy,* pengunjung mempunyai harapan agar museum sebagai penyedia jasa informasi budaya mengenal mereka secara pribadi. Sebaiknya museum mempunyai data tentang nama pengunjung, kebutuhan mereka secara spesifik, apa hobinya dan karakter personal lainnya. Sesuai teori kebutuhan manusia dari Abraham Maslow, "Pada tingkat semakin tinggi, kebutuhan manusia tidak lagi dengan hal-hal yang primer semacam fisik, keamanan, dan sosial, tetapi sudah sampai pada kebutuhan ego dan aktualisasi". Pengunjung ingin agar gengsinya dijaga dan statusnya di mata banyak orang dipertahankan dan apabila perlu ditingkatkan terus-

menerus. Pelayanan museum yang empati memang sangat memerlukan sentuhan pribadi, tetapi sentuhan ini menjadi maksimal jika museum mempunyai sistem *database* yang efektif. Tanpa hal ini sungguh sulit bagi museum untuk menerapkan layanan yang empati.

Selain itu ada baiknya museum menambah layanan dengan mengembangkan apa yang lazim dalam pemasaran jasa dikenal sebagai kembang jasa (*flower of services*), yakni:

1) Informasi (*information)*, misalnya arah petunjuk museum harus jelas, menarik dan mudah diamati.

2) Kemudahan *(exception),* misalnya museum membuat pengecualian-pengecualian atau kemudahan bagi pengunjung tetap atau pengunjung lokal museum.

3) Keramahtamahan *(hospitality),* keramahtamahan seluruh jajaran petugas museum diperlukan dalam melayani pengunjung.

4) Pengecualian *(order taking),* ada baiknya diberlakukan aplikasi bagi mereka yang akan menjadi anggota atau pengunjung tetap museum (semacam *membership*), tentu berikut fasilitasnya.

5) Konsultasi *(consultation),* sebagai penyedia jasa informasi budaya maka museum harus dapat memberikan layanan jasa konsultasi bagi pengunjung yang ingin memperoleh bantuan mengenai informasi yang dibutuhkan.

b. **Bauran Pemasaran Jasa**

Untuk dapat berkembang, setiap museum idealnya harus memasarkan produknya dengan menggunakan cara yang efektif dan efisien. Oleh karena itulah, setiap museum sebaiknya memiliki divisi khusus untuk menciptakan dan mengimplementasikan berbagai rencana strategi pemasaran yang akan diterapkan ke dalam kegiatan pemasaran mueumnya. Kegiatan ini harus memperhatikan hubungan pemasaran yang baik dan tepat dengan pemberian pelayanan yang memuaskan konsumen. Bauran pemasaran atau strategi pemasaran merupakan kombinasi dari berbagai tahapan atau elemen yang diperlukan mulai dari tahap perencanaan sampai dengan eksekusi atau pelaksanaan keseluruhan operasi pemasaran. Museum adalah sebuah lembaga yang bergerak di sektor jasa. Produknya adalah jasa yang berhubungan dengan informasi budaya dan kemasalaluan.

Adalah Jerry Mc Carthy yang memperkenalkan skema pemasaran menjadi empat komponen dalam pembentukan strategi pemasaran. Komponen tersebut yang lebih dikenal dengan *marketing mix* meliputi 4 *P* yaitu *Product-Price-Promoting-Place.* Setiap strategi pemasaran selalu memiliki empat komponen pokok, yaitu (1) produk, berupa barang atau jasa yang menjadi komoditi; (2) harga, adalah nilai jual dari suatu produk; (3) promosi, yaitu upaya mengenalkan produk dan produsen dalam pasar, dan (4) tempat, ialah lokasi atau pusat aktivitas penyampaian produk. Jika untuk produk barang, bauran pemasaran biasanya terdiri atas 4P (sebagaimana diperkenalkan oleh E. Jerome McCarthy yang kemudian dikembangkan oleh Philip Kotler), maka untuk pemasaran jasa ditambah menjadi 3P lagi. Tujuh unsur dalam bauran pemasaran untuk produk jasa adalah:

1) ***Product*** **(Produk)**

Dalam *marketing*, produk adalah apapun yang bisa ditawarkan ke sebuah pasar dan bisa memuaskan sebuah keinginan atau kebutuhan. Untuk memasarkan produk jasa, maka perencanaan pemasarannya harus diperhatikan secara cermat. Masalahnya, produk museum tidak kasat mata, sehingga konsumen tidak dapat merasakan langsung manfaat produk tersebut apakah sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Selain produk berupa jasa informasi budaya, beberapa museum juga menawarkan produk jasa tambahan (*augmented product*) untuk memuaskan kebutuhan pengunjung atau mendiferensiasikan produknya dengan museum lain. Misalnya, museum dapat menyediakan bioskop 3 dimensi yang tentunya dapat memberikan pengetahuan lain bagi pengunjung, memiliki *kid corner* sebagai sarana bermain anak-anak, atau menyediakan taman bermain yang luas di halaman belakang museum.

2) ***Price*** **(Harga)**

Dimaksud dengan harga adalah sejumlah uang yang dibayarkan konsumen untuk mendapatkan produk yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Harga adalah ekspresi *value* yang menyangkut kegunaan dan kualitas produk, citra yang terbentuk melalui iklan dan promosi, ketersediaan produk melalui jaringan distribusi dan layanan yang menyertainya. Harga harus ditentukan berdasarkan *value* yang dipersepsi oleh pelanggan. Oleh karena itu museum harus mampu mengetahui *value* apakah yang dipersepsikan pengunjung terhadap produknya. Idealnya, harga yang ditawarkan harus tepat, tidak boleh terlalu mahal dan tidak boleh terlalu murah.

3) ***Place* (Tempat)**

Untuk produk jasa (*intangible product*), istilah *place* adalah lokasi kantor penyalur jasa, karena produk jasa tidak mengenal saluran distribusi untuk memasarkan produknya.

4) ***Promotion* (Promosi)**

Promosi mencakup berbagai teknik yang digunakan untuk berkomunikasi dengan para konsumen. Termasuk di dalamnya adalah penjualan tatap muka, periklanan, hubungan masyarakat, promosi penjualan, pemasaran langsung, dan kemasan. Komponen promosi memegang peranan yang sangat dominan, karena pengaruhnya adalah menarik perhatian konsumen akan produk yang dipasarkannya, dan menyerap anggaran yang cukup besar terutama untuk peluncuran suatu produk baru perusahaan.

5) ***People* (Sumber Daya Manusia)**

Dalam hubungannya dengan pemasaran jasa, maka SDM yang berfungsi sebagai penyedia jasa sangat mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan terutama dalam hal sistem penyampaian jasa. SDM merupakan elemen vital bauran pemasaran. Peran manusia dalam hal ini sangat penting. Faktor manusia ini dapat berperan lebih dari 50% terhadap kualitas jasa yang dihasilkan. Oleh karena itu sebelum memasarkan jasa, museum perlu mempersiapkan SDM-nya terlebih dulu. Dalam produk jasa museum, yang tingkat kontak dengan pelanggannya tinggi, semua staf atau karyawan adalah *part-time marketer*, karena tindakan dan perilaku mereka berpengaruh langsung terhadap kualitas layanan yang diterima pelanggan.

6) **Process (Proses)**

Proses meliputi prosedur aktual, tugas, dan tahap-tahap aktivitas yang dilakukan dalam rangka menghasilkan dan menyampaikan jasa/layanan. Proses merupakan gabungan semua aktivitas, umumnya terdiri atas prosedur, jadwal pekerjaan, mekanisme, aktivitas, rutinitas dimana jasa dihasilkan dan disampaikan kepada konsumen. Pelanggan jasa lebih menyukai dan mengharapkan proses penyampaian jasa yang sederhana sehingga mereka bisa menerima layanan/jasa tanpa kesulitan berarti. Jasa-jasa yang birokratis, sebagaimana biasa dijumpai dalam sektor publik, sering kali memiliki proses-proses yang kompleks dan membuat frustasi klien/pelanggan. Museum mungkin perlu membuat proses layanan yang sederhana untuk mengurangi keluhan pengunjung.

