**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

* 1. **Landasan Teori**

Tinjauan pustaka dimulai dari landasan Teori Umum (*Grand Theory*), berupa Ilmu Manajemen (*Management*) yang memiliki keterkaitan dengan Teori Antara (*Middle Range Theory*) yang terdiri dari Manajemen Strategi (*management strategy*) dan Kebudayaan (*culture)*. *Middle Range Theory* tersebut tidak lain merupakan induk keilmuan dari teori aplikasi (*Applied Theory*) yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu Implemtesi Manajemen (*Management Implemtesi*) yang meliputi Program, Anggaran, dan Prosedur, Kebudayaan (*culture)* yang meliputi Bahasa, Kepurbakalaan, Sejarah dan nilai tradisional, kesenian dan permuseuman. serta bermuara pada pelestarian budaya. Dalam implementasi strategi mengambil salah satu model Manajemen Strategi, J.David Hunger & Thomas L. Wheelen (2003 : 243) yang meliputi Program, Anggaran, dan Prosedur untuk pengoptimalkan peran organisasi dalam pelaksanaan manajemen strategi bidang kebudayaan, untuk mencapai pelestarian kebudayaan.

Keterkaitan baik antara *grand theory* dengan *middle theory, middle theory* dengan *applied theory* digambarkan dalam Gambar 2.1, sebagai berikut :

**Manajemen**

Mary Parker Follet dan Ricky W. Griffin

(2004)

**Manajemen Strategi**

Ricky W. Griffin dan

Pearch dan Robinson (2004)

**Implementasi Strategi**

J. David Hunger & Thomas L. Wheelen (2003) dan

Ricky W. Griffin (2004)

**Kebudayaan**

Mudji Sutrisno (2011) Judistira K Garna (2008)

**Pengelolaan Kebudayaan**

**Bahasa, Kepurbakalaan, Sejarah dan Nilai Tradisional, Kesenian dan Permuseuman**

Ramlan (2007), Gibson (2010)

Laode (2004), Judistira K Garna (2008)

Haris Salim (2007), Gilmore and Rentschler (2002)

**Model Implementasi Strategi**

**Program, Anggaran, Prosedur**

J. David Hunger & Thomas L. Wheelen (2003) dan

Ricky W. Griffin (2004)

Perlindungan

Pemanfaatan

Pengembangan

Pelestarian Budaya

UU No. 11 Tahun 2010

**Gambar 2.1**

**Landasan Teori Keseluruhan**

**2.2. Ilmu Manajemen**

Kata Manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Kata manajemen mungkin berasal dari [bahasa Italia](http://id.wikipedia.org/wiki/Bahasa_Italia) (1561) *maneggiare* yang berarti “mengendalikan,” terutamanya “mengendalikan kuda” yang berasal dari bahasa latin *manus* yang berati “tangan”. Kata ini mendapat pengaruh dari bahasa Perancis *manège* yang berarti “kepemilikan kuda” (yang berasal dari Bahasa Inggris yang berarti seni mengendalikan kuda), dimana istilah Inggris ini juga berasal dari bahasa Italia.[Bahasa Prancis](http://id.wikipedia.org/wiki/Bahasa_Prancis) lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.

Mary Parker Follet, misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efesien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal. Istilah manajemen, terjemahannya dalam bahasa Indonesia hingga saat ini belum ada keseragaman.

**Pendapat Pakar tentang Manajemen**

| **No** | **Pengertian manajemen** | **Pendapat** |
| --- | --- | --- |
| 1. | The most comporehensive definition views manajemen as an integrating process by which authorized individual create, maintain, and operate an organization in the selection an accomplishment of it’s aims | (Lester Robert Bittel (Ed), 1978 : 640) |
| 2. | Manajemen itu adalah pengendalian dan pemanfaatan daripada semua faktor dan sumberdaya, yang menurut suatu perencanaan (planning), diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu prapta atau tujuan kerja tertentu | (Prajudi Atmosudirdjo,1982 : 124) |
| 3. | Manajemen is the use of people and other resources to accomplish objective | ( Boone& Kurtz. 1984 : 4) |
| 4. | .. manajemen-the function of getting things done through people | (Harold Koontz, Cyril O’Donnel:3) |
| 5. | Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan : Perencanaan, pengorganisasian, menggerakan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia serta sumber-sumber lain | (George R. Terry, 1986:4) |
| 6. | Manajemen dapat didefinisikan sebagai ‘kemampuan atau ketrampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain’. Dengan demikian dapat pula dikatakan bahwa manajemen merupakan alat pelaksana utama administrasi | (Sondang P. Siagian. 1997 : 5) |
| 7. | Manajemen is the process of efficiently achieving the objectives of the organization with and through people | De Cenzo & Robbin  1999:5 |

Berarti Ilmu Manajemen : “ilmu yang mempelajari tentang keahlian untuk menggerakan orang untuk melakukan suatu pekerjaan” *(the art of getting thing done through people) (Lawrence A. Appley,*[*American Management Association*](http://en.wikipedia.org/wiki/American_Management_Association)*)*

Ilmu Manajemen : “ilmu yang mempelajari tentang seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan dari pada *“human and natural resources”* untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu”.(Oey Liang Gie, Guru besar manajemen UI)

Ilmu Manajemen sebagai “ilmu yang mempelajari proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan : perencanaan, pengorganisasian, menggerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain”. (George R. Terry, Ph.D)

Selanjutnya, bila kita mempelajari literatur ilmu manajemen, maka akan ditemukan bahwa istilah manajemen mengandung tiga pengertian yaitu :

1. Manajemen sebagai suatu proses,
2. Manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen
3. Manajemen sebagai suatu seni *(Art)* dan sebagai suatu ilmu pengetahuan *(Science)*

Menurut pengertian yang pertama, yakni ilmu manajemen sebagai suatu ilmu yang mempelajari proses, berbeda-beda definisi yang diberikan oleh para ahli. Untuk memperlihatkan tata warna definisi ilmu manajemen menurut pengertian yang pertama itu, dikemukakan tiga buah definisi.

Dalam *Encylopedia of the Social Sience* dikatakan bahwa ilmu manajemen adalah suatu ilmu yang mempelajari proses dengan mana pelaksanaan suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi.

Selanjutnya,  ilmu manajemen adalah ilmu yang mempelajari fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan yang sama.

Menurut pengertian yang kedua, ilmu manajemen adalah kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen. Jadi dengan kata lain, segenap orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen dalam suatu badan tertentu disebut manajemen.

Menurut pengertian yang ketiga, manajemen adalah seni *(Art)* atau suatu ilmu pengetahuan. Mengenai inipun sesungguhnya belum ada keseragaman pendapat, segolongan mengatakan bahwa manajemen adalah seni dan segolongan yang lain mengatakan bahwa manajemen adalah ilmu. Sesungguhnya kedua pendapat itu sama mengandung kebenarannya.

Menurut G.R. Terry ilmu manajemen adalah suatu ilmu yang mempelajari tentang proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.

Manajemen juga adalah suatu ilmu pengetahuan maupun seni. Seni adalah suatu pengetahuan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan atau dalam kata lain seni adalah kecakapan yang diperoleh dari pengalaman, pengamatan dan pelajaran serta kemampuan untuk menggunakan pengetahuan manajemen.

Menurut Mary Parker Follet ilmu manajemen adalah suatu pengetahuan yang mempelajari seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain. Definisi dari mary ini mengandung perhatian pada kenyataan bahwa para manajer mencapai suatu tujuan organisasi dengan cara mengatur orang-orang lain untuk melaksanakan apa saja yang perlu dalam pekerjaan itu, bukan dengan cara melaksanakan pekerjaan itu oleh dirinya sendiri.

Itulah manajemen, tetapi menurut Stoner bukan hanya itu saja. Masih banyak lagi sehingga tak ada satu definisi saja yang dapat diterima secara universal. Menurut James A.F.Stoner, manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari gambaran di atas menunjukkan bahwa manajemen adalah Suatu keadaan terdiri dari proses yang ditunjukkan oleh garis *(line)* mengarah kepada proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian, yang mana keempat proses tersebut saling mempunyai fungsi masing-masing untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Beberapa tahapan penerapan manajemen sebagaimana yang diungkapkan George R. Terry (2006:67) membagi tahapan praktik manajemen antara lain :

1. Manajemen partisipasi
2. Manajemen berdasarkan hasil *(result management)*
3. Manajemen memperkaya pekerjaan *(job enrichment),*
4. Manajemen prioritas produktifitas,
5. Manajemen berdasarkan kemungkinan *(contingency management)*
6. Manajemen pemanfaatan konflik

Odiorne membagi praktek manajemen dengan beberapa tahapan :

1. Manajemen memaksa (1920-an dan 1930-an)
2. Manajemen mementingkan hubungan kemanusiaan (1940-an)
3. Manajemen menggunakan tekanan (1950-an)
4. Manajemen menurut keadaan (1960-an)

Bennet Silalahi (2001:10) membagai praktik manajemen menjadi 5 tahapan antara lain :

1. manajemen teknologis
2. manajemen administratif
3. manajemen sistem kemanusiaan
4. manajemen ilmiah
5. manajemen sasaran dan hasil
   * 1. **Fungsi ilmu Manajemen**

Fungsi ilmu manajemen menurut beberapa penulis antara lain untuk mempelajari tentang:

1. Ernest Dale : *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Innovating, Representing dan Controlling*.
2. Oey Liang Lee : *Planning, Organizing, Directing, Coordinating, Controlling.*
3. James Stoner : *Planning, Organizing, Leading, Controlling*.
4. Henry Fayol : *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling.*
5. Lindal F. Urwich : *Forescating, Planning, Organizing, Commanding, Cordinating, Controlling*.
6. Dr. SP. Siagian MPA : *Planning, Organizing, Motivating, Controlling.*
7. Prayudi Atmosudirjo : *Planning, Organizing, Directing/Actuating, Controlling.*
8. Dr. Winardi SE : *Planning, Organizing, Coordinating, Actuating, Leading, Communicating, Controlling*.
9. The Liang Gie : *Planning, Decision Making, Directing, Coordinating, Controlling, Improving*.

Pada hakekatnya fungsi-fungsi di atas dapat dikombinasikan menjadi 10 fungsi yaitu :

1. *Forecasting* (ramalan) yaitu kegiatan meramalkan, memproyeksikan terhadap kemungkinan yang akan terjadi bila sesuatu dikerjakan.
2. *Planning* (perencanaan) yaitu penentuan serangkaian tindakan dan kegiatan untuk mencapai hasil yang diharapkan.
3. *Organizing* (organisasi) yaitu pengelompokan kegiatan untuk mencapai tujuan, temasuk dalam hal ini penetapan susunan organisasi, tugas dan fungsinya.
4. *Staffing* atau *Assembling Resources* (penyusunan personalia) yaitu penyusunan personalia sejak dari penarikan tenaga kerja baru. latihan dan pengembangan sampai dengan usaha agar setiap petugas memberi daya guna maksimal pada organisasi.
5. *Directing* atau *Commanding* (pengarah atau mengkomando) yaitu usaha memberi bimbingan saran-saran dan perintah dalam pelaksanaan tugas masing-masing bawahan (delegasi wewenang) untuk dilaksanakan dengan baik dan benar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
6. *Leading* yaitu pekerjaan manajer untuk meminta orang lain agar bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
7. *Coordinating* (koordinasi) yaitu menyelaraskan tugas atau pekerjaan agar tidak terjadi kekacauan dan saling melempar tanggung jawab dengan jalan menghubungkan, menyatu-padukan dan menyelaraskan pekerjaan bawahan.
8. *Motivating* (motivasi) yaitu pemberian semangat, inspirasi dan dorongan kepada bawahan agar mengerjakan kegiatan yang telah ditetapkan secara sukarela.
9. *Controlling* (pengawasan) yaitu penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan.
10. *Reporting* (pelaporan) yaitu penyampaian hasil kegiatan baik secara tertulis maupun lisan.
    * 1. **Pengertian/definisi Manajemen Strategi**

Manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan. Menurut Pearch dan Robinson (1997) dikatakan bahwa ***manajemen stratejik*** adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Sedangkan **pengertian manajemen strategis** menurut Nawawi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organsasi.

Dari **pengertian manajemen strategi** di atas yang cukup luas tersebut menunjukkan bahwa manajemen stratejik merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) kearah yang sama pula. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari visi, misi, tujuan dan strategi utama organisasi. Sedangkan komponen kedua adalah perencanaan operasional dengan unsur-unsurnya sasaran dan tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik. Disamping itu pengertian manajemen strategik yang telah disebutkan terakhir dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu :

1. Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar dalam arti mencakup seluruh komponen dilingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis (Renstra) yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional, yang kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan.
2. Renstra berorientasi pada jangkauan masa depan.
3. Visi, misi, pemilihan strategi yang menghasilkan strategi induk, dan tujuan strategi organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan rencana strategi, namun dalam teknik penempatannya sebagai keputusan manajemen puncak secara tertulis semua acuan tersebut terdapat didalamnya.
4. Renstra dijabarkan menjadi rencana operasional yang antara lain berisi program-program operasional termasuk proyek-proyek, dengan sasaran jangka sedang masing-masing juga sebagai keputusan manajemen puncak.
5. Penetapan renstra dan rencana operasi harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya sangat mendasar/prinsipil dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi, untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sedang termasuk panjangnya.
6. Pengimplementasian strategi dalam program-program termasuk proyek-proyek untuk mencapai sasarannya masing-masing dilakukan melalui fungsi-fungsi manajemen lainnya yang mencakup pemrograman, penganggaran, dan prosedural.

**2.2.3. Hakekat Manajemen Strategi**

**Strategi *(strategy)*** merupakan rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya **manajemen strategi *(strategic management)***menurut Ricky W. Griffin (2004:226), adalah cara untuk menanggapi peluang dan tantangan bisnis, manajemen strategi merupakan manajemen proses manajemen yang komprehensif dan berkelanjutan yang ditujukan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan strategi yang efektif. Terakhir, **strategi yang efektif *(effetive strategy)*** merupakan strategi yang mendorong terciptanya keselarasan yang sempurna antara organisasi dengan lingkungannya dan dengan pencapaian tujuan strateginya.

Secara umum strategi yang disusun dengan baik masih menurut Ricky W. Griffin (2004:226), meliputi tiga bidang: kompetensi, unggulan, ruang lingkup, dan alokasi sumber daya. **Kompetensi unggulan *(distinctive competence)*** adalah sesuatu yang dapat dilakukan dengan sangat baik oleh organisasi. **Ruang lingkup *(scope)*** dari suatu strategi merinci rentang pasar di mana suatu organisasi akan bersaing. Sebuah strategi seharusnya juga mencakup garis besar dari **alokasi sumber daya *(resource defployment)*** organisasi yang telah diproyeksikan, bagaimana organisasi akan mendistribusikan sumber-sumber dayanya diantara bidang-bidang yang merupakan lahan persaingannya.

Pada dasarnya strategi sekarang ini dikembangkan dalam dua tingkatan yang berbeda. Kedua tingkatan tersebut memberikan kombinasi yang kaya dari berbagai pilihan strategi bagi organisasi. **Strategi tingkat bisnis *(businiss level strategy)*** masih menurut Ricky W. Griffin (2004:227), merupakan serangkaian strategi alternatif yang dipilih organisasi pada saat organisasi tersebut berbisnis dalam suatu organisasi atau pasar tertentu. Alternatif semacam itu membantu organisasi untuk memfokuskan usaha persaingan dalam setiap industri atau pasar pada suatu target.

**Strategi tingkat korporasi *(corporate level strategy)*** merupakan serangkaian alternatif strategi yang dipilih organisasi pada saat organisasi mengelola operasinya secara simultan di beberapa industri atau di beberapa pasar. Serangkaian proses yang terlibat dalam penciptaan atau penentuan strategi organisasi, hal ini terfokus pada isi strategi, **formulasi strategi *( strategi formulaton)*.**

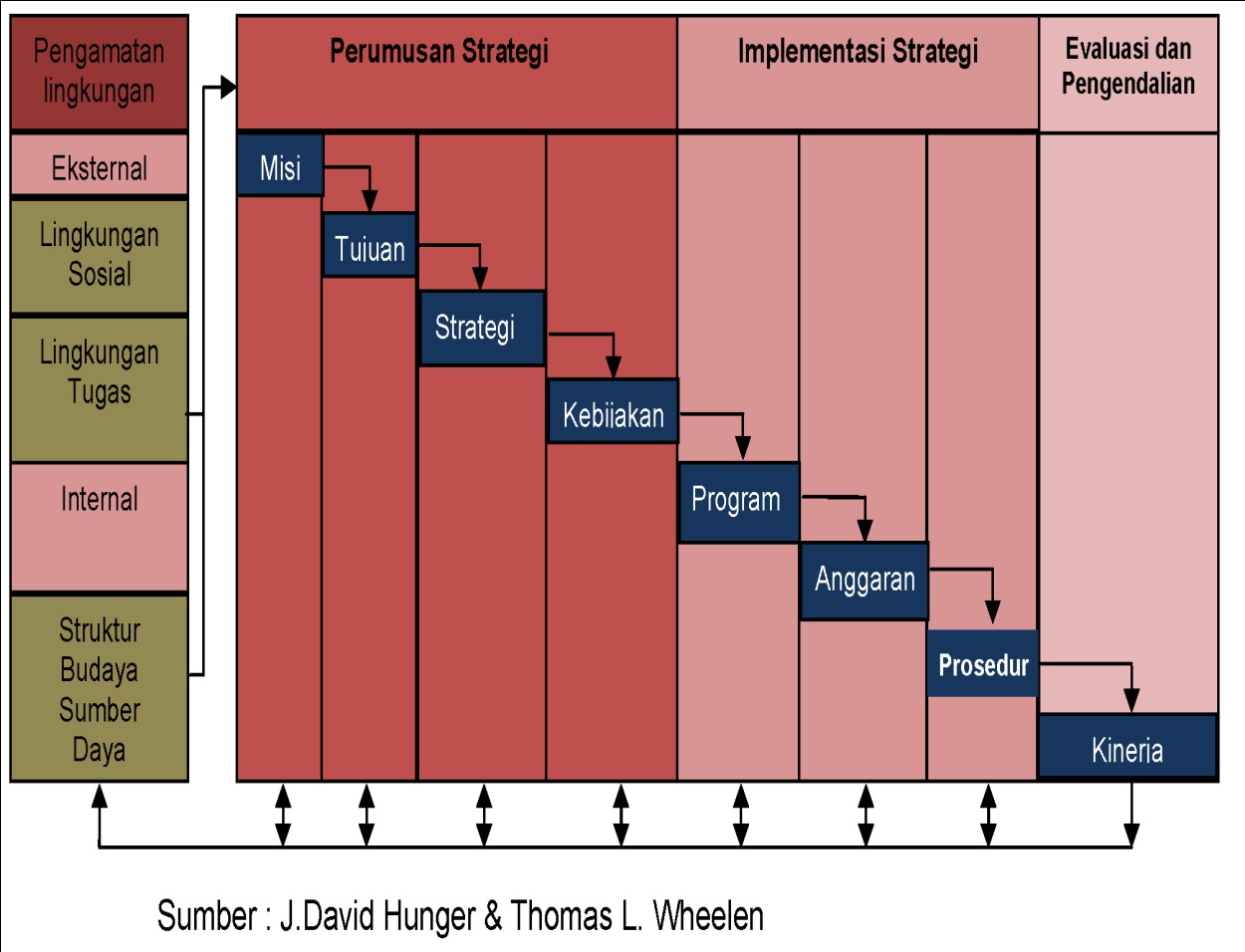
Metoda yang digunakan untuk merealisasikan atau melaksanakan strategi dalam organisasi, berfokus pada proses pencapaian strategi, **implementasi strategi *(strategy implementation)*** dari dua hal tersebut di atas perlu ditarik suatu garis pemisah antara **formulasi** **strategi *(strategy formulation)*** dan **implementasi strategi *(strategy implementation).***

Terkadang proses memformulasikan dan mengimplementasikanstrategi merupakan proses yang rasional, sistimatis, dan direncanakan dan seringkali disebut **strategi terencana *(deliberate strategy),*** suatu rencana yang dipilih dan diimplementasikan untuk mendukung tujuan tersebut.

Namun dilain waktu, organisasi menggunakan suatu **strategi emergensi *(emergent strategy),*** suatu pola tindakan yang berkembang sepanjang waktu dalam suatu organisasi karena ketiadaan misi dan tujuan, atau terlepas dari misi dan tujuan. Mengimplementasikan strategi emergensi melibatkan pengalokasian sumber daya walaupun suatu organisasi tidak secara ekplisit memilih strategi tersebut. Manajemen, Griffin (2004).

**2.2.4. Model Manajemen Strategi**

Proses manajemen strategi meliputi empat elemen dasar, pertama pengamatan lingkunagn, kedua perumusan strategi, ketiga implementasi strategi, dan keempat evaluasi dan pengendalian. Gambar 2.2. menunjukan interaksi keempat elemen tersebut. Pada level korporasi, proses manajemen strategi meliputi aktivitas-aktivitas mulai dari pengamatan lingkungan sampai evaluasi kinerja.manajemen mengamati lingkungan eksternal untuk melihat kesempatan dan ancaman dan mengamati lingkungan internal untuk melihat kekuatan dan kelemahan. Faktor-faktor yang paling penting untuk masa depan perusahaan disebut **faktor-faktor strategis** dan diringkas dengan singkatan S.W.O.T yang berarti *Stengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (kesempatan), dan *Threats* (ancaman). Setelah mengidentifikasi faktor-faktor strategis, manajemen mengevaluasi interaksinya dan menentukan misi perusahaan yang sesuai. Langkah pertama dalam merumuskan strategi adalah pernyataan misi, yang berperan penting dalam menentukan tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Perusahaan mengimplementasi strategi dan kebijakan tersebut melalui program, anggaran, dan prosedur. Akhirnya, evaluasi kinerja dan umpan balik untuk memastikan tepatnya pengendalian aktivitas perusahaan. Model manajemen strategi pada Gambar 2.2 menggambarkan proses tersebut secara berkelanjutan. Gambar itu merupakan pengembangan dari model dasar, sebagai model normatif, model itu berusaha menunjukan bagaimana manajemen strategis seharusnya dilakukan lebih dari sekadar menggambarkan apa yang sebenarnya dilakukan pada banyak organisasi. J.David Hunger & Thomas L. Wheelen (2003 : 12)

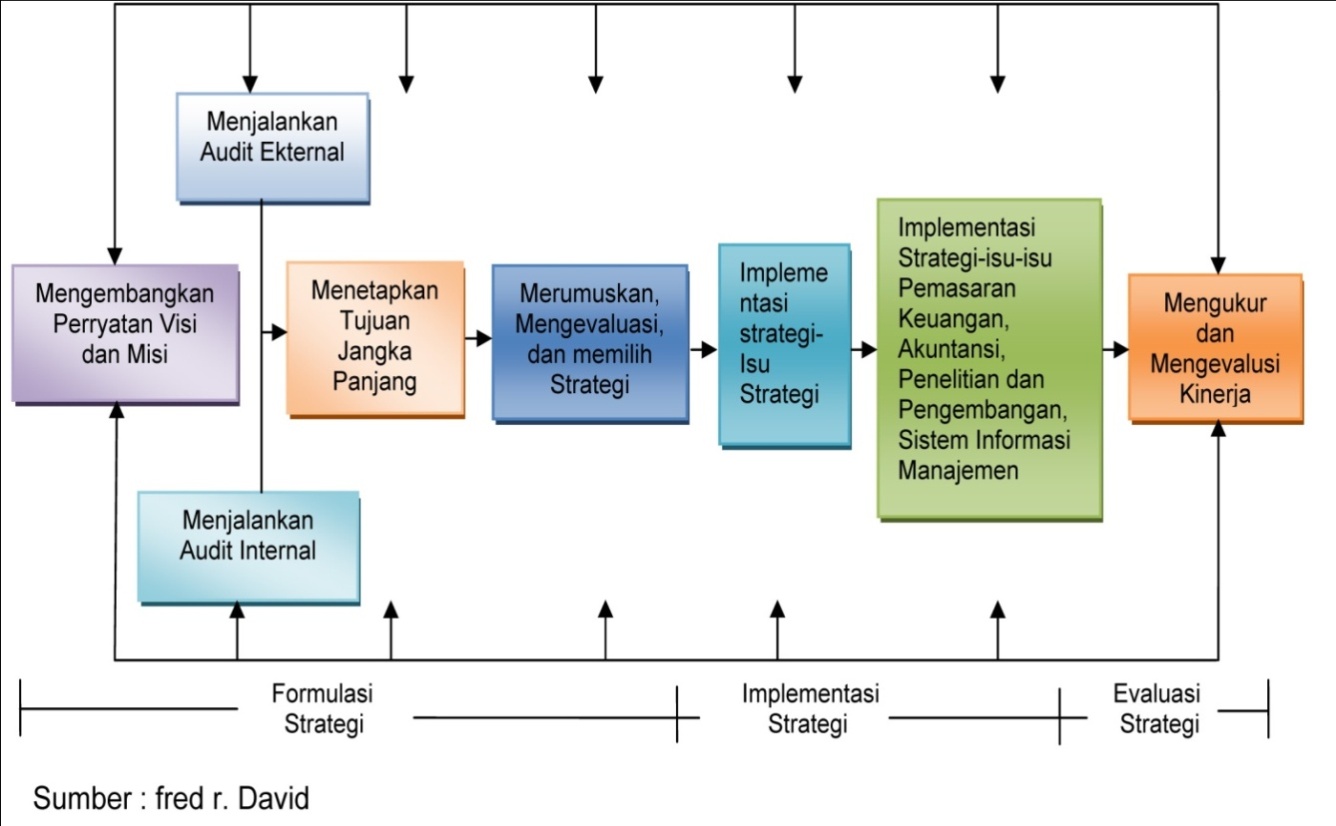


**Gambar 2.2. Model Manajemen Strategi**

**2.2.5. Karakteristik dari Analisis dan Pilihan Strategi**

Seperti diindikasikan dalam Gambar 2.3. ini memfokuskan pada menghasilkan dan mengevaluasi alternatif strategi, serta memilih strategi yang akan dijalankan. Analisis dan pilihan strategi mencoba untuk menentukan alternatif tindakan yang dapat memungkinkan perusahaan mencapai misi dan tujuan dengan cara terbaik. Strategi, tujuan, dan misi perusahaan saat ini digabungkan dengan informasi audit internal dan eksternal, memberikan dasar untuk menghasilkan dan mengevaluasi alternatif strategi yang layak.

