



Manajemen Strategi Pelestarian Cagar Budaya Dalam Konteks Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik (Studi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Cirebon)

Amin Mughni, Endang Sutrisno, Moh. Taufik Hidayat

Universitas Swadaya Gunung Jati, Cirebon, Indonesia

*Email: a.mughni75@gmail.com, Endang.Sutrisno@ugj.ac.id, Moh.Taufik.Hidayat@ugj.ac.id

**Correspondence: Amin Mughni*

ABSTRAK

Article Info:

Submitted:

24-04-2025

Final Revised:

12-05-2025

Accepted:

13-05-2025

Published:

14-05-2025

Kabupaten Cirebon merupakan wilayah yang kaya akan sejarah dan budaya, tercermin dari banyaknya peninggalan cagar budaya yang tersebar di berbagai lokasi. Keberadaan cagar budaya ini memerlukan upaya pelestarian yang terstruktur dan berkelanjutan agar nilai sejarah dan identitas budaya daerah tetap terjaga. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen strategi pelestarian cagar budaya oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) Kabupaten Cirebon sebagai instansi yang bertanggung jawab, serta mengidentifikasi hambatan yang dihadapi dalam proses pelaksanaannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Pengujian keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi dan perpanjangan keikutsertaan, sedangkan analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa formulasi dan evaluasi strategi telah dilaksanakan secara sistematis dan optimal. Namun, pada tahap implementasi strategi masih ditemukan kendala, terutama terkait minimnya partisipasi dan komitmen stakeholders eksternal yang seharusnya turut aktif dalam pelestarian cagar budaya. Temuan ini mengindikasikan perlunya pendekatan kolaboratif yang lebih kuat antara Disbudpar dan para pemangku kepentingan lainnya untuk meningkatkan efektivitas pelestarian. Penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan kebijakan pelestarian berbasis partisipatif dan integratif.

Kata kunci: manajemen strategi, cagar budaya, pelestarian cagar budaya

ABSTRACT

Cirebon Regency is rich in historical and cultural heritage, reflected in the significant number of cultural heritage sites scattered throughout the region. These heritage assets require structured and sustainable preservation efforts to maintain their historical value and safeguard the region's cultural identity. This study aims to analyze the strategic management practices employed by the Department of Culture and Tourism (Disbudpar) of Cirebon Regency in preserving cultural heritage and to identify challenges in the implementation process. A qualitative approach with a case study strategy was used in this research. Data were collected through in-depth interviews, direct observation, and documentation. The validity of the data was ensured through triangulation and prolonged engagement, while the data were analyzed using qualitative descriptive analysis. The findings reveal that both strategy formulation and evaluation were conducted systematically and effectively. However, the implementation phase showed notable limitations due to insufficient participation and commitment from external stakeholders who are expected to play a role in the preservation efforts. These results highlight the need for a stronger collaborative approach between Disbudpar and various stakeholders to enhance the effectiveness of cultural

heritage management. The study provides important implications for the development of participatory and integrative preservation policies, especially in regions with abundant cultural assets like Cirebon.

Keywords: manajemen strategi, cagar budaya, pelestarian cagar budaya

PENDAHULUAN

Kabupaten Cirebon merupakan salah satu Kabupaten di Provinsi Jawa Barat yang memiliki jejak kultural yang panjang semenjak era pra-Islam, era Islam dan era modern (Muhaimin, 2002). Kabupaten Cirebon tidak dapat dipisahkan dari wilayah yang pada mulanya menjadi bagian dari Kerajaan Padjadjaran (Hamzah, 2011), bahkan sebelumnya juga ada beberapa kerajaan kecil seperti Kerajaan Indraprahasta (Talun), Singhapura (di Desa Mertasinga sekarang), dan Kerajaan Japura (Astanajapura).

Sejarah kebudayaan Cirebon telah melahirkan peninggalan cagar budaya yang jumlahnya sangat signifikan. Menurut (*Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010 Tentang Cagar Budaya*, 2010) Pengertian "Cagar Budaya" adalah warisan budaya kebendaan, seperti benda, bangunan, struktur, lokasi, dan area di darat atau air yang perlu dilestarikan karena memiliki nilai sejarah, ilmu pengetahuan, pendidikan, agama, atau kebudayaan.

Tujuan pelestarian cagar budaya menurut (*Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010 Tentang Cagar Budaya*, 2010) Dengan kata lain, melestarikan warisan budaya bangsa dan warisan umat manusia, meningkatkan martabat dan harkat bangsa melalui Cagar Budaya, memperkuat kepribadian bangsa, meningkatkan kesejahteraan rakyat, dan mempromosikan warisan budaya bangsa kepada masyarakat internasional. Pelestarian cagar budaya mencakup pelestarian, pengembangan, dan pemanfaatan cagar budaya, baik di darat maupun di air.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya (Chandler, 1962). Strategi adalah alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian, salah satu fokus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada (Learned et al., 1965). Strategi merupakan respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) eksternal serta kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) internal yang dapat mempengaruhi organisasi (Argyris, 1985; Mintzberg, 1979; Steiner & Miner, 1977).