7) ***Physical Evidence*** **(Bukti Fisik)**

Karakteristik *ingtabilitas* jasa berimplikasi pada sulitnya pelanggan potensial mengevaluasi sebuah jasa sebelum jasa tersebut dikonsumsi dan pada gilirannya menyebabkan persepsi terhadap risiko pembelian meningkat secara signifikan. Oleh karena itu, salah satu unsur penting dalam perencanaan pemasaran adalah mengurangi tingkat risiko tersebut dengan jalan menawarkan bukti fisik *(physical evidences)* untuk penyampaian jasa yang dijanjikan. Bukti fisik ini bisa beraneka macam, di antaranya brosur, penampilan karyawan, gedung, fasilitas fisik, dan seterusnya. Tampilan museum misalnya mulai ruang pamer yang menarik, seragam pemandu yang rapi, brosur museum yang terpampang rapi dan bagus akan membuat jasa museum terlihat *tangible*.

c. **Promosi**

Sejalan dengan kemajuan teknologi produksi dan taraf pendidikan konsumen, maka perlu dicari pendekatan baru dalam promosi produk. Kegiatan promosi sangat erat berkaitan dengan penyebaran informasi untuk disampaikan ke konsumen. Pada hakikatnya promosi adalah suatu bentuk komunikasi pemasaran. Promosi adalah aktivitas pemasaran yang berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi atau membujuk, dan/ atau mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli, dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahan yang bersangkutan(Tjiptono, 2005:219). Aktivitas promosi dikategorikan sebagai aktivitas yang paling efektif untuk memberikan informasi produk kepada konsumen. Dalam aspek promosi terdapat bauran promosi (*promotion mix*). *Promotion mix* adalah kombinasi strategi yang paling baik dari variabel-variabel periklanan, *personal selling* dan alat promosi yang lain, yang semuanya direncanakan untuk mencapai tujuan program penjualan. Pada pokoknya variabel-variabel yang ada di dalam *promotional mix* ada lima, yaitu:

1) Direct Marketing

Promosi langsung ke rumah-rumah atau kantor konsumen dengan menggunakan satu atau lebih media iklan untuk mempengaruhi respon yang terjadi di tempat tersebut. Sarana yang dipilih disesuaikan dengan keinginan dan selera konsumen, penayangannya harus menarik dan dilaksanakan secara berkesinambungan (misalnya melalui TV media), disertai formulir (misalnya melalui katalogus, brosur, *mailing post).* Museum sesungguhnya dapat mengirimkan brosur ke sekolah-

sekolah, ke pengunjung yang rutin ke museum, atau dititipkan di biro perjalanan. Museum dapat pula langsung mendatangi sekolah yang potensial menjadi calon pengunjung.

2) *Personal Selling*

Penjualan tatap muka dengan mendatangi langsung tempat konsumen berada. Kegiatan ini dilakukan oleh *sales person*, yang termasuk dalam *sales force team*. Mereka wajib memiliki kemampuan *salesmanship* yang terkini, yaitu mampu berkomunikasi yang efektif, sabar, tidak emosional, dan melaksanakan tindak lanjut. Aktivitas *personal selling* tentu tidak dapat diterapkan dalam promosi museum karena tidak terjadi transaksi melalui *salesmanship*.

3) *Publicity (Publisitas)*

Publisitas adalah:

1. Segala informasi atau tindakan yang membawa seorang individu menjadi dikenal publik.
2. Kegiatan perusahaan untuk melaporkan berita-berita mengenai bisnisnya.
3. Segala kegiatan yang dilakukan untuk mengenalkan perusahaan dan/atau produk kepada masyarakat melalui media massa, salah satunya melalui pameran.