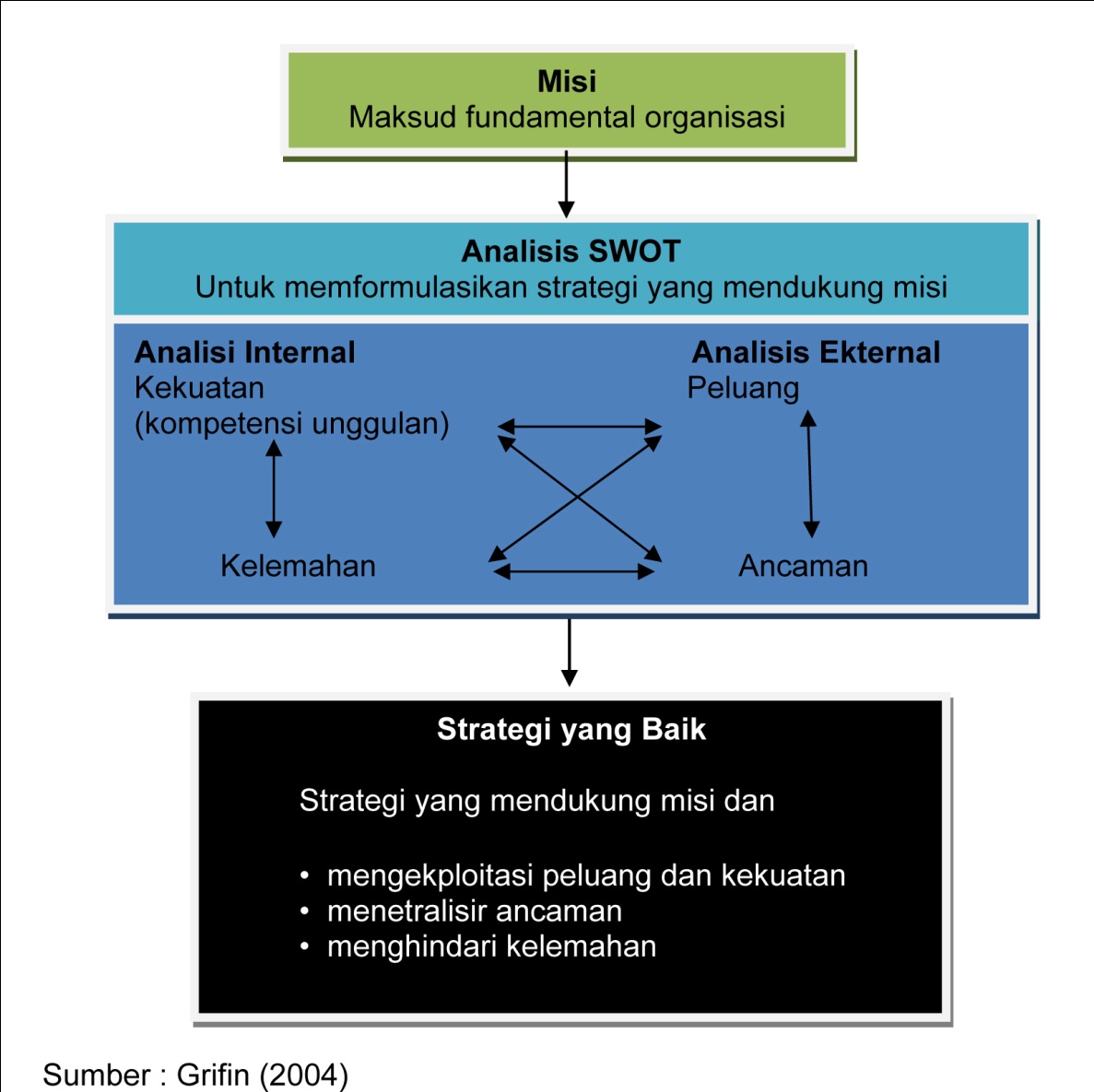
Kecuali situasi yang mendesak dihadapi oleh perusahaan, alternatif strategi akan merepresentasikan kemajuan yang menggerakan perusahaan dari posisi saat ini ke posisi di masa depan yang diharapkan. Alternatif strategi tidak datang dari antah berantah, mereka diturunkan dari visi, misi, tujuan, audit eksternal, dan audit internal perusahaan, serta konsisten pada hasil strategi yang sudah dijalankan sebelumnya..



**Gambar 2.3. Model Komprehensif Manajemen Strategis**

**2.2.6. Memformulasikan Strategi dengan Analisis SWOT**

Titik awal dalam memformulasikan strategi biasanya dengan analisis SWOT dimana *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threat* (ancaman). Analisis SWOT merupakan salah satu langkah yang paling penting dalam memformulasikan strategi. Dengan menggunakan misi organisasi sebagai konteks, manajer mengukur kekuatan dan kelemahan internal (kompetensi unggulan), demikian juga kesempatan dan ancaman eksternal. Tujuannya adalah untuk mengembangkan strategi yang baik yang mengeksploitasi kesempatan dan kekuatan, menetralisir ancaman, dan menghindari kelemahan, Seperti ditunjukan pada Gambar 2.4, sebagai berikut.



**Gambar 2.4. Analisis SWOT**

Analisis SWOT menurut Griffin (2004:229), merupakan evaluasi atas kekuatan dan kelemahan internal suatu organisasi yang dilakukan secara hati-hati dan juga evaluasi atas peluang dan ancaman dari lingkungan. Dalam analisis SWOT, strategi terbaik untuk mencapai misi suatu organisasi adalah dengan mengekploitasi peluang dan kekuatan suatu organisasi, dan pada saat yang sama menetralisasikan peluang dan kekuatan suatu organisasi, serta menghindari atau memperbaiki kelemahannya.

**Mengevaluasi Kekuatan Organisasi *(organizational strengths)*** merupakan keahlian dan kemampuan yang menyebabkan suatu organisasi mampu menyusun dan mengimplementasikan strateginya, dengan memanfaatkan kemampuan yang ada dan kekuatan namanya untuk meluncurkan suatu organisasi baru. Strategi yang berbeda membutuhkan keahlian dan kemampuan yang berbeda.

Mengevaluasi **kelemahan organisasi *(organizational weakness),*** suatu kekurangan dan kegagalan yang membuat organisasi tidak dapat memilih dan mengimplementasikan strategi yang mendukung misinya. Suatu organisasi pada intinya ada dua cara untuk mengatasi kelemahan. Pertama, organisasi mungkin perlu melakukan investasi untuk memperoleh kekuatan yang diperlukan dalam mengimplementasikan strategi yang mendukung misinya. Kedua, organisasi mungkin perlu untuk memodifikasi misinya sehingga misi organisasi dapat tercapai dengan keahlian dan kemampuan yang sudah dimiliki organisasi.

Mengevaluasi suatu kesempatan dan ancaman organisasi, apabila evaluasi kekuatan dan kelemahan memusatkan perhatian pada pekerjaan internal dari suatu organisasi, maka evaluasi peluang dan ancaman memerlukan analisis dari lingkungan organisasi. **Peluang organisasi *(organizational opportunities)*** adalah bidang-bidang yang mungkin menghasilkan kinerja yang lebih tinggi, **ancaman organisasi *(organizational threats)*** adalah bidang-bidang yang meningkatkan kesulitan bagi organisasi untuk berkinerja pada tingkat yang lebih tinggi. Model lima kekuatan Porter dari lingkungan yang kompetitif, dapat digunakan untuk mengkarakterisasi potensi peluang dan ancaman dalam lingkungan organisasi.

**2.2.7. Implementasi Strategi**

Sekali suatu strategi dan seperangkat kebijakan dibentuk, focus manajemen strategis bergeser pada implemtasinya. Implementasi strategi menurut Griffin, (2004:227) adalah metoda yang digunakan untuk mengoperasionalisasikan atau melaksanakan strategi dalam organisasi, dan menurut J. David Hunger & Thomas L. Wheelen (2003:296) Implementasi strategi adalah sejumlah total aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan sebuah perencanaan strategis. Implementasi strategi merupakan proses berbagai stratetgi dan kebijakan berubah menjadi tindakan melalui pengembangan *program, anggaran,* dan *prosedur*, proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan. Kecuali ketika diperlukan perubahan secara drastis pada perusahaan, manajer level menengah dan bawah akan mengimplementasikan strateginya secara khusus dengan pertimbangan dari manajemen puncak. Kadang-kadang ditunjuk sebagai perencanaan operasional, implementasi strategi sering melibatkan keputusan sehari-hari dalam alokasi sumber daya. Walaupun implementasi biasanya baru dipertimbangkan setelah strategi disusun, implementasi merupakan kunci sukses manajemen strategis. Perumusan strategi dan implementasinya haruslah dilihat sebagai dua sisi sebuah mata uang.

Untuk memulai proses implementasi, manajer strategis harus memperhatikan tiga pertanyaan berikut.

1. Siapa yang akan melaksanakan rencana strategis yang telah disusun?

2. Apa yang harus dilakukan?

3. Bagaimana sumber daya manusia yang bertanggung jawab dalam implementasi akan melaksanakan berbagai hal yang diperlukan?

Pihak manajemen harus lebih dulu memusatkan perhatian mereka pada pertanyaan-pertanyaan tersebut ketika menganalisis pihak-pihak yang pro dan kontra terhadap alternative strategi yang ditawarkan. Dalam setiap kesempatan, manajemen harus mempertimbangkannya sebelum merencanakan implementasi. Jika pihak manajemen tidak mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut dengan memuaskan, maka sulit bagi strategi yang telah disusun dengan sempurna untuk dapat mencapai hasil yang diinginkan.

Buruknya implementasi pada sebuah strategi yang baik dapat menyebabkan strategi tersebut gagal. Namun implementasi yang sempurna tidak hanya akan membuat strategi yang tepat berhasil, tetapi juga dapat menyelamatkan strategi yang pada awalnya meragukan. Sekarang ini telah terjadi peningkatan jumlah manajemen puncak yang beralih perhatian pada masalah-masalah implementasi strategi. Mereka telah menyadari bahwa kesuksesan sebuah strategi tergantung pada struktur organisasi, alokasi sumber daya, program kompensasi, system informasi, dan budaya perusahaan, diantara sumber-sumber daya lainnya.

**2.2.7.1. Mengembangkan Program, Anggaran, dan Prosedur**

Untuk dapat mendukung implementasi strategi yang telah disusun, para manajer devisi dan wilayah fungsional harus bekerja sama dengan rekan manajer lainnya dalam mengembangkan program, anggaran, dan prosedur yang diperlukan untuk hal tersebut. Berarti mereka juga harus bekerja sama untuk mencapai sinergi di antara berbagai divisi dan wilayah fungsional agar mampu mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan.

1. **Program**

Program merupakan pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan, atau awal dari suatu uasaha penelitian baru, dan Tujuan program dibuat menurut J. David Hunger & Thomas L. Wheelen (2003:300) adalah untuk membuat strategi dapat dilaksanakan dalam tindakan *(action-oriented).* Setelah semua program yang dibutuhkan disusun, saatnya untuk mulai membuat anggaran. Merencanakan sebuah anggaran adalah pengecekan terakhir pihak manajemen terhadap kelayakan strategi yang dipilihnya. Dengan memperkirakan biaya yang harus dikeluarkan untuk mengimplementasikan sebuah program khusus, hal tersebut dapat menjadi petunjuk bagaimana hal yang sering terjadi seperti strategi yang tampaknya ideal, ternyata cacat atau betul-betul tidak dapat dijalankan.

Proses mendesain dan menyusun anggaran program , devisional maupun perusahaan, akan mengarahkan pihak manajemen untuk mengembangkan *prosedur standar operasi (standard operating procedures/SOP).* SOP berisi rincian berbagai aktivitas yang diperlukan dalam menyelesaikan sebuah program perusahaan.

Suatu program *(program)* menurut Griffin, (2004:207), adalah rencanan sekali pakai untuk serangkaian aktivitas yang besar. Program ini mungkin terdiri dari berbagai prosedur untuk memperkenalkan jalur produk baru, membuka suatu fasilitas baru, atau mengubah misi organisasi. Sebagai bagian dari rencana strateginya untuk pertumbuhan.

Proyek, suatu proyek *(project)* serupa dengan suatu program tetapi pada umumnya lingkup dan kompleksitasnya lebih sempit. Suatu proyek mungkin merupakan bagian dari program yang lebih luas, atau merupakan rencana sekali pakai yang berdiri sendiri.

Sementera rencana sekali pakai dikembangkan untuk situasi yang tidak berulang suatu **rencana tetap** *(standing plan)* dikembangkan untuk aktivitas yang muncul berulangkali selama periode waktu tertentu. Rencana tetap dapat meningkatkan efisiensi secara signifikan dengan merutinkan pengambilan keputusan. Kebijakan, prosedur operasi standar, dan aturan serta peraturan adalah tiga jenis rencana tetap.

1. **Anggaran**

Anggaran menurut J. David Hunger & Thomas L. Wheelen (2003:18) adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.

Banyak perusahaan meminta presentasi yang pasti dari tingkat pengembalian investasi. Yang biasa disebut tingkat rintangan *(hardle rate)* sebelum manajemen menyetujui suatu program. Hal ini untuk memastikan bahwa program baru tersebut akan secara signifikan menambah kinerja laba perusahaan yang bernilai tinggi bagi pemegang saham. Anggaran tidak hanya memberikan perencanaan rinci dari strategi baru dalam tindakan, tetapi juga menentukan dengan laporan keuangan proforman yang menunjukan pengaruh yang diharapkan dari kondisi keuangan perusahaan, dan Anggaran Keuangan (financial budget) menurut Fred R. David, (2005:415) adalah dokumen yang memperlihatkan secara detail bagaimana dana bisa diperoleh dan dibelanjakan untuk suatu periode waktu tertentu. Anggaran tahunan merupakan bentuk yang sering dipakai, meskipun periode waktu dari suatu anggaran bisa bervariasi dari satu hari sampai dengan sepuluh tahun. Secara mendasar, angaran keuangan adalah metode untuk menentukan secara spesifik apa yang harus dilakukan untuk menerapkan strategi yang sukses. Anggaran keuangan seharusnya tidak dilihat sebagai alat untuk membatasi pengeluaran namun lebih dilihat sebagai metode untuk mendapatkan cara menggunakan sumber daya organisasi yang paling produktif dan memberikan keuntungan optimal. Anggaran keuangan dapat dilihat sebagai perencanaan alokasi dari sumber daya perusahan berdasarkan pikiran masa depan.

Terdapat banyak sekali bentuk anggaran sebanyak bentuk organisasi yang ada. Beberapa bentuk yang sering dipakai adalah anggaran kas, anggaran operasi, anggaran penjualan, anggaran laba, anggaran pabrik, anggaran modal, anggaran pengeluaran, anggaran divisi, anggaran variabel, anggarana fleksibel dan anggaran tetap. Ketika sebuah organisasi mengalami kesulitan keuangan, anggaran menjadi sangat penting dalam membantu implementasi strategi.

Anggaran keuangan memiliki berbagai keterbatasan *Pertama,* program yang telah dianggarkan dapat begitu menjadi detail dimana mereka menjadi kaku dan terlalu mahal. Anggaran yang terlalu tinggi (*overbudgeting*) atau anggaran yang terlalu rendah(*underbudgeting)* dapat menyebabkan masalah. *Kedua,* Anggaran keuangan bisa menjadi subtitusi bagi tujuan. Anggaran adalah alat dan tidak berakhir pada dirinya sendiri. *Ketiga,* Anggaran dapat menyembunyikan efisiensi jika didasarkan pada preseden dari pada evaluasi periodik dari suatu kondisi dan standar tertentu. *Terakhir,*  anggaran terkadang digunakan sebagai instrumen bagi tirani akibat rasa frustasi, ketidaksukaan, ketidakhadiran, dan tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi. Untuk meminimalkan dampak dari hal tersebut, manajer harus meningkatkan partisipasi dari para bawahan dalam menyiapkan anggaran.

1. **Prosedur**

J. David Hunger & Thomas L. Wheelen (2003:17) menyatakan bahwa prosedur, kadang-kadang disebut *Standar Operating Procedures (SOP).* Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci bagaimana aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan.

Dalam semua organisasi, kecuali yang terkecil, transisi dari perumusan strategi ke implementasi strategi membutuhkan pemindahan tanggung jawab daripada para penyusun strategi ke manajer divisonal dan fungsional. Masalah dalam implementasi dapat timbul karena perpindahan tanggung jawab ini, khususnya jika keputusan perumusan strategi tidak diantisipasi sebelumnya oleh manajer tingkat menengah dan tingkat bawah. Manajer dan karyawan akan lebih termotifasi untuk meraih kepentingan pribadi daripada kepentingan perusahaan, kecuali kedua hal tersebut saling menunjang. Oleh karena itu, sangat esensial untuk melibatkan manajer difisional dan fungsional dalam aktifitas perumusan strategi. Untuk kepentingan yang sama, satrategi harus dilibatkan sebanyak mungkin dalam aktifitas implementasi strategi.

Isu-isu manajemen seputar implementasi strategi meliputi menyusun tujuan tahunan, membuat kebijakan, mengalokasikan sumber daya, mengubah sturktur organisasi yang ada, restrukturisasi dan desain ulang, merevisi rencana insentif dan pemberian imbalan kepada karyawan, meminimalkan resistensi terhadap perubahan, menyelaraskan manajer dengan strategi, mengembangkan budaya yang mendukung strategi, mengadaptasikan proses produksi atau operasi, mengembangkan sumber daya manusia yang efektif dan, jika perlu, melakukan penyusutan ukuran perusahaan. Perubahan manajemen menjadi lebih ekstensif saat strategi baru yang akan diimplementasikan mengarahkan perusahaan ke arah yang baru.

Manajer dan karyawan dalam organisasi harus berpartisipasi segera dan langsung dalam keputusan imlementasi strategi. Peran mereka dalam implementasi strategi harus dibangun dalam keterlibatan mereka dalam aktifitas perumusan strategi. Komitmen pribadi para penyusun strategi terhadap implementasi dibutuhkan sebagai motivator bagi manajer dan karyawan. Seringkali para penyusun strategi terlalu sibuk mendukung usaha implementasi strategi, sehingga apabila mereka kurang tertarik terhadap hal tersebut bisa berakibat fatal bagi kesuksesan organisasi. Pencapaian pesaing utama, produk, rencana, tndakan, dan kinerja harus bisa dilihat oleh semua anggota organisasi. Peluang dan ancaman eksternal yang utama harus jelas, dimana pertanyaan manajer dan karyawan harus bisa dijawab. Alur komunikasi dari atas ke bawah sangat penting dalam mengembangkan dukungan dari bawah ke atas.

Perusahaan perlu mengembangkan strategi yang fokus pada semua tingkat hirarki dengan mengumpulkan dan menyebarkan intelijen persaingan; setiap karyawan harus bisa melakukan *benchmark* atas kinerjanya terhadap karyawan pesaing yang terbaik sehingga persaingan menjadi bersifat personal. Ini adalah tantangan bagi penyusun strategi dalam perusahaan. Perusahaan harus menyediakan pelatihan baik untuk manajer maupun karyawan untuk memastikan bahwa mereka telah mendapatkan keahlian yang dibutuhkan untuk menjadi karyawan kelas dunia.

Menurut Fred R. David, (2005:343) bahwa, kebijakan (prosedur) merupakan perubahan dalam arah strategis perusahaan tidak timbul secara otomatis dalam kenyataan sehari-hari, kebijakan dibutuhkan untuk membuat strategi bekerja. Kebijakan menjembatani pemecahan masalah dan memandu implementasi strategi. Definisi umumnya, kebijakan mengacu pada panduan spesifik, metode, prosedur, aturan, formulir, dan praktek administrasi yang dibuat untuk mendukung dan mendukung pekerjaan melalui tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan merupakan instrumen dari implementasi strategi. Kebijakan menciptakan penghargaan, batasan, hambatan dalam bentuk tindakan administratif yang dapat diambil untuk memberi penghargaan dan perhatian pada perilaku; mereka menjelaskan apa yang bisa dan tidak bisa dlakukan dalam mengejar pencapaian organisasi.

Kebijakan tersebut memungkinkan karyawan dan manajer memahami apa yang diharapkan dari mereka, sehingga meningkatkan kemungkinan bahwa strategi akan diimplementasikan secara sukses. Mereka menyediakan dasar bagi pengendalian manajamen, memungkinkan koordinasi pada seluruh unit organisasi dan mengurangi jumlah waktu yang dibutuhkan manajer untuk mengambil keputusan. Kebijakan juga menjelaskan pekerjaan yang harus dikerjakan dan oleh siapa. Mereka menganjurkan pendelegasian pengambilan keputusan pada tingkat manajerial yang sesuai dimana berbagai masalah organisasi bisa timbul. Banyak organisasi yang memiliki manual kebijakan yang digunakan untuk membantu dan mengarahkan perilaku.

Apapun ruang lingkup dan bentuknya, kebijakan digunakan sebagai mekanisme untuk menerapkan strategi dan mencapai tujuan. Kebijakan harus dinyatakan secara tertulis jika dimungkingkan. Kebijakan mewakili cara untuk mengambil keputusan strategis.

Sebagai petunjuk umum bagi tindakan suatu kebijakan menurut Griffin, (2004:207), adalah bentuk paling umum dari rencana tetap. Suatu kebijakan *(policy)* adalah respon umum organisasi terhadap suatu masalah atau situasi tertentu.

Prosedur operasi standar jenis lain dari rencana jangka panjang adalah Prosedur Operasi Standar *(standard operating prosedure* atau SOP), SOP lebih spesifik dibanding kebijakan karena prosedur ini menggarisbawahi langkah-langkah yang harus diikuti dalam situasi tertentu.

**2.3. Membaca Kebudayaan**

Perguruan tinggi atau dunia akademik akan membaca kebudayaan dalam bingkai teori besar, merumuskannya dalam sistem yang rasional setelah meneliti dilapangan apa yang dihidupi dan dihayati oleh orang dalam komunitas budayanya. Misalnya, seorang Clifford Geertz memakai bingkai deskripsi lengkap menyeluruh untuk membaca kebudayaan sebagai sistem nilai dan sistem makna yang dipakai oleh pelakunya untuk memaknai hidup dan mengartikannya yang kesemuanya diekspresikan dalam sistem simbol.

Teori-teori besar budaya membaca kebudayaan sebagai sistem makna dan pemahaman arti dalam sebuah *a system of beliefs* dan laku hidup yang dilakukan anggota-anggotanya untuk terus menghayati hidup dalam *survival* dan menuju *good life* individual maupun kolektif.

Bacaan teori besar menurut Mudji Sutrisno (2011:1), meliputi dua hal, pertama merupakan konseptualisasi nilai-nilai yang mendukung kelangsungan hidup dan yang mampu mengartikan peristiwa hidup yang diwujudkan dalam rangkuman pandangan hidup, pandangan dunia dan *way of life* yang ditradisikan terus-menerus dari generasi ke generasi. Sementara, berhadapan dengan mereka dimana dalam kehidupan yang telah mereka hayati seperti merayakan dan memuliakan sesuatu secara estetis serta konsekuen berlaku baik dalam perilaku, maka bacaan kebudayaan bukan lagi teori besar, melainkan sebagai keseharian laku dan peri hidup yang dimaknai hingga **Bacaan Budaya** menjadi bacaan rakyat sehari-hari yang dimaknai sebagai sesuatu yang berharga.

Teori besar adalah membaca kebudayaan dalam sistematisasi rasional dan filsafat budaya besar dalam teori-teori, sedangkan ‘teori-teori kecil’ (baca : rakyat jelata) atau kita pada umumnya membaca kebudayaan sebagai keseharian yang diberi makna secara sederhana dan efektif agar *survival* hidup berjalan terus. Dekade ini memunculkan bacaan budaya *cultural studies* atau kajian-kajian budaya sebagai reaksi epistemologis terhadap teori besar kebudayaan. Artinya, pemilik pemahaman budaya dan pemaknaannya dikembalikan ke setiap orang sebagai faktor budaya dalam hidup sehari-hari tanpa kasta dan hirarki dari para ahli. Sebab yang satu merumuskannya dalam bahasa sistimatis logis, sedangkan yang kedua membahasakannya dalam bahasa intuitif penghayatan dan perayaan.

Ketika kesadaran semakin berkembang mengenai beragamnya kebudayaan, maka pemahamannya harus meliputi beberapa tahap proses membacanya. Tahap pertama, pada sumber-sumber dan asisnya, kebudayaan diungkapkan dalam bahasa yang meliputi sintaksis, *grammar,*  dan makna kata dalam kamus yang menuliskan dan mewacanakan realitas dunia dimana manusia hidup dan merajut kebudayaannya. Tahap pertama ini menuntut pembaca budaya dari bahasa logis ke tulis serta simbolis, semiotis.

Untuk memahami bahasa kebudayaan di atas, orang harus hidup didalamnya termasuk mengenali bahasa dan simbol-simbol untuk membaca hati kebudayaan dalam tahap bahasa ini.

Kedua, kebudayaan oleh masyarakat pendukungnya diungkapkan, ditradisikan lewat pribahasa, tradisi dongeng kebijaksanaan, mitos, ritual, simbol, ingatan-ingatan kolektif, adat kebiasaan dan bahasa isyarat serta salam penghormatan. Membaca kebudayaan tahap dua ini membutuhkan pemahaman dan pengenaan yang tidak hanya rasional, tetapi intuitif untuk masuk dan mencoba memahami epistemnya (*local knowledge*).