Strategi dihasilkan dari formulasi (perumusan) strategi yang merupakan bagian integral dari manajemen strategi. Menurut Wheelen dan Hunger (2012), manajemen strategi adalah serangkaian keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Kegiatan tersebut terdiri dari perumusan atau perencanaan strategik, pelaksanaan atau implementasi, dan evaluasi. David (2020) juga mengatakan bahwa manajemen strategi terdiri dari kegiatan formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi. Purwanto & Affandi (2021) mengatakan bahwa manajemen strategi banyak berhubungan dengan proses perencanaan, kebijakan organisasi, dan proses pengambilan keputusan.

Evaluasi strategi menurut David (David, 2011) merupakan fungsi pokok agar manajer dapat mengetahui informasi tentang keberhasilan strategi yang telah dilaksanakan. Pengukuran kinerja merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam evaluasi strategi karena kegiatan utamanya adalah mereview faktor eksternal dan internal dari strategi yang dilaksanakan, mengambil tindakan korektif, dan mengukur kinerja.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2001). Untuk menilai seberapa sukses suatu organisasi, program, atau kegiatan, pengukuran kinerja digunakan (Mahmudi, 2005).

Kinerja yang optimal perlu dicapai dalam berbagai kegiatan, termasuk dalam pelayanan publik. Pelayanan publik menurut (*Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*, 2009) tentang Pelayanan Publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dengan demikian, kinerja pelayanan publik adalah hasil pelayanan publik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh penyelenggara pelayanan publik.

Strategi (*strategy*) sendiri merupakan salah satu aspek yang menentukan kualitas pelayanan publik selain aspek lainnya yaitu *system*, *people* dan *customer* (Albrecht & Zemke, 2008). Keempat aspek tersebut digambarkan sebagai segitiga pelayanan (*the service triangle*) di mana *customer* (pelanggan/penerima pelayanan) adalah pusat dalam segitiga tersebut. Dengan demikian, dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik, maka diperlukan strategi.

Penelitian oleh Haris et al. (2020) menyoroti pentingnya partisipasi masyarakat dan kolaborasi antar lembaga dalam pelestarian situs budaya di Yogyakarta, yang menemukan bahwa keberhasilan pelestarian sangat tergantung pada sinergi antar pihak. Sementara itu, studi oleh Suparmini & Nur (2022) menekankan pentingnya integrasi kebijakan pemerintah daerah dalam manajemen pelestarian cagar budaya di Surakarta untuk meningkatkan daya tarik wisata berbasis budaya. Seperti yang ditunjukkan oleh kedua penelitian, strategi pelestarian yang terstruktur dan integratif sangat penting. Fokus penelitian ini adalah cara pemerintah daerah (Disbudpar Kabupaten Cirebon) mengelola strategi pelestarian cagar budaya. Sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di sektor kebudayaan, penelitian ini menekankan pada proses pembuatan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi. Selain itu, penelitian ini menganalisis masalah yang berkaitan dengan partisipasi pemangku kepentingan lokal sebagai komponen yang memengaruhi metode terbaik untuk melestarikan cagar budaya. Dengan demikian literatur menjadi lebih lengkap.

Data Bidang Kebudayaan dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) Kabupaten Cirebon menunjukkan bahwa 591 ODCB memiliki otoritas untuk melakukan tugas dan fungsi pelestarian cagar budaya. Oleh karena itu, sebagai sektor utama pelestarian cagar budaya, Disbudpar Kabupaten Cirebon harus menerapkan manajemen strategi, yang mencakup pengembangan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi. Pelestarian cagar budaya sekaligus menunjukkan kualitas pelayanan publik dalam penyelenggaraan urusan kebudayaan di Disbudpar Kabupaten Cirebon.

Untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik urusan kebudayaan di Disbudpar Kabupaten Cirebon, penelitian ini menyelidiki metode manajemen pelestarian cagar budaya di Kabupaten Cirebon. Selain itu, penelitian ini juga menyelidiki peluang dan hambatan pelestarian cagar budaya di Kabupaten Cirebon.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif. Menurut Creswell (2014), metode kualitatif adalah cara untuk menyelidiki dan memahami makna yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan oleh sekelompok orang atau individu. Namun, Bogdan dan Taylor (Moleong, 2009), Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif tentang perilaku dan