Umumnya hampir seluruh museum pernah menyelenggarakan pameran. Museum dapat berupaya melakukan promosinya melalui publisitas, misalnya lewat ajang lomba melukis, lomba fotografi, *talk show*, dan ceramah. Media yang dipilih pun beraneka ragam mulai

dari media elektronik, media cetak, hingga promosi dari mulut ke mulut (*word of mouth*).

4) *Sales Promotion*

Dalam pelaksanaan promosi penjualan, konsumen ini sebaiknya dilaksanakan hanya dalam jangka waktu tertentu dan singkat, dilaksanakan untuk merangsang pembelian secara seketika. Apabila berlangsung dalam waktu yang lama akan berakibat negatif terhadap citra produk (*product image*). Adapun kegiatan yang termasuk dalam kategori *sales promotion* ialah diskon, premium, pembagian *product sampling*, kontes, pemberian cenderamata tanpa mengharuskan membeli produk tertentu (*specialty*), ataupun undian. Kategori promosi ini, juga tidak dapat diterapkan di museum, karena jenis promosi ini lebih tepat untuk produk barang.

5) *Advertising*

Aktivitas promosi ini menggunakan media massa sebagai saluran promosi. Saluran tersebut, disebut juga media iklan. Termasuk media iklan adalah: (1) *Primary advertisement: the press, commercial tv advertisement*, (2) *Secondary advertisement: radio, cinema, poster*, dan (3) *Walking advertisement: hat, T-shirt, umbrella, transport.*

Selain kategori tersebut sesungguhnya terdapat pula jenis promosi lain, yakni *Tie-in promotion* atau *Joint promotion.* Beberapa museum dapat melakukan aktivitas ini, misalnya bekerja sama dengan gerai kopi salah satu merk tertentu atau ada juga yang bekerja sama dengan instansi lain (kementerian tertentu) untuk melakukan promosi.

Pendekatan baru yang cukup efektif dan telah banyak diterapkan adalah dengan memanfaatkan kemampuan Humas untuk pemasaran yang dikenal dengan sebutan *Marketing Public Relations* (MPR). Tahun 1980-an merupakan ledakan bagi peran Humas dalam dunia pemasaran. Perkembangan peran Humas yang demikian hebat itu disebabkan oleh para pengusaha yang mulai menyadari bahwa dengan iklan yang bersifat masal itu sudah kurang efektif untuk menawarkan produk. Dengan alasan seperti itu, akhirnya mereka melakukan merger antara Humas dengan *marketing*, kalau mungkin untuk selamanya baik dalam suka maupun susah. Dalam pengembangan MPR diperlukan juga taktik, dan taktik ini telah dirumuskan oleh Thomas Harris menjadi bauran Humas atau yang lazim dirumuskan sebagai ***PENCILS***. ***PENCILS*** terdiri dari (1) **P***ublicity*, (2) **E***vent*, (3) **N***ews and conference*, (4) **C***ommunity involvement*, (5) **I***nformations*, (6) **L***obbying and negotiation*, dan (7) **S***ocial responsibility* (Harris 2006:110-121).

Di sini Humas berjalin erat dengan kegiatan pemasaran, walaupun dalam jalur berbeda namun sangat berurutan. Dalam hal ini kegiatan pemasaran yang dilakukan antara lain:

1) Humas menyusun dan melaksanakan program kerja secara global sebagaimana produknya sendiri.
2) Humas menyusun dan melaksanakan program kerjanya sesuai dengan gerak pasar lokal sampai internasional dengan mengadaptasi kebutuhan, keinginan dan gaya hidup konsumen.

3) Humas menyusun program kerja dengan tujuan membangun kepercayaan konsumen melalui pihak ketiga (media massa, *sponsorship*, dan lain sebagainya).

