

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELESTARIAN CAGAR BUDAYA (STUDI: EKSISTENSI MUSEUM SEPULUH NOPEMBER DI KOTA SURABAYA)

Diasry Putri Cantika

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya
diasry.18113@mhs.unesa.ac.id

Badrudin Kurniawan

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya
badrudinkurniawan@unesa.ac.id

Abstrak

Dengan adanya Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 5 Tahun 2005, pemerintah berupaya melestarikan cagar budaya yang ada di Kota Surabaya salah satunya yaitu Museum Sepuluh Nopember. Namun dalam implementasinya masih ditemukan kendala pelestarian cagar budaya seperti AC bocor, diorama yang masih terus dalam perbaikan, keluhan masyarakat pada pencahayaan khususnya pada ruang diorama statis dan pemanfaatan tata letak koleksi yang masih kurang mengakibatkan masyarakat enggan berkunjung dan beranggapan bahwa pelestarian cagar budaya kurang diperhatikan sepenuhnya. Hal ini jugaberpengaruh ke eksistensi museum yang sebelumnya kurang diketahui masyarakat menjadi makin menurun terutama setelah terdampak Covid-19. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan Implementasi Kebijakan Pelestarian Cagar Budaya (Studi Eksistensi Museum Sepuluh Nopember Kota Surabaya). Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif dan teknik pengumpulan data melalui observasi dengan mewawancarai Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pengelolaan Museum dan Gedung Seni Budaya, Dinas Kebudayaan Kota Surabaya, dan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan implementasi kebijakan pelestarian cagar budaya pada Museum Sepuluh Nopember di Surabaya telah berjalan sesuai prosedur administratif yang ada, tetapi masih ditemukan hambatan seperti kurangnya anggaran yang dialokasikan Pemerintah Kota, kurang kompetennyasumberdaya manusia dalam melaksanakan kebijakan pelestarian, dan tidak adanya kerjasama Pemerintah Kota dengan investor swasta. Saran yang diberikan yaitu dengan meningkatkan kompetensi Tim Cagar Budaya sesuai prinsip *good governance*, mengadakan kerjasama dengan investor swasta sehingga dapat membantu kendala yang dialami terutama sumberdaya finansial, meningkatkan promosi dan sosialisasi ke masyarakat agar untuk meningkatkan kesadaran terhadap pelestarian cagar budaya bisa berjalan dengan efektif.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Pelestarian Cagar Budaya, Museum Sepuluh Nopember.

Abstract

With the Surabaya City Regional Regulation No. 5 of 2005, the government is trying to the existence of cultural heritage in the city of Surabaya, which is the Ten November Museum. However, in its implementation, it is still found the preservation of cultural heritage such as air conditioning leaking, dioramas that are still developing in repair, public complaints about lighting, and utilization of layout or layout as well as collections that are still lacking. This also affects the museum, which was previously known to the public to be decreasing especially after the Covid-19. The purpose of this study is to describe the implementation of the Cultural Conservation Preservation Policy (Study of the Existence of the Ten November Museum, Surabaya City). The management method is descriptive methods and data collection techniques through observation by interviewing the Regional Technical Implementation Unit (UPTD) of the Museum and Cultural Arts Building, the Surabaya City Culture Office, and the community. Based on the observation, the cultural heritage preservation policy at the Ten November Museum in Surabaya has been running according to existing administrative procedures, but there are still obstacles such as the lack of budget allocated by the City Government, incompetence of resources in carrying out conservation, and the absence of cooperation between the City Government and private investors. The advice is to improve the competence of the Cultural Conservation Team according to the principles of good governance, establish cooperation with private investors and increase promotion.

Keywords: Policy implementation, Cultural Conservation, Ten November Museum.

PENDAHULUAN

Kota Surabaya telah berkembang sangat pesat karena merupakan salah satu kota terbesar yang ada di Indonesia (Bahri, Syaeful, Madlazim, 2012). Dikenal dengan citranya sebagai kota metropolitan, Surabaya menjadi pusat kegiatan perekonomian diberbagai sektor yang ada. Tak hanya itu saja, di sektor pariwisata dan kesenian sudah berkembang sangat pesat dan kaya akan kebudayaan bersejarah (Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah, 2017). Dibuktikan dengan pondasi budaya yang kuat yang diperkuat melalui keberadaan karya historiografi yang meninggalkan banyak peninggalan bersejarah (Rintahani, 2017).

Hal itu yang menyebabkan Kota Surabaya adalah salah satu kota tertua yang ada di Indonesia dan memiliki jumlah cagar budaya yang sangat banyak (Zaenuddin. HM,2015:521). Berdasarkan Undang-Undang No. 11 Tahun 2010, pengertian dari cagar budaya adalah peninggalan yang memiliki sifat kebendaan yang berwujud Bangunan Cagar Budaya, Benda Cagar Budaya, Situs Cagar Budaya, Struktur Cagar Budaya, dan Kawasan Cagar Budaya di air atau darat yang keberadaannya wajib dilestarikan sebab mempunyai nilai-nilai penting untuk kebudayaan, sejarah, pendidikan, ilmu pengetahuan, dan agama.

Dalam mengelola bangunan, benda dan lingkungan cagar budaya, Pemerintah Kota Surabaya memberlakukan kebijakan seperti Peraturan Walikota Surabaya No. 59 Tahun 2007 yang disempurnakan kembali menjadi Peraturan Walikota Surabaya No. 42 Tahun 2017 Tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 5 Tahun 2005 Tentang Pelestarian Bangunan Dan/Atau Lingkungan Cagar Budaya. Dalam Perwali No. 59 Tahun 2007 disebutkan bahwa pelestarian atau konservasi adalah segenap proses pengelolaan suatu Bangunan dan/atau Lingkungan Cagar Budaya agar makna budaya yang dikandungnya terpelihara dengan baik dengan tujuan untuk melindungi, memelihara, dan memanfaatkan, dengan cara preservasi, pemugaran atau demolisi.

Surabaya kini tengah fokus pada sektor industri, perdagangan, jasa untuk mengutamakan modernitas fisik saja. Hal itu menyebabkan pihak pengembang mengesampingkan faktor sejarah (Idrus, 2015). Dinas Kebudayaan Kota Surabaya menyatakan bahwa terdapat 176 dari bangunan cagar budaya yang statusnya telah ditetapkan, 75% dalam kondisi baik. Sementara sisanya sebanyak 25% dalam kondisi rusak. Meskipun pemerintah kota sudah memiliki peraturan untuk melindungi cagar budaya tersebut, kenyataannya masih banyak cagar budaya yang terabaikan. Pemerintah Kota juga masih lemah dan lengah dalam memantau dan menindak lanjuti privat-privat yang memiliki bangunan

cahar budaya ujar Freddy Istanto selaku ketua Surabaya Heritage dalam wawacaranya bersama Surabaya Metro (Surya.co.id, 2017).

Selain kebijakan, bentuk pelestarian yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya salah satunya ialah dengan dibangunnya museum yang memiliki peran penting sebagai tempat dimana cagar budaya dapat dilindungi. Museum diperuntukkan untuk kepentingan penelitian, pembelajaran dan hiburan (American Association of Museums, 1997). Salah satu museum yang menjadi fokus peneliti ialah Museum 10 Nopember. Museum ini dibangun untuk mengenang peninggalan sejarah dalam memperingati peristiwa pertempuran 10 November di Surabaya dimana arek-arek Suroboyo banyak yang tewas melawan Belanda. Itulah alasan mengapa Surabaya sangat lekat dengan sebutan kota pahlawan (Pemerintah Kota Surabaya, 2016).

Eksistensi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) memiliki makna keberadaan. Namun jika ditinjau dari unsur tersebut, Museum 10 Nopember masih belum bisa meningkatkan eksistensinya untuk bertahan dan lebih dikenal masyarakat luas. Terbukti melalui wawancara yang dilakukan tim Kompas kepada salah seorang pengunjung Museum 10 Nopember yaitu Ifan, siswa kelas 6 SD Muhammadiyah 10 Balong Bendo Sidoarjo mengatakan bahwa tidak mengetahui dimana letak museum dan tidak akan berkunjung jika bukan karena adanya kegiatan ekstrakurikuler yang diadakan oleh sekolahnya (Hakim, 2010).

Di era modernisasi yang sedang dihadapi di Surabaya saat ini, keberadaan museum semakin menurun karena hanya berfungsi sebagai penghias kota yang diabaikan karena masyarakat cenderung mengunjungi mal, bioskop, dan kafe daripada ke museum. Khususnya dikalangan anak muda banyak yang masih beranggapan bahwa mengunjungi museum itu kuno dan membosankan (Dewi Ayu Miftahul Jannah & Nurita Andriani, 2014). Data pengunjung berdasarkan tabel Kunjungan Wisata milik Dinas Kebudayaan Kota Surabaya dari tahun 2016-2020 mengalami penurunan. Yang semula 246.4000 pengunjung di tahun 2016, mengalami penurunan di tahun 2020 menjadi 71.521 pengunjung. Jumlah ini belum memenuhi target museum untuk menjangkau sebanyak-banyaknya wisatawan domestik dari usia pelajar hingga lansia dan wisatawan mancanegara. Menurut data (Dewantara, 2014) di penelitiannya menyebutkan bahwa kenaikan wisatawan didominasi oleh anak sekolah TK dan SD sehingga angka kunjungan lebih banyak berasal dari siswa – siswi SMP – SMA karena promosi Museum 10 Nopember yang masih kurang dan terbatas. Promosi hanya dilakukan dengan mengadakan museum keliling di sekolah-sekolah, dan menyediakan brosur dengan jumlah

terbatas yang hanya dapat diambil di kantor UPTD Museum 10 Nopember. Sehingga target sasaran untuk mengangkat eksistensi museum khususnya dikalangan anak muda belum tercapai.