Ketiga, kebudayaan dilembagakan dan dimantapkan dalam sistem organisasi masyarakat yang meliputi pengaturan hidup bersama agar saling damai dan saling menghormati. Disini pengertian struktur sebagai cara pengaturan rasional terhadap hidup bersama harus dipahami berjenjang dari sesuatu yang organik menjadi sesuatu yang organisasi.

Keempat, tahapan kebudayaan yang menarikannya dalam tari, menyanyikan kehidupan dalam musik, menuliskan dalam susastra tulis maupun sastra pengisahan lisan, legenda dan kisah pahlawan serta idealisme hidup baik yang sering dikenal sebagai etos. Disini bacaan kebudayaannya membutuhkan bingkai nilai dan pemahaman estetis, religius dan etis, artinya pembaca memakai bingkai intuisi keindahan dari kehidupan dalam tari-tarian dan nyanyian serta empati religius etis terhadap tingkah laku dan tindakan-tindakan yang dipilih untuk dijalani oleh komunitas itu.

Kelima, sebagai acuan cita-cita dan apa yang dipandang berharga, kebudayaan pada tahap ini harus dibaca dari norma, aturan tingkah laku, pantangan serta tabu yang mengatur hubungan bersama anggotanya, tapi juga ritual kematian serta *rites* *of life passages.* Disini ‘kami’ secara kultural berarti kurang dalam berhadapan dengan ‘mereka’ yaitu orang luar atau orang asing. Maka membaca kebudayaan tidak cukup hanya meneliti secara kuantitatif, diperlukan juga kualitatif serta dialog dari hati ke hati.

Oleh karena kaya dan luasnya tahapan budaya dan dipahaminya kebudayaan sebagai dinamika yang terus-menerus untuk menjalani hidup anggota-anggotanya dalam jagat makna dan arti, maka kata kerja kebudayaan manakala dipakai untuk proses sadar meng-Indonesia, maka butuh perumusan strategi, Artinya, sebuah visi yang mengolah keragaman keindonesiaan dari identitas awal kultural etnik, agamis mulai dari kebhinekaan, suku, agama dan kepercayaan menjadi agenda cita dan aksi peradaban sesuai mukadimah konstitusi 1945 dan dijabarkan dalam politik kebudayaan, yaitu dalam format bernegara yang demokratis, adil dan beradab serta berkepastian hukum.

Ini berarti tidak hanya sebanyak-banyaknya merumuskan secara rapi seminar tulis mengenai keindonesiaan, tetapi pengolahan dan pembacaan yang cerdas mengenai budaya bhinneka dan ikanya Indonesia. Misalnya. keminangan yang memberi nilai sejahtera bagi indonesia harus bertemu dengan kejawaan yang memberi kontribusi nilainya untuk Indonesia; kekristenan dan kekatolikan yang menyumbang proses humanisasi untuk keindonesiaan harus bertemu dalam dialog-dialog panjang dengan keislaman yang memperhatikan Indonesia. Begitu pula kehidupan, kebudayaan, kepercayaan yang asli nusantara dengan religiusitasnya yang menyumbang toleransi keragaman dan perekat saling menghormati ketika bertemu dengan penyusun-penyusun kultural keindonesiaan lainnya harus membaca ‘pekerjaan rumah’ peradaban Indonesia yang sejahtera, adil dan beradab lantaran hidup bersama disyukuri dari kekayaan alam dan bukan diserakahi dalam rebutan saling mencabik yang akan menenggelamkan Indonesia.

Maka dari itu, menurut Mudji Sutrisno (2011:3), kita dihadapkan pada pemikiran bersama untuk membaca kebudayaan yang dinamis dengan bingkai peradaban dan bukan dengan bingkai rebutan kepentingan yang saling menghancurkan. Membaca kebudayaan dalam bingkai peradaban berarti usaha terus-menerus memberinya visi dan aksi sejahteranya keindonesiaan yang ika dalam rajutan kebhinekaan. (Mudji Sutrisno, 2011).

**2.3.1. Enam Tafsir Kebudayaan**

Banyak warga masyarakat yang menganggap bahwa kebudayaan itu menurut Judistira K Garna (2008:5), adalah sama dengan seni atau kesenian, karena itu orang yang disebut budayawan biasanya adalah seniman (*artist*), bukan untuk menyebut ilmuwan atau pakar mengenai kebudayaan (walaupun mungkin seorang pakar atau mengetahui secara rinci dan teknis mengenai sejumlah unsur budaya namun pakar itu bukan seniman). Apabila memperhatikan ilmu pengetahuan yang memfokuskan studinya tentang budaya, maka jelas bahwa anggapan itu tidaklah benar, karena lingkup dan makna seni adalah salah satu unsur universal saja dalam sistem budaya. Kiranya di sini perlu mendahulukan tentang makna kebudayaan, karena tujuan dari pemahaman ini adalah untuk :

1. Menyediakan referensi tentang sejumlah batasan budaya
2. Sebagai upaya untuk menerapkan, mengembangkan dan melakukan revisi tentang konsep budaya
3. Membantu para pengamat, peneliti atau pengguna konsep kebudayaan dalam mencapai kesepakatan serta ketepatan pandangan yang tajam dalam mengambil batasan, ataupun memberi komentar dan analisis tentang konsep budaya itu.

Istilah kebudayaan, atau budaya, digunakan untuk penanaman suatu kelompok gejala atau peristiwa di dalam dunia eksternal, yang memberikan batasan tentang sesuatu hal. Ungkapan budaya tak terlalu tampak maknanya apabila kebudayaan hanya meliputi kumpulan gagasan belaka, karena kebudayaan itu sebenarnya tersusun oleh dan dari ide atau gagasan sebagai hasil olah pikir, yang kemudian diungkapkan dalam berbagai tindakan terpolakan dari ide tersebut. Kebudayaan juga berkaitan erat sekali dengan pengalaman hidup manusia pendukung budaya tersebut karena itu pengalaman hidup seringkali disebut pengalaman budaya.

Kebudayaan bukan hanya meliputi tingkah laku belaka, tetapi adalah sesuatu hal yang diabstraksikan dari tingkah laku tersebut seperti melihat piring dan gelas, maka tipe ideal dari benda itu ialah gambaran tentang budaya; jadi piring dan gelas adalah golongan obyek dan juga merupakan setiap anggota dari obyek budaya itu. Tipe ideal ialah suatu cara untuk menentukan golongan atau kategori, dalam arti suatu rata-rata, bahwa setiap anggota secara individual dikategorikan menurut golongannya masing-masing. Dengan demikian budaya juga dimaksudkan untuk menggolongkan atau melakukan upaya kategorisasi menurut persamaan tertentu sebagaimana dipandang oleh orang yang menggolongkannya itu.

**Tabel 2.1.**

**Enam Tafsir Kebudayaan**

****

Sumber : Koentjaraningrat 1988

**2.4. Bahasa Daerah**

**2.4.1. Bahasa Sunda**

Berdasarkan naskah-naskah Sunda, menurut Dingding Haerudin dalam makalahnya (2011:1), bahasa Sunda dapat dibagi menjadi tiga kelompok diantaranya :

1. Bahasa Sunda kuna sesuai dengan tulisan pada masa kerajaan Sunda, sekitar abad ke 16 Masehi dan Sunda baru dari abad ke-18 sampai 20 Masehi.
2. Bahasa Sunda-Jawa, seperti bahasa priangan-jawa, abad ke-18 Masehi, Sunda-Cirebon dan bahasa Sunda-Banten, dari abad ke-17 Masehi.
3. Bahasa Sunda-Melayu abad ke-19 Masehi.

Pada dasarnya antara Sunda kuna dan Sunda baru adalah sama, tetapi terkandung perbedaan dalam leksikal, gramatikal, fonologikal, sintaksis, dan etiologikal yang mungkin dilakukan pengelompokan. Tampak bahwa perkembangan bahasa Sunda tidaklah terlepas dari perjalanan kehidupan masyarakatnya, yang tidak hanya terjadi kontak dengan unsur kebudayaan luar, tetapi juga kebudayaan kelompok etnik lainnya.

**2.4.2. Pemetaan Bahasa Ditinjau Dari Bahasa *Lulugu* Dan *Wewengkon***

Bahasa menurut Mahmudah dan Ramlan, (2007:2), adalah suatu sistem dari lambang bunyi arbiter (bebas, semena-mena, dan tidak ada hubungan antara lambang bunyi dengan bendanya) yang dihasilkan oleh alat ucap manusia dan dipakai oleh masyarakat untuk berkomunikasi, kerja sama, dan identifikasi diri.

Disamping sebagai alat komunikasi antar anggota masyarakatnya, bahasa juga menunjukkan perbedaan antara satu penutur dengan penutur lainnya. Namun demikian, masing-masing tetap mengikat kelompok penuturnya dalam satu kesatuan sehingga mampu menyesuaikan dengan adat-istiadat dan kebiasaan suatu masyarakat. Selain itu, bahasa juga berfungsi untuk melambangkan pikiran atau gagasan tertentu, dan juga melambangkan perasaan, kemauan bahkan dapat melambangkan tingkah laku seseorang.

Gorys Keraf (2001:3) menyatakan bahwa ada empat fungsi bahasa, yaitu:

1. Alat untuk menyatakan ekspresi diri.
2. Alat komunikasi.
3. Alat mengadakan integrasi dan adaptasi sosial.
4. Alat mengadakan kontrol sosial.

Dengan bahasa seseorang dapat menyatakan secara terbuka segala sesuatu yang tersirat didalam benak pikirannya atau sekurang-kurangnya untuk memaklumi keberadaan dirinya. Bahasa juga merupakan saluran perumusan maksud yang melahirkan perasaan seseorang dan memungkinkan adanya kerjasama antar individu.

Bahasa merupakan salah satu unsur kebudayaan yang memungkinkan manusia memanfaatkan pengalaman-pengalaman mereka, mempelajari dan mengambil bagian dalam pengalaman tersebut, serta belajar berkenalan dengan orang-orang lain. Bahasa merupakan alat yang dipergunakan dalam usaha mempengaruhi tingkah laku dan tindak tanduk orang lain. Bahasa juga mempunyai relasi dengan proses-proses sosialisasi suatu masyarakat.

* + 1. **Bahasa Sunda dan Permasalahannya**

Bahasa apapun di dunia dapat mengalami kepunahan karena kebanyakan bahasa di dunia ini tidak statis. Bahasa-bahasa itu berubah seiring waktu, mendapat kata tambahan, dan menyerap kata-kata dari bahasa lain. Bahasa hidup dan berkembang ketika masyarakat menuturkannya sebagai alat komunikasi utama. Ketika tidak ada lagi masyarakat penutur asli suatu bahasa disebut bahasa mati atau punah, meskipun masih ada sedikit penutur asli yang menggunakan tetapi generasi muda tidak lagi menjadi penutur bahasa tersebut.

Sebagian masyarakat Jawa Barat kini boleh jadi tidak mengerti bahasa daerahnya (Sunda dan dialeknya termasuk Cirebon dan Melayu Betawi) karena pengaruh globalisasi dan IPTEK, atau mungkin tidak adanya relasi masyarakat dengan pemerintah tentang pembudidayaan bahasa daerahnya sehingga masyarakat menganggapnya *tidak* *gaul, terbelakang, kampungan* atau mungkin *terlalu* *formal*.

Banyak situasi yang menyebabkan punahnya suatu bahasa. Sebuah bahasa punah ketika bahasa itu berubah bentuk menjadi famili bahasa-bahasa lain. Dalam realitas kedwibahasaan masyarakat Jawa Barat saat ini, bahkan boleh dikatakan mengarah ke multilingual, bahasa Sunda mungkin akan menjadi bahasa ketiga setelah bahasa Indonesia dan bahasa asing. Untuk mengembalikan posisi bahasa Sunda sebagai bahasa ibu (bahasa pertama), maka diperlukan sinergi pemikiran saat ini antara kaum intelektual Jawa Barat, pemerintah daerah, dan masyarakat Jawa Barat demi kelangsungan hidup bahasa daerah Jawa Barat.

Hal yang perlu dilakukan menurut Dingding Haerudin dalam tulisannya (2011), adalah dengan gerakan kebudayaan yang bersinergi dengan berbagai kegiatan lainnya, seperti pendidikan baik informal, formal, maupun nonformal, agama, sosial, dan kegiatan unsur-unsur budaya lainnya. Gerakan tersebut dapat dikembangkan secara simultan dalam mempertahankan keberlangsungan hidup bahasa Sunda, yang kemungkinan dampak positifnya dapat menemukan kembali jati bahasa Sunda sebagai bahasa ibu (bahasa pertama), bukan sebagai bahasa asing di negeri sendiri.

* + 1. **Bahasa Sunda sebagai Bagian dari Unsur Budaya**

Didalam hubungannya dengan kedudukan bahasa Indonesia, bahasa-bahasa daerah seperti bahasa Sunda, Jawa, Bali, Madura, Bugis, Makasar, dan Batak yang terdapat di wilayah Republik Indonesia berkedudukan sebagai bahasa daerah, yang berfungsi sebagai berikut :

1. Pendukung Bahasa Nasional

2. Bahasa pengantar di sekolah dasar di daerah tertentu pada tingkat pemula untuk memperlancar pengajaran Bahasa Indonesia dan mata pelajaran lain

3. Alat pengembangan serta pendukung kebudayaan daerah.

Bahasa Sunda merupakan salah satu bahasa daerah seperti bahasa-bahasa daerah lainnya yang terdapat di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Di samping bahasa Sunda, dalam PERDA No.5 2003, di Jawa Barat dikenal pula adanya bahasa Cirebon dan bahasa Melayu Betawi. Bahasa-bahasa tersebut merupakan salah satu unsur yang memperkaya khasanah kebudayaan Nasional yang dipelihara oleh para pemakainya. Karena itu, bahasa daerah dilindungi dan dipelihara oleh negara sebagaimana penjelasan Pasal 36 Bab XV Undang-Undang Dasar 1945. Bahasa-bahasa tersebut berfungsi sebagai lambang kebanggaan dan identitas suatu daerah, alat perhubungan dalam keluarga dan masyarakat daerah, terutama daerah pedesaan.

Sebagai salah satu dari tujuh unsur kebudayaan, keberadaan bahasa Sunda memiliki peranan penting untuk melekatkan identitas masyarakat Sunda di Jawa Barat. Oleh sebab itu, masyarakat Sunda senantiasa harus menampilkan perilaku keluhuran budi dan dayanya dalam melestarikan nilai leluhurnya itu, seperti terhadap bahasa Sunda yang nyaris ditinggalkan sebagai alat ekspresi dan media komunikasi dalam kehidupan.

Menguasai bahasa Sunda menurut Dingding Haerudin (2011), sudah menjadi kewajiban bagi etnis Sunda atau sebagian masyarakat Jawa Barat jika ingin menggali, melestarikan, dan mengembangkan nilai-nilai budaya yang telah diwariskan oleh para leluhur. Upaya tersebut merupakan proses menemukan kembali eksistensi jati diri masyarakat Sunda sebagai pertanda kebhinekaan yang menjadi puncak-puncak kebudayaan nasional Indonesia. Pergeseran budaya atau hilangnya bahasa merupakan salah satu pertanda terjadinya kemunduran peradaban suatu bangsa. Hal tersebut pertanda hilangnya identitas atau jati diri suatu bangsa, baik disadari maupun tidak.

Siapa pun yang akan memasuki dan memahami budaya Sunda, ia harus menguasai bahasanya, karena hanya melalui bahasa seseorang bisa berpartisipasi dalam dan mengalami sendiri budaya Sunda. Berbagai kegiatan seperti upacara, ritual, tembang, kawih, nyanyian, ceritera, mantera, *pangjurung laku hadé, panyaram lampah salah, wawaran luang*, kutukan, doa, dan hukum, semuanya adalah tindak atau perilaku berbahasa. Pada kawasan budaya kompleks tertentu seperti sosialisasi, pendidikan, pertukaran dan negosiasi juga tercakup dalam bahasa. Hal tersebut menunjukkan bahwa bahasa Sunda tidak hanya bagian dari budaya tetapi juga menjadi unsur pentingnya.

Bahasa menurut Dingding Haerudin (2011), adalah sistem simbol masyarakat penuturnya yang paling lengkap. Tidak heran jika bahasa tertentu menjadi simbol dari sebuah etnokultur. Dengan bahasa juga akan tersingkap cara berpikir dan cara mengorganisasi pengalaman dalam sebuah budaya. Begitu juga didalam bahasa Sunda tersedia istilah-istilah yang bermakna bagi beragam benda budaya, nilai-nilai dan perilaku yang diakui dalam budaya Sunda.

Masyarakat Sunda memiliki tipologi dimana acuan-acuan tersebut dikelompokkan, seperti warna, gejala penyakit, hubungan kekerabatan, makanan, tanaman, bagian-bagian tubuh, spesies binatang adalah tipologi berdasarkan ikatan budaya yang secara sistematis mendapat pengakuan budaya, serta diungkapkan berdasarkan kategori-kategori yang disandikan dalam bahasa ibunya.

Adanya pembatasan unsur budaya dan terjadinya silang-budaya atau silang­ bahasa yang tidak dapat dihindari dalam bahasa Sunda menciptakan terjadinya kategori-kategori yang berlainan, seperti penggunaan bahasa matematika dan bahasa ilmiah. Namun demikian, unsur-unsur budaya Sunda hanya akan dapat terwariskan dengan bahasanya. Oleh sebab itu, bahasa Sunda menjadi faktor utama yang menentukan terbentuknya kebudayaan Sunda. Sebagai bagian atau subsistem dari sistem kebudayaan, dapat kita pahami bahwa bahasa Sunda sangat berperan penting dalam upaya mengembangkan unsur-unsur kebudayaan Sunda.

* + 1. **Bahasa Lulugu dan Wewengkon**

Bahasa Sunda yaitu bahasa yang dipergunakan di Jawa Barat, khususnya di Priangan, Cirebon Selatan, Bogor bagian Selatan, Karawang bagian Selatan, dan Banten bagian Selatan. Akan tetapi, di pusat tanah Sundalah (Bandung, Sumedang, Sukapura, Garut, Cianjur, Sukabumi, dan Bogor) terdapat bahasa Sunda yang paling kaya dan sopan, bahasa ini berkembang menjadi bahasa tulisan. Coolsma, dalam Wahyu Wibisana, (2011:8),

Asal muasal kehadiran dialek tersebut, selain yang terlahir sebagai kenyataan real dari bawaan budaya asalnya, ada juga yang terlahir dari sejarah relasi budaya dengan budaya lain. Dialek Sunda Priangan atau juga dikenal sebagai dialek Bandung kelahirannya (sebagai contoh), kelahiran tidak bisa dilepaskan dari penaklukan dan ekspansi budaya Mataram di tatar Sunda (Gibson, 2010:98)

Antoine Meillet dan Ayat Rohedi dalam Wahyu Wibisana (2011:5) menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan basa wewengkon sebagai berikut:

*Cirina basa wewengkon téh nya éta rupaning wangun caturan nu béda nu aya di hiji tempat, tapi miboga ciri-ciri umum nu aya dina hiji basa. Bédana nu aya di hiji tempat jeung liana tetep némbongkeun kasaruannana. Tambahna ti éta, basa wewengkon téh teu kudu saules jeung basa lulugu.*

Sedangkan Coolsma dalam *Soendaneesche Spraakkunst* (diterjemahakan ke dalam bahasa Indonesia oleh Husen Widjayadiningrat dan Yus Rusyana) dalam Wibisana (2011:7) menyatakan dengan tegas bahwa dalam bahasa Sunda tidak terdapat basa wewengkon. Lebih lanjut dinyatakannya bahwa bahasa Sunda itu digunakan oleh masyarakat yang berdomisili di Priangan, Cirebon bagian Selatan, Bogor bagian Selatan, Karawang bagian Selatan, dan Banten bagian Selatan. Sedangkan bahasa Sunda yang berkembang serta memiliki aturan bahasa tulis dan ditetapkan dalam aturan tata bahasa Sunda berpusat di Pasundan (Bandung, Sumedang, Sukapura, Garut, Cianjur, Sukabumi, dan Bogor).

Arus globalisasi dan teknologi informasi sudah barang tentu akan menggerus pengguna bahasa Sunda di wilayah Jawa Barat. Namun demikian, diyakini betul bahwa pengguna bahasa Sunda di Provinsi Jawa Barat masih banyak. Bahasa Sunda masih digunakan penuturnya sebagai alat komunikasi sehari-hari dalam berbagai kegiatan baik lisan maupun tulisan, seperti komunikasi di lingkungan keluarga, jual beli, keagamaan, upacara adat pernikahan, khitanan, syukuran, sedekah bumi, dan sebagainya.

Untuk memetakan bahasa Sunda lulugu dan wewengkon, masyarakat dan pemerintah atau komunitas bahasa Sunda perlu menerjunkan tim pemetaan bahasa ke seluruh kota/kabupaten. Langkah awal yang perlu dilakukan adalah menginventaris *garis* *isogloss* (perbatasan geografis antara beberapa ciri khas linguistik, misalkan cara pelafalan sebuah vokal, arti sebuah kata, atau penggunaan beberapa aturan tatabahasa) dan *kosa* *kata.*

* + 1. **Pemetaan Bahasa Sunda ditinjau dari Bahasa Lulugu dan Wewengkon**

Upaya penting yang mampu menopang dalam memberdayakan bahasa Sunda berkaitan dengan pengembangan unsur budaya Sunda, diantaranya dengan mengadakan pemetaan bahasa Sunda ditinjau dari bahasa *lulugu* (standar) dan bahasa *wewengkon* (dialek).

Wibisana dalam *Ngamumulé Basa Sunda* (2011:14) mempertanyakan bahwa pernahkah ada penelitian yang menetapkan bahwa bahasa Sunda *Wewengkon* Bandung itu menjadi bahasa Sunda *lulugu*?

Sampai saat ini Masyarakat Sunda atau pemerintah Provinsi Jawa Barat belum memiliki dokumen lengkap tentang glosaria dialek bahasa Sunda. Kondisi ini sangat mengkhawatirkan, sebab seiring dengan perkembangan zaman serta tingkat kepedulian masyarakat akan semakin memudar yang mengakibatkan lenyapnya bahasa Sunda lulugu maupun wewengkon di tatar Sunda.

Secara konkrit, hasil pemetaan bahasa Sunda berdasarkan bahasa lulugu dan wewengkon ini dapat dimanfaatkan dalam memperkaya unsur budaya yang lainnya, seperti pada: (1) pendidikan, dalam bahan ajar pada bidang studi bahasa dan sastra Sunda yang disesuaikan dengan konteks dan latar belakang daerah kab/kota di Jabar; (2) kegiatan keagamaan, sebagai bahasa pengantar dalam da’wah; (3) kegiatan kesundaan, seperti pada pidato/sambutan para pejabat; (4) perhubungan, seperti bahasa pengantar dalam siaran radio; (5) karya sastra, seperti carpon, novel, sajak, dongeng; (6) Éséy berbahasa Sunda; (7) penamaan jalan, gedung, dan bangunan-bangunan tertentu; (8) Penamaan kompleks perumahan baru; (9) label atau merek pada barang-barang konsumtif kebutuhan sehari-hari, asesoris dan yang lainnya, seperti jaket, kaos, sepatu, gording, taplak meja, sepray, kain batik; (10) Baligo dan papan-papan pengumuman.

* 1. **Sejarah dan NilaiTradisional**
     1. **Tinjauan Sejarah**

Pengaruh kebudayaan dari luar pada wilayah Sunda di Jawa Barat telah berlaku sejak abad ke-2 M, mulai dengan budaya Hindu melalui agamanya sampai dengan budaya Barat. Masyarakat Sunda, seperti juga masyarakat etnik lainnya adalah bentukan sejarah, yang memberi sejumlah nuansa tertentu bagi karakteristik kebudayaan. Selain budaya Sunda lama yang telah dimiliki masyarakat Sunda sebelum pengaruh budaya luar tersebut; klasifikasi budaya berdasarkan tujuan sejarah juga dilakukan. Menurut Edi S. Ekajati antara abad ke-2 sampai ke-20 wilayah Jawa Barat itu dapat digolongkan menurut siapakah penguasa wilayah itu; yang sesuai dengan penguasa wilayah itu maka wilayah Jawa Barat terbagi dalam :

1. Pusat kerajaan-kerajaan Hindu (abad ke-2 sampai ke-16 M)
2. Wilayah kompeni, Kesultanan Banten dan Demak (1620-1677)
3. Wilayah kompeni, Kesultanan Banten dan Cirebon (1677-1705)
4. Wilayah kekuasaan periode (1705-1800)
5. Wilayah kekuasaan periode (1800-1811)
6. Wilayah kekuasaan pemerintah Hindia Belanda menurut Keresidenan periode (1811-1864)
7. Menurut wilayah administrasi pemerintahan Hindia Belanda periode (1864-1925)

Antara abad ke-2 sampai abad ke-16 M, terdapat 9 pusat Kerajaan Sunda-Hindu di wilayah Jawa Barat, yaitu kerajaan : *Salakanagara, Tarumanagara I dan II, Indrapsata, Kendan, Galuh I, Sunda, Galuh II,* dan Sunda Pajajaran. Kemudian jumlah kerajaan itu mengecil tetapi dengan kekuasaan yang lebih luas, menjadi empat kerajaan Sunda-Hindu yang penting, yaitu Kerajaan *Tarumanagara* (abad 4-7 M), Kerajaan *Galuh* (abad 7-8 M), Galuh II (abad 9-15), dan kerajaan *Sunda Pajajaran* (abad 14-16 M). penyebaran Islam berlangsung melalui Kesultanan Banten, yang dibantu oleh Demak dan Cirebon telah menaklukan Kerajaan Pajajaran sehingga merubah peta budaya Sunda-Hindu itu. Dalam periode tahun 1620-1677 dan tahun 1677-1705 masih tampak kekuatan politik Kesultanan Banten dan Cirebon, walaupun kompeni mengukuhkan kekuasaan mereka di Jawa Barat. Kemudian pada periode tahun 1864-1925 wilayah kekuasaan pemerintahan Hindia Belanda dimantapkan menurut wilayah administrasi keresidenan Banten, Batavia, Karawang, Cirebon dan Priangan, yang setiap keresidenan itu membawahi sejumlah *regenscap* atau kabupaten. Dasar pembagian administratif pemerintah itu terus berlangsung hingga saat ini, walaupun letak kekuasaan berubah menjadi keresidenan (disebut pembantu gubernur) yang bersifat koordinatif kepada bupati (kabupaten) bagi daerahnya masing-masing. Dengan demikian wilayah administratif itu menstrukturkan sejumlah ciri tertentu yang bisa berasal dan bentukan sejarah masa silam, termasuk karena kota kabupaten masih menjadi orientasi warga masyarakat daerahnya. Sehubungan dengan hal itu kiranya menarik memper-hatikan alasan dan proses bentukan wilayah pembangunan (WP) yang meliputi sejumlah daerah tertentu, yang tetap masih mengacu kepada hasil perjalanan sejarah wilayah Jawa Barat. Bentukan dari pola kekuasaan sepanjang sejarah wilayah Jawa Barat tampaknya juga membentuk pola-pola budaya di berbagai daerah sehingga lama kelamaan ciri-ciri tertentu makin jauh dari ciri-ciri induk atau asalnya.