Hal-hal itu memang bidang dari Humas, yaitu membangun relasi dengan konsumen, jadi bukan sekadar membuat transaksi, namun membangun relasi dan *spirit* dari *marketing*. Tren baru utama dalam pemasaran pun mulai bergeser dari tradisional ke relasional. Dalam MPR ini strategi pun berubah. Banyak *marketer* telah mengalihkan strategi dari *mass marketing* ke *micro marketing*, memakai media lebih khusus seperti menemui konsumen secara langsung di *mall*, *supermarket* dan toko-toko, kerja sama dengan *retailer*, dan *event sponsorship*. Strategi tidak lagi bertumpu pada ***PUSH*** (mendorong pergerakan produk) and ***PULL*** (menarik perhatian konsumen) tetapi juga ditambah dengan ***PASS***, yakni strategi untuk menembus opini kritis para pengamat, pembentuk opini hingga aktivis dan pemimpin informal untuk memberi dukungan positif.

Strategi MPR juga seharusnya dapat diterapkan dalam memasarkan museum. *Push strategy* yang dapat diterapkan, misalnya, dalam bentuk penerbitan *newsletter* kepada peminat museum perihal koleksi-koleksi baru di museum atau agenda *event* di museum, mengundang individu-individu yang kerap menjadi kelompok acuan (semisal selebiritis, pakar atau pejabat publik), untuk datang pada resepsi-resepsi atau sekadar *coffee morning* di museum, atau memberi insentif atau hadiah sekadarnya kepada *intermediate customer* (seperti biro perjalanan yang merancang tur ke

museum, sekolah-sekolah yang rutin membuat kunjungan ke musuem). *Pull strategy,* misalnya, membuat pameran, membuat iklan layanan masyarakat untuk mengapresiasi publik berkunjung ke museum, membuat *website* museum, menerbitkan jurnal museum, mengundang wartawan seraya melakukan *press tour*, *press luncheon* atau *press conference* secara teratur. Dalam pada itu ***Pass strategy*** yang dapat dilakukan, misalnya, rutin membina relasi dengan aktivis kebudayaan, pemuka masyarakat, program peduli museum, atau menggelar *event* yang menarik dan *sponsorship*.

Memasuki tahun 1990-an Humas telah memperoleh kepercayaan sebagai bagian integral dari konsep *marketing* dan menjadi andalan untuk mendukung segala program *marketing*. Sudah saatnya museum mempertimbangkan prinsip *differentiation* dalam melakukan pemasaran yang tidak hanya mengandalkan ***Content,*** yaitu *what to offer* atau "apa yang Anda tawarkan ke pelanggan" tetapi juga ***Context,*** yaitu *how to offer* atau "bagaimana cara Anda menawarkan produk dan layanan Anda ke pelanggan". *Content* umumnya terkait dengan rasional kita. Sementara *context* cenderung terkait dengan emosi (Kartajaya dkk 2006:147). Dalam hal ini *content* berkait dengan koleksi museum, sedangkan *context* adalah cara menawarkan program-program museum yang berkualitas dan menarik. Dalam beberapa tahun terakhir, paradigma museum telah berubah dari lembaga yang hanya berfokus pada benda koleksi menjadi lembaga yang berfokus pada pengunjungnya. Jika pendekatan baru ini dapat diterapkan di museum dalam kaitannya dengan Humas dan pemasaran, maka diharapkan paradigma museum yang *people oriented* dapat lebih *segmented* dan *targeted*.

Rangkuman

Bab ini menjelaskan peranan Humas dalam manajemen museum, juga berbagai upaya pemasaran museum. Museum adalah lembaga pelayan jasa informasi budaya masa lalu, karena itu pemasarannya mengikuti kaidah pemasaran jasa. Juga harus mempertimbangkan karakter jasa, kualitas layanan jasa, bauran pemasaran jasa, dan bagaimana Humas berperan dalam memasarkan museum.