Menurut (Hidayat, 2015) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa Museum 10 Nopember masih belum layak jika dijadikan sebagai objek wisata karena kondisinya yang kurang baik dan nyaman untuk dikunjungi wisatawan domestik dan mancanegara, karena penyampaian informasi yang masih kurang transparan sehingga para pengunjung tidak dapat mengakses informasi yang ada dengan mudah. Kebanyakan masyarakat hanya mengetahui monumen Tugu Pahlawannya saja terlebih letaknya yang menutupi posisi museum yang berada jauh dibelakang tugu.

(Ayu et al., 2014) dalam penelitiannya mengatakan bahwasanya masalah lain yang terdapat di Museum 10 Nopember yakni berkaitan dengan kondisi fisik seperti desain atau tata letak koleksi yang masih memiliki ruang-ruang kosong, benda-benda koleksi museum yang masih rusak dan tidak lengkap sehingga menghambat pola pikir, kreativitas dan rasa ingin tahu pengunjung.



Gambar 1. Kondisi Diorama Statis

Sumber: Data Peneliti, 2021

Ketika peneliti berkunjung ke museum masih ada satu ruang diorama yang sedang diperbaiki, konsep pencahayaan khususnya dilantai dua sangat redup seperti yang terlampir digambar yaitu kondisi Diorama Statis yang sangat gelap dan hanya diterangi minim cahaya membuat tak sedikit masyarakat yang berkunjung merasa tidak nyaman. Selain dari itu beberapa koleksi tidak nampak sebanyak dahulu sehingga memungkinkan adanya kendala pada pelaksanaan pelestarian cagar budaya. Hal yang serupa dirasakan juga oleh pengunjung dengan dibuktikan dari hasil wawancara yang dilakukan via *online*. Berikut hasil wawancara dengan kiki, seorang mahasiswa:

“Saat berkunjung kesana untuk penelitian kegiatan kuasa pembersihan sendiri tidak bisa dilihat oleh masyarakat karena museum kemungkinan ditutup sehingga saya sama sekali tidak tau bagaimana prosesnya. Sementara ini yang terlihat hanya

pegawai membersihkan lantai museum saja, melihat kondisinya mungkin masih bagus namun tidak nampak adanya kegiatan pelestarian cagar budaya khususnya pada area museum. Saat saya kesana untuk beberapa kali hampir tidak ada kunjungan sama sekali karena covid jadi biaya perawatan pastinya juga makin berkurang”. (hasil wawancara pada 13 November 2021).

Implementasi kebijakan menurut Mazmanian dan Sebastier dalam (Abdul Wahab, 2012) ialah aksi dari sebuah kebijakan diwujudkan melalui dibentuknya peraturan undang-undang atau bisa pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan eksekutif yang penting. Di dalam Peraturan Walikota Surabaya No 59 Tahun 2007 pasal 4 ayat 2 poin 4 mengatakan bahwa Kepala Bidang Kebudayaan berkewajiban untuk “Menunaikan koordinasi bersama Tim Cagar Budaya dalam memberi pertimbangan terkait hasil penelitian untuk dasar penetapan bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya”. Sementara pegawai museum mengatakan masih terdapat permasalahan pada Tim Cagar Budaya yang bertugas untuk melakukan konservasi karena belum ditemukannya orang yang berkompeten di bidang ekologi.

Hal tersebut tentu memengaruhi implementasi kebijakan cagar budaya yang ada karena di dalam prosesnya Kepala Bidang masih belum sepenuhnya memenuhi kewajibannya. Dalam menetapkan bangunan, Kepala Bidang akan mengalami kesulitan jika tanpa bantuan Tim Cagar budaya. Sementara permasalahan ini masih belum didiskusikan pada Pemerintah Kota untuk dicarikan solusinya. Selain itu pihak museum juga mengeluhkan bahwa meskipun dalam pelaksanaan pelestarian masih bisa menunggu Tim Cagar Budaya bantuan dari daerah lain khususnya dibidang ekologi, namun tentunya hal ini menyita waktu yang tidak sedikit, akibatnya pelaksanaan pelestarian bisa saja tertunda dan tidak terlaksana saat itu juga.

Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 5 Tahun 2005 tentang pelestarian bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya terdapat poin-poin penting mengenai pelestarian cagar budaya yang ada di Kota Surabaya yang peneliti jadikan sebagai acuan untuk mengukur masing-masing indikator keefektifan implementasi di Museum 10 Nopember. Poin-poin penting terkait tujuan dari Perda kota Surabaya No.5 Tahun 2005 yaitu:

1. Mempertahankan keaslian bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya yang mengandung nilai sejarah, ilmu pengetahuan dan kebudayaan.
2. Melindungi dan memelihara bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya dari kerusakan yang

disebabkan oleh tindakan manusia maupun proses alam.

3. Memanfaatkan bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya sebagai kekayaan budaya untuk dikelola sebaik baiknya demi kepentingan pembangunan dan citra kota serta tujuan wisata.

Kendala lain yang peneliti dapatkan di lapangan ialah proses konservasi yang ada di Museum 10 Nopember masih ditemukan kekurangan lain seperti masih ditemukannya AC bocor yang mengakibatkan adanya kubangan air dan mengotori tempat duduk yang disediakan tepat di depan pintu masuk menuju museum mengakibatkan masyarakat yang berkunjung menjadi kurang nyaman. Permasalahan ini muncul akibat kurangnya anggaran yang diberikan pemerintah kota kepada pihak UPTD Pengelolaan Museum dan Gedung Seni Budaya. Menurut (Kurnia et al., 2013.) DPRD menargetkan target PAD (Pajak Asli Daerah) yang terus meningkat ditiap tahunnya khususnya pada Tugu Pahlawan dan Museum 10 Nopember agar dana tersebut bisa dialokasikan untuk pengelolaan. Dana PAD didapatkan Pemerintah Kota dari harga tiket yang ditarik Museum untuk tiap orang yang berkunjung yaitu sebesar Rp 5.000 per orang. Sementara dana tersebut tentunya tidak mampu mengatasi keseluruhan praktik konservasi jika tidak didukung dengan penyelenggaraan festival. Menurut data yang di dapatkan dari Dinas Kebudayaan menyatakan jika tiap tahunnya angka penyelenggaraan Festival Seni dan Budaya Kota Surabaya pada tahun 2016 berhasil melaksanakan 887 festival. Sementara ditahun 2020 terjadi pengurangan menjadi hanya 520 kali.

Ditahun 2020 seluruh aspek terkenadala oleh pandemi Covid-19. Pandemi ini membuat Pemerintah Kota Surabaya mengeluarkan berbagai kebijakan salah satunya adalah Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) level 4 yang diresmikan pada tanggal 3 Juli 2021 dengan mengeluarkan Surat Edaran Pemberlakuan PPKM Darurat (Pemerintah Kota Surabaya, 2021) disebutkan bahwa "Fasilitas umum seperti area untuk publik, tempat wisata ditutup sementara. Kegiatan seni, budaya, sarana olahraga dan kegiatan sosial kemasyarakatan yang dapat menyebabkan keramaian dan kerumunan) untuk sementara ini ditutup".

Dengan adanya pandemi Covid-19 ini pelestarian cagar budaya di Museum 10 Nopember makin terkendala karena dampak yang ditimbulkan pandemi berdampak signifikan ke seluruh kegiatan. Pemugaran cagar budaya sendiri perlu waktu yang cukup lama dalam prosesnya, ditambah lagi kemunculan Covid-19, maka benda yang mengalami kerusakan tidak dapat langsung mengalami pemugaran saat itu juga. Terlebih anggaran pemerintah yang makin terbatas karena harus mengutamakan

penyaluran dana untuk menangani Covid-19 terlebih dahulu sehingga mengesampingkan pelestarian cagar budaya. Hal ini membuktikan bahwa Poin ke 2 dari Peraturan Daerah Kota Surabaya No 5 Tahun 2005 yang berisi tujuan pelestarian cagar budaya masih belum bisa terpenuhi. Begitu juga pada pasal 6 ayat 1 yang menerangkan tentang tanggung jawab yang menjadi tugas Pemerintah di poin H yaitu "melakukan pengawasan terhadap perlindungan, pemeliharaan, pemanfaatan serta pelaksanaan pemugaran bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya."

Pada implementasinya Pemerintah masih belum melaksanakan dengan baik secara keseluruhan. Oleh karena itu urgensi pada penelitian ini ialah implementasi baik dari kebijakan Perda maupun Perwali yang belum terlaksana secara efektif untuk meningkatkan eksistensi Museum 10 Nopember yang sebelum terdampak pandemi Covid-19 sudah menurun dan makin menurun karena adanya pandemi.

Menurut (Usman, 2002) muara dari implementasi adalah aktivitas atau aksu yang dilakukan untuk mencapai tujuan kegiatan secara terencana. Pada prinsipnya sebuah kebijakan dibuat untuk mewujudkan suatu impian keadaan yang diinginkan. Model pendekatan implementasi kebijakan yang dirumuskan Van Meter dan Van Horn disebut dengan A Model of the Policy Implementation (1975) variabel-variabel dalam model ini:

- a) Standar dan sasaran kebijakan / ukuran dan tujuan kebijakan
- b) Sumber Daya
- c) Karakteristik organisasi pelaksana
- d) Komunikasi antar organisasi
- e) Disposisi atau sikap para pelaksana
- f) Lingkungan sosial, politik, dan ekonomi

Alasan peneliti menetapkan teori milik Van Meter dan Van Horn karena dari data awal yang telah didapat di lapangan, ke-6 indikator tersebut dapat menjawab permasalahan yang ada pada penelitian ini. Relevansinya terdapat pada kendala implementasi yang dialami UPTD Pengelolaan Museum dan Dinas Kebudayaan yang bersinergi secara langsung oleh Pemerintah Kota Surabaya. Sehingga standar/sasaran kebijakan perlu lebih digali kembali, utamanya sumberdaya karena pada observasi awal pelestarian masi mengalami masalah pada sumberdaya finansial dan sumberdaya manusia. Begitu juga Karakteristik organ pelaksana seperti pihak swasta, Satpol pp, DPRD dan pihak eksternal lainnya perlu dilakukan observasi lebih mengenai keterlibatan mereka dalam membantu agar implementasi kebijakan pelestarian ini berjalan lancar. Bagaimana komunikasi mereka, sikap/disposisi dalam melaksanakan kebijakan dan yang terakhir adalah lingkungan sosial politik dan

ekonomi yang sangat berperan penting dalam menunjang keberhasilan implementasi kebijakan serta menunjang eksistensi dari Museum 10 Nopember.