* + 1. **Sistem Nilai-Nilai Budaya**

Ada tiga istilah, menurut Judistira K. Garna (2008:25), sikap, mentalita, dan nilai budaya yang biasanya dianggap berkaitan dengan pembangunan. Sikap (*attitude*) ialah suatu disposisi atau keadaan mentalita dalam diri seseorang untuk bereaksi terhadap lingkungannya, lingkungan fisik dan sosial. Sikap juga biasanya dipengaruhi dan bersumber dari system nilai budaya; sedangkan mentalita yang merupakan istilah sehari-hari diartikan sebagai keseluruhan dari isi dan kemampuan alam pikiran dan alam jiwa manusia dalam menggapai lingkungannya. Sebagai tingkat paling abstrak dari adat istiadat, system nilai budaya yang terdiri dari konsepsi-konsepsi tentang hal yang dianggap bernilai dalam hidup itu. Berada dalam pikiran sebagian besar warga masyarakat, sistem nilai berfungsi sebagai pedoman tertinggi bagi prilaku warga masyarakat. Dengan demikian suatu sistem nilai budaya yang merupakan bagian dari adat dianut oleh sebagian besar warga masyarakat, sedangkan sikap yang berada dalam jiwa individu seringkali terbatas hanya ada pada individu tertentu.

Kerangka tentang lingkup masalah system nilai-nilai budaya akan menunjukan bagaimana orientasi nilai-nilai tersebut dapat diungkapkan yang meliputi lima masalah pokok yang dihadapi oleh manusia, yang karena itu perlu menentukan sikap tertentu dalam pola tindakannya. Cara bagaimana budaya mengungkapkan konsepsi masalah pokok dalam kehidupan manusia bisa beraneka ragam tetapi terbatas, yang meliputi lingkup masalah manusia ˂=˃ hidup (MH), manusia ˂=˃ karya atau kerja (MK), manusia ˂=˃ waktu (MW), manusia ˂=˃ alam (MA), dan manusia manusia atau dengan sesamanya (MM), seperti tertera pada Tebel 2.2. berikut :

**Table 2.2.**

**Lima Masalah Dasar dalam Hidup Menentukan**

**Orientasi Nilai Budaya**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ORIENTASI NILAI BUDAYA** | **MASALAH DASAR HIDUP** | | |
| MH Hakekat Hidup | Hidup itu buruk | Hidup itu baik | Hidup itu buruk, dapat diperbaiki |
| MK Hakekat Karya | Karya untuk hidup | Karya untuk posisi | Karya untuk menambah karya |
| MW Hakekat Waktu | Masa kini | Masa lalu | Masa depan |
| MA Pandangan Alam | Tunduk pada alam | Selaras alam | Hasrat menguasai alam |
| MM Hakekat Hubungan manusia dengan sesamanya | Ketergantungan dengan sesama | Ketergantungan pada tokoh atasan | Menilai tinggi upaya sendiri |

Diolah dari : Kluckhohn dan Strodtbeck, 1961;dan Koentjaraningrat, 1974

Dalam membicarakan bagaimana kebudayaan suatu masyarakat berperan dan menentukan kemajuan bangsa melalui gerak masyarakat tersebut untuk mengembangkan diri, biasanya pembicaraan adalah menyangkut tentang mentalita pembangunan, artinya bentuk masyarakat seperti apa yang ingin dicapai melalui pembangunan. Apabila kini bentuk *masyarakat madani* dan demokratis itu dianggap lebih kondusip untuk menampung dan melaksanakan aspirasi reformasi, kiranya isu pemberdayaan masyarakat bagi kemajuan tampak serupa saja seperti yang dikemukakan dalam seminar LIPI (Lembaga Ilmu Pengetahuan) tahun 1970 bahwa, sikap mental orang Indonesia umumnya belum siap untuk membangun. Timbul pertanyaan tentang bentuk masyarakat seperti apa yang dikehendaki pembangunan itu ialah warga masyarakat yang (1) berusaha, bekerja menghemat; (2) memiliki nilai-nilai budaya berorientasi ke masa depan; (3) memiliki khasrat ekplorasi lingkungan dan kekuatan alam; (4) menilai tinggi hasil dari kerja atau karya manusia; dan (5) menilai tinggi orang yang berhasil atas upaya sendiri.

* + 1. **Masyarakat dalam Kemajuan dan Kemandirian : Suatu Model**

Manusia sebagai manusia yang berakal budi sebenarnya memiliki sejumlah kemampuan diri sebagai kekuatan, yang dapat bermanfaat tidak hanya bagi dirinya tetapi juga bagi orang lain, jika memang digunakan. Keadaan itu menunjukan bahwa manusia pada tatarannya yang tertentu, dan pada tataran itu akan berupaya untuk berperan sesuai dengan kepastian dan posisi yang hendak dicapainya. Manusia Indonesia hidup dalam lingkup menurut posisinya tersebut sebagaimana orang itu menjadi dirinya sendiri,

**Tabel 2.3**

**Model Masyarakat yang Maju dan Mandiri**

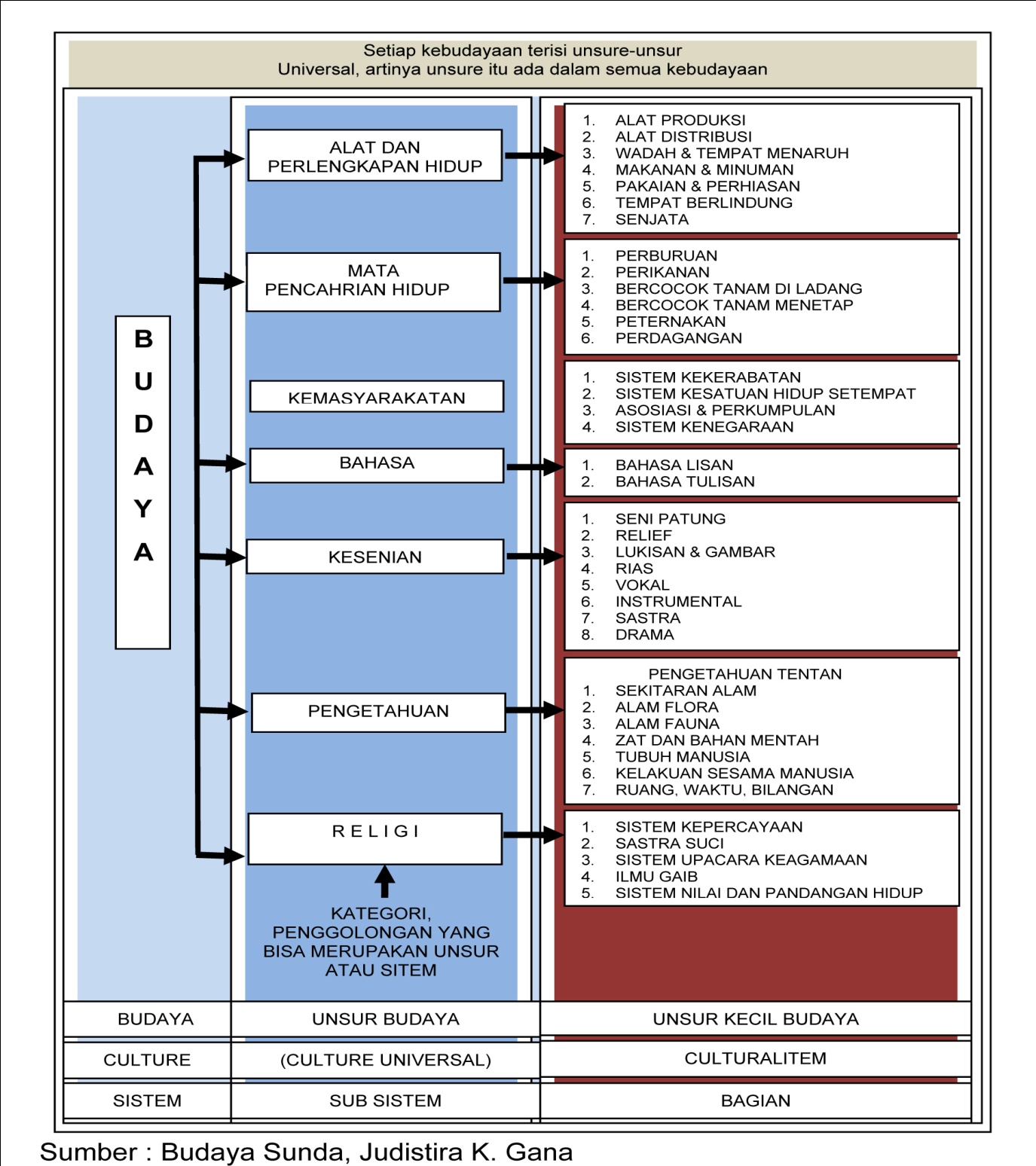
|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **POSISI MANUSIA INDONESIA** | **KARAKTERISTIK** | |
| **KEMAJUAN** | **KEMANDIRIAN** |
| Individu | Daya nalar dan rasional  Kemampuan ipteks  Orientasi ke depan  Orientasi dan motivasi  Keunggulan  Orientasi prestasi | Mandiri secara sosial budaya  Disiplin diri  Prakarsa, Inovatif, Wirausaha,  Kemampuan Kepemimpinan    Orientasi prestasi persaingan |
| Tingkat Masyarakat | Tumbuh kembang kemampuan dan sikap capai tujuan | Tumbuh kembang kemajuan; berdaya partisipatif dan pemerataan |
| Tingkat Bangsa | Terbina suasana rasional, inovatif keunggulan dan rasionalitas  Visi bangsa tentang masa depan : dorongan kemajuan bersifat dinamik, inovatif, dan kompetitif.  Pencapaian pendidikan yang tinggi Kesehatan dan jangkauan hidup penduduk tinggi  Pemerataan dan peningkatan pendapatan penduduk | Tumbuh kembang institusi yang menampung dan menunjang kemajuan  Visi dan sikap bangsa dalam pembangunan berkelanjutan, Kemampuan memelihara pembangunan  Kualitas sumber daya manusia yang tinggi  Kemampuan memenuhi sendiri kebutuhan pokok. |

Sumber : diolah dari berbagai sumber. Dalam budaya sunda,2008. Judistira K. Gana

warga masyarakat atau kelompok, dan menjadi warga bangsanya, selain itu juga harus melakukan sejumlah tindakan sebagaimana peran yang harus dilakukan tersebut sesuai dengan posisinya dalam kehidupan sosial itu, seperti tertera pada Table 2.3.

Pentingnya kebudayaan selain dalam kehidupan sosial penting pula dalam kegiatan lain, karena di Wilayah Asia Pasifik sebenarnya sudah digalakan melalui berbagai kegiatan dalam mengangkat kebudayaan menjadi sebuah ajang dibidang lain (pariwisata).

Tampaknya dari berbagai batasan budaya tidak mudah untuk melakukan visualisasi budaya agar siapapun yang melihatnya, mampu memahami maksud ungkapan visual itu. Atas dasar keterpaduan antara unsur-unsur budaya maka akan tidak sukar untuk memperoleh sumber bagi keperluan lain melalui visualisasi isi kebudayaan. Isi kebudayaan tersebut menunjukan unsur-unsur budaya itu akan ada pada setiap budaya yang ada di dunia. Dengan demikian budaya dilihat sebagai sistem, yaitu yang disebut sebagai sistem budaya *(cultural system)* yang memiliki unsur-unsur atau subsistem *(cultural universal),* dan setiap subsistem tersebut memiliki bagian unsur-unsur kecil *(cultural items)*. Dengan demikian dilihat dari kategori budaya maka pada hakekatnya tidaklah ada perbedaan antar budaya luar (turis)dengan budaya lokal (obyek turisme), kategori keuniversalan tersebut dapat dilihat padaGambar 2.5.



**Gambar 2.5. Isi Kebudayaan (Kategori Universal)**

* 1. **Kepurbakalaan**
     1. **Penerapan *“Cultural Resource Management”* dalam Arkeologi**

*Cultural Resource Management (CRM)* merupakan upaya pengelolaan sumber daya budaya yang memperhatikan kepentingan berbagai pihak. Konsep CRM dalam batasan luas menempatkan masyarakat sebagai bagian yang integral atau tidak terpisahkan dalam proses pengelolaan sumber daya arkeologi. Oleh karena itu, agar berbagai kepentingan tersebut dapat terakomodasi dan tidak menimbulkan konflik, maka kinerja CRM sudah pasti akan melibatkan banyak pihak mulai dari **perencanaan**, **pelaksanaan** sampai pada **evaluasi**. Kinerja CRM cenderung lebih menekankan pada upaya pencarian solusi terbaik dan adil agar kepentingan berbagai pihak dapat terakomodasi secara bijak.

Dalam konteks demikian, jelas perbedaan antara kinerja CRM dengan arkeologi. Perbedaan tersebut hadirnya dimensi-dimensi baru didalam CRM yang tidak ada dalam kinerja arkeologi sebelumnya. Dimensi-dimensi yang dimaksud berkaitan dengan berbagai kepentingan yang sifatnya eksternal di luar kepentingan arkeologi, seperti aspek ekonomi, pendidikan, kepariwisataan, masyarakat, serta aspek hukum aspek politis. Dengan perkataan lain kinerja CRM sangat peduli terhadap kepentingan *stakeholders* yang heterogen sifatnya. Konsep kinerja seperti ini kurang terlihat pada kinerja disiplin arkeologi pada umumnya yang cenderung lebih menekankan pada aspek pelestarian bendawi. Kinerja CRM tidak hanya berhenti pada aspek pelestarian bendawi, tetapi juga memikirkan pemanfaatan dalam arti mampu memunculkan kebermaknaan sosial suatu warisan budaya di dalam kehidupan masyarakat. Menghadirkan kembali kebermaknaan sosial inilah yang sebenarnya merupakan hakekat kinerja CRM. *Cultural Resource Management*, hakekat, perbedaan kinerja, kepentingan eksternal dan kebermaknaan sosial.

Kalau konsep *Cultural Resources Managemen* (selanjutnya disingkat CRM), diartikan terbatas pada upaya pelestarian seperti yang terjadi pada masa sekarang, Maka CRM sudah dilakukan sejak lama, bahkan telah dipraktikkan sejak manusia tertarik mengumpulkan dan meneliti benda-benda purbakala. Apabila CRM diberi makna baru, dalam arti bukan sekedar pelestarian arkeologi, tetapi terdapat kepentingan eksternal yang harus diperhatikan, maka CRM belum banyak menarik perhatian para peneliti Indonesia untuk mengkaji. Fenomena kurangnya perhatian peneliti masalah itu, terbukti dari minimnya penelitian dan tulisan-tulisan yang mengkaji masalah tersebut.

CRM pertama kali mulai dikenal di Amerika Serikat pada sekitar tahun 1980-an. Di Indonesia bidang garapan ini baru muncul sekitar tahun 1990-an, ketika ilmu arkeologi dihadapkan pada persoalan pembangunan yang memerlukan bentuk pengelolaan yang merujuk langsung pada kepentingan pengembangan dan pemanfaatan. Sebagai bagian dari ilmu arkeologi, CRM merupakan upaya pengelolaan sumber daya budaya secara bijak dengan mempertimbangkan berbagai kepentingan banyak pihak yang masing-masing pihak sering kali bertentangan. Kinerja CRM cenderung lebih menekankan pada upaya pencarian solusi terbaik dan terbijak agar kepentingan berbagai pihak tersebut dapat terakomodasi secara adil (Tanudirjo, 1998: 15).

Pengertian di atas, menyiratkan kinerja bidang ilmu arkeologi ini tidak hanya berhenti pada aspek pelestarian maupun penelitian, tetapi juga memikirkan pemanfaatan dan pengembangan dalam arti mampu menentukan arah kemana sumber daya arkeologi akan diarahkan, sehingga ia tidak lagi terlihat seperti benda mati dalam kehidupan masyarakat, tetapi memiliki kebermaknaan sosial (Byrne, et al, t.t.: 25). Memunculkan kembali kebermaknaan sosial inilah yang sebenarnya merupakan hakekat kinerja CRM. Kinerja seperti itu dapat dianalogikan seperti kinerja pemulung, yaitu upaya pengelolaan guna mempertahankan sumber daya arkeologi dalam konteks sistem dengan menyodorkan “makna baru” sesuai dengan konteks sosialnya (Tanudirjo 2004: 6).

Konsep pengelolaan yang diterapkan di Indonesia selama ini masih menjadi monopoli pemerintah yang berorientasi pada pengelolaan situs sebagai entitas bendawi (Prasojo, 2000:153). Konsep pengelolaan seperti itu, mengakibatkan terciptanya kondisi kurang kondusif, yang pada akhirnya memicu konflik kepentingan (Sulistyanto, 2006:577). Besarnya porsi upaya perlindungan dan pelestarian daripada pengembangan dan pemanfaatan juga menyebabkan pengelolaan sumber daya arkeologi terbatas pada upaya penyelamatan situs sebagai benda mati (Sonjaya, 2005:113). Konsep pengelolaan yang demikian merupakan konsep yang tradisional yang di beberapa negara maju sudah ditinggalkan diganti dengan konsep warisan budaya sebagai entitas bendawi (Byrne dkk, t.t.: 55).

Dalam era reformasi dan otonomi daerah seperti sekarang ini, posisi CRM memiliki peranan penting dan strategis didalam menata, mengatur dan mengarahkan warisan budaya yang akhir-akhir ini seringkali menjadi objek perselisihan atau konflik. Melalui pendekatan partisipatoris yang melibatkan berbagai pihak yang berkepetingan terhadap sumber daya arkeologi, CRM mampu memberikan solusi yang cukup bijak diantara pihak yang terlibat konflik. Arkeolog perlu mengembangkan model pengelolaan berwawasan CRM, karena objek kajiannya bukan benda mati, melainkan benda hidup yang berada di tengah-tengah masyarakat yang berubah-ubah dari waktu ke waktu. Tugas arkeolog adalah menemukan kembali makna budaya sumber daya arkeologi dan menempatkannya dalam konteks sistem sosial masyarakat sekarang.

**Pandangan Para Ahli Tentang CRM,** Banyak peneliti mengidentikkan pengelolaan sumber daya arkeologi adalah cabang dari ilmu arkeologi atau merupakan spesialisasi dari ilmu arkeologi yang mempelajari korelasi antara masyarakat dengan warisan budaya. Namun ada pula yang menafsirkan CRM merupakan salah satu pendekatan arkeologi.

Pengelolaan sumber daya arkeologi atau CRM, menurut Laode (2004:27), adalah cabang arkeologi yang mempunyai kaitan dengan pengembangan kebijakan dan tindakan dalam hubungannya dengan pemeliharaan dan pemanfaatan sumber daya budaya. Sementara itu, definisi lain berpandangan, bahwa: *Cultural* *Resources Management* (CRM), *It is a broad term that includes all decision-making about archaeological and historic sites, from preservation to excavation to interpretation to the public.*

Definisi tersebut menganggap bahwa manajemen sumber daya arkeologi merupakan bagian dari arkeologi yang berkaitan dengan kebijakan dalam upaya pelestarian warisan budaya untuk masyarakat. Menurut McGimsey dan Davis, manajemen sumber daya budaya ini lahir karena rasa keprihatinan melihat sifat sumber daya arkeologi yang rentan terhadap berbagai ancaman pembangunan**:“** *..karena sumber daya arkeologi bersifat tak terperbaharui untuk waktu tertentu, maka ada suatu kebutuhan yang mendesak untuk melestarikan (to conserve) dan mengelola (to manage) sumber daya yang terbatas itu agar terjamin pemanfaatannya selama mungkin ”* **(**McGimsey dan Davis, 1997: 24).

Agak berbeda dengan pandangan itu, Schiffer dan Gummerman (1977: xix) menyamakan manajemen sumber daya budaya dengan Conservation Archaeology. Dengan tegas dinyatakan bahwa arkeologi konservasi adalah kinerja arkeologi yang mendasarkan pada tanggung jawab sebagai ahli arkeologi untuk bekerja dengan filosofi pengelolaan sumber daya arkeologi jangka panjang yang diarahkan untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya bagi ilmu pengetahuan, sejarah dan masyarakat.

Lebih jauh menurut Timothy Darvil, filsafat yang mendasari CRM sebenarnya tidak ada, bidang garapan ini lahir karena refleksi atas keprihatinan terhadap situs-situs arkeologi sebagai sumber daya untuk dapat digunakan oleh umat manusia dalam berbagai tujuan, sehingga perlu ada upaya pelestarian yang bijak (Darvil, 1987: 4).

Pelopor manajemen sumber daya arkeologi, baik Fowler (1982:2) maupun Plog (1978:422) memberikan pengertian yang lebih spesifik, mengutamakan pada aspek kepentingan pelestarian di satu pihak dan kesejahteraan masyarakat di pihak yang lain. Menurut Fowler manajemen sumber daya arkeologi, adalah suatu upaya penerapan kemampuan pengelolaan (merencanakan, mengatur, mengarahkan, mengendalikan, dan mengevaluasi) guna mencapai tujuan tertentu dalam upaya pelestarian melalui proses politis untuk kepentingan pencapaian pertumbuhan kesejahteraan masyarakat. Thomas King mengkaitkan CRM dengan berbagai kepentingan masyarakat dalam dunia modern yang selalu berubah. CRM merupakan proses perlindungan dan manajemen warisan budaya yang harus mempertimbangkan berbagai kebutuhan masyarakat yang memiliki sifat dinamis.

*CRM is essentially, a procees by which the protection and management of the multitudinous but scarce elements of cultural heritage are given some consideration in a modern world with an expanding population and changing needs. Often equated with archaeology, CRM in fact should and does include a range of types of properties: cultural landscape, archaeological site, historical records, social institutions, expressive cultures, old building, religious beliefs and practice, industrial heritage, folklife, artifact and spiritual place* (King, 2002:1).

Dari kutipan itu, diperoleh gambaran, bahwa CRM pada hakekatnya upaya pengelolaan untuk pelestarian dengan memperhatikan berbagai kepentingan. Guna memperoleh pemahaman menyeluruh terhadap persepsi tentang pengelolaan sumber daya arkeologi, perlu dikutip pernyataan dalam *Symposium of International Committee on Archaeological Heritage Management (ICAHM) di Stockhlom*, Swedia pada 1998 yang menyatakan bahwa

*“The archaeological resource can be exploited for variety of purposes: academic, educational or recreational Such uses almost inevitably alter character of the site decay or destruction”* (ICAHM, 1988:328)

Pernyataan tersebut menekankan, bahwa sumber daya arkeologi dapat dimanfaatkan untuk berbagai kepentingan, baik akademik maupun pendidikan, dan kepariwisataan, namun pengelolaannya harus dilakukan secara hati-hati, karena dapat mengubah situs atau bahkan merusak.

Sementara itu, Renfrew dan Bahn (1991:486) beranggapan, bahwa manajemen sumber daya arkeologi adalah upaya penyelamatan warisan budaya arkeologis melalui perlindungan situs dan arkeologi penyelamatan. Kegiatan tersebut dilaksanakan dalam kerangka pelaksanaan hukum yang berlaku. Pandangan itu sama yang dikemukakan Charman, bahwa dalam memahami manajemen sumber daya arkeologi *(Archaeological Resources Management)* yang terpenting adalah dalam menganalisis pembuatan keputusan politik terhadap kebudayaan dengan memperhatikan aturan-aturan hukum (Carman, 2001: 166).

Masalah pengelolaan sumber daya arkeologi bagi setiap bangsa memiliki spesifikasi dan latar belakang historis yang berbeda. Bagaimana pandangan para pakar Indonesia terhadap masalah pengelolaan sumber daya arkeologi? Dalam salah satu ceramahnya, Edi Sedyawati mengatakan, bahwa suatu hasil kebudayaan yang akan dimanfaatkan, atau ditingkatkan daya gunanya, memerlukan penanganan atau pengelolaan yang tepat, yang seefisien dan seefektif mungkin. Kebutuhan akan “ilmu” pemanfaatan itulah yang menumbuhkan apa yang disebut *Cultural Resource Management*. Lebih jauh Edi Sedyawati membedakan tiga tingkatan upaya berkenaan dengan sumberdaya budaya, yaitu: (1) upaya perolehan; (2) upaya perawatan atau pemeliharaannya; dan (3) upaya pemanfaatan untuk berbagai pemenuhan kebutuhan (Sedyawati, 2003: 7).