Latihan

1. Apa saja peran dan fungsi Humas?
2. Jelaskan apa saja yang termasuk dalam bauran pemasaran jasa museum!
3. Jelaskan bagaimana kaitan antara Humas dengan Pemasaran, khususnya dalam hal promosi!

Bahan Pendalaman

Jefkins, Frank. 2004. ***Public Relations***. Edisi ke IV. (diterjemahkan oleh Haris Munandar). Jakarta : Erlangga.

Buku ini menguraikan pengertian Humas, bagaimana cara kerjanya dan apa saja lingkup kerjanya, baik Humas internal maupun Humas eksternal. Buku ini juga memuat bagaimana kita menyusun media publikasi seperti jurnal internal.

BAB VI

PENUTUP

Manajemen museum dan manajemen SDM insan museum merupakan dua dari enam aspek mengenai museum yang jadi sasaran revitalisasi dalam rangka mendukung Program Revitalisasi Museum dan Gerakan Nasional Cinta Museum (GNCM) yang berlangsung tahun 2010 hingga 2014. Sebenarnya, keenam aspek yang direvitalisasi merupakan aspek-aspek manajemen museum. Seperti disebutkan di awal, bahwa aspek manajemen meliputi enam M, yang terdiri atas: *Man, Money, Method, Material, Machine, dan Market*. Apabila keenam hal tersebut dikelola dengan baik, akan menentukan kesuksesan institusi museum. Tentunya untuk dapat mewujudkan hal tersebut dibutuhkan pengenalan terhadap pengetahuan manajemen.

Secara umum dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* disebutkan mengenai dua pengertian dari kata manajemen. Pengertian pertama, manajemen adalah penggunaan sumberdaya secara efektif utuk mencapai sasaran. Sedangkan pengertian kedua, manajemen sebagai pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi (2001:708). Dengan demikian, pengertian yang pertama mengandung makna bahwa dalam manajemen ada tujuan atau sasaran, ada sumberdaya, dan proses pengelolaan. Sumberdaya di sini dapat menyangkut berbagai aspek (SDM dan pemimpinnya, sarana dan prasarana, serta sumber pendanaan, dan sebagainya). Sementara dalam arti kedua terkait dengan kemampuan atau *skill leadership* dari pimpinan institusi.

Berdasarkan paparan tiap bab dalam modul peserta Bimtek dapat diketahui apa yang dimaksud dengan manajemen, mengapa manajemen dibutuhkan dalam mengelola museum, siapa dan kualifikasi apa yang dibutuhkan dalam mengelola museum, aspek-aspek apa saja di dalam manajemen museum, dan bagaimana mengaplikasikan aspek-aspek tersebut dengan baik. Peserta Bimtek juga mengetahui dan memahami arti museum dan sejarah perkembangannya dengan harapan memiliki pemahaman manajemen museum secara komprehensif dan dapat melaksanakan fungsi Humas dan Pemasaran Museum. Pemahaman yang menyeluruh bagi SDM museum, pada tahap berikutnya akan menentukan keseluruhan kualitas museum.

Modul tingkat dasar ini masih bersifat pengenalan mengenai manajemen museum secara keseluruhan, untuk pendalaman per aspeknya akan di bahas pada level menengah dan atas.

PUSTAKA ACUAN

Buku

Ambrose, Timothy dan Crispin Paine 2006. *Museum Basics.* Edisi II. London dan NewYork: Routledge.

Anggoro, M. Linggar 2000. *Teori & Profesi Kehumasan.*

Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Cutlip, Scott M, Allen H. Center and Glen Broom, 2000. *Effective Public Relations.* New Jersey: Prentice Hall.

Effendy, Onong Uchjana 1989. *Komunikasi, Pengertian Komunikasi.* Bandung: CV. Mandar Maju.