Oleh karena itu peneliti merumuskan judul: Implementasi Kebijakan Pelestarian Cagar Budaya (Studi: Eksistensi Museum Sepuluh Nopember Kota Surabaya). Dengan memperhatikan bentuk-bentuk kegiatan pelestarian seperti melindungi, memelihara dan memanfaatkan dengan cara preservasi dan pemugaran. Preservasi adalah pelestarian suatu bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya dengan cara mempertahankan keadaan aslinya tanpa ada perubahan, termasuk upaya mencegah penghancuran. Pemugaran adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan melestarikan bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya dengan cara restorasi (rehabilitasi), rekonstruksi atau revitalisasi (adaptasi).

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif menggunakan metode kualitatif. Penelitian Deskriptif bertujuan untuk menggambarkan fenomena yang diteliti apakah sudah sesuai dengan dilapangan. Metode kualitatif dipilih karena dianggap paling sesuai dengan topik penelitian dimana memiliki tujuan untuk mengembangkan teori yang ada, dan juga teori baru dan sejenisnya.

Fokus penelitian berdasarkan teori yang dirumuskan oleh Van Meter dan Van Horn (1975) yaitu: Standar dan sasaran kebijakan / ukuran dan tujuan kebijakan, Sumber Daya, Karakteristik organisasi pelaksana, Komunikasi antar organisasi, Disposisi atau sikap para pelaksana, Lingkungan sosial, politik, dan ekonomi.

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Dalam penelitian ini, data primer berasal dari proses wawancara bersama pihak Dinas Kebudayaan Kepemudaan dan Olah Raga Serta Pariwisata Kota Surabaya selaku pelaksana kebijakan yang dkrucutkan lagi pada bagian UPTD Pengelolaan Museum dan Gedung Seni Budaya dengan mewawancarai Bapak MT. Agustiono selaku Koordinator Preservasi di Sub Unit Pemeliharaan dan Perawatan UPTD Pengelolaan Museum dan Gedung Seni Budaya dan Bapak Susbandoro selaku staff bidang kebudayaan Dinas Kebudayaan, Kepemudaan dan Olah Raga Serta Pariwisata Kota Surabaya dan masyarakat sekitar yang berkunjung ke museum. Sedangkan sumber data sekunder berasal dari dokumen, arsip-arsip, buku-buku, penelitian terdahulu, dan peraturan perundangan-undangan.

Teknik pengumpulan data digunakan teknik dokumentasi, observasi, wawancara yang dilakukan dengan mewawancarai pihak Dinas, UPTD, dan masyarakat. Observasi sendiri peneliti lakukan dengan datang secara langsung ke Dinas Kebudayaan Kota

Surabaya untuk mengetahui bagaimana Implementasi Kebijakan Pelestarian Cagar Budaya yang dilaksanakan oleh implmentor yang berperan di dalamnya dan siapa saja yang terlibat. Peneliti juga mengunjungi Museum 10 Nopember untuk mengetahui kondisi terkini yang ada disana terutama setelah sempat ditutup diawal pandemi kemarin. Lalu menemui narasumber untuk mengetahui bagaimana tata cara pelaksanaan preservasi dan bagaimana standar kebijakan, sumber daya, karakteristik dari UPTD beserta kondisi eksternal memengaruhi pelestarian.

Untuk dokumentasi yang peneliti gunakan untuk studi literatur berupa: Undang-undang dasar Republik Indonesia No. 11 tahun 2010 tentang Cagar Budaya, Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 5 Tahun 2005 tentang Pelestarian Cagar Budaya, Peraturan Walikota Surabaya 59 Tahun 2007 Tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 5 Tahun 2005 Tentang Pelestarian Bangunan Dan/Atau Lingkungan Cagar Budaya dan Peraturan Walikota Surabaya, Peraturan Walikota Surabaya No. 47 Tahun 2006 tentang susunan organisasi Dinas Kebudayaan, Kepemudaan dan Olah Raga Serta Pariwisata Kota Surabaya, SOP Perawatan sarana dan prasarana, SOP revitalisasi obyek wisata dari UPTD Pengelolaan Museum dan Gedung Seni Budaya, Rancangan Strategi 2021-2026 dari Pemerintah Kota melalui Dinas Kebudayaan. Buku-buku seperti modul Potret Cagar Budaya milik Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Buku Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik milik Prof. DR. Yulianto kadji, Buku Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, dan buku Asal-usul Kota-Kota Di Indonesia Tempo Doloe milik HM. Zaenuddin. Dan beberapa jurnal seperti Implementasi Undang- Undang No. 11 Tahun 2010 Terhadap pelestarian Cagar Budaya Di Kec Ambarawa Kab Semarang milik Herawati, jurnal Implementasi Perda Kota Surabaya No. 5 tahun 2005 Tentang Pelestarian Bangunan dan / atau Lingkungan cagar Budaya di Kota Surabaya milik Heni Kurnia et. al, Sementara untuk Analisis data dalam penelitian ini (Sugiyono, 2014)

1. Pengumpulan Data
2. Reduksi Data
3. Penyajian Data
4. Kesiimpulan / verifikasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam proses pelaksanaan kebijakan tentunya melalui proses yang cukup panjang agar tercapai sesuai dengan tujuan awal yang ditetapkan. Diperlukan adanya pengukuran implementasi sebuah kebijakan guna mengetahui apakah kebijakan tersebut sudah terlaksana dengan seususai atau tidak.

Kebijakan yang dikeluarkan Pemerintah Kota Surabaya untuk mengatur program pelestarian cagar budaya untuk melindungi bangunan dan atau benda-benda cagar budaya yang ada di Surabaya ialah Peraturan Daerah No. 5 Tahun 2005 dan Peraturan Walikota No. 59 Tahun 2007 yang disempurnakan menjadi Peraturan Walikota No. 42 Tahun 2017. Yang membedakan kedua peraturan ini yaitu isi kebijakan yang diatur didalamnya. Peraturan Walikota No 59 Tahun 2007 dan Peraturan Walikota 42 Tahun 2017 menjelaskan tentang pelaksanaan pelestarian bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya yang mana didalamnya berisi pasal-pasal terkait kewenangan Pemerintah Daerah dan tugas dari Kepala Bidang, prosedur inventarisasi, prosedur penelitian dan penetapan dan berkas-berkas yang diperlukan. Untuk kebijakan yang menerangkan secara rinci tujuan, sasaran, dan bagian-bagian terpenting dari pelestarian seperti preservasi, restorasi dan revitalisasi). Pada Peraturan Walikota Nomor 42 Tahun 2017 terdapat pasal yang menjelaskan terkait prosedur pemugaran bangunan yaitu kegiatan yang ditujukan untuk melestarikan bangunan / lingkungan cagar budaya melalui tahap restorasi (rehabilitasi), rekonstruksi dan revitalisasi (adaptasi). Di pasal 11 disebutkan bahwa prosedur pemberian izin pemanfaatan bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya harus dilengkapi persyaratan sebagai berikut :

- a. fotokopi Kartu Tanda Penduduk (KTP) pemohon berdomisili di Surabaya;
- b. fotokopi Kartu Keluarga (KK) pemohon berdomisili di Surabaya;
- c. Surat keterangan Lurah dengan mengetahui Camat tempat lokasi bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya, apabila pemilik/pengelola bukan penduduk Surabaya
- d. Fotokopi dokumen Keimigrasian dan data kepemilikan bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya bagi orang asing;
- e. pas foto pemohon terbaru ukuran 4X6 cm (empat kali enam sentimeter) sebanyak 2 (dua) lembar;
- f. Surat pernyataan kesanggupan untuk memelihara bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya sesuai ketentuan yang berlaku;
- g. Surat Kuasa bermeterai jika dikuasakan;
- h. foto bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya disertai gambar denah bangunan yang akan dimanfaatkan; dan
- i. fotokopi Surat Keterangan Rencana Kota (SKRK)

Sementara di Peraturan Daerah No. 5 Tahun 2005 menjelaskan lebih rinci mengenai prosedur apa yang dapat dilakukan jika ingin melestarikan bangunan cagar budaya. Di pasal 11 menyebutkan bahwa pelestarian dibagi menurut kualifikasi seperti yang dimaksud pada Pasal 9 dan Pasal

10 bangunan cagar budaya dibagi dalam 4 (empat) golongan, yaitu bangunan cagar budaya Golongan A, Golongan B, Golongan C, dan Golongan D. Bangunan cagar budaya Golongan A dipertahankan dengan cara preservasi, Golongan B dengan restorasi/rehabilitasi, Golongan C dengan revitalisasi/adaptasi, dan Golongan D dengan demolisi. Museum 10 Nopember sendiri termasuk kedalam golongan bangunan cagar budaya A yang dilestarikan dengan cara preservasi.

Di pasal 14 dikatakan bahwa Bangunan Cagar Budaya (BCB) dengan tipe Golongan A dapat melalui pemugaran dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. bangunan dilarang dibongkar dan/atau diubah ;
- b. apabila kondisi fisik bangunan buruk, roboh, terbakar atau tidak layak berdiri, dapat dilakukan pembongkaran untuk dibangun kembali seperti semula sesuai dengan aslinya ;
- c. pemeliharaan dan perawatan bangunan harus menggunakan bahan yang sama/sejenis atau memiliki karakter yang sama dengan mempertahankan detail ornamen aslinya ;
- d. dalam upaya revitalisasi dimungkinkan adanya penyesuaian perubahan fungsi sesuai rencana kota yang berlaku tanpa mengubah bentuk aslinya ; dan
- e. di dalam persil atau lahan bangunan cagar budaya dimungkinkan adanya bangunan tambahan yang menjadi satu kesatuan yang utuh dengan bangunan utama.

Perbedaan diantara kedua kebijakan tersebut adalah Perwali merupakan pelaksanaan teknis yang menjabarkan tugas dan wewenang Pemkot, Kepala Bagian dan kelengkapan persyaratan secara berkas sementara Perda membahas lebih detail bagaimana proses pelestarian itu diatut. Itulah mengapa peneliti memfokuskan penelitian ini untuk mengacu pada Peraturan Daerah No. 5 tahun 2005 Kota Surabaya karena yang menjadi fokus peneliti ialah implementasi kebijakan dari pemerintah daerah. Perda No. 5 Tahun 2005 disini menjelaskan secara keseluruhan mengenai peraturan apa saja yang mendasari implementasi dari sebuah program pelestarian.

Van Meter dan Van Horn (1975) berpendapat bahwa teori implementasi kebijakan menjelaskan bahwa untuk meraih kinerja implementasi kebijakan yang tinggi diperlukan berbagai variabel seperti keputusan politik, pelaksana dan kinerja kebijakan publik yang berjalan secara linear. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing variabel:

1. Standar dan Sasaran Kebijakan / Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Dalam sebuah kebijakan harus memiliki sebuah standar (ukuran) dan tujuan kebijakan dijadikan

sebagai landasan pelaksanaan program. (Suharno, 2013) standar dan sasaran kebijakan berpotensi untuk menimbulkan multitafsir yang dapat memperumit implementasi kebijakan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, peneliti menemukan bahwa standar kebijakan dalam pelestarian cagar budaya di Museum 10 Nopember ialah agar dapat menyampaikan pesan kepada masyarakat mengenai fungsi edukasi dan menumbuhkan rasanasionalisme. Seperti yang disampaikan Bapak Mt. Agustiono selaku:

“Standar keberhasilan pada program pelestarian ini ketika kami sebagai pihak implementor kebijakan dapat mengkomunikasikan koleksi itu pada masyarakat secara nyata. Pihak UPTD juga bisa memamerkan, mengedukasikan benda-benda cagar budaya yang ada di Museum 10 Nopember ke masyarakat.” (hasil wawancara 24 Februari 2021).

Sementara itu tujuan program pendapat pihak UPTD terkait tujuan program pelestarian, Pak Agustiono berpendapat bahwa:

“Tujuannya ialah untuk memenuhi kepentingan publik dalam mengedukasi masyarakat tentang cagar budaya, sejarah dan budaya. Untuk mencapai hal itu diperlukan pelestarian cagar budaya terlebih dahulu agar bukti materil sebagai bahan edukasi bisa dipertahankan”. (hasil wawancara pada 10 Februari 2022).

Sedangkan Dinas Kebudayaan Kota Surabaya dalam rangka mewujudkan sasaran dan tujuan mereka bertumpu pada Perda No. 5 tahun 2005. Dinas Kebudayaan memberi arahan kepada UPTD untuk mengajak masyarakat secara langsung untuk turut menjaga benda-benda cagar budaya yang dipamerkan di museum dengan cara mensosialisasikan ke mereka mengenai bahaya tindak kejahatan seperti vandalisme atau perbuatan merusak dan menghancurkan barang berharga. Sosialisasi dilakukan dengan memasang rambu-rambu atau imbuhan secara tertulis untuk tidak merusak / mencuri benda-benda yang dipamerkan. Terdapat juga imbuhan untuk menjaga kebersihan yang ada di lingkungan koleksi.

Meskipun pihak UPTD belum secara jelas menyebutkan terkait regulasi apa yang dijadikan acuan untuk standar dan tujuan pelestarian yang dilakukan, namun secara garis besar baik ditinjau dari isi maupun tindakan yang diambil oleh UPTD Pengelolaan Museum dan Gedung Seni Budaya suda berjalan selaras dengan sasaran dan tujuan yang dimiliki Dinas Kebudayaan. Maka dari itu standar/sasaran kebijakan dan tujuan kebijakan dari kedua instansi sudah berjalan sesuai kebijakan Peraturan Daerah No. 5 Tahun 2005.

2. Sumber Daya

Keberhasilan pada implementasi kebijakan bertopang penuh pada kemampuan memanfaatkan sumber daya yang ada (Kurniawan, 2020). Sumber daya sendiri terbagi menjadi beberapa jenis yaitu sumber daya manusia, sumberdaya finansial dan waktu. Sumberdaya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan, kompetensi dan kapabilitas manusia ini dapat mensukseskan kebijakan tersebut.

Jika ditinjau dari UPTD Pengelolaan Museum dan Gedung Seni, sumberdaya manusia yang bertanggung jawab langsung untuk melaksanakan pelestarian sudah sangat berkompeten. Dibuktikan dengan keberadaan Tim Cagar Budaya yang dibentuk DPRD untuk membantu dalam pelaksanaan pelestarian. Tim tersebut beranggotakan tokoh-tokoh berasal dari masyarakat yang paham dan berasal dari disiplin ilmu yang berkaitan dengan cagar budaya, mereka juga memiliki rasa kepedulian yang tinggi dalam melestarikan bangunan. Tim ini memiliki tugas tersendiri dan disahkan melalui SK Walikota, namun dalam pekerjaannya dilakukan secara independen tidak bergantung pada Dinas maupun UPTD. Seperti yang disampaikan oleh Pak Susbandoro, staff Bidang Kebudayaan:

“Tim Cagar Budaya itu terbentuk dari Perda yang ada jadi tentunya sudah berkompetensi semua. Ada sejarawan, arsitektur bangunan, arsitektur kota dan sebagainya. Jadi sejauh ini sesuai dengan kriteria yang di tetapkan.” (hasil wawancara pada 10 Februari 2022).

Meski sudah kompeten dibidangnya dan juga sudah memenuhi tugasnya, Dinas mengatakan bahwa kendala mereka terkait Tim Cagar Budaya belum adanya tim yang kompeten dibidang erkologi dan masih bergantung kepada Balai Pelestarian Cagar Budaya (BP3) Trowulan, Mojokerto, Jawa Timur. Dinas mengatakan bahwa hal ini sebenarnya masih bisa diatasi dan tidak terlalu mengganggu pelaksanaan pelestarian cagar budaya namun sebaiknya jika Kota Surabaya memiliki tim sendiri yang ahli dibidang tersebut sehingga tidak perlu menunggu dan bergantung pada BP3 Trowulan.

Hal ini tentunya bisa menghambat tercapainya sebuah kebijakan seperti yang disampaikan (Asmara, 2016) dalam penelitiannya bahwa kesiapan dan ketanggapan dari para ahli di bidangnya menjadi dasar utama dari setiap kebijakan yang dibuat oleh pembuat kebijakan di negara tersebut agar bisa berhasil. Pelaksanaannya menjadi terganggu karena selain konservasi yang memakan waktu dalam prosesnya, dengan adanya kendala dari Tim Cagar Budaya ini menyebabkan pelaksanaannya harus menunda dan tidak bisa segera dilaksanakan.

Ditinjau dari aspek sumberdaya manusia yang ada dapat disimpulkan jika masih belum bisa dikatakan efektif karena permasalahan terkait Tim Cagar Budaya masih menjadi kendala. Belum ada langkah tegas yang dilakukan dari inisiatif Kepala Bidang yang melaporkan hal tersebut ke Pemerintah Kota begitupun Pemerintah Kota sendiri yang merasa tidak perlu adanya tindak lanjut selama masih bisa seterusnya bergantung pada BP3 Trowulan.

Sumberdaya yang kedua yaitu sumberdaya finansial. Selain sumberdaya manusia, sumberdaya yang perlu diperhitungkan adalah sumberdaya finansial. Jika didapati kendala dalam finansial maka proses lainnya pun akan terhambat. Dalam data realisasi anggaran, pendapatan, belanja dan pembiayaan milik Pemerintah Kota Surabaya Tahun 2013 yang berasal dari Dinas Kebudayaan menampilkan bahwa data jumlah pelayanan yang diberikan di UPTD Tugu Pahlwan sebesar 5,36%. Dibandingkan dengan jumlah milik UPTD Kenjeran yang saat ini merangkap menjadi satu yaitu UPTD Taman Hiburan Pantai Kenjeran, Wisata Air Kalimas dan Wisata Religi Ampel jumlah persennya masih lebih unggul sebesar 8,35%. Itu membuktikan bahwa anggaran yang diberikan dari Pemkot masih sangat kurang dibanding tempat wisata dan cagar budaya lain.

Berdasarkan data target dan realisasasi Pendapatan Daerah Kota Surabaya (PAD) di tahun 2020 milik pemerintah kota menyatakan bahwa target yang dikeluarkan ditahun 2020 adalah 8.251.513.787.281,00. Dana dari PAD ini nantinya akan diputar kembali menjadi anggaran untuk melaksanakan pelestarian/konservasi di Museum 10 Nopember. PAD yang pemerintah dapat dari pihak museum berasal dari adanya tiket masuk yang ditarik per orangnya sebesar Rp 5.000. Meskipun dari tahun ke tahun harga tiket masuk ini terus meningkat, target yang diberikan pemerintah belum bisa sepenuhnya terpenuhi. Karena jika bertumpu pada tiket masuk yang ditarik per orang saja tentunya anggaran untuk pelestarian cagar budaya tidak bisa tercukupi.

Selain berasal dari tiket masuk, museum memiliki sumber pendapatan lain dengan menarik dana retribusi bagi persewaan lahan untuk acara-acara dan juga untuk UMKM berjualan cendra mata bertema kepahlawanan yang diperjual belikan di museum. Namun hal itu tidak berjalan maksimal karena berdasarkan data dari Dinas Kebudayaan menyebutkan bahwa angka penyelenggaraan festival per tahunnya mengalami penurunan terutama ditahun 2020. Di tahun 2016 festival yang terselenggara sebanyak 887 festival sementara ditahun 2020 hanya terealisasi sebanyak 520 kali. Itulah yang menyebabkan ketimpangan sumberdaya finansial di UPTD Pengelolaan Museum makin memburuk.

Selain itu juga selama pandemi kendala paling besar dirasakan pada anggaran yang tertahan distribusinya disebabkan karena prioritas pemerintah yang tertuju pada pandemi Covid-19 kala itu. Ketika kondisi persebaran virus sangat parah, pemerintah daerah memutuskan mengerahkan keseluruhan anggaran untuk penanggulangan Covid.

“Hampir seluruh dana diarahkan untuk penanganan Covid-19 terutama pada awal-awal tersebarnya virus. Dampaknya pada kegiatan fisik seperti pelaksanaan acara-acara yang biasanya rutin dilaksanakan, pembangunan penataan koleksi, budget untuk rencana pengajuan peremajaan AC sampai saat ini juga masih terkendala.” ujar Pak Agus. (hasil wawancara pada 24 Februari 2022).

Dapat dipastikan sumberdaya finansial yang diperuntukan untuk proses konservasi di Museum 10 Nopember masih menjadi masalah yang belum bisa ditangani. Selain dari keluhan masyarakat kepada koleksi museum yang dinilai kurang lengkap, dan keterbatasan mereka untuk menikmati ruang diorama yang masih diperbaiki hingga saat ini, kondisi AC yang rusak dan bocor ini juga mengganggu kenyamanan publik terutama yang tanpa sengaja duduk dikursi yang disediakan museum dan terkena cipratan dari AC bocor yang asalnya dari bagian atas museum. Melihat situasi yang terjadi dapat ditarik kesimpulan jika pelaksanaan implementasi di bidang sumberdaya finansial masih belum optimal.

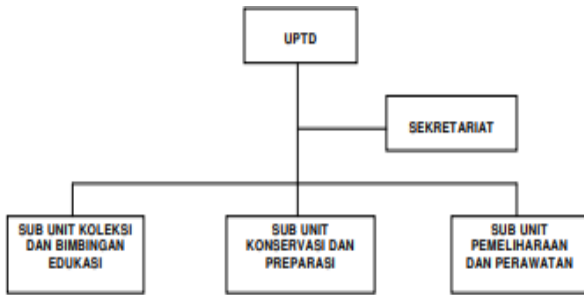
Bersama dengan itu sumberdaya waktu juga memengaruhi sumberdaya manusia dan finansial pada sebuah kebijakan. Tidak ditemukan kendala pada ketepatan waktu karena proses pengambilan keputusan langsung turun dari Dinas ke UPTD. Sementara untuk perawatan / konservasi koleksi tentunya akan memakan waktu baik dengan adanya pandemi covid ataupun tidak ada. UPTD menyatakan bahwa proses konservasi ada yang pengerjaannya dilakukan tiap hari, tiap seminggu sekali, dua minggu sekali dan ada juga yang pengerjaannya isidental atau dilakukan hanya pada waktu tertentu saja. Tiap hari Senin biasanya museum akan ditutup untuk kegiatan konservasi.

Secara keseluruhan sumberdaya masih belum bisa berjalan dengan efektif. Berdasarkan hasil observasi peneliti masih ditemukan banyak sekali permasalahan berkaitan dengan implementasi kebijakan pelestarian cagar budaya yang terkendala sumberdaya manusia dan sumberdaya finansial. Oleh karena itu hal ini dapat menggambarkan bahwa pelaksanaan pelestarian cagar budaya di Museum masih belum berjalan dengan baik terutama dengan adanya masalah sumberdaya yang belum mendapat tindak lanjut serta penanganan tegas dari Pemerintah Kota Surabaya.

3. Karakteristik Organisasi Pelaksana

Agen pelaksana yang dimaksud meliputi organisasi formal dan informal yang langsung terlibat dipelaksanaan implementasi kebijakan. Kinerja dari para agen pelaksana sangat mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan. Menurut Edward III, terdapat 2 karakteristik utama dari struktur birokrasi yaitu Prosedur-prosedur kerja standar SOP dan fragmentasi/tekanan dari luar unit birokrasi.

Dalam karakteristik organisasi pelaksana, struktur organisasi menjadi unsur penting dalam kebijakan, untuk menentukan apakah struktur organisasi tersebut berjalan sesuai mekanisme tentu diperlukan indikator.



Gambar.2 Struktur Organisasi UPTD Museum dan Gedung Seni Budaya

sumber: Dokumen Peraturan Walikota Surabaya No. 47 Tahun 2006

Berikut adalah gambaran dari struktur organisasi dari UPTD Museum dan Gedung Seni Budaya yang merupakan unit pelaksana teknis dari Dinas Kebudayaan, Kepemudaan dan Olah Raga Serta Pariwisata Kota Surabaya. Dari struktur organisasi diatas yang memiliki peran penting dan berhubungan secara langsung dengan pelestarian cagar budaya adalah Sub Unit Pemeliharaan dan Perawatan.

Secara keseluruhan jika dilihat dari kualitas dan kuantitas pegawai dari kedua instansi baik UPTD dan Dinas sama-sama sudah dapat dikatakan baik. Karena orang-orang yang menduduki posisi ini merupakan yang ahli dibidangnya. Untuk kualitas dijelaskan oleh Pak Agus bahwa:

“Pada museum ini dibagi menjadi 2 bagian yaitu bagian administrasi dan teknis. Administrasi berkaitan dengan kepegawaian, pengadaan anggaran, dan pengelolaan. Sementara untuk teknis terdapat 6 bagian yaitu registrator, konservator & preparator, edukator, curator, pentaan koleksi, dan humas/marketing. Masing-masing pegawai sudah kompeten menurut saya karena untuk melakukan tugasnya mereka harus melalui pelatihan dengan sertifikasi khusus dari kementerian, meskipun mempunyai latar belakang pendidikan yang berbeda.” (hasil wawancara pada 3 Februari 2022).

Tiap pegawai dan pelaksana kebijakan sudah mengetahui secara jelas tugas dan fungsinya masing-masing dan dapat mengatasi pekerjaan mereka masing-masing.

Dalam melaksanakan sebuah kebijakan tentunya ada norma-norma yang harus diperhatikan dan dijalankan oleh seluruh agen pelaksana kebijakan. Norma-norma itu ditentukan melalui adanya standar mekanisme atau SOP (*Standar Operasional Prosedur*). Terdapat dua SOP yang berperan penting dalam pelestarian cagar budaya, yang pertama ialah SOP perawatan dimana di dalamnya tertulis jelas dasar hukum, kualifikasi pelaksana, jadwal pelaksanaan, dll dan SOP revitalisasi obyek wisata dengan isi yang sama dengan SOP perawatan.

Dinas Kebudayaan sendiri sudah sangat responsif dalam menanggapi laporan dari UPTD. Untuk mempermudah koordinasi pihak Dinas juga melakukan kegiatan pengawasan yang dilakukan 2 minggu sekali dengan mengelilingi 280 cagar budaya yang berhasil dipreservasi/mengalami kegiatan pelestarian di Kota Surabaya saat ini. Meskipun sudah berkoordinasi dengan baik dan responsif Dinas mengeluhkan bahwasanya saat ini kendala justru datang dari koordinasi dengan pihak yang ditunjuk sebagai pengelola terkadang mendapat respon negatif dan koordinasi masih sangat sulit terkait pelaporan mengenai pemeliharaan bangunan.

Hasil akhir yang dapat dikonklusikan mengenai karakteristik agen pelaksana kebijakan pelestarian cagar budaya yang ada di Museum 10 Nopember telah berjalan sesuai sasaran. Ditinjau dari segi struktural yang disebutkan diatas meski masih terdapat keambiguan pada struktur organisasi yang lama dan baru, hal itu tetap tidak memengaruhi kinerja dari para agen pelaksana kebijakan. Disisi lain jika dilihat dari norma-norma atau peraturan yang digunakan sebagai acuan agen pelaksana untuk melaksanakan tugasnya juga diatur sesuai dan sedemikian rupa agar mudah dipahami. Ditambah juga dengan ketepatan koordinasi dari UPTD dan Dinas dalam menanggapi laporan terkait pelestarian cagar budaya.

4. Komunikasi Antar Organisasi

Komunikasi internal dapat meningkatkan kepercayaan dalam organisasi karena berkaitan dengan kesuksesan organisasi. Peran komunikasi internal organisasi sangat penting karena fungsi tersebut dapat membantu atasan untuk menyelidiki masalah. (Sadia, Aysha; Salleh, Berhannudin Mohd; Kadir, Zulida Abdul ; Sanif, 2016).

Dari hasil lapangan yang peneliti dapatkan pihak Dinas sudah jauh lebih baik didalam memberi respon pelaporan yang dilakukan UPTD. Terkadang juga Dinas menanggapi laporan dari komunitas-komunitas pencinta cagar budaya dan sejarah jika mereka merasa harus melaporkan kondisi dari sebuah cagar budaya. Dengan adanya forum komunikasi yang anggotanya berisikan pihak-pihak pengelola museum yang berasal dari swasta maupun museum pemerintah kota. Pak MT Agustiono menyatakan dalam wawancaranya

“Pihak swasta ini tergabung dalam 1 komunitas dengan kami seperti Museum HOS, Museum Dinamika, Museum Blockbuster dan lain-lain. Kami juga turut berkolaborasi membuat acara contohnya kemarin itu ada acara pameran kolaborasi yang kami buat.” (Hasil wawancara 3 Februari 2022).

Konsistensi dan ketepatan informasi yang diberikan jika ditinjau dari penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa komunikasi berjalan dengan efektif. Banyaknya kerjasama yang dilakukan UPTD dengan instansi pemerintah lainnya, pihak swasta, Satpol PP, Linmas begitu juga media komunikasi yang dikerahkan tidak ditemui kendala.

“Jika ingin membuat sebuah kegiatan pameran mulai dari perencanaan tema, membuat penataan, bagaimana bekerjasama dengan instansi lain misal dengan Dinas Pendidikan untuk mendatangkan pengunjung para pelajar, berkoordinasi dengan Kepala Dinas kota lain. Jika membutuhkan pihak keamanan menghubungi Linmas, Satpol PP, begitu juga pihak swasta ketika berkolaborasi membuat pameran.” ujar Pak Agustiono. (hasil wawancara pada 3 Februari 2022).

Untuk media yang digunakan dalam menghubungi instansi pemerintah biasanya pihak UPTD mengkomunikasikan via *whatsapp* dan langsung memberitahukan keperluannya namun tetap saja akan tetap mengirimkan surat resmi jika dirasa sudah pasti. Maka dari itu pada indikator komunikasi antar organisasi berjalan lancar dan tidak ditemukan adanya hambatan yang memengaruhi keberhasilan dari implementasi kebijakan pelestarian cagar budaya.

5. Disposisi atau Sikap Para Pelaksana

Disposisi para pelaksana kebijakan sangat dipengaruhi terhadap cara pandang mereka kepada sebuah kebijakan terhadap prioritas antara kepentingan organisasi atau kepentingan pribadi mereka. Agar sebuah kebijakan terlaksana dengan baik perlu adanya komitmen yang kuat untuk membentuk sikap para pelaksana yang baik. Pentingnya komitmen adalah disorot, karena pentingnya, bersama-sama dengan faktor seperti koordinasi, seharusnya tidak diremehkan. Komitmen berkelanjutan dari para pelaksana untuk inisiatif kebijakan tertentu sangat penting untuk keberhasilan implementasi (Brynard, 2009).

Pelestarian cagar budaya di Museum 10 Nopember bagian yang berperan langsung di UPTD Museum dan Gedung Seni dipegang oleh Sub Unit Perawatan yang mana di dalamnya dibagi lagi menjadi 2 bagian, yaitu bagian 1 pertama berkaitan dengan *maintenance* gedung dan lingkungan sekitar sementara bagian yang ke 2 bertugas dalam penataan koleksi dan pemanfaatan

koleksi. Inilah yang menyebabkan sub unit pemeliharaan dan perawatan berperan langsung dan sangat penting kontribusinya. Pak MT Agustiono selaku koordinator pada bagian sub unit pemeliharaan dan perawatan mengatakan:

“Ada 1 tim yang terjun langsung, yaitu konservator (yang tau betul keadaan dan progress dari sebuah koleksi) lalu ada registrar. Dalam 1 tim terdapat 1 orang yang bertugas sebagai konservator dan 2 regulator. Sejauh ini kita tidak merasa kesulitan dalam melakukan konservasi khususnya di Museum 10 Nopember karena dalam prosesnya jika memerlukan bantuan dari Tim Cagar Budaya masih bisa teratasi dan jumlah tersebut sudah cukup memenuhi. Dalam 1 tim ini mereka harus saling koordinasi terkait pelaksanaannya karena penataan koleksi selalu dirotasi selama 3 bulan sekali posisi dari koleksi-koleksinya. Pengerjaan rotasi dan peralatannya disiapkan oleh kurator.” (hasil wawancara pada 3 Februari 2022).

Tanggapan dan intensitas dalam melaksanakan kegiatan preservasi dari para pegawai yang ada di UPTD pun cukup tinggi. Terdapat jadwal tertentu yang dimiliki oleh museum untuk melakukan pelestariannya. Ada yang membutuhkan waktu setiap hari, seminggu sekali diperuntukan untuk koleksi yang berupa kertas atau naskah karena memerlukan udara luar agar kertasnya tidak menjamur atau dimakan rayap, bermacam-macam disesuaikan kebutuhan koleksi yang ada dan tetap terjadwal selama 1 tahun.

Sangat disayangkan intensitas dan pemahaman ini tidak sepenuhnya dipahami oleh pelaksana/implementor lainnya. Seperti contohnya penanganan tindakan kejahatan dari aparat hukum juga masih belum bisa mengatasi permasalahan yang ada. Menurut Pak Susbandoro dari Dinas Kebudayaan menyatakan dalam wawancaranya:

“Hal itu masih tetap ada. Tindakan yang dilakukan aparat hukum masih sebatas menjaga lingkup sekitar dan penjagaan hanya dilakukan pada jam kerja saja sementara tindak vandalisme bisa terjadi kapan saja ya, bisa saja dilakukan jam 2 pagi karena biasanya jam jam segitu mereka melakukannya. Tenaga dinas tidak menyanggupi dalam mengatasinya.” (hasil wawancara pada 10 Februari 2022).

(Ismail, 2019) mengungkapkan jika disposisi akan dapat membantu implementasi kebijakan supaya berjalan dengan lancar apabila para pelaksana kebijakan mampu mengabdikan diri dengan baik terhadap kebijakan yang telah ditetapkan. (Malkab, dkk, 2015) mendefinisikan disposisi sebagai kualitas dan

karakteristik pribadi yang dimiliki oleh seorang individu termasuk sikap, keyakinan, keinginan, penghargaan, nilai, dan kemampuan beradaptasi.

Sementara dalam realitasnya indikator-indikator yang disebutkan diatas tidak sepenuhnya dilakukan oleh keseluruhan pelaksana kebijakan. Para pelaksana kebijakan belum bisa mengerjakan kewajiban mereka secara optimal terutama terkait penanganan tindak kejahatan yang sudah seharusnya sangat diperhatikan. Walaupun sejauh ini belum ada laporan kehilangan terkait benda-benda cagar budaya yang dipamerkan di Museum 10 Nopember. Penjagaan aparat hukum juga berujuan untuk mencegah benda-benda yang dilestarikan itu rusak karena ulah seseorang yang tak bertanggung jawab. Tentu dengan adanya permasalahan ini implementasi kebijakan tidak bisa terealisasi dengan sempurna.

6. Lingkungan Sosial, Ekonomi dan Politik

Untuk melengkapi kinerja dari implementasi kebijakan sesuai dengan yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn maka lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan sebuah kebijakan publik yang telah berlangsung. Faktor eksternal itu berupa lingkungan sosial, ekonomi dan politik. Jika ketiga faktor ini berjalan tidak kondusif maka keseluruhan program bisa gagal.

Lingkungan sosial yang dimaksud dalam instrument ini adalah masyarakat. Dalam penelitian ini yang dimaksudkan adalah pengunjung yang datang ke Museum 10 Nopember. Mengenai sosialisasi kegiatan pelestarian cagar budaya yang melibatkan masyarakat, UPTD Pengelolaan Museum dan Gedung Seni Budaya menyatakan jika sudah melibatkan masyarakat secara langsung dengan mensosialisasikan untuk menaati peraturan, rambu dan imbuhan tertulis yang ada di museum.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu pengunjung museum, hal itu juga diakui kebenarannya. Secara rambu/peraturan mengenai menjaga kebersihan disekitar wilayah museum dan juga menjaga benda-benda yang dipamerkan didalamnya memang sudah sangat jelas dan masyarakat pun sudah sangat taat untuk tidak melanggar rambu yang ada. Tetapi tidak bisa dikatakan bentuk partisipasi ini sudah cukup terpenuhi. Masyarakat mengaku belum tau jika proses pelestarian itu melibatkan masyarakat dan diatur secara jelas dalam Peraturan Daerah Kota Surabaya. Ardelia seorang pelajar yang berkunjung mengatakan bahwa:

“Setau saya sih masyarakat berperan untuk menjaga agar keberadaannya tidak hilang atau rusak mungkin dengan menaati peraturan. Tapi untuk kejelasannya di dalam Perda saya belum tau cara lain apa yang masyarakat bisa lakukan.” (hasil wawancara 28 Februari 2022).

Seperti yang telah disampaikan pada hasil awal observasi, UPTD mengaku sudah cukup transparan dalam mengajak masyarakat untuk melihat langsung proses preservasi yang ada di museum melalui akun *Instagram* @musea.surabaya. Dan cara inilah yang dilakukan untuk memenuhi sasaran Perda No 5 Tahun 2005 yang berfokus pada masyarakat. Nyatanya narasumber lain juga mengatakan bahwa mereka tidak tahu museum memiliki akun khusus untuk museum. Dari hasil penelitian masih adanya ketidaksinkronan informasi yang diberikan UPTD dengan apa yang dialami sendiri oleh masyarakat. Salah satu pengunjung mengatakan bahwa:

“Saya tidak tahu mengenai akun museum dan kegiatan pelestarian yang mereka maksudkan. Jadi menurut saya belum cukup terbuka seperti yang dikatakan.” ujar Dahlia Fatmawati, pengunjung Museum 10 Nopember (hasil wawancara 28 februari 2022).

Ketidak transparanan ini makin diperkuat oleh pernyataan dari Dinas Kebudayaan dikarenakan pernyataan mereka yang berkata bahwa:

“Sejauh ini belum ada media yang bisa diakses oleh publik kecuali akun *Instagram* milik kami yang dijadikan satu yaitu @sparklingsurabaya. Selain tidak adanya pengelola yang kami khawatirkan itu protes dari para komunitas cagar budaya yang sangat kritis terhadap kegiatan yang dilakukan Dinas.” (hasil wawancara pada 10 Februari 2022).

Selanjutnya lingkup ekonomi mencakup sumberdaya yang berasal dari lingkungan eksternal yang dapat mendukung keberhasilan implementasi. Dengan melihat sejauh mana pemangku kepentingan memberikan dukungan (Luthfia Zauma, 2014). Kelompok berkepentingan yang dimaksud dalam program pelestarian cagar budaya di museum 10 Nopember adalah investor swasta yang dapat meningkatkan kualitas dan variasi fasilitas pada obyek museum. Namun kurangnya investor swasta masih menjadi persoalan yang belum bisa teratasi sampai saat ini.

Belum adanya pengaruh dan dukungan dari investor swasta sampai saat ini dikarenakan tidak adanya bentuk kerjasama pemerintah dengan pihak swasta yang mendorong dan mengambil bagian dalam interaksi antara warisan budaya dan dunia komersial. Museum dapat dikembangkan terlebih untuk meningkatkan eksistensinya dengan mendapatkan bantuan dari pihak swasta atau pihak lain seperti akademisi. Pihak swasta bisa dilakukan dengan bentuk kerjasama yang saling menguntungkan atau *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan lain sebagainya (Puspaningtyas, 2022). Ketidaktahuan terkait pentingnya cagar budaya juga menjadi penyebab mengapa kurangnya investor swasta dalam program pelestarian ini, Mereka berpikir bahwa apapun yang

berhubungan dengan cagar budaya tidak memiliki nilai dan tidak bisa dijual belikan.

Dan yang terakhir yaitu lingkungan politik berasal dari campur tangan pemerintah yang memberikan resiko dan pengaruhi politik terhadap keberlangsungan sebuah kebijakan. Dinas Kebudayaan dan UPTD Pengelolaan museum menyatakan bahwa dukungan politik dari pemerintah sudah sangat besar dilandasi dengan adanya regulasi yang dibuat untuk mengatur pelaksanaannya yaitu Peraturan Daerah Kota Surabaya No 5 tahun 2005 yang mengatur tentang pelestarian bangunan dan/atau lingkungan cagar budaya yang ada di Kota Surabaya. Pemerintah juga turut membantu Museum 10 November Surabaya untuk berhasil mendapat penghargaan sebagai Museum Kabupaten/Kota terbaik tingkat nasional pada tahun 2015 yang lalu.

Selain itu bentuk bahwa pemerintah telah memerhatikan pelestarian cagar budaya ialah dengan menerbitkan Peraturan Walikota No 59 tahun 2007 yang saat ini telah diperbarui menjadi Peraturan Walikota 42 tahun 2017 tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 5 Tahun 2005. Dengan adanya kebijakan Perwali ini pelaksanaan pelestarian cagar budaya menjadi jauh lebih mudah terutama di bidang penyelenggaraan pelayanan perizinan di bidang pelestarian Bangunan dan/atau Lingkungan Cagar Budaya di Kota Surabaya.

Namun jika ditinjau ulang dari seluruh persoalan yang ditemukan dilapangan hasil observasi peneliti, masih ditemukan berbagai hambatan yang belum dapat diatasi oleh Pemerintah Kota Surabaya. Seperti hambatan pada sumberdaya Tim Cagar budaya yang masih bergantung kepada BP3 Trowulan, sumberdaya finansial terkait dengan anggaran yang masuk untuk melaksanakan proses implementasi pelestarian cagar budaya, masih ditemukannya dukungan pemerintah terhadap penyediaan tenaga aparat hukum yang siap menjaga keamanan baik museum dan juga bangunan cagar budaya lain, dan kurangnya usaha pemerintah dalam membentuk kerjasama dengan pihak swasta untuk mendorong program pelestarian baik secara finansial maupun secara teknis.

Sementara dari pihak DPRD Kota Surabaya sendiri menurut (Diky Ritiduan, 2021) dipenelitiannya DPRD sudah menampilkan kinerja yang baik terutama dalam pengawalan kebijakan pelestarian. Upaya untuk menjaga bangunan/lingkungan cagar budaya agar tetap kelestariannya telah terlaksana sesuai dengan arahan dan acuan yang tepat berdasarkan dari Undang-Undang dan Peraturan Daerah Kota Surabaya. Saat ini Pemerintah menggagas rancangan Perda terhadap Perda Kota Surabaya No 5 tahun 2005 agar lebih sempurna dan lebih menyesuaikan dengan UUD No 11 Tahun 2010 mengatur mengenai cagar budaya. Walikota Surabaya Eri Cahyadi

bersama DPRD sedang yang membahas penyempurnaan peraturan daerah (Perda) Nomor 5 Tahun 2005 ini.

Kedua instansi tidak mengetahui isi draf Raperda tersebut, begitupun pasal pasal apa yang mengalami perubahan. Namun dilansir dari kanal berita, Wakil Ketua DPRD Kota Surabaya AH Thony mengatakan bentuk perubahan terletak pada muatan isi Perda yang didalamnya ada 10 objek kebudayaan yang damanatkan untuk dimajukan berdasarkan Undang-undang No. 5 Tahun 2017 tentang pemajuan kebudayaan dalam rangka melindungi, memanfaatkan dan megeembangkan kebudayaan Indonesia. Di dalam perda cagar budaya hasil Raperda ini juga akan digagas badan yang bertanggung jawab penuh terhadap cagar budaya karena dinilai Tim Cagar Budaya hanya sebatas kajian yang tidak jelastindak lajutnya (Yaqin, 2022).

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan penjabaran yang telah ditulis diatas peneliti menyimpulkan bahwa Implementasi Kebijakan Pelestarian Cagar Budaya (Studi Eksistensi Museum Sepuluh Nopember Selama Pandemi Di Kota Surabaya), dari keenam indikator teori yang diajarkan acuan peneliti yaitu standar dan tujuan kebijakan, karakteristik organisasi pelaksana, komunikasi antar organisasi, disposisi atau sikap para pelaksana, dan yang terakhir lingkungan sosial, politik, dan ekonomi.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan, ketepatan dari kebijakan implementasi pelestarian cagar budaya (Perda No. 5 Tahun 2005 dan Perwali No. 59 Tahun 2007 begitu juga pembaharuannya yaitu Perwali No. 42 Tahun 2017) di Museum 10 Nopember masih menemui banyak kekurangan dan belum memenuhi kebijakan yang ada. Terutama jika dikaitkan dengan eksistensi Museum 10 Nopember yang masih sangat kurang di mata masyarakat permasalahan yang ada justru memperburuk.

Pada faktor standar dan tujuan kebijakan pihak UPTD belum menyebutkan standar dan tujuan yang selama ini diterapkan mengacu pada sebuah kebijakan, ditinjau dari tindakan dalam melakukan pelestarian tidak menjadi kendala bagi kedua instansi. Maka dari itu standar/sasaran kebijakan dan tujuan kebijakan dari kedua instansi sudah berjalan sesuai kebijakan Peraturan Daerah No. 5 Tahun 2005

Dari sisi indikator sumberdaya banyak sekali hambatan yang peneliti temukan dilapangan seperti aspek sumberdaya manusia yang masih belum efektif karena adanya permasalahan pada Tim Cagar Budaya yang belum teratasi karena belum adanya langkah tegas dari Kepala Bidang untuk mendiskusikan hal ini kepada Pemerintah Kota agar dalam melaksanakan pelestarian,

Tim Cagar Budaya yang ada di Kota Surabaya masih bergantung pada Balai Pelestarian Cagar Budaya (BP3) Trowulan.

Begitu juga pada sumberdaya finansial. Anggaran yang diberikan oleh pemerintah jika dibanding wisata atau cagar budaya lainnya masih sangat kurang. Ditambah dengan pengurangan anggaran makin diperketat karena adanya Covid-19 sehingga salah satu dampaknya ialah pelestarian cagar budaya yang terganggu seperti kebocoran AC karena kurangnya budget. Sementara sumberdaya waktu sejauh ini belum terkendala. Faktor ketiga yaitu karakteristik agen pelaksana kebijakan pelestarian cagar budaya yang ada di Museum 10 Nopember telah berjalan sesuai sasaran jika ditinjau dari norma-norma dalam bentuk SOP yang sudah dilaksanakan dengan baik begitu juga ketepatan koordinasi antara Dinas Kebudayaan dan UPTD. Sama halnya dengan faktor ketiga, faktor berikutnya yaitu komunikasi antar organisasi juga telah berjalan dengan lancar dan tidak ada halangan yang memengaruhi kinerja implementasi kebijakan pelestarian.

Untuk faktor disposisi / sikap dari para pelaksana masih belum optimal terutama dalam penanganan tindak kejahatan. Pemerintah Kota Surabaya sendiri belum menyediakan aparat yang siap sedia menjaga dan mengatasi jika suatu saat tindak kejahatan seperti vandalisme bisa terjadi terutama hal tersebut biasa dilakukan oknum tak bertanggung jawab dimalam hari dimana pengawasan sangat minim. Walaupun sejauh ini belum ada laporan kehilangan pada benda-benda cagar budaya di Museum 10 Nopember namun tentu masalah ini dapat memengaruhi pelaksanaan program pelestarian cagar budaya.

Pada faktor lingkungan sosial yaitu masyarakat sejauh ini belum mengetahui urgensi pelestarian cagar budaya, keluhan juga datang terkait transparansi dari pihak Museum 10 Nopember dalam mensosialisasikan kegiatan pelestarian agar masyarakat paham peran serta mereka dan apa yang bisa mereka lakukan. Hal ini dinilai masyarakat juga semakin meyakinkan bahwa eksistensi dari Museum masih perlu ditingkatkan lagi. Di lingkup politik Pemerintah Kota Surabaya masih belum memiliki inisiatif untuk lebih memerhatikan kerjasama dengan investor swasta yang sampai saat ini masih susah untuk ditembus.

Pemerintah Kota Surabaya dan DPRD dalam mengawasi pelestarian cagar budaya menggagaskan untuk rancangan Perda terhadap Perda Kota Surabaya No 5 tahun 2005 agar lebih sempurna dan lebih menyesuaikan dengan UUD No 11 Tahun 2010 mengatur mengenai cagar budaya. Isi dari draft Raperda ini disesuaikan dengan kondisi terkini yang ada di Kota

Surabaya dengan menegaskan peraturan guna memajukan seni dan budaya dengan tujuan untuk melindungi, memanfaatkan dan mengembangkan kebudayaan yang ada di Indonesia khususnya Kota Surabaya.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang peneliti jelaskan, peneliti memiliki sejumlah yang nantinya dapat diangkat menjadi masukan agar implementasi kebijakan pelestarian cagar budaya di Museum 10 Nopember lebih baik lagi kedepannya. Saran-saran tersebut yaitu:

1. Dari segi sumberdaya, yang pertama dari sumberdaya manusia pemerintah bisa ditingkatkan kompetensinya dengan menerapkan prinsip good governance untuk mengisi posisi bidang ekologi pada Tim Cagar Budaya yang belum terpenuhi. Agar Tim Cagar Budaya bisa melakukan pekerjaan mereka secara maksimal alangkah baiknya Pemerintah Kota dan DPRD dapat bersinergi dalam mewujudkan wacana untuk membuatkan kantor khusus bagi Tim Cagar Budaya ini agar lebih fokus dalam bekerja. Berikutnya sumberdaya finansial Pemerintah Kota bisa lebih mengutamakan konservasi / pelestarian pada cagar budaya yang sudah ada terlebih dulu daripada memperbaiki kualitas obyek wisata / bangunan cagar budaya baru sehingga persoalan anggaran tidak tumpang tindih. Dikondisi new normal ini dapat memperbanyak penyelenggaraan acara di wilayah Museum 10 Nopember dan Tugu Pahlawan supaya ada dana retribusi yang bisa diputar ke pihak UPTD untuk program pelestarian pelestarian. Selain itu pihak UPTD bisa lebih terperinci dalam mengelola prioritas untuk budget perawatan teknis seperti peremajaan AC dan mengesampingkan keperluan yang tidak mendesak.
2. Pada faktor Disposisi / sikap para pelaksana bisa ditingkatkan dengan menambahkan aparat yang dapat menindaklanjuti tindak kejahatan dengan menggunakan sistem *shift* dalam menjaga cagar budaya di Surabaya. Selain itu Pemerintah Kota Surabaya bisa menambah kebijakan yang mengatur secara jelas perlindungan benda-benda / bangunan cagar budaya agar terlindungi dan memberi sanksi tegas kepada siapa yang melanggar
3. Aspek Lingkungan sosial dapat dioptimalkan dengan sosialisasi lebih mendalam ke masyarakat tentang Perda No. 5 tahun 2005 seperti sasaran dan tujuannya, mengapa masyarakat menjadi salah satu tokoh penting dalam program pelestarian agar mereka paham pentingnya melestarikan

cagar budaya. Pihak UPTD bisa lebih transparan terhadap masyarakat. Akun media sosial yang UPTD miliki bisa lebih ditingkatkan lagi promosinya seperti dengan memanfaatkan akun resmi milik Dinas Kebudayaan untuk mempromosikan akun Instagram, siaran langsung pada saat konservasi sedang dilakukan dan kegiatan-kegiatan pelestarian yang sedang dilakukan. Eksistensi Museum 10 Nopember juga bisa ditingkatkan dengan menyebar brosur di kantor Dinas kebudayaan, pengoptimalan media sosial seperti membuat reels Instagram, kontek video tiktok dan nantinya pihak UPTD bisa mensosialisasikan akun media sosial ini agar diikuti oleh masyarakat.

4. Aspek lingkungan ekonomi ditingkatkan lagi dengan mengajukan kolaborasi dengan investor swasta lewat sosialisasi kepada pihak mereka betapa potensialnya untuk mengembangkan cagar budaya untuk dilindungi bersama dan dijadikan sebagai sektor pariwisata. Lalu pemerintah juga bisa bekerja sama dengan perusahaan untuk mengagag program corporate social responsibility (CSR) agar tidak bergantung pada anggaran dari pemerintah kota saja.

Ucapan Terima Kasih

Melalui ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu serta membimbing dalam menyelesaikan penulisan artikel ilmiah ini, diantaranya:

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala
2. Ibu dan Bapak serta keluarga besar yang selalu memberikan mendoakan dan mendukung.
3. Bapak Badrudin Kurniawan, S.AP., M.AP. selaku dosen pembimbing
4. Ibu Dr. Suci Megawati, S.IP., M.Si. selaku dosen penguji.
5. Ibu Dr. Tjitjik Rahaju, M.Si. sebagai dosen penguji.
6. Semua Pegawai/Staf Dinas Kebudayaan Kepemudaan dan Olah Raga Serta Pariwisata Kota Surabaya dan Unit Pelaksana Teknis Daerah Pengelolaan Museum dan Gedung Seni Budaya selaku pelaksana kebijakan yang menjadi narasumber.
7. Semua Dosen S1 Ilmu Administrasi Negara UNESA.
8. Teman-teman yang memberi semangat dan membantu dalam proses penelitian hingga artikel ini bisa selesai.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Wahab, So. 2012. Analisis Kebijakan Dari Formulasi ke Penyusunan Model Model Implementasi Kebijakan Publik Analisis Kebijakan Dari Formulasi ke Penyusunan Model Model

Implementasi Kebijakan Publik. In *Pt Bumi Aksara*.

American Association of Museums. 1997. *Official Museum Directory 1998 (28th ed)(2 Vol Set)*. Natl Register Pub; 28th edition (December 1, 1997).

Asmara, A. Y. 2016. Pentingnya Riset Kebijakan Dalam Pembuatan Kebijakan Pembuatan Kebijakan Publik Unggul Di Indonesia. *Journal of Public Sector Innovation*, 1(1), 10.

Ayu, D., Jannah, M., Andriani, N., Arief, M., Ekonomi,

A. F., Bisnis, D., Trunojoyo, U., Manajemen, J., &

Ekonomi, F. 2014. Pengaruh Strategi Experiential Marketing Terhadap Kepuasan Pengunjung Museum Sepuluh Nopember Surabaya. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 53–64. <https://doi.org/10.21107/JSMB.V1I1.1515>

Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah. (2017).

Profil Kota Surabaya. <http://perkotaan.bpiw.pu.go.id/v2/kota-besar/39>

Bahri, Syaeful, Madlazim, M. (2012). Pemetaan Topografi, Geofisika Dan Geologi Kota Surabaya. *Jurnal Penelitian Fisika Dan Aplikasinya (JPFA)*, 2(No. 2).

Dewantara, P. 2014. Kampanye Museum 10 Nopember Surabaya Dengan Target Audiens Remaja Usia 15-22 Tahun. *Sains D& Seni ITS*.

Dewi Ayu Miftahul Jannah, Nurita Andriani, M. A. 2014. Pengaruh Strategi Experiential Marketing Terhadap Kepuasan Pengunjung Museum Sepuluh Nopember Surabaya. *Studi Manajemen Dan Bisnis*, 1.

Diky Ritiduihan, S. M. 2021. Implementasi Kebijakan Pelestarian Bangunan Cagar Budaya (Studi Pada Bangunan Bekas Penjara Koblen Menjadi Pasar Buah Di Kota Surabaya). *Jurnal Administrasi Publik Unesa, Article in press*.

Hakim, A. 2010. *Museum 10 Nopember Nasibmu Kini*.

Kompas.Com.

Hidayat, R. 2015. Perancangan Environmental Graphic Design Museum Sepuluh Nopember Surabaya Sebagai Pendukung Program Wisata Surabaya City

- Tour. In *Repository Universitas Dinamika*. Universitas Dinamika.
- Idrus, K. 2015. *Kebijakan Manajemen Aset Daerah Dalam Upaya Pelestarian Bangunan Cagar Budaya Di Kota Surabaya* [Universitas Airlangga]. <http://lib.unair.ac.id>
- Ismail. 2019. Implementation of Village Financial System Policy in Requiring Village Financial Administration in Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial*, 2(2), 37–48.
- Kurnia, H., Suryono, A., & Hadi, M. (n.d.). Impelementasi Perda Kota Surabaya No. 5 Tahun 2005 Tentang Pelestarian bangunan Dan/atau Lingkungan Cagar Budaya Di Kota Surabaya (Suatu Studi Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya). *JAP*, 1(5), 1058–1067.
- Kurniawan, W. 2020. Implementasi Kebijakan Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Kecamatan Tabir Selatan Kabupaten Merangin Dengan Menggunakan Model Donald Van Metter dan Van Horn. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik*, 1(4).
- Luthfia Zauma. 2014. Implementasi Kebijakan Tentang Yodisasi Terhadap Mutu Garam Pada Industri Garam Skala Kecil Di Kecamatan Kaliiori Kabupaten Rembang. Universitas Negeri Semarang.
- Malkab, Marnih; Nawawi, Juanda; Mahmud, Alimuddin; Sujiono, E. H. 2015. The Implementer Disposition of Teacher Certification Policy in Indonesia. *International Education Studies*, 8.
- Pemerintah Kota Surabaya. 2016. Profil Kota Surabaya 2016. *Cities*, 1, 1–146. <https://www.globalcovenantofmayors.org/cities/surabaya/>
- Puspaningtyas, A. 2022. Pengembangan Ekonomi Daerah melalui Sektor Unggulan Kota Surabaya dalam Masa Pandemi Covid-19. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 06 (2), 84–90.
- Sadia, Aysha; Salleh, Berhannudin Mohd; Kadir, Zulida Abdul; Sanif, S. 2016. The Relationship between Organizational Communication and Employees Productivity with New Dimensions of Effective Communication Flow. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v2i2.35>
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif. R&D.
- Suharno. (2013). Dasar-Dasar Kebijakan Publik: Kajian Proses dan Analisa Kebijakan. *Penerbit Ombal*. Surabaya, P. K. 2021. Surat Edaran PPKM Darurat Kota Surabaya (p. 6).
- Surya.co.id. 2017. Pemkot Surabaya Wajib Ambil Tindakan Tegas Bila Bangunan Cagar Budaya Tak Dirawat Pemilik. *Surabaya Metro*. <https://surabaya.tribunnews.com/2017/07/23/pemkot-surabaya-wajib-ambil-tindakan-tegas-bila-bangunan-cagar-budaya-tak-dirawat-pemilik>
- Usman, N. 2002. Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum. CV Sinar Baru.
- Yaqin, N. 2022. DPRD Surabaya Minta Pemkot Buat Kanal Khusus Cagar Budaya. *Faktualnews.Co*. <https://faktualnews.co/2022/03/25/dprd-surabaya-minta-pemkot-buat-kanal-khusus-cagar-budaya/309886/>