Sementara itu, dalam konteks menyoroti sistem perlindungan Cagar Budaya di Indonesia yang lebih cenderung dilaksanakan setelah tinggalan arkeologi dan situsnya terancam bahaya. Arkeolog yang bekerja dalam CRM dapat merumuskan tujuan penelitian secara luas, menentukan skala prioritas, memberi petunjuk pelaksanaan ekskavasi dan preservasi secara tepat, serta memperhatikan keseimbangan antara proteksi, penelitian ilmiah, dan pengorbanan data arkeologi seminimal mungkin. Dengan demikian, masalah yang penting dan mendesak untuk diajukan di sini, bukan penting tidaknya sumber daya arkeologi perlu dilindungi, tetapi bagaimana strategi melindunginya secara tepat dan cepat dalam konteks akselerasi pembangunan nasional.

Berangkat dari pemikiran, bahwa warisan budaya memiliki publik yang jamak, dalam arti bukan arkeolog saja yang menghargai dan memanfaatkan warisan budaya, Daud Aris Tanudirjo memandang CRM tidak lain merupakan manajemen konflik. Dengan perkataan lain *Cultural Resource Management* merupakan upaya pengelolaan warisan budaya secara bijak dengan mempertimbangkan berbagai kepentingan banyak pihak yang masing-masing pihak sering kali saling bertentangan. Dengan demikian CRM cenderung lebih menekankan pada upaya pencarian solusi terbaik dan terbijak, agar kepentingan berbagai pihak tersebut dapat terakomodasi secara adil (Tanudirjo, 1998: 15).

Menyimak berbagai pandangan para ahli, maka dapat diperoleh gambaran, bahwa CRM bukan sekedar mempersoalkan pelestarian, melainkan lebih dari itu, merupakan upaya pengelolaan yang memperhatikan kepentingan banyak pihak. Konsep CRM dalam batasan yang luas, menempatkan masyarakat sebagai bagian yang integral atau tidak terpisahkan dalam proses pengelolaan sumber daya arkeologi. Oleh karena itu, agar berbagai kepentingan dapat terakomodasi dan tidak menimbulkan konflik, maka kinerja CRM dalam upaya pelestarian sudah pasti akan melibatkan berbagai pihak mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai pada evaluasi. Keterlibatan berbagai pihak dalam proses pengelolaan warisan budaya tersebut, sangat penting direalisasikan karena masing-masing pihak memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Fakta sosial memperlihatkan, perbedaan kepentingan diantara berbagai pihak atau stakeholders seringkali menjadi salah satu faktor pemicu munculnya konflik pemanfaatan warisan budaya (Sulistyanto, 2008a: 387).

Dalam konteks demikian, Macleod (1977: 64) menekankan setidaknya terdapat tiga kelompok yang perlu dilibatkan dalam pemanfaatan sumber daya arkeologi, yaitu kalangan akademisi, pemerintah, dan masyarakat. Kelompok akademik sebagai lembaga ilmiah, jelas sangat diperlukan dalam pengkajian ilmiah guna mengungkapkan pengetahuan budaya masa lampau. Mereka memiliki kewajiban yang tidak ringan yaitu, mengkaji, meneliti, guna menemukan pengetahuan baru, sekaligus menyajikannya untuk masyarakat melalui berbagai media. Selain itu, mereka juga memiliki tanggung jawab membantu pemerintah dengan memberikan saran dan pertimbangan dalam pengelolaan sumber daya arkeologi, sekaligus mengusulkan prioritas kebijakan dalam pemanfaatannya.

Sementara itu, pemerintah merupakan pihak yang memiliki tanggung jawab dan kekuasaan penuh untuk mengatur dan mengkoordinir pengelolaan sumber daya arkeologi. Oleh karena itu, pemerintah memiliki mandat yang sah untuk menetapkan perangkat hukum (per-undang-undangan) sekaligus menyelenggarakan kontrol atau pengawasan dalam pelaksanaannya. Perangkat hukum ini sangat penting, sebagai legalitas dalam upaya pelestarian dan pemanfaatannya. Sebagai konsekuensi tanggungjawab tersebut, pemerintah wajib menyelenggarakan program-program pendidikan untuk meningkatkan apresiasi masyarakat terhadap warisan budaya seperti pameran atau penyebarluasan hasil-hasil penelitian.

Masyarakat pada hakekatnya, adalah pemegang penuh hak atas pemanfaatan sumber daya arkeologi. Merekalah pada dasarnya yang akan memberikan makna sumber daya arkeologi tersebut, baik untuk identitas, media hiburan atau hobi, sarana rekreasi, dan kepariwisataan. Namun demikian, sumber daya arkeologi dapat pula dimaknai secara berbeda sesuai dengan orientasinya, misalnya untuk media pendidikan atau ilmu pengetahuan, bahkan sebagai peneguhan jatidiri bangsa (Macleod, 1977:65, Cleere, 1989: 7).

Terdapat beberapa pandangan mengapa kepentingan masyarakat perlu diutamakan. Schiffer dan Gummerman (1977:244) misalnya beranggapan, bahwa antara masyarakat dengan warisan budaya seringkali memiliki keterikatan batin yang kuat, sehingga warisan budaya merupakan lambang eksistensi mereka, jatidiri bahkan simbol peneguhan rasa kebangsaan. Sementara itu, Cleere menilai masyarakat perlu diutamakan, karena besarnya peranan mereka terhadap pengelolaan sumber daya arkeologi. Mereka adalah pembayar pajak terbesar dan hasil dari pungutan pajak tersebut untuk membiayai berbagai aktivitas pengelolaan sumber daya arkeologi. Di samping itu, masyarakat juga menjadi konsumen utama di berbagai tempat wisata yang tidak lepas dari pungutan retribusi (Cleere, 1989:10) wajarlah jika hasil-hasil dari pengelolaan sumber daya arkeologi itu dikembalikan kepada masyarakat baik dalam bentuk moril maupun materiil. Dengan demikian pengelolaan sumber daya arkeologi pada hakekatnya berasal dari rakyat oleh rakyat dan untuk rakyat.

**CRM Sebagai Model Penelitian Terapan,** Menyimak paradigma arkeologi, sebagaimana dikemukakan oleh Binford (1972: 78) yang kemudian diulas oleh Mundardjito (2002:16), model penelitian CRM ini tidak termasuk dalam kriteria seperti yang dikemukan oleh pakar arkeologi pembaharuan tersebut. Berdasarkan sasaran penelitian yang lebih cenderung mengkaji interaksi antara warisan budaya dengan masyarakat dan sebaliknya, interaksi antara masyarakat dengan warisan budaya, maka penelitian CRM lebih tepat disebut sebagai penelitian yang bersifat terapan (Beerling dkk, 1986: 142, Rangkuti: 1996:52), yaitu suatu jenis penelitian yang lebih menekankan pada aspek manfaat untuk memenuhi kebutuhan praktis manusia.

Berbeda dengan penelitian terapan *(applied research)*, dalam konsep ilmu murni *(pure sciences)*, penciptaan teori-teori dasar merupakan tujuan yang pokok, sementara kemungkinan pemanfaatannya dalam kehidupan praktis merupakan persoalan lain, karena dianggap berada di luar relevansi ilmu-ilmu murni. Di pihak lain, ilmu terapan lebih cenderung terfokus pada relevansi teori-teori dasar, dengan pemanfaatan di bidang terapan tertentu. Posisi antara ilmu murni dan ilmu terapan, tidak dapat dipisahkan secara tegas. Keberadaan kedua jenis ilmu ini saling terkait, keberadaan yang satu menopang keberadaan yang lain. Ilmu murni dengan teori-teori dasarnya, mendasari perkembangan ilmu terapan. Sebaliknya, tanpa kehadiran ilmu terapan, ilmu murni kehilangan maknanya, karena terlepas dari kebutuhan praktis manusia (Dunn, 2003: VII). Dengan perkataan lain, seorang sarjana arkeologi, di samping harus menghasilkan pengetahuan, juga dituntut mampu menghubungkan antara pengetahuan dengan tindakan.

Tidak jauh berbeda dengan pandangan di atas, perbedaan antara penelitian murni dengan penelitian terapan menurut Ignas Kleden (1988: 60) bukanlah terletak pada ketat atau longgarnya prosedur ilmiah yang ditempuhnya, melainkan pada sifat sasarannya. Penelitian murni mempunyai sasaran ke dalam yaitu meningkatkan dan mengembangkan ilmu, sedangkan penelitian terapan mempunyai sasaran keluar yaitu bagaimana hasil-hasil penelitian yang dicapainya mampu membantu siapa saja yang berkepentingan, baik itu muncul dari struktur sosial maupun yang diakibatkan oleh perubahan sosial. Dari aspek namanya ”penelitian terapan” sebenarnya sudah menunjuk dirinya sebagai suatu penelitian yang bersifat *policy oriented*. Namun demikian seperti halnya penelitian murni, penelitian terapan tetap dituntut dan tunduk kepada prosedur dan syarat-syarat ilmiah, karena ada suatu korelasi lurus antara pertanggungjawaban metodologis ilmiah dengan pemanfaatan hasil-hasil penelitian. Artinya, semakin hasil penelitian dapat dipertanggunjawabkan secara metodologis ilmiah, akan semakin bermanfaat guna menyusun kebijakan atau acuan untuk suatu problem solving. Oleh karena itu dapat dipahami, jika di negara-negara berkembang penelitian terapan lebih banyak dilakukan dibandingkan dengan penelitian murni (Nazir: 1988:30).

Dari uraian tersebut, dapat diperoleh pengertian, bahwa walaupun penelitian CRM tidak untuk menghasilkan teori, hukum-hukum, atau aksioma-aksioma, tetapi peneliti tetap dituntut untuk melakukan prosedur ilmiah, karena penelitian ini berkaitan langsung dengan kepentingan hidup masyarakat. Peneliti harus mampu memilih dan mempergunakan teori-teori, hukum-hukum, dalil-dalil dan aksioma-aksioma, serta metode yang relevan dengan masalah penelitian. Kekeliruan dalam memilih metode akan mengakibatkan masalahnya tidak akan terselesaikan, bahkan justru akan memunculkan masalah-masalah baru. Dengan demikian, sejak awal peneliti harus menyadari bahwa apa yang dilakukan adalah berkaitan langsung dengan harkat orang banyak. Pertanggungjawaban penelitian terapan tidak hanya dari segi ilmiah, tetapi juga secara sosial, bahkan juga moral berdasarkan norma-norma kemasyarakatan dan kemanusiaan (Nawawi, 2005:1).

Penelitian CRM dalam konteks penelitian terapan, pernah dilakukan oleh Fakultas Ilmu Budaya jurusan arkeologi UGM pada tahun 2004 di Kecamatan Ponjong, Kab. Gunungkidul, DIY. Sekitar 70-an gua prasejarah di Kecamatan Pojong, telah terjadi benturan kepentingan dan terancam rusak karena penambangan fosfat, batu kapur, dan kalsit. Untuk menemukan resolusi konflik kepentingan, penelitian ini memerlukan waktu tiga tahun yang terbagi atas tiga tahapan, yaitu (1) identifikasi masalah dan potensi, (2) penyusunan model solusi, dan (3) pemantauan dan evaluasi. Model penelitian yang dikembangkan, masyarakat diberi peran yang lebih besar untuk menentukan cara pelestarian dan pemanfaatan sumberdaya arkeologi di daerahnya. Pemerintah tidak lagi ditempatkan sebagai penentu kebijakan, tetapi lebih banyak berperan sebagai fasilitator (Tanudirjo, dkk, 2004: 19).

Berbeda dengan model pengelolaan yang selama ini diterapkan, model CRM yang dikembangkan di Gunungkidul, menerapkan konsep arkeologi untuk masyarakat. Dalam kontek penelitian ini, masyarakat dilibatkan, bahkan diberi peran yang lebih besar dalam pengelolaan sumber daya arkeologi di daerahnya. Pihak pemerintah tidak lagi ditempatkan sebagai penentu kebijakan, tetapi sebagai fasilitator. Secara akademik, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model pengelolaan sumberdaya arkeologi yang lebih tepat-guna dan diterima oleh masyarakat. Secara praktis penelitian bertujuan untuk membantu pemerintah (daerah maupun pusat) dan masyarakat Gunungkidul untuk menyelesaikan konflik kepentingan sumber daya arkeologi di daerah tersebut.

Konflik pemanfaatan warisan budaya pada gua-gua hunian prasejarah di Gunung Kidul misalnya, bukan sekedar dilatarbelakangi oleh terbatasnya pemahaman masyarakat akan arti penting warisan budaya sehingga masyarakat melakukan penambangan fosfat, batu kapur, dan kalsit, melainkan sudah menyangkut tiga problematik mendasar (1) perbedaan persepsi dalam pemanfaatan situs-situs gua hunian prasejarah, (2) perbedaan kebutuhan antara kebutuhan dasar (mata pencaharian) dan kebutuhan ilmu pengetahuan, dan (3) perbedaan dalam cara-cara mencapai tujuan masing-masing.

Dari aspek pelaku, konflik ini telah melibatkan berbagai kebijakan stakeholders. Penelitian CRM di Kecamatan Ponjong, Gunung Kidul berhasil mengidentifikasi dari 10 pihak yang terlibat dalam pemanfaatan, lima pihak diantaranya terlibat konflik. Pihak tersebut adalah pihak arkeologi konflik dengan pihak pertanian yang dilatarbelakangi oleh cara pandang yang berbeda terhadap potensi kandungan tanah dalam gua. Pihak arkeologi juga konflik dengan para penduduk penambang maupun investor penambangan, karena secara langsung, penduduk penambang dan investor ini yang dianggap merusak sumber daya arkeologi. Sementara itu, mayoritas masyarakat (non-penambang) terlibat konflik juga dengan minoritas penduduk penambang yang dilatarbelakangi oleh perbedaan dalam melihat cara-cara pemanfaatannya (Tanudirjo dkk, 2004: 49).

Uraian di atas memperlihatkan pentingnya penelitian CRM dalam upaya memecahkan permasalahan sosial yang terjadi di tengah-tengah kehidupan masyarakat. Apalagi pada era reformasi dan otonomi daerah seperti sekarang ini, sumber daya arkeologi seringkali menjadi objek perselisihan dalam pemanfaatannya. Melalui hasil peneltiannya, peneliti perlu cepat bertindak dan mampu mencarikan jalan keluar yang terbaik *(win-win solution)* agar kepentingan berbagai pihak (yang bertentangan) dapat terakomodasi. CRM memungkinkan menjawab permasalahan sosial-arkeologi, karena model yang dikembangkan tidak semata-mata ditujukan sebagai resolusi konflik, tetapi sekaligus juga merupakan upaya pemberdayaan masyarakat setempat (Sulistyanto, 2008:16).

**Perbedaan CRM dengan Ilmu Arkeologi,** CRM dengan disiplin arkeologi. Secara teknis, setidaknya ada dua perbedaan yang perlu diperhitungkan, yaitu kemampuan memimpin orang lain *(human skill)* dan kemampuan konseptual *(conseptual skill).* Pengelolaan sumber daya arkeologi didalam kinerja CRM dituntut dapat mendayagunakan seluruh potensinya termasuk pemberdayaan manusianya. Dalam hal ini, seorang arkeolog tidak hanya dituntut menguasai objek garapannya, melainkan dituntut pula untuk dapat memimpin orang lain, mengkoordinasikan, mendelegasikan wewenang dan memotivasi, sekaligus berperan sebagai pengendali untuk mencapai visi yang sama. Selain itu, seorang arkeolog didalam kinerja CRM, harus memiliki kemampuan konseptual agar dapat melihat serangkaian kegiatannya secara komprehensif (Handoko, 1998: 6, Haryono, 2005:12). Perbedaan kinerja antara arkeologi pada umumnya dengan CRM dapat diringkas dalam Tabel 2.4.

**Tabel 2.4.**

**Perbedaan kinerja antara arkeologi pada umumnya dengan CRM**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **KINERJA** | **ARKEOLOGI** | **CRM** |
| SIFAT | *(pure sciences)*, jenis penelitian lebih menekankan pada pengembangan ilmu itu sendiri kebutuhan praktis masyarakat | *Applied research* jenis penelitian lebih menekankan pada aspek manfaat untuk memenuhi kebutuhan paraktis masyarakat |
| SASARAN | Internal, yaitu meningkatkan dan mengembangkan ilmu, baik untuk menghasilkan teori, hukum-hukum atau aksioma-aksioma | Eksternal, yaitu bagaimana hasil-hasil penelitian yang dicapainya mampu membantu masyarakat, baik itu muncul dari struktur sosial maupun yang diakibatkan oleh perubahan sosial. |
| SIKAP | *Isolasionist* dan mengutamakan otoritas kepentingan internal | *Condisiplinary,* membuka diri pada ilmu lain dan memikirkan kepentingan diluar kepentingan sendiri |
| PENDEKATAN | Kualitatif, kuantitatif, mengkhusus, kurang melibatkan stakeholders dalam pengambilan keputusan | Partisipatif, meluas dengan melibatkan kepentingan stakeholder |
| PENALARAN | Melihat warisan budaya merupakan benda masa lalu yang harus dilestarikan dan dimanfaatkan. | Warisan budaya penting dilestarikan dan harus dimanfaatkan secara bijak tanpa ada pihak yang merasa dirugikan |
| PERSEPSI | Warisan budaya adalah yang utama | Warisan budaya adalah barang publik dan milik masyarakat, oleh karena itu wajib dinikmati oleh masyarakat |
| HAKEKAT | Melestarikan warisan budaya agar dapat bertahan selama mungkin sesuai dengan aslinya | Memunculkan kembali kebermaknaan sosial warisan budaya sesuai dengan perubahan zaman |
| KEPEMIMPINAN | Mengabaikan *(human skill)* dan *(conseptual skill)* | Memikirkan *(human skill)* kemampuan memimpin orang lain dan *(conseptual skill)* menentukan kemana sumber daya arkeologi diarahkan, sehingga tidak lagi terlibat seperti benda mati dalam kehidupan masyarakat, tetapi memiliki makna sosial. |

Demikian kinerja CRM menurut pemahaman baru tidak hanya berhenti pada aspek pelestarian secara fisik, tetapi juga memikirkan keterkaitannya dengan pemanfaatan bagi kehidupan masyarakat sekarang, baik menyangkut kepentingan akademis, sosial, ekonomis maupun ideologis. Dalam konteks demikian itulah menurut Pearson dan Sullivan (1995:7) terdapat empat tahapan atau langkah teknis kinerja CRM (lihat Gambar 2.6. di bawah).

IDENTIFIKASI

WARISAN BUDAYA

PENDUGAAN PELUANG DAN HAMBATAN

PENDUGAAN NILAI PENTING

PENENTUAN RENCANA KEBIJAKAN

STRATEGI PELAKSANAAN

MONITORING

**Gambar 2.6. Kerangka Kerja CRM**

**Langkah** **pertama** adalah mengidentifikasi yang meliputi pendugaan nilai penting dan pendugaan hambatan dan peluang pengelolaannya. Identifikasi warisan budaya dilakukan baik terhadap masalah bentuk, karakter situs, sebaran, maupun batas wilayah situs sesuai dengan potensi yang dikandung oleh warisan budaya tersebut. Di samping itu perlu diperhatikan pula, kondisi sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat setempat dan interaksi mereka dengan warisan budaya, guna pemahaman terhadap hambatan ataupun peluang dalam pengelolaannya. **Kedua**, penentuan rancangan kebijakan. Merupakan langkah penetapan tujuan pelestarian berdasarkan kajian langkah sebelumnya mengenai pendugaan nilai penting dan pendugaan peluang serta hambatannya. **Ketiga**, strategi pelaksanaan pengelolaan merupakan implementasi dari kebijakan yang sudah dirumuskan sebelumnya. Tahap ini dapat dilakukan misalnya bagaimana menata warisan budaya agar menarik wisatawan tanpa mengurangi nilai penting yang dikandungnya. **Tahap empat**, monitoring pelaksanaan. Merupakan tahap pemantauan sekaligus berfungsi pengevaluasian atas manajemen atau pengelolaan yang telah dilakukan. Oleh karena itu, tahap ini sudah harus ditetapkan sistem, tolok ukur yang dapat dipergunakan sebagai dasar untuk menilai kriteria berhasil tidaknya.

CRM tidak hanya mempersoalkan pelestarian semata, melainkan lebih dari itu merupakan upaya pengelolaan yang memperhatikan kepentingan banyak pihak. Konsep CRM dalam batasan yang luas menempatkan masyarakat sebagai bagian yang integral dalam proses pengelolaan sumber daya arkeologi. Oleh karena itu, agar berbagai kepentingan tersebut dapat terakomodasi dan tidak menimbulkan konflik, maka kinerja CRM sudah pasti akan melibatkan banyak pihak mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai pada evaluasi. Keterlibatan berbagai pihak dalam proses pengelolaan warisan budaya tersebut, sangat penting direalisasikan karena masing-masing pihak memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Fakta sosial memperlihatkan, perbedaan kepentingan diantara berbagai pihak atau stakeholders ini seringkali menjadi salah satu faktor pemicu munculnya konflik pemanfaatan warisan budaya.

Perbedaan mendasar antara CRM dengan ilmu arkeologi pada umumnya adalah muncul dimensi-dimensi baru dalam CRM yang tidak ada dalam kinerja arkeologi pada umumnya. Dimensi-dimensi baru yang dimaksud berkaitan dengan berbagai kepentingan yang sifatnya eksternal di luar kepentingan arkeologi atau peneliti arkeologi, seperti aspek ekonomi, pendidikan, kepariwisataan, masyarakat, serta aspek hukum dan bahkan aspek politis. Kinerja CRM sangat peduli terhadap kepentingan stakeholders yang heterogen sifatnya. Konsep kinerja seperti ini kurang terlihat pada kinerja disiplin arkeologi pada umumnya yang cenderung lebih menekankan pada aspek pelestarian bendawi. Kinerja CRM tidak hanya berhenti pada aspek pelestarian bendawi, tetapi juga memikirkan pemanfaatan dalam arti mampu memunculkan kebermaknaan sosial suatu warisan budaya didalam kehidupan masyarakat. Menghadirkan kembali kebermaknaan sosial inilah yang sebenarnya merupakan hakekat kinerja CRM.

Memperhatikan sasaran kinerja CRM yang lebih menekankan interaksi antara warisan budaya dengan masyarakat, maka penelitian CRM lebih tepat disebut sebagai penelitian terapan. Walaupun demikian, kinerja CRM tetap dituntut untuk melakukan prosedur ilmiah. Peneliti harus mampu memilih dan menerapkan teori-teori, serta metode yang relevan dengan permasalahan. Kekeliruan dalam memilih metode dan teori akan mengakibatkan masalah tidak terselesaikan, bahkan justru akan memunculkan masalah-masalah baru. Dengan demikian, sejak awal peneliti harus menyadari bahwa apa yang dilakukan adalah berkaitan langsung dengan harkat orang banyak. Pertanggungjawaban penelitian CRM tidak hanya dari segi ilmiah tetapi juga secara sosial, bahkan juga moral.

Dalam era reformasi dan otonomi daerah seperti sekarang ini, CRM memiliki peranan strategis. Melalui pendekatan *partisipatoris (partisipatory research)* CRM mampu menyodorkan resolusi konflik. Arkeolog perlu mengembangkan model pengelolaan berwawasan CRM, untuk menemukan kembali makna budaya dan menempatkan dalam konteks sistem sosial masyarakat sekarang.

**2.7. Kesenian**

**2.7.1. ‘Seni’ Pemerintah Mengelola Seni**

Kebijakan kesenian masih kuat dipengaruhi oleh pandangan yang *developmentalis*. Tata dan sistem pengelolaannya pun masih banyak yang membingungkan. Tapi bukan berarti tidak ada yang telah diberikan pemerintah untuk kesenian. Apa saja itu, dan apa semestinya yang mesti dilakukan di masa mendatang? (FG. Pandhuagie, Haris Salim Hs. Dalam Goong, 2007:37).

Reformasi dan era Otonomi Daerah yang kini berjalan di tanah air tentu membawa nafas baru pada kehidupan seni dan budaya di nusantara. Bagi Pemerintah Daerah, hal ini memberi peluang baru yang mengangkat kembali citra dan keunikan daerahnya masing-masing, melalui berbagai forum seni (budaya). Sedang bagi para pelakunya (seniman), hal itu mungkin merupakan peluang untuk kembali berkarya dan berkreasi, setelah sekian lama tersendat oleh kuatnya kontrol politik, dan perekonomian yang terpuruk—andaikata ini telah maju.

Strategi atau kebijakan yang muncul, bisa saja berbeda-beda di setiap wilayah, namun yang mendasar adalah bahwa berkurangnya monopoli pusat akan membuka ruang yang lebih terbuka untuk lahirnya gerakan kebudayaan yang lebih demokratis. Inilah hal yang mungkin paling positif, di mana forum-forum publik dapat mengakomodasi berbagai minat, yang lebih sesuai dengan lingkungannya. Berbagai jenis kesenian yang sekian lama tertekan oleh konsep developmentalisnya Pemerintah Pembangunan, atau oleh paham-paham agama-besar dominan dan dikukuhkan negara, kini muncul kembali didukung oleh semangat pemunculan identitas wilayah setempat, walau ada juga yang sebaliknya, lebih tertekan oleh Peraturan Daerah (Perda) atau tuntunan sekelompok orang yang menentangnya.

Dalam hubungannya dengan pemerintah ini, dari sisi seni(man) hingga kini masih dirasakan banyak rintangan “politis” yang membuat kesenian tidak bisa bertumbuh secara maksimal, atau hanya berkembang secara marjinal saja. Sebagian rintangan ini lahir dari perkembangan baru dari dinamika hubungan antara seni dan pemerintah paskareformasi ini sebagian lainnya merupakan warisan lama, yang jejaknya membekas hingga kini. Sebagian berkait dengan yang bersifat teknis struktural, yakni visi atau pandangan mengenai bagaimana semestinya kedudukan seni (budaya) itu sendiri di masyarakat.

Dalam kaitan ini, di hadapan kita membayang, misalnya, rumit dan kompleksnya soal koordinasi antara pemerintah pusat-daerah, dan antara satu departemen dengan departemen lain dalam pemerintahan, menyangkut soal seni ini, adanya keharusan izin dan pajak untuk kesenian, subsidi-subsidi ‘setengah hati’ untuk pengembangan dan penyelenggaraan kegiatan seni yang membuahkan kegiatan seni sekadar untuk memenuhi isian proyek, marjinalnya kedudukan (pelajaran atau sekolah) seni didalam sistem pendidikan nasional, dan seterusnya. Tidak gampang untuk mengurai atau menulusuri akar problema ini. Karena itu, tidak mustahil upaya pemecahan yang dilakukan kalangan seni(man) ataupun pemerintah sendiri, sering justru menyulam masalah baru.

**Cara Pandang,** keberadaan seni dan pemerintah di tanah air selama ini hadir bagai sebuah paradoks, kebersamaannya, di satu sisi bisa saling membutuhkan (pengadaan program dan permintaan anggaran), di sisi yang lain bisa saling bersebrangan (terkait dengan sifat dan falsafahnya). Yang satu (birokrasi) bersifat struktural-vertikal (instruksional), dan yang lain (kebudayaan) sosial- horizontal(empiris, inspiratif)**.** Penamaan pusat dan daerahitu sendiri, merujuk pada wilayah geopolitik dengan sistem administratif yang hirarkis. Sementara hal itu tak berlaku dalam subtansi dan sistem berkesenian. Keduanya hadir paradoks. Bisa saling menghargai, bisa saling menguntungkan. Juga sebaliknya, bisa saling mengekploitasi, bisa saling menghancurkan.

Sejak awal negeri ini dibentuk, dan mungkin untuk umumnya negara, konsep administrasi pemerintah yang searah, dari “raja” ke “rakyat,” tidak menumbuhkan proses dialektis dengan kesenian. Dua hal itu sulit “dipertemukan”, kesenian, tumbuh dari pengalaman empiris, yang merupakan buah interaksi suatu diri dengan pelbagai hal “jasadiah maupun sukmawiah”, terencana maupun spontan. Karena itu, mustahil suatu pemerintah dijalankan dengan sistem kesenian, dan sebaliknya seniman berkarya menurut prinsip birokrasi.

Reformasi memang telah mengubah struktur kekuasaan, tetapi ia tidak banyak mengubah cara memandang atau mempersepsi sesuatu. Pada kebudayaan, termasuk didalamnya kesenian, pandangan pemerintah juga banyak dianut kalangan pelaku seni sendiri, yang umumnya bersifat *developmentalis*. Dalam pandangan ini, seni dilihat secara hirarkis pula, ada yang tinggi ada pula yang rendah, ada baik dan ada buruk, ada yang di depan ada yang di belakang (Rizaldi Siagian, Seni dan kebijakan pemerintah). Tampak dari kuatnya paham bahwa kebudayaan nasional diyakini sebagai puncak-puncak kebudayaan daerah. sebagian dari pandangan ini dalam praktiknya tercermin dalam doktrin selama empat dasawarsa, dimana berbagai kelompok masyarakat lebih “berkompetisi” melalui lomba-lomba kesenian yang paling banyak diprakarsai pemerintah, pusat maupun daerah, ketimbang diajak untuk saling mengenal, saling memahami, dan saling peduli.

*Kedua,* pandangan *developmentalis* itu mengukurnya menurut perhitungan ekonomis atas hasil sebuah kegiatan. Kesenian dipandang dari seberapa jauh bisa memberikan sumbangan finansial. Semangat pandangan ini diantaranya terefleksikan dari adanya tuntutan pajak terhadap kesenian. Tentu saja pajak merupakan kewajiban setiap warga negara, tak terkecuali pelaku seni. Tetapi yang jadi soal adalah penyamarataan tuntutan pajak terhadap seluruh kegiatan seni. Menurut Butet Kartarejdasa, pajak mugkin relevan diterapkan pada kegiatan seni hiburan, tapi tidak logis pada kesenian untuk produksi kultural. Yang pertama memang sering “menghasilkan” uang, tapi yang kedua lebih banyak “menghabiskan” uang. Padahal yang kedua ini sungguh bukan untuk mengumpulkan uang, melainkan berkait dengan misi kebudayaan itu sendiri.

Tentu, yang dimaksud di atas adalah ‘pajak” resmi. Di luar tu, sering juga muncul “pajak tak resmi” atau “pungutan liar” terhadap kegiatan seni dengan alasan keamanan atau admisnistrasi, terutama menimpa seniman-seniman tradisi di daerah. pungutan liar bukan saja dilakukan oleh para “preman” melainkan banyak juga oleh pejabat pemerintah. Seniman tradisional yang biasa main di kuburan pun, pada era 90-an harus membuat akte grupnya, dan mendapatkan izin manggung. (Endo Suanda, 2007:10).

Masih dalam pandangan *develomentalis*, subsidi terhadap kesenian lebih sering dianggap sebagai “beban” daripada sebagai “kewajiban” oleh sebagian pejabat. Pengalokasian dana untuk kesenian, bukan dipandang sebagai ‘hak’ sektor kesenian, tapi lebih dianggap ‘belas kasih’ pemerintah. Karena itu, tidaklah aneh jika bahasa yang sering dipakai kepada pemerintah adalah ‘meminta’, dan bukan ‘menuntut.’ Sebagai akibat dari itu, kekuatan lobi, kekenyalan negosiasi, atau bahkan tekanan politik terhadap pejabat pemerintah banyak dimainkan.

Karena dipandang tidak bisa menyumbang secara ekonomis, maka kedudukan seni sering dipinggirkan. Ia dianggap makhluk yang tidak produktif. Perhatian atau dukungan padanya hanya buang waktu dan buang uang saja. Sejalan dengan pandangan itu, kedudukan mata pelajaran seni di sekolahpun, baik ditingkat menengah maupun tinggi, menjadi minoritas. Bahkan banyak terjadi pelajaran kesenian diganti dengan pelajaran komputer atau bahasa inggris yang dirasa lebih penting.

*Ketiga,* pemerintah, di mana pun, menghendaki ketertiban dan ketaatan warganya pada sistem administrasi dan politik yang ada dalam kekuasaannya. Kesenian, baik karena aspirasi senimannya ataupun karena “dipakai” oleh kelompok lain, sering menjadi media ungkap atau protes dalam mempertanyakan kekuasaan. Oleh politik-kamtib, hal itu dianggap akan menggoncangkan tatanan yang diberlakukan. Maka kesenian sering juga dicurigai sebagai pengganggu ketertiban, dan karenanya perlu pengawasan dan kontrol. Sistem perijinan terhadap kesenian bisa ditelusuri lahir dari tujuan ini.

Pada jaman orde baru izin kesenian berdasarkan peraturan dan pada saat ini tuntutan perizinan terhadap penampilan kesenian sudah dianggap tidak ada, yang ada adalah izin terhadap ‘keramaian.’ Yang sering juga terjadi, rumusan mengenai ‘izin keramaian’ merupakan penjelmaan baru dari ‘izin pementasan.’

Tentu, soal izin ini hanya merupakan salah satu saja dari kontrol pemerintah terhadap kesenian. Di luar itu masih banyak bentuk lainnya, misalnya yang menyangkut tatacara keorganisasian seni, aturan mengenai hak cipta, dan lain-lainnya.

Persoalan di atas intinya menunjukkan bahwa suatu sudut pandang menghasilkan makna yang berbeda dari sudut pandang lainnya. Pemaknaan tersebut, pada intinya bukanlah pada birokrasi, hukum, atau keseniannya, melainkan, pada orangnya. Hal itulah yang tidak sederhana untuk menghasilkan pemahaman bersama, antara kepentingan publik dan pribadi, antara pemerintah dan rakyat, dan antara kekuasaan dan kesenian. Tapi, mungkin itulah pula sifat kehidupan demokrasi, kita (masing-masing individu) tidak bisa berhenti mengunyah dan mencerna: perlu merumuskan, mengevaluasi dan mendefinisikan-ulang secara menerus.

**‘Seni’ Menata Seni**, celakanya, pandangan terhadap kesenian seperti di atas melahirkan pola penataan, ‘aturan main.’ Yang dalam banyak hal masih kabur dan tumpang tindih, siapa yang berhak dan berkewajian mengatur apa—karena belum ada sistem sinergis dalam pembagian tugas dan wewenang yang sesuai dengan kapasitas dan proporsinya masing-masing.

Karena ketidakjelasan ini, tak aneh kalau banyak **misi** yang telah dirumuskan tidak dilaksanakan dengan semestinya. Tujuan mulia untuk ‘melindungi’ kebudayaan, pada praktiknya bisa beralih menjadi ‘menguasai’ (Rizaldi Siagian). Contoh kasus dalam soal hak cipta atau karya seni. Undang-undang sudah diberlakukan, tapi juklaknya belum disusun, atau instrumen pelaksananya tidak siap melayaninya. “ketika mau mendaftarkan hak-cipta karya seni, saya malah digiring untuk mendaftarkan hak paten, dan di situ diminta menyerahkan dua buah karyanya. Yah...mendingan tidak mendaftar,” pengalaman Widayanto, seniman kramik dari ITB, dalam suatu seminar pendidikan yang diadakan oleh Akademik Jakarta di Universitas Negeri Jakarta (UNJ), (pertengahan September, 2007).

Perumusan dan evaluasi yang tanggung, serta ketidak jelasan juklak dan instrumen pelaksananya tentu akan memicu konflik. Di atas sekedar menyebut satu kasus yang berkait dengan undang-undang lain yang dirasakan problematis atau akan memicu problema. Salah satunya adalah rancangan undang-undang anti pornografi dan porno aksi (RUU-APP), yang jika jadi disahkan, oeh sebagian masyarakat dianggap akan meringkus kebebasan ekspresi seniman, baik dalam dunia seni tradisional (desa) maupun modern (kota). Demikian juga mengenai rancangan undang-undang untuk hak cipta. Secara subtansi memiliki persoalan pelik, di sana-sini terdapat aturan yang bertentangan dengan sifat kebudayaan itu sendiri.

Ironisnya, kericuhan ini makin terasa justru paskareformasi. Bahkan, Sri Hastanto, guru besar ISI Surakarta dan mantan Dirjen Nilai Budaya, Seni dan Film, Budpar, mengatakan : “sejak dulu pemerintah pusat melalui Direktorat Kesenian sudah memilki strategi kebudayaan, tetapi paskaotonomi-daerah hampir semua kebijakan yang sudah ada itu tidak didengar lagi oleh pemerintah daerah.” entah seberapa jauh kebenarannya, namun sang mantan Dirjen itu menyebutkan tiga strategi yang sudah dirumuskan : *pertama,* **perlindungan** terhadap *event* (kebudayaan) beserta aspek hukumnya harus tetap ada. *Kedua,*  **pengembangan** kebudayaan agar selalu sejajar dengan kebutuhan sekarang. *Ketiga,* acuan untuk **pemanfaatan**. Selain itu, dalam perkembangannya, ditambah lagi dengan perlindungan terhadap hak cipta atas karya seni.

Berbagai kebijakan kebudayaan pada peran Orde Lama dan Orde Baru, disinyalir banyak kalangan tak dapat berbuat banyak bagi perkembangan kesenian—apalagi jika ditelusuri sampai pada upaya mensejahterakan seniman. Yang lebih terasa, barbagai sektor terkendali dari Pusat, diterapkan secara sistemik melalui instrumen pemerintah, termasuk lembaga pendidikan seni yang juga dikuasainya. Namun demikian, setidaknya beberapa upaya positif sudah diwujudkan dengan lahirnya pusat-pusat kesenian di kota-kota provinsi dan kota/kabupaten walaupun belum merata. Yang paling dikenal pada tahun itu adalah Taman Ismail Marjuki (TIM). Jika kita melihatnya beberapa dekade silam, TIM merupakan salah satu ikon tinggi dari pembangunan ruang representasi krerativitas seniman di tanah air.

Komplek kesenian yang didirikan pada akhir 1960-an itu berkat “tangan dingin” Ali Sadikin. Gubernur DKI yang akrab disapa Bang Ali. “saya tak mengerti seni, tapi saya yakin seni penting untuk bangsa.” Ungkapan ketika membangun TIM. Apa yang dipaparkan oleh Bang Ali, pada masa itu mungkin terdengar aneh dalam konteks Indonesia, namun logis dari sisi pemikiran kebudayaan. Yang dilakukannya, adalah bukti nyata dari komitmen pejabat pemerintah terhadap nasib kesenian. Perkembangan setelah itu pun menakjubkan. Dari lingkungan itu muncul pentolan-pentolan seniman-seniwati, sebagai hasil pergulatan interaktif mereka dalam kancah pemanggungan seni di TIM. Dengan demikian. TIM yang didirikan oleh pemerintah itu merupakan tonggak penting sejarah kesenian Indonesia.

Beberapa tahun setelah berdirinya TIM, pemerintah mulai membangun pusat-pusat kebudayaan di Daerah Tingkat I, yang kemudian dikenal dengan sebutan Taman Budaya, yang kini bernaung di bawah Pemerintah Daerah setempat. Bermula dari Yogyakarta, Jawa timur, Bali, Sumatra Barat, dan Kalmantan Barat, selanjutnya secara bertahap terus berdiri hingga jumlahnya mendekati total seluruhnya 27 provinsi pada masa Orde Baru. Tak sebatas itu upaya pun terus berlanjut dengan membangun taman Mini Indonesia Indah (TMII), konon sebagai impian Ibu Negara, Tien Suharto, pada awal 1970-an.

Apa artinya Taman Budaya bagi kehidupan seni dan seniman? Jawabannya bisa bermacam-macam. Namun betapapun tidak jelas sistemnya, taman-taman budaya terutama melalui pimpinan-pimpinannya yang kreatif (*Murtdijono, Mengelola Kesenian* *melalui manajemen Improvisasi)* dan kesediaan para seniman untuk terus berinteraksi, bisa mewadahi dan memicu dinamika kesenian dilokalnya. Ia bisa menjadi *jembatan* antara kepentingan pemerintah dan seni(man) di satu sisi dan menciptakan produktivitas berkarya seperti halnya TIM di sisi lainnya.

Mungkin *jembatan*  suatu kata kunci. Seniman biasanya diasumsikan sebagai pemuja wilayah *kebebasan* (ekspresi), dan pemerintah pemuja wilayah *aturan,* jika kita pahami lebih mendalam, pada keduanya tdak ada yang absolut. Seniman tidak berarti sama sekali tidak memiliki atau mengikuti aturan. Dan sebaliknya, tak berarti sama sekali tidak ada kebebasan dikalangan pemerintah. Keduanya merupakan sifat kodrati yang dimiliki semua umat. Alampun kelihatannya demikian. Ada keteraturan atau iramanya yang bisa kita tebak, sementara banyak juga kejadian yang tidak bisa diprediksi.

Jadi yang dibutuhkan adalah pikiran positif untuk terus melakukan perumusan, evaluasi dan mendefinisikan-ulang. Jika keterbukaan pemerintah terus berkembang, kepercayaan publik pun niscaya tumbuh. Dalam hal pelaksanaan misalnya, bercermin pada negara-negara maju, kegiatan kesenian seperti pameran, festival, penataran, dan sebagainya, sudah saatnya tidak lagi dilaksanakan oleh aparat. Pejabat hanya menyusun kebijakan pengalokasian dana negara untuk mendukungnya, tetapi pelaksanaanya mesti kelompok independen yang mengerti. Bila mau mencontoh, di Amerika ada NEA (*National Endowment for the Arts)* yang mendistribusikan dana pemerintah terhadap kelompok kesenian. Institusi seni bukan bagian dari struktur, tapi didukung negara. Demikian pula Japan Foundation. Ia didanai pemerintah, tapi bukan bagian sistem struktur pemerintah.

Yang mungkin masih sangat berat untuk diubah di negara kita, ialah karena program kesenian dilihat sebagai salah satu projek ber uang, yang menjadi bagian lahan penghasilan aparat. Kapan para pejabat rela menjadikannya sebagai “ladang” publik, dan bukan ladang dirinya? Jawabannya sebagian mungkin akan berputar pada masalah profesionalisme bidang keahlian dan kelayakan gajinya dan sebagian lagi sistem yang korup. Namun, jika kita memang mau mengacu pada akuntabilitas publik dan kejujuran atau *good governance,* pemegang dana negara semestinya tidak boleh”belanja.” Departemen Budpar, misalnya, tak semestinya menjadi pelaksana proyek, atau apalagi memiliki grup kesenian sendiri. Kalangan seniman pun, jika mendapat dana negara, harus terdorong untuk memperhatikan kepentingan publik, bukan pada diri atau kelompok sendiri. Semua harus siap dan terbuka untuk di audit.

Tentu, masih banyak lagi hal-hal yang merupakan wilayah kewenangan dan kewajiban pemerintah dalam mengatur kesenian-kebudayaan, yang memang persoalannya tidak sederhana. Demikian pula dari sektor publik, kalangan seniman, banyak hal yang harus digeluti dalam mendewasakan pemahaman. Pada intinya, kehidupan kesenian—walaupun berbeda sifatnya—memang tidak bisa terlepas dari sistem pemerintahan di mana ia berada. Dalam kehidupan pemerintahan, tak bisa lepas dari budaya yang membentuk karakternya. Bagaimana pun, di manapun, tampaknya kita membutuhkan ‘seni’ untuk mengelola dan menata seni (Hairus Salim HS Pincuk Suroto, FG. Pandhuage, Dhian Hapsari, dalam Goong 2007:50).

**2.7.2. Pendidikan Seni Untuk Kebersamaan**

Pendidikan merupakan kebutuhan pokok bagi manusia untuk mengaktualisasikan dirinya. Melalui pendidikan kemampuan manusia berkembang dan menentukan kualitas manusia itu sendiri. Pendidikan dalam istilah Brunner (1966) dikatakan bahwa proses belajar pengetahuan *(cognitive learning)* akan berjalan dan berhasil dengan baik apabila kegiatan belajar itu didasarkan atas: pertama dorongan yang tumbuh dalam diri peserta didik; kedua kebebasan peserta didik untuk memilih dan berbuat dalam kegiatan belajar; ketiga peserta didik tidak merasa terikat oleh pengaruh ganjaran dan hukuman yang datang dari luar diri peserta didik. Namun demikian, penghargaan yang datang dari dalam diri peserta didik adanya kepuasan atas kemampuan diri untuk melakukan dan menghasilkan sesuatu yang dipelajari *(the autonomy of self reward)*. Kehadiran dan perkembangan pendidikan ini ditopang pula dengan berbagai upaya yang dilakukan para perencana pendidikan untuk pembangunan di tingkat Internasional.

Salah satu usaha pendidikan untuk menjawab permasalahan diantaranya yaitu dengan pengembangan pendidikan di bidang Seni, yang bersumber pada kaidah-kaidah agama, adat istiadat dan tradsi yang didasari pula oleh falsafah Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Undang-undang Nomor 2 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Garis Besar Haluan Negara, falsafah Pendidikan, ilmu pengetahuan, teori pendidikan serta teori sosial ekonomi yang mempunyai kaitan erat dengan pendidikan Seni untuk kebersamaan. Seni bertolak dari teori seni yang bercorak metafisis memberi kontribusi yang besar dalam menciptakan perubahan sosial, ekonomi, dan politik. Ciri-ciri dasar seni sebagai rangkaian kegiatan manusia yang selalu menciptakan realita baru yang bersifat estetis merupakan syarat untuk menentukan adanya pengalaman yang dinikmati sebagai keindahan, melalui sikap ilmiah yang bersifat rational, obyektif, logis dan sistematis dapat dihasilkan berbagai dimensi seni. Interprestasi hakikat Seni dalam istilah Uyoh Saduloh (1983) yaitu: pertama, Seni sebagai penembusan (penetrasi) terhadap apa yang kekal dan tidak berubah dalam banyak bentuk interprestasi, maka Arthur Schopenhauer dan Plato menyatakan bahwa, ada suatu bentuk atau cita-cita absolute dari keindahan dengan sifat-sifat tertentu, dan setiap yang datang dari luar dirinya benda yang disebut indah harus memiliki sifat-sifat tertentu itu. Sedangkan semua benda-benda indah dalam alam ini adalah fana sifatnya dan dafat rusak’ (Randall, 1942); kedua: Seni sebagai alat untuk kesenangan dan seni tidak pula berhubungan dengan pengetahuan tentang alam dan memprediksinya, tetapi berhubungan dengan manipulasi alam untuk kepentingan kesenangan, maka seni tidak hanya kekurangan nilai kognitif tetapi juga kekurangan nilai praktis. Namun demikian apabila tidak merupakan jalan untuk kesenangan, maka seni tidak mempunyai nilai apapun. Interpretasi tentang seni seperti ini menekankan kepada *hedonism* *(hedonisme estetik),* yang dinyatakan dalam berbagai bentuk.

Salah satu didalam Uyoh Saduloh dikatakan bahwa ‘seni adalah penyebaran atau penularan emosi oleh seniman. Makin luas emosi dan makin besar jumlah sentimen moral terlibat didalamnya, akan semakin besarlah seni itu (Tolstoy); seni sebagai ekspresi sungguh-sungguh tentang pengalaman. Pandangan ini menganggap seni itu berakar dalam tali-tali pengalaman’ (Santanaya dan Dawey). Sedangkan dalam konsep keilmuan, Kriya pada dasarnya hasil karya yang bertolak dari kekuatan pendekatan medium, berbasis estetika bersifat utilitarian yang mengandalkan keterampilan manual *(manual dextenty, action, innovation by doing)* apabila bertolak dari hal tersebut, maka produk kriya mengandung nilai-nilai keunikan yang bersifat konseptual, imajinatif, emosional, dan inderawi’ (SP. Gustami; Imam Buchori Z.; T. Rochendi Rohidi, Sedyawaty, J. Ave). Meskipun demikian pendidikan seni bukan satu-satunya kegiatan pendidikan, namun tidak dapat dipungkiri bahwa pengaruh pendidikan formal masih sangat dominan dalam menghasilkan sumberdaya manusia diberbagai sektor kehidupan.

Melalui kurikulum pendidikan seni kemampuan manusia diarahkan, sedangkan kurikulum disusun berdasarkan pola budaya yang dianggap bernilai dalam perkembangan zaman. Maka modernisasi menjadi isu penting di berbagai sektor kehidupan. Namun demikian, tidak bisa disangkal bahwa ilmu *(science)* berasal dari barat. Sains pernah dinamakan *common science* yang dilatih dan diorganisasi, sifat-sifatnya yang khusus adalah pengamatan yang kritis serta akurat lukisan *(deskription)* tentang benda-benda dan kejadian-kejadian. Kata sains berasal dari *scire* (mengetahui). Sekarang kata ‘sains dipakai dalam arti lebih sempit untuk menunjukkan pengetahuan tentang alam yang kuantitatif dan obyektif’ (Rasjidi) Jika pengetahuan sains itu dipakai untuk keperluan-keperluan praktis, maka dinamakan aplikasi *science* (sains yang diterapkan). Namun demikian perkembangan sains yaitu keberhasilan-keberhasilan dari akal manusia. Dengan sains, manusia dapat mengembangkan kemampuan berpikir peranan ilmu sangat penting agar manusia mampu menginterprestasi lingkungan fisik dan lingkungan sosialnya, ilmu yang dimiliki oleh manusia baik melalui pengalaman sendiri maupun dari pengalaman orang lain, akan memberikan kemudahan bagi manusia untuk menginterprestasi masalah-masalah Namun demikian apabila tidak merupakan jalan untuk kesenangan, maka seni tidak mempunyai nilai apapun. Interpretasi tentang seni seperti ini menekankan kepada *hedinism (hedonisme estetik),* yang dinyatakan dalam berbagai bentuk.

Pemilikan ilmu akan terus diperlukan untuk kemajuan kehidupan manusia pada masa sekarang dan untuk masa yang akan datang’. Tanpa pengetahuan tentang perkembangan sains, maka sukar untuk memahami pendidikan seni dan ilmu. Di satu sisi modernisasi, menganggap kesenangan, bayangan keberuntungan dengan melanggar etika serta kebebasan merupakan kemajuan sebagai modal utama yang dikejar manusia. Namun disisi lain, modernisasi itu baik secara sosial, psikologis yang bermuatan nilai religius nampak mulai kehilangan arah bahkan menyebabkan runtuhnya nilai-nilai lama yang memperkokoh moral bangsa. Karakter nilai-nilai kehidupan bangsa atau pun nilai-nilai budaya yang harus dijaga dan dilestarikan terlindas oleh karakter manusia modern yang mengalami keterasingan yang hampir pada semua dimensi kehidupannya,

Selanjutnya dengan situasi Global, maka dunia mengikuti apa yang disebut *Global Paradox*, melalui kemandirian, masyarakat mengalami perubahan. Global dalam perkembangan melebar ke berbagai aspek yang menjadi latar belakang, keterkaitan dampaknya, melibatkan pula pada situasi sosial di bidang sosial juga mampu mengonstruksi mesin sosial yang membingungkan dalam mengoperasikannya, ini mungkin karena sifat dari ilmu sosial yang tidak pasti sehingga mesin sosial buatan sendiri pun jauh melampaui kemampuannya, dan menuntut masyarakat menjadi budak mesinnya sendiri.

**Pembahasan,** dalam kehidupan masyarakat modern telah membawa perubahan di berbagai kehidupan, seperti bidang ekonomi, sosial, budaya, keamanan dan pertahanan yang tidak terkendali dan sulit diprediksi, sehingga kehidupan bersama untuk damai dan harmoni perlu di perjuangkan.

Perjuangan dalam menjawab tantangan global bukan lagi menolak atau menghindarinya, tetapi lebih kepada pencarian strategi yang bisa mengarahkan manusia dalam sikap dan perilakunya serta dapat meminimalisasi dampak negatifnya.

Strategi yang dapat dianggap tepat adalah pendidikan orang dewasa *(adult Education)* sebagaimana telah diprakarsai oleh Unesco (1976) mendefinisikan pendidikan orang dewasa sebagai berikut :

*‘adult education denotes the entirely body of organized educational processes whatever the content, and method, whether formal or ortherwis theys, colleges and universities as well as in apprenticeship, whereby persons regarded as adult by the society to witch they belong develop their abilities, enrich their knowledge, improve their tecnical or professional qualification or turn them in a new direction and bring about changes in their attitudes or behavior in the two-fold perspectives of full personal development and participation in balanced and independent social, economic and culturaldepelopment’*

Definisi tersebut menjelaskan bahwa pendidikan orang dewasa merupakan seluruh proses pendidikan yang terorganisasi dengan berbagai bahan belajar, tingkatan, metoda baik bersifat resmi atau pun tidak meliputi upaya kelanjutan atau perbaikan pendidikan yang diperoleh dari sekolah, akademi, universitas dan magang. Pendidikan tersebut diperuntukan bagi orang-orang dewasa dalam lingkungan masyarakatnya. Dengan demikian, agar masyarakat dapat memperkaya pengetahuan dengan mengembangkan kemampuannya. Maka dalam meningkatkan kualifikasi mereka memperoleh cara-cara baru, serta mengubah cara dan prilakunya. Tujuannya ‘agar orang-orang dewasa mengembangkan pribadi secara optimal dan berpartisipasi secara seimbang dalam kehidupan sosial, ekonomi dan budaya yang terus berkembang’ (Sujana,1996).

Strategi yang dianggap tepat adalah pendidikan nilai inti sebagaimana telah diprakarsai oleh APNIEVE *(Asia-Pasific Network of International Education and values Education).* APNIEVE merupakan jaringan kerja sama Asia Pasifik untuk pendidikan Internasional dan pendidikan nilai yang dibentuk sebagai tindak lanjut dari sidang ke-44 Konfrensi Internasional tentang pendidikan di Jenewa pada bulan Oktober 1994. Organisasi ini bertujuan untuk membantu implementasi Deklarasi dan Kerangka Kerja Tindakan Terpadu tentang Pendidikan untuk perdamaian. Hak-hak Asasi Manusia dan Demokrasi dengan latar belakang pembangunan berkelanjutan. Filsafat dasar APANIEVE diangkat dari mandat UNESCO yaitu perdamaian untuk pembangunan dan pembangunan untuk perdamaian, dengan misi transformasi kebudayaan peperangan dan kekerasan ke kebudayaan perdamaian, terutama melalui pendidikan. Karena itu maksud dan tujuannya adalah untuk mempromosikan dan mengembangkan pendidikan internasional dan pendidikan nilai untuk perdamaian, hak-hak asasi manusia dan demokrasi dalam konteks pembangunan yang holistik manusiawi dan berkelanjutan melalui kerja sama antara orang-perorangan dengan lembaga-lembaga bekerja di bidang pendidikan di berbagai negara anggota kawasan Asia Pasifik. Dalam strategi ini pendidikan ditopang oleh berbagai upaya yang dilakukan oleh para perencana pendidikan untuk pembangunan di tingkat internasional yang telah dimulai pada tahun enam puluhan, bersamaan dengan munculnya berbagai kritik terhadap kelemahan-kelemahan yang diderita oleh pendidikan. Dengan permasalahan yang diderita pendidikan terutama di negara-negara yang sedang berkembang. Arah pembangunan di negara berkembang. Prinsip pembangunan yang dekemukakan Seers (1972) telah mempengaruh kebijakan pemerintah di negara yang sedang berkembang dan lembaga-lembaga pemberi bantuan pembangunan ekonomi dan non ekonomi. Strategi di daerah padesaan meningkatkan pada produk pertanian dan pelayanan masyarakat yang pelaksanaanya dilaksanakan secara terpadu. Tujuan pembangunan untuk meningkatkan produktivitas dan pendapatan masyarakat, memperluas lapangan kerja serta meningkatkan efisiensi dan efektifitas.

Dengan demikian, program pendidikan akan menarik minat penduduk tertinggal dan dapat membantu dalam menggunakan pengetahuan serta keterampilan yang telah mereka pelajari atau yang mereka miliki dalam kegiatan yang segera memberi keuntungan ekonomis. Namun demikian, terkait pendidikan dengan strategi, dengan segala kebijakan serta dengan berbagai garis tindakan APNIEVE yang dipandu oleh kerangka kerja Tindakan Terpadu tentang pendidikan, kerangka kerja tersebut untuk Perdamaian serta Hak Asasi Manusia dan Demokrasi disetujui oleh Konferensi umum UNESCO pada sidangnya yang ke 28. Oleh karenanya pendidikan berfungsi sebagai alat untuk melestarikan tradisi (nilai-nilai inti) dan sekaligus untuk mengubah sikap hidup manusia dalam menjawab tantangan Global. Dengan langkah-langkah berikut ini:

**Strategi,** APNIEVE berusaha untuk melakukan berbagai perubahan yang diperlukan berkaitan dengan sistem pendidikan baik dalam konteks pengajaran maupun administrasi. Betapa pun bagusnya upaya yang dilakukan apabila tidak dikolaborasi oleh kementrian pendidikan dan pelaksana pendidikan di negara-negara Asia Pasifik gagasan APNIEVE itu tidak akan ada hasil yang diharapkan. Oleh karena itu strategi utama menciptakan politik *will* pemerintah adalah untuk sungguh-sungguh melaksanakan gagasan-gagasan pendidikan.

Kebijakan pemerintah merupakan daya hidup bagi pelaksanaan pendidikan di Indonesia dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi. APNIEVE menyediakan pendidikan, namun apabila tidak ditindak lanjuti oleh kebijakan pemerintah, maka upaya tersebut kecil kemungkinan untuk tumbuh apalagi berkembang. Dalam arti pendidikan tidak akan mampu menciptakan kehidupan bersama dalam keharmonian dan keteraturan. Keteraturan dalam analisa Comte (1858) terbagi dalam dua fase: pertama, usaha untuk menjelaskan keteraturan secara empiris dengan menggunakan metode positif; kedua, usaha untuk meningkatkan keteraturan sebagai suatu cita-cita normative dengan menggunakan metoda-metoda yang bukan tidak sesuai dengan positivisme, tetapi yang menyangkut intelek’ karena itu Comite dalam sumbangannya dikatakan yang paling penting dari tahap perkembangan adalah konsensus terhadap kepercayaan serta pandangan dasar utama yaitu untuk solidaritas dalam masyarakat. Dengan demikian, pentingya pendidikan untuk kebersamaan dan keharmonian merupakan modal utama bagi solidaritas dalam masyarakat.

**Kebijakan dan Garis Tindakan,** perlu adanya upaya untuk memasukan ke dalam kurikulum semua jenjang pendidikan, pelajaran formal, non formal tentang perdamaian, hak asasi manusia untuk itu maka: Isi pendidikan; memperkuat pendidikan yang meliputi dimensi internasional seperti solidaritas, kreativitas, mandiri, tangguh, kuat, tanggung jawab, dan mampu menyelesaikan pembenahan diri, percaya diri dari kecerdasan yang paling tinggi IQ EQ dan SQ. Namun demikian, pendidikan didasarkan pada kriteria-kriteria yang jelas dan realistik. Selain itu perlunya diperhatikan prosedur dan pengaruh penilaian terhadap isi pendidikan tersebut. Isi pendidikan yang dianggap penting adanya Kompetensi *(teaching competence)* dipergunakan dalam menilai sebagai kualifikasi penguasaan bidang keahlian, kepribadian *(personality)* evaluasi penting terhadap kompetensi dan korelasi tinggi antara kepribadian dengan efesiensi yang menggambarkan kualitas: *Compatible* (mudah berhubungan dengan yang lainnya), *Sociable.* Popularitas (mendatangkan *support).* Memperluas relasi, Efektivitas merupakan kesanggupan untuk mewujudkan suatu tujuan: Tujuan yang akan dicapai pendidikan, Kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Sarana-sarana yang dipergunakan untuk mewujudkan tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, adalah dengan adanya Kompromitas penyesuaian dengan situasi masyarakat.

Karena itu ‘Pendidikan Seni’ merupakan bagian dari pendidikan untuk mobilitas horizontal dan vertikal yang makin bertambah. Pendidikan seni memegang peranan penting dalam menunjang pembangunan pedesaan secara terpadu. Pendidikan ini memberi dukungan terhadap pembangunan pedesaan karena program-program seni memotivasi masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan pembangunan.

**Pendekatan Pendidikan Seni terhadap Pembangunan,** pendekatan pendidikan seni merupakan pendekatan fungsional. Pendekatan tersebut mengarahkan program-program pendidikan keterampilan untuk mendukung pengembangan fungsi-fungsi ekonomi untuk mendukung terwujudnya proses pembangunan secara terpadu.

**Model-model Pendidikan Seni untuk Pembangunan,** pendidikan kriya untuk membantu masyarakat, maka para perencana pendidikan untuk pembangunan setelah dilhami oleh pengalaman para praktisi, mengembangkan tiga model tersebut adalah: 1) Pendidikan Seni sebagai pendidikan formal dan pelengkap pendidikan; 2) pendidikan seni paralel dengan pendidikan formal; 3) pendidikan seni sebagai alternative pendidikan formal. Masing-masing model memiliki pendekatan berbeda dalam memecahkan permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh pendidikan seni.

Pendidikan seni sebagai pendidikan formal dan pelengkap pendidikan; yaitu para pemegang kurikulum sebagai masukan sarana *(instrumental input)* para pengembang pendidikan melakukan identifikasi kebutuhan dan sumber-sumber yang terdapat di masyarakat dan daerah sekitar.

Pendidikan seni paralel dengan pendidikan formal; yaitu pendidikan seni dilakukan bersama dengan program peningkatan lainnya, berjalan berdampingan dan saling menunjang. Kelebihan program ini lebih menitik beratkan pada pembekalan kemampuan untuk menghadapi kehidupan nyata di masyarakat.

Pendidikan seni sebagai alternatif pendidikan formal dan berperan untuk membantu masyarakat agar mereka dapat membangun dirinya sendiri (mandiri).

Kellong Felow (1981) menggambarkan ketiga model pendekatan tersebut seperti terlihat pada gambar.

Model pendidikan lain yang mungkin timbul, adalah model terpadu *(integrated model)*, model ini menggabungkan kedua jalur pendidikan kedalam satu sistem terpadu. Sistem terpadu meliputi pengintregrasikan kurikulum, proses pendidikan, pengelolaan serta komponen-komponen lainnya dari kedua jalur pendidikan tersebut. Pertama: pendidikan Seni dan Peningkatan Mobilitas.

Dalam Sudjana (1996) dikatakan bahwa: ‘pendidikan di negara-negara sedang berkembang mempunyai tujuan umum *(goals)* yang berkaitan dengan peningkatan mobilitas vertikal *(upward mobility),* latihan untuk modernisasi angkatan kerja *(modernizing work force)* dan pembinaan kesatuan’ (Husen dan Postlethwaite), 1985:103). Kekurangan tenaga terlatih menurut Sabel (1982) mengharuskan negara-negara berkembang menerapkan pendekatan pengembangan sumber daya manusia sebagai modal pembangunan. Kedua, alternatif pengembangan pendidikan seni dalam pembangunan. Pendidikan seni lebih banyak berintegrasi dengan kegiatan lembaga-lembaga lain: pengalaman di masa lalu, menunjukkan perlunya upaya pengintegrasian program seni dengan program-program yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga lain. Pengintegrasian ini perlu dimulai di tingkat nasional dengan sumber daya manusia di daerah pedesaan yang berkaitan dengan penciptaan dan perluasan kesempatan kerja dan usaha.

Model 1

*(Suplementary Model)*

Seni Program Lain

Gambar 2.7. Seni sebagai pelengkap Program lain

Model 2

*(Paralel Model)*

Seni Program Lain

Gambar 2.8. Seni Paralel dengan Program lain

Model 3

*(Alternative Model)*

Seni Program Lain

Sumber : Sudjana, (1996:101)

Gambar 2.9. Seni sebagai Alternatif Program lain

Subsistem Pendidikan Seni lebih banyak berintegrasi dengan subsistem pendidikan: hasil penelitian eveluative, bahwa warga masyarakat yang memperoleh manfaat paling banyak dari program-program pendidikan seni. sebagai konsekuensinya, adalah pendidikan seni berperan lebih efektif sebagai suplemen atau komplemen. Pendidikan seni membutuhkan dukungan lebih banyak ditingkat nasional; subsistem pendidikan seni atas kebutuhan masyarakat terutama dengan dukungan administrasi serta biaya yang diorganisasi dengan baik ditingkat nasional. temuan di lapangan, pendidikan seni di tingkat pedesaan membutuhkan sejumlah pelatihan, pemantauan, dan sumber pendukung lainnya. Makin bertambah pengalaman para pelaksana di lapangan, makin tumbuh inisiatif masyarakat untuk menyelenggarakan program pendidikan seni, maka harus makin banyak pula pengambilan keputusan dilakukan ditingkat daerah dan masyarakat.

Pendidikan seni menekankan peranannya untuk melayani masyarakat pengrajin tertinggal; hal ini merupakan salah satu masalah penting dalam program pendidikan seni yaitu adanya upaya menarik perhatian dan melibatkan masyarakat pengrajin tertinggal.

**2.8. Permuseuman**

**2.8.1. Kebijakan pengelolaan Museum**

Museum pada dasarnya berfungsi sebagai tempat pelestarian sejarah alam dan budaya, serta warisan budaya baik yang bersifat *tangible* maupun *intangible* dan sebagai sumber informasi. Pelestarian dilakukan melalui aktifitas perlindungan dan pemeliharaan, dan sebagai sumber informasi budaya, museum dapat dimanfaatkan sebagai tempat untuk tujuan pembelajaran atau pewarisan nilai-nilai budaya bagi pengunjung.

Penyelenggaraan museum hendaknya dikaitkan dengan kebijakan pengelolaan museum baik bidang administrasi maupun teknis. Kebijakan pengelolaan museum meliputi pengembangan, (1) visi, misi dan program; (2) tenaga dan organisasi pengelola; (3) sumber dana; (4) sarana dan prasarana; (5) standar dan prosedur (koleksi dan pelayanan pengunjung).

* 1. **Organisasi Museum**

Sebuah museum harus memiliki organisasi yang terdiri dari penyelenggaraan dan pengelolaan. Penyelenggaraan museum dapat berupa yayasan atau pemerintah baik pusat maupun daerah. Sementara itu pengelola museum adalah mereka yang diberi tugas oleh penyelenggara museum untuk melaksanakan tugas pengumpulan, penelitian, penyimpanan, perawatan, pengamanan, dan penyajian informasi kepada publik.

**Pengelola**

**Penyelenggara**

**Teknis**

**Administrasi**

**Gambar 2.10. Organisasi Museum**

Struktur organisasi sebuah museum bagian administrasi dan teknis dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Kepala museum
2. Bagian administrasi yang meliputi ketatausahaan, persuratan, kepegawaian, dan keuangan
3. Bagian teknis yang meliputi : curator, konservator, preparatory, educator, dan humas.

**Kepala Museum**

**Administrasi**

**Teknisi**

**Curator Konservator Preparatory**

**Educator Kehumasan**

**Ketatausahaan/persuratan**

**Kepegawaian keuangan**

**Gambar 2.11. Struktur Organisasi**

* + 1. **Kebijakan Pengelolaan Koleksi**

Koleksi museum merupakan asset bangsa yang menjadi daya tarik bagi masyarakat dalam proses pembelajaran nilai warisan budaya. Oleh karena itu koleksi perlu mendapat perlakuan yang terarah dan terkendali sesuai dengan prinsip-prinsip pelestarian terhadap warisan budaya, baik yang berwujud (*tangible*) maupun yang tidak terwujud (*intangible*).

Pada mulanya aktivitas koleksi di museum hanya dilakukan secara internal, yaitu disimpan, dirawat, diteliti dan disajikan melalui pameran maupun penerbitan yang sepenuhnya dilakukan oleh pihak museum sendiri. Kewenangan dalam menjaga kelestarian benda alam maupun benda budaya yang telah menjadi koleksi museum merupakan otoritas mutlak petugas koleksi itu sendiri. Sejalan dengan peningkatan jumlah koleksi museum untuk berbagai kegiatan, maka dibutuhkan pengelolaan koleksi yang ditangani secara khusus, yaitu pengelolaan secara administrasi, teknik, dan akademik.

Disadari bahwa koleksi berupa benda alam dan budaya yang tersimpan adalah warisan budaya yang “dititipkan” kepada museum. Oleh karena itu pengelolaannya harus mengacu pada peraturan-peraturan hukum. Pengertian museum dewasa ini juga menekankan pentingnya peran museum dalam “melayani kepentingan masyarakat” (*in the service of society*). Dengan demikian, masyarakat diberi peluang untuk dapat mengakses koleksi bagi kepentingan pendidikan, penelitian dan penyajian melalui pameran.

Melihat perkembangan itu, maka keberadaan koleksi museum menjadi penting sehingga pengelolaannya perlu pengendalian dari berbagai aspek. Dalam pengelolaan dan pengendalian koleksi, maka sepatutnya setiap museum memiliki kebijakan pengelolaan koleksi yang mencakup :

(1) Pengadaan koleksi; (2) Registrasi koleksi; (3) Inventarisasi Koleksi; (4) Penghapusan koleksi; (5) Perawatan koleksi; (6) Penyimpanan koleksi; (7) Peminjaman koleksi; (8) Pemanfaatan Koleksi.

**Ahli** **Permuseuman**

**Designet**

**Teknologi** baru **penyajian**

**Teknik-teknik perancangan pameran yang baru**

Kurator

**Disiplin lain yang terkait**

**Peneliti**

**Gambar 2.12. Kurator pameran museum**

Informasi desain yang digunakan dalam pengembangan pameran di museum, diidentifikasi sebagai persyaratan kunci untuk mengkoordinasikan hubungan kurator dan desainer serta disiplin ilmu lain. Oleh sebab itu, peranan kurator di sini sangatlah besar karena harus memiliki wawasan pengetahuan luas dan kemampuan desain visual.

* + 1. **Pelayanan Pengunjung**

Dengan bergesernya paradigma museum dari koleksi (*collection oriented*) ke pengunjung (*visitor oriented*), maka studi pengunjung harus dilakukan oleh pengelola museum. Layanan pengunjung pada dasarnya harus dipusatkan pada bagaimana koordinasi antar staf museum dalam melayani pengunjung. Museum harus menyediakan berbagai akses bagi pengunjung agar mereka dapat memperoleh kesempatan menggunakan fasilitas dan layanan, riset dan studi koleksi, sajian *display,*  termasuk konsultasi dengan staf museum.

Dalam memberikan layanan kepada pengunjung, penting untuk diperhatikan apa sesungguhnya harapan pengunjung. Harapan ini harus dipenuhi sehingga museum benar-benar mendatangkan manfaat bagi pengunjung.

Riset terhadap pengunjung dapat memberikan gambaran bagaimana pola kunjungan, kebutuhan, dan sikap pengunjung. Hasil riset ini dapat dipergunakan sebagai pijakan museum di masa datang. Pendekatan kuantitatif dan kualitatif juga dapat digunakan dalam merancang riset pengunjung.

Kegiatan pelayanan pengunjung sebisanya juga mempertimbangkan tipe dan kebutuhan pengunjung. Berikut ini adalah kategori tipe pengunjung yang dapat dimanfaatkan.

1. Tipe individual, mereka adalah pengunjung yang memiliki alasan khusus, atau ingin melakukan riset khusus terhadap koleksi museum tertentu untuk memperoleh informasi yang detail.
2. Tipe kelompok dewasa, biasanya banyak menghabiskan waktu di museum untuk berdiskusi secara santai.
3. Tipe kelompok keluarga, biasanya memiliki kebutuhan yang besar baik dari segi usia maupun minat. Anak-anak mungkin kurang tertarik pada koleksi museum. Namun dengan kreativitas tinggi yang dimiliki pengelola, maka anak-anak pun dapat mengapresiasinya.
   * 1. **Pelayanan Umum**

Pelayanan umum merupakan usaha museum dalam memberikan informasi secara baik kepada pengunjung, tujuannya agar mereka mendapatkan kepuasan berkaitan dengan pengetahuan tentang koleksi yang dipamerkan. Pelayanan informasi yang diberikan ini erat hubungannya dengan tujuan museum sebagai pusat studi, pendidikan dan rekreasi.

Bentuk pelayanan yang bersifat umum ini dapat diberikan melalui :

1. Panduan keliling melihat pameran di museum, baik pada pameran tetap ataupun pameran khusus.
2. Buku pedoman/panduan pameran tetap museum
3. Brosur/*leaflet,* CD-Rom, dan VCD tentang museum
4. Laman (*website*) museum

Untuk hal-hal tersebut di atas museum harus mempersiapkan secara baik sarana pelayanan, khususnya tenaga pelaksana yang menguasai metode dan teknik bimbingan (pemandu).

* + 1. **Pelayanan Khusus**

Pelayanan yang bersifat khusus merupakan usaha museum memberikan pelayanan bagi pengunjung museum yang memerlukan informasi dengan tujuan tertentu, misalnya untuk penelitian atau tugas menyusun karya tulis siswa. Biasanya museum sudah memiliki program-program bagi mereka khususnya bagi para siswa sampai mahasiswa.

Bentuk pelayanan yang bersifat khusus ini dapat diberikan melalui :

1. Bimbingan keliling museum bagi para siswa dengan topik-topik khusus yang telah disiapkan
2. Workshop dengan tema-tema khusus
3. Pemutaran film, video
4. Museum masuk sekolah
5. Museum kit baik untuk siswa ataupun untuk guru
6. Peragaan atau demontrasi tentang penggunaan/fungsi suatu koleksi
7. Bimbingan karya tulis
8. Pameran-pameran khusus atau lebih ilmiah
9. Sosialisasi museum kepada masyarakat

Untuk membuat dan menyiapkan bahan pelayanan di atas diperlukan kerja sama antara museum dengan guru ataupun para ahli pendidikan agar kegiatan tersebut betul-betul mencapai tujuan.

* + 1. **Humas dan Pemasaran Museum**

1. **Kebijakan Humas**

Dalam beberapa tahun terakhir, paradigma museum telah berubah dari lembaga yang hanya berfokus pada benda-benda koleksi menjadi lembaga yang berfokus pada pengunjungnya.

*In recent year museums have changed from being predominantly custodial institution to becoming increasingly fokused on audience attrction* (Gilmore and Rentschler, 2002 : 745).

Sebelumnya, terdapat sejumlah anggapan keliru yang selalu ditujukan kepada museum. Anggapan itu hampir-hampir tidak terbantahkan lagi. Beberapa anggapan yang keliru terhadap museum antara lain :

1. Museum adalah lembaga yang berkenaan dengan kemasalaluan
2. Museum tidak mempunyai dinamika
3. Sebagai tempat menyimpan benda-benda kuna
4. Masyarakat masih belum merasakan manfaat dari kehadiran museum (Asdep Litbang Deputi Peningkatan Kapasitas dan kerja sama Luar Negeri Kementrian Kebudayaan dan Pariwisata. 2004 : 4).

Agar paradigma tersebut tetap berlanjut (*sustainableI)* dengan baik, tentu dibutuhkan ketertiban seluruh pemangku kepentingan (*stakeholder*) sehingga aktivitas permuseuman dapat berorientasi kepada publik. *Stakeholder* dalam museum adalah semua orang yang terlibat didalam museum termasuk pegawai museum, mitra, investor, dan pengunjung.

*Stakeholder : anyone with a spescific interest in a company and the way it is run; that is, not just the traditional shareholder interest but that of staf, customer, supliers, and the wider community in which the business operaters.*

Dengan pergeseran paradigma itu maka pihak museum harus membuka diri dengan mencoba mendatangi publik.

Para ahli permuseuman harus menemukan cara agar masyarakat dapat menganggap museum sebagai pusat pendidikan, sekaligus sebagai tempat rekreasi.

*Museums themselves have recognized that they need to go out into the community, into community centers. Consequently, the American Association of Museum recommends that : Museums professional must consider ways to introdce their institution to the adult public as source of intellectual enrichment, as places where learning can be spontaneous and personal and as opportunities for growth and thinking as well as being.*

Sejalan dengan pergeseran paradigma itu, maka Humas dan pemasaran museum pun memiliki pola kecenderungan tersebut. Misi museum yang menyandang tugas sebagai media edukasi sekaligus membuat pengunjung terhibur mengharuskan humas museum mewujudkan program-program yang berorientasi pada pengunjung. Pemasaran museum pun harus berfokus pada pemasaran relasional tidak lagi tradisional.

Istilah *Public Relation* di Indonesia secara umum diterjemahkan menjadi Hubungan Masyarakat atau kerap disingkat menjadi HUMAS kini tampak semakin berkembang baik dalam kegiatan akademik maupun operasional di pemerintahan atau di perusahaan swasta. Pesatnya perkembangan demokrasi dan majunya perkembangan industri menyebabkan berbagai pergeseran, dalam bidang perdagangan, politik, ekonomi, sosial, dan budaya. Sejalan dengan ini komunikasi pun dituntut untuk lebih maju sehingga kegiatan PR semakin banyak digunakan, dipelajari dan diteliti. Secara teoritis definisi HUMAS (*public relations)*  adalah : ……sesuatu yang merangkum keseluruhan komunikasi yang terancam, baik ke dalam maupun ke luar, antara semua organisasi dengan khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian (*mutual understanding*) (Jefkins, 2004 :10).

**Proses Kerja,** humas menurut Cutlip, Center dan Broom (2000) meliputi beberapa tahap :

1. Tahap *Research and Listening*, tahap ini humas melakukan penelitian mengenai pendapat, sikap, dan reaksi publik atas kebijaksanaan organisasi. Pertanyaan *what our problem* merupakan hal yang harus dijawab.
2. *Planning and Programming,* pada tahap ini humas harus membawa sikap, pendapat, dan reaksi publik ke dalam kebijaksanaan serta program apa yang sejalan dengan aspirasi dan keinginan dari pihak yang berkaitan. *Here’s what we can do* merupakan keputusan yang harus dihasilkan.
3. *Action and Communicating,* tahap ini menjelaskan informasi mengenai langkah-langkah yang dilakukan organisasi agar mendapat dukungan*. Here’s what we did and why* merupakan inti tahap ini.
4. *Evaluating,* dalam tahap ini humas harus mengevaluasi program yang telah dilaksanakan. *How did we do* merupakan masalah yang harus dipecahkan.

Bidang dari *public relations,* yaitu membangun *relation* dengan konsumen, jadi bukan membuat transaksi, namun membangun relasi dan spirit dari *marketing.* Tren baru dalam pemasaran mulai bergeser dari tradisional ke relasional. Perbedaan dari pemasaran tradisional dan pemasaran relasional nampak pada tabel dibawah ini :

**Tabel 2.5.**

**Pemasaran tradisional dan relasional**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Pemasaran Tradisional** | **Pemasaran Relasional** |
| 1. | Fokus pada penjualan | Fokus pada mempertahankan konsumen |
| 2. | Komitmen terbatas | Komitmen tinggi |
| 3. | Kontak dengan konsumen rendah | Kontak dengan konsumen tinggi (*high contact)* |
| 4. | Kualitas adalah urusan bagian operasi | Kualitas adalah urusan semua orang |
| 5. | Beroperasi di pasar | Beroperasi di internet |
| 6. | Fokusnya menarik *costumer* | Fokusnya mempertahankan *customer* |
| 7. | Berbasisi transaksi | Berbasis hubungan |
| 8. | Mendapatkan *costumer* | Mempertahankan dan memuaskan *costumer* |
| 9. | Pemasaran bermediasi | Pemasaran langsung (*direct marketing*) |
| 10. | Monolog | Dialog dengan *costumer* |
| 11. | Hanya departemen pemasaran yang melakukan pemasaran | Setiap orang diperusahaan melakukan pemasaran |

Sumber : Kotler, 2005

* 1. **Kajian Penelitian Terdahulu**

Dalam menyusun penelitian ini supaya melahirkan kajian yang lebih baik maka perlu dikaji terlebih dahulu hasil penelitian terdahulu yang dapat disajikan pada Tabel 2.6. tabel di bawah ini menyajikan rangkuman penelitian dari berbagai penulis yang berlatar belakang pengkajian manajemen dan budaya yang telah dilakukan sebelumnya yang berkaitan dan mendukung pada penelitian ini.

**Tabel 2.6.**

**Penelitian yang pernah dilakukan Terdahulu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **PENELITI** | **JUDUL PENELITIAN** | **PERSAMAAN** | **PERBEDAAN** | **TEMUAN PENELITIAN** |
| Alladi Venkatesh (University of California, Irvine, USA),  Laurie A. Meamber  (George Mason University, USA),  2006 | Arts and aesthetics: Marketing and cultural production | Cultural production concerns the creation, diffusion, and consumption of cultural products | we discuss cultural production as related to the marketing and consumption of aesthetics | sets forth marketing as the context and framework for the functioning of the cultural production system |
| Jeffrey G. Blodgett  (University of Mississippi)  Long-Chuan Lu  (National Chung Cheng University, Taiwan)  Gregory M. Rose Scott J. Vitell  (University of Mississippi) | Ethical Sensitivity to Stakeholder Interests: A Cross-Cultural Comparison | his study applied Hofstede’s typology to examine the ef¬fect of culture on ethical sensitivity toward various stake¬holders. | It was found that uncertainty avoidance had a positive effect and that power distance and individualism/ masculinity had negative effects on ethical sensitivity. | The results also indicated that ethical sensitivity to stakeholder interests is dependent on which stakeholder is affected. |
| Peter R. Dickson  (Florida International University)  Paul W. Farris  (University of Virginia)  Willem J.M.I. Verbeke  (University of Rotterdam) | Dynamic Strategic Thinking | Market analysts and marketing strategists stress under-  standing the fundamental dynamics of a market, but how  deeply do they think about the interplay of such fundamen-  tals and what frameworks do they use in such thinking? | How do business schools teach managers to think this way? | senior marketing executives, boards of directors, consul-  tants, and financial analysts should see the market and the  firm’s embeddedness in a market as a moving video rather  than a static snapsho |
| Nigel F. Piercy  (Cardiff University) | Marketing Implementation:  The Implications of Marketing  Paradigm Weakness for the  Strategy Execution Process | The processual view clarifies the underlying behav-  ioral and organizational factors that build strategy  implementation capabilities | “strategy formulation/implementation dichotomy” and  leads to the emergence of a processual view of implemen-  tation. | These underlying factors are  at risk from a weaker marketing paradigm. The weakening |
| Youjae Yi  Hoseong Jeon  Seoul National University, Korea | Effects of Loyalty Programs on  Value Perception, Program Loyalty,  and Brand Loyalty | program influence perceived value of the program and  how value perception of the loyalty program affects cus-  tomer loyalty. | Under low-involvement conditions, there is no di-  rect effect of value perception on brand loyalty. | The results show that involvement moder-  ates the effects of loyalty programs on customer loyalty. |
| S Dloyana Kusumah, (2007) | Pengelolaan Keragaman Budaya “Strategi Adaptesi” | Mengkaji pengelolaan dalam kebudayaan | Fokus pada nilai-nilai tradisional (kearipan lokal) | Suku-suku bangsa yang hidup dalam suatu kawasan dapat memposisikan diri masing-masing dan nilai-nilai budaya yang mereka dukung dijadikan pedoman atau acuan untuk bergaul dengan masyarakat yang beragam |
| Arthur S. Nalan, (2000) | Memahami Jawa Barat dan Seni Pertunjukan Rakyatnya | Menganalisis keberadaan kesenian Jawa Barat | Proses pencahrian estetika didalam teater rakyat Jawa Barat | Proses memahmi yang terus menjadi untuk memahami pelbagai predisposisi-predisposisi yang membangun pemahaman terhadap seni pertunjukan Jawa Barat |
| Saini KM, 2002 | Pemulyaan Sumber Budaya | Sasaran pemulyaan yang meliputi preservasi, konservasi, rekontruksi, dan revitalisasi | Kajian pemulyaan sumber budaya di dalam fungsi perguruan tinggi | Pemahaman arti kreativitas melalui pemahaman terhadap hubungan teks dan konteks Teks (karya seni), Konteks (lingkungan jasmani dan rohani yang dihadapi seniman) |
| Enoh, 2005 | Metafisika Budaya Sunda Lama dalam Pantun Sri Sadana | Mengkaji sejarah budaya Sunda berdasarkan filsafat | Pantun Sri Sadana sebagai lembaran ungkapan sejarah budaya Sunda | Tampak metafi- sika budaya Sunda bersifat spiritual, dan mengayomi berbagai pergeseran paradigmatis yang datang kemudian, dengan tetap menghargai nilai-nilai lama yang pernah ada, dalam ukuran yang harmoni dan proposional secara budaya |
| Endo Suanda, 2005 | Kearifan Lokal dalam Konteks globalisasi Peluang dan Tantangan | Mengkaji kearipfan lokal | Kearifan lokal dan global terkait dengan ekonomi dan politik | Pemahaman terhadap kesalinghubungan antar-organisasi international, negara-negara, perusahaan-perusahaan, kelompok kebudayaan, dan individu di muka bumi ini, tanpa sekat-sekat ruang komunikasi |
| Sri Hastanto  2005 | INVENTARSASI WARISAN BUDAYA TAK BENDA, Apa, Mengapa, dan Bagaimana | Pengelolaan Strategis dalam menangkal kepunahan Intangible Cultural Haritage di Indonesia | Penginventarisasian data-data untuk kepantingan penelitian | Sistem ICHI (Intangible Cultural Heritage Inventory) sebagai penuntun bangsa, kelompok masyarakat disetiap kabupaten dan kota-kota |
| Stanov Purbawibawa  2006 | Pengelolaan Sumberbudaya Arkeologi situs Kotacina | Pengelolaan Arkeologi (Situs) bersama stakeholders | Pemangfatan sumberbudaya Arkeologi sebagai sumberbudaya untuk pariwaisata | Pengelolaan situs kotacina dalam perencanaan dan pelaksanaannya harus dilakukan bersama antara pemerintah dan stakeholders serta masyarakat pengelola |
| Achmad Fedyani Syaifuddin 2006 | Membumikan Multikulturalisme di Indonesia | Pengelolaan kebudayaan dengan mengutamakan kesetaraan dan saling menghargai | Pengelolaan dalam multikulturalisme di Indonesia | Menemukan tiga model dalam mengelola multikulturalisme |
| Irwan Abdulah  2006 | Tantangan Multikulturalisme dalam Pembangunan | Pemberian wewenang kepada dinas purbakala dan kebudayaan sebagai pengelola cagar budaya | Pengelolaan dalam multikultural di Indonesia | Menghasilkan dua garis besar dengan menciptakan multikultural yang digerakan oleh dua etnisitas yang saling berhubungan |
| Hartono 2001 | Organisasi Seni Pertunjukan (Kajian Manajemen) | Pengelolaan organisasi seni pada masa masa kini | Dalam meningkatkan penjualan dikajin dari sisi manajemen | Manajemen organisasi seni pertunjukan menembus milenium ketiga melalui perbaikan output, menekan biaya dan meningkatkan produktifitas |

Berdasarkan Tabel 2.6. tersebut di atas, dari beberapa hasil penelitian yang relevan nampak bahwa penelitian yang dilakukan penulis belum ada yang melakukan penelitian serupa. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan nilai originalitas yang cukup tinggi dan menemukan temuan baru tentang implementasi strategi manajemen di dalam pelestarian budaya.

* 1. **Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun dari kondisi saat ini di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat (Disparbud), yaitu tentang implementasi strategi yang meliputi *program, anggaran, dan prosedur,* kebudayaan yang berdasarkan implementasi strategi Disparbud tersebut belum begitu menggembirakan dibandingakan dengan kebutuhan yang terjadi dimasyarakat (observasi dan wawancara). Disparbud Provinsi Jawa Barat mempunyai dua kelompok besar dimana yang harus dikelola adalah kepariwisataan dan Kebudayaan (nomenratur disparbud), penulis hanya mengkaji implementasi strategi manajemen dalam kontek pelestarian budaya.

Kebijakan *(policy)* suatu alat untuk mencapai tujuan tahunan. Kebijakan mencakup pedoman, peraturan, dan prosedur yang dibuat untuk mendukung usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan juga bisa sebagai pedoman untuk pengambilan keputusan dan memberi jawaban atas situasi yang rutin dan berulang.

Kondisi yang mempengaruhi kebudayaan Jawa Barat itu pada dasarnya tidak bisa dihindari tetapi perlu diantisipasi oleh kebijakan-kebijakan yang dapat mempertahankan keberadaan kebudayaan, dimana penulis melihat keadaan kondisi dilapangan seperti lemahnya sosialisai program yang disusun oleh Disparbud bidang kebudayaan terhadap masyarakat komunitas, dalam penyusunan dan pelaksanaan program kurang memperhatikan keinginan yang diharapkan oleh msayarakat budaya.

Program tersebut ditunjang oleh anggaran yang kurang memadai dan kaku. Kondisi masyarakat budaya sangat lemah dalam pertanggung jawaban administrasi anggaran, dimana anggaran berupa APBD dalam pertanggung-jawaban administrasi sangat ketat dan kaku karena anggaran untuk pelestarian budaya disamakan dengan anggaran untuk program fisik.

Proses pada kegiatan pelaksanaan program kebudayaan merupakan suatu hal yang utama dan unik, perlu adanya koordinasi yang kuat diantara bidang, unit pelaksana teknis yang ada di pusat dan daerah serta yang sangat diharapkan adalah partisipasi masyarakat. Sementara ini penulis melihat koordinasi dilingkungan Disparbud dan masyarakat Jawa Barat sangat lemah dalam menunjang pelaksanaan program kebudayaan. Hal ini dipengaruhi dengan nomenratur pemerintahan yang mengelola kebudayaan di derah sangat beragam.

Anggaran tahunan merupakan bentuk yang sering dipakai, meskipun periode waktu dari suatu anggaran bisa bervareasi dari satu hari sampai sepuluh tahun, seperti halnya di Disparbud Provinsi Jawa Barat yang anggrannya terikat oleh Keputusan Gubernur setiap tahun selalu ada perubahan baik nilai maupun peruntukannya.

Prosedur sebagai sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program kegiatan.

Implementasi strategi sebagai metoda yang digunakan untuk merealisasikan atau melaksanakan strategi dalam organisasi, hal ini berfokus pada proses pencapaian strategi. Dalam penelitian ini penulis ingin mengkaji tentang implementasi strategi diantaranya pemprograman, penganggaran dan prosedur yang digunakan Disparbud pada sektor kebudayaan dalam pelaksanaan kegiatannya.

Semua yang dilakukan oleh Disparbud sektor kebudayaan dari mulai penyusunan dan pelaksanaan program, penyusunan dan pelaksanaan anggaran serta prosedur pelaksanaan adalah untuk menuju pelestarian budaya yaitu perlindungan budaya, pengembangan budaya, dan pemanfaatan budaya.

Jawa Barat memiliki kehidupan yang terwujud sepanjang kehidupan masyarakat dari zaman ke zaman. Masyarakat Jawa Barat berada di tengah-tengah masyarakat Indonesia, karena itu kebudayaannya pun merupakan salah satu bagian dari keseluruhan kebudayaan Indonesia yang beraneka ragam. Di antara keanekaragaman kebudayaan tersebut telah terjadi kontak yang menimbulkan saling pengaruh satu sama lain. Sebagai bagian dari kebudayaan Indonesia, kebudayaan Jawa Barat, telah pula mengalami kontak dengan berbagai gelombang kehidupan yang datang dari luar, yaitu dengan agama Hindu serta kebudayaan Hindu, dengan agama Islam serta kebudayaan Islam, dengan agama Kristen serta kebudayaan Kristen, dan sekarang sedang mengalami kontak dengan kebudayaan yang bersilang siur dari berbagai belahan dunia. Kontak-kontak budaya itu merupakan hal yang terjadi dan tidak dapat dihindarkan. Justru, dengan pengalaman kontak itu, kebudayaan Jawa Barat bertemu dengan hal-hal baru, yang menyediakan kesempatan dan tantangan bagi perkembangannya. Banyak unsur dari luar yang dipilih dan kemudian diintegrasikan melalui penciptaan karya baru. Tetapi, di samping itu, gelombang budaya itu ada yang menjadi ancaman bagi kelangsungan budaya yang sudah dimiliki. Banyak unsur-unsur budaya yang kemudian luruh, lalu hilang dari kehidupan masyarakat.

Penelitian kebudayaan merupakan tanggung jawab semua komunitas budaya terutama pada dunia pendidikan yang bernuansa budaya sudah menjadi kewajiban dan ikut bertanggung jawab dalam pelestarian budaya.

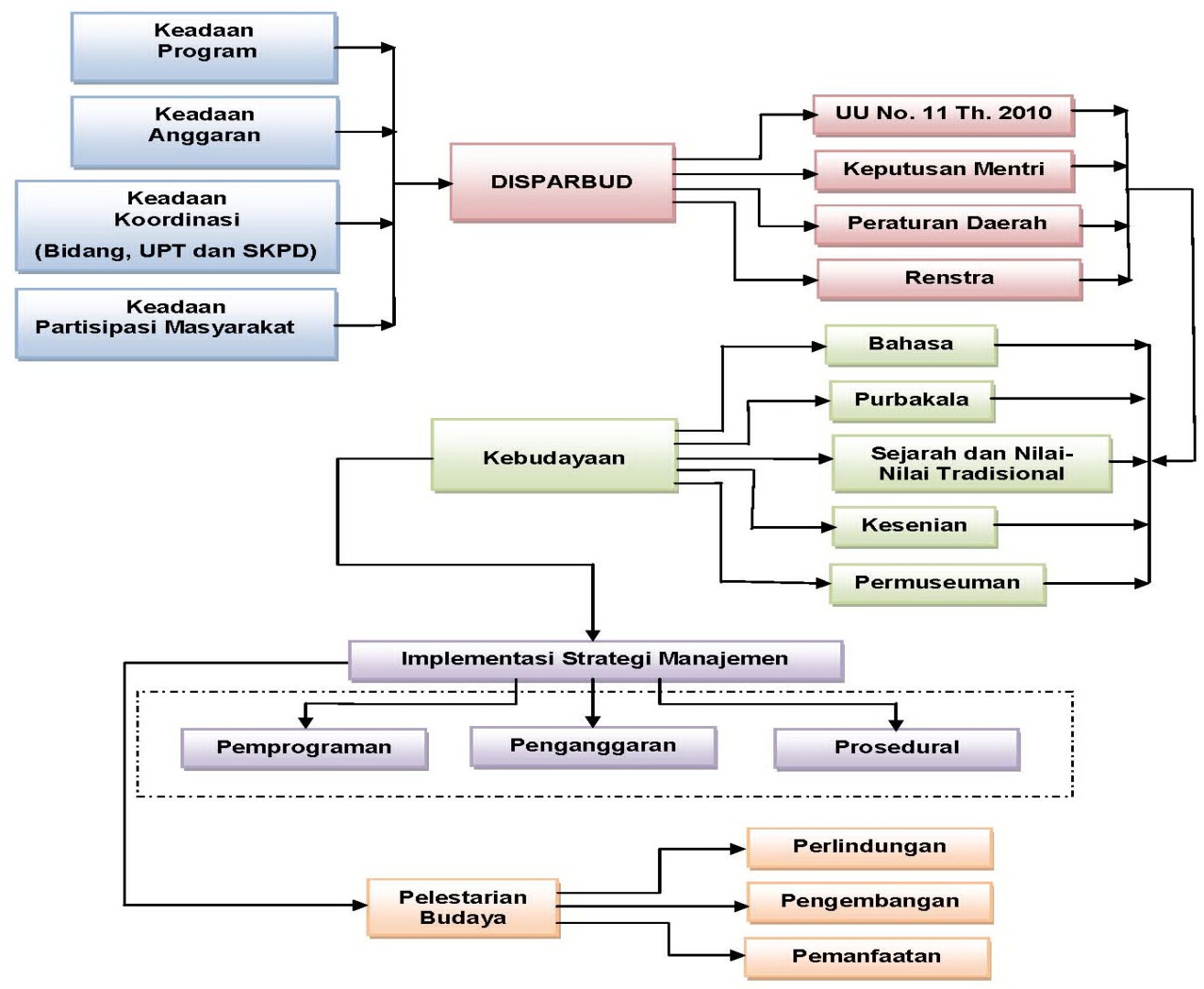
Dengan demikian pengkajian implementasi strategi manajemen menuju pelestarian budaya, agar kebudayaan tersebut dapat hidup dengan wujud yang kokoh kuat serta dapat digunakan untuk memenuhi berbagai kebutuhan hidup di masa kini dan di masa yang akan datang.

Untuk mencapai tujuan pengembangan kebudayaan daerah Jawa Barat, maka kebudayaan itu perlu dihadirkan dan difungsikan pada kegiatan dalam berbagai bidang kehidupan. Hal itu adalah mungkin, mengingat kebudayaan mencakup unsur yang bermacam ragam yaitu tujuh unsur universal. Dengan demikian dapat dipilih unsur mana yang relevan untuk dihadirkan dan difungsikan dalam kegiatan kehidupan, yang juga bermacam ragam.

Pada berbagai sektor kehidupan, misalnya yang diurus oleh setiap kementrian, seperti lingkungan hidup, kelautan dan perikanan, pertanian, kehutanan, perdagangan, pariwisata dan ekonomi kreatif, perumahan rakyat, perindustrian, kesehatan, dalam negeri, luar negeri, pendidikan, dan lainnya, dapat dihadirkan dan difungsikan unsur-unsur kebudayaan yang relevan dengan sektor-sektor tersebut.

Direktorat Kebudayaan di pusat dan Dinas Kebudayaan di Provinsi dan Kabupaten-Kota serta pemegang wewenang dalam melaksanakan strategi manajemen kebudayaan, tentulah sasarannya bukan hanya lingkungannya sendiri (internal) melainkan juga lingkungan yang luas (eksternal), mencakup berbagai sektor kehidupan yang disebut di atas. Karena itu, pengembangan kebudayaan di Jawa Barat perlu dilakukan dalam jaringan kerjasama kemitraan sehingga dapat mengena terhadap sasaran yang luas dan beraneka ragam.

Berdasarkan yang telah diuraikan maka dapat digambarkan kerangka pemikiran tersebut dalam Gambar 2.11.



**Gambar 2.13. Kerangka Pemikiran Penelitian**

Berdasarkan teori-teori tersebut penulis perlu mengamati keberadaan yang memberi kebijakan dalam implementasi strategi manajemen dalam kontek pelestarian budaya yang ada di Disparbud, dalam pelaksanaan kegiatannya dinaungi oleh pedoman seperti Undang-undang, keputusan menteri, Peraturan daerah, dan Renstra.

Keberadaan kebudayaan di Disparbud tercantum pada salah satu nomenklatur yaitu sektor kebudayaan yang mempunyai tugas dan fungsi melestarikan kebudayaan diantaranya yang dilestarikan meliputi kebahasaan, kepurbakalaan, sejarah dan nilai-nilai tradisional, kesenian dan permuseuman, menuju pada pelestarian budaya.

Bahasa sebagai suatu sistem dari lambang bunyi arbiter (bebas, semena-mena, dan tidak ada hubungan antara lambang bunyi dengan bendanya) yang dihasilkan oleh alat ucap manusia dan dipakai oleh masyarakat untuk berkomunikasi, kerja sama, dan identifikasi diri.

Nilai-nilai Tradisonal termasuk sikap, mentalita, dan nilai budaya yang biasanya dianggap berkaitan dengan pembangunan. Sikap (*attitude*) suatu disposisi atau keadaan mentalita dalam diri seseorang untuk bereaksi terhadap lingkungannya, lingkungan fisik dan sosial.

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provisi Jawa Barat sebagai pengelola kebudayaan diantaranya nilai-nilai tradisional sebagai tingkat paling abstrak dari adat istiadat. Sistem budaya yang terdiri dari konsepsi-konsepsi tentang hal yang dianggap bernilai dalam kehidupan.

Kepurbakalaan dalam pengelolaannya dengan *Cultural Resources Managemen* (CRM) merupakan upaya pengelolaan sumber daya budaya secara bijak dengan mempertimbangkan berbagai kepentingan banyak pihak yang masing-masing pihak sering kali bertentangan. Kinerja CRM cenderung lebih menekankan pada upaya pencarian solusi terbaik dan terbijak agar kepentingan berbagai pihak tersebut dapat terakomodasi secara adil.

Konsep pengelolaan yang diterapkan di Indonesia selama ini masih menjadi monopoli pemerintah yang berorientasi pada pengelolaan situs sebagai entitas bendawi.

Kebijakan kesenian masih kuat dipengaruhi oleh pandangan yang *developmentalis*. Tata dan sistem pengelolaannya pun masih banyak yang membingungkan. Tapi bukan berarti tidak ada yang telah diberikan pemerintah untuk kesenian. Apa saja itu, dan apa semestinya yang mesti dilakukan di masa mendatang.

Museum pada dasarnya berfungsi sebagai tempat pelestarian sejarah alam dan budaya, serta warisan budaya baik yang bersifat *tangible* maupun *intangible* dan sebagai sumber informasi. Pelestarian dilakukan melalui aktifitas perlindungan dan pemeliharaan, dan sebagai sumber informasi budaya, museum dapat dimanfaatkan sebagai tempat untuk tujuan pembelajaran atau pewarisan nilai-nilai budaya bagi pengunjung. Dalam beberapa tahun terakhir, paradigma museum telah berubah dari lembaga yang hanya berfokus pada benda-benda koleksi menjadi lembaga yang berfokus pada pengunjungnya.

Dalam ketentuan umum Bab I pasal 1 UU No. 11 tahun 2011 bahwa Lingkup Pelestarian Cagar Budaya meliputi Perlindungan, Pengembangan, dan Pemanfaatan Cagar Budaya di darat dan di air.

Pelestarian adalah upaya dinamis untuk mempertahankan keberadaan Cagar Budaya dan nilainya dengan cara melindungi, mengembangkan, dan memanfaatkannya.

Pelindungan adalah upaya mencegah dan menanggulangi dari kerusakan, kehancuran, atau kemusnahan dengan cara Penyelamatan, Pengamanan, Zonasi, Pemeliharaan, dan Pemugaran Cagar Budaya.

Pengembangan adalah peningkatan potensi nilai, informasi, dan promosi

Cagar Budaya serta pemanfaatannya melalui Penelitian, Revitalisasi, dan Adaptasi secara berkelanjutan serta tidak bertentangan dengan tujuan Pelestarian.

Pemanfaatan adalah pendayagunaan Cagar Budaya untuk kepentingan sebesar-besarnya kesejahteraan rakyat dengan tetap mempertahankan kelestariannya.

* 1. **Proposisi Studi**

Dalam menghubungkan data-data yang diperoleh dengan kondisi dilapangan yang sebenarnya dan didapat dari informasi-informasi yang relevan dalam mendukung penelitian ini, proposisi menjadikan sebuah batasan penelitian yang artinya dapat dijadikan pemilahan antara data yang relevan dengan data yang tidak relevan, kemungkinan besar akan doperoleh oleh peneliti dari hasil pengumpulan data.

Adapun proposisi yang dimunculkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Program Disparbud bidang kebudayaan dapat meningkatkan pencapaian pelestarian budaya sesuai dengan UU No. 11 tahun 2010 tentang Pelestarian Cagar Budaya yang meliputi Perlindungan, Pengembangan, dan Pemanfaatan, Perda No. 5 tahun 2003, tentang Pemeliharaan Bahasa dan Sastra Daerah. Perda No. 6 tentang Pemeliharaan Kesenian. Perda No. 7 tentang Pengelolaan Kepurbakalaan, Kesejarahan, Nilai Tradisional dan Museum.
2. Anggaran yang diatur oleh Keputusan Gubernur tentang Biaya Belanja Daerah sudah sesuai dengan karakteristik program Disparbud bidang kebudayaan untuk menunjang pada pelestarian budaya.
3. Prosedur yang dilakukan untuk pencapaian tujuan program Disparbud bidang kebudayaan sudah dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan oleh kabupaten/kota, komunitas budaya, dan stakeholder.