---------- 1998. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek.* Bandung: Remaja Rosdakarya

---------- 2003. *Ilmu, Teori, dan Filsafat Komunikasi.* Bandung: Citra Aditya Bakti

Gibson, James L., James M. Donelly, Jr, John M.Ivancevich.1997. *Manajemen* Edisi ke-9 (alihbahasa; Sularno Tjiptowardoyo dan Imam Nurmawan), Jakarta: Erlangga.

Jefkins, Frank. 2004. *Public Relations.* Edisi ke IV. (diterjemahkan oleh Haris Munandar). Jakarta: Erlangga.

Kartajaya, Hermawan dkk. 2006. *Marketing in Venus.* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Kasali, Rhenald. 2005. *Manajemen Public Relations*. Jakarta: Grafiti.

Kotler, Philip. 2005. *According to Kotler.* (diterjemahkan oleh Herman Sudrajat), Jakarta: BIP.

Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2001. *Dasar-dasar Pemasaran.* (diterjemahkan oleh Alexander Sinduro), Jakarta: Indeks.

Kotler, Neil and Philip Kotler.2000. *Museum Strategy and Marketing: designing missions, building audiences, generating revenue and resources.* San Francisco: Jossey Bass.

Kusumastuti, Farida. 2002. *Dasar-Dasar Hubungan Masyarakat*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia. Cetakan Pertama

Lord, Barry, et al. 2000. *The Manual Of Museum Management.* London: The Stasionary Office.

Moore, Kevin, (editor) 2000. *Museum Management*. New York: Routledge.

Mulyadi dan Johny Setyawan, 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*,

Edisi ke-2 Cetakan ke-1. Jakarta: Salemba Empat

Permas, Achsan. 2003.*Manajemen Organisasi Seni Pertunjukan*. Jakarta: Lembaga Manajemen PPM

Ruslan, Rosady.2005. *Manajemen PR dan Media Komunikasi.* Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Sedyawati Edi. "Museum dan Intangible Heritage". *Museografia,* Vol III, No. 3 Juli 2009:11-13. Jakarta: Direktorat Permuseuman.

Sutaarga, Mohamad Amir, 1986. "*Pokok-pokok Pengertian tentang Sistem Permuseuman*" Makalah pada Temu Karya bagi Kepala-Kepala Museum DKI Jakarta.

---------- 1989. *Pedoman Penyelenggaraan dan Pengelolaan* Museum. Jakarta: Direktorat Permuseuman, Direktorat Jenderal Kebudayaan, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan

----------1991. "Pokok-pokok Pengertian Tentang Permuseuman", dalam **Studi Museologia**. Jakarta: Direktorat Permuseuman.

Tanudirjo, D. A. 2007. "Museum Sebagai Mitra Pendidik," dalam *Museografia,* Vol. 1 (1): 5-32. Jakarta: Direktorat Permuseuman.

Tjiptono, Fandy. 2005. *Pemasaran Jasa.* Malang: Bayu Media.

Tjiptono, Fandy, 2009. *Service Marketing: Esensi dan Aplikasi.* Yogyakarta: Marknesis, van Mensch, Peter, 1992. "Towards Museums for a New Century, " dalam *ICOFOM Study Series*22. Athens.

Peraturan

Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 1995 tentang *Pemeliharaan dan Pemanfaatan Benda Cagar Budaya di Museum.*

ICOM. *ICOM Code of Ethics for Museums*. Prancis: ICOM. 2006.

Direktorat Museum. 2008. *Pedoman Museum Indonesia*. Jakarta : Direktorat Museum, Direktorat Jenderal Kebudayaan, Departemen Kebudayaan dan Pariwisata.

----------. 2011. *Sejarah Permuseuman di Indonesia*, Jakarta: Direktorat Permuseuman, Direktorat Jenderal Sejarah dan Purbakala, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.

Perpust
Jender

Direktorat Pelestarian Cagar Budaya dan Permuseuman
Direktorat Jenderal Kebudayaan
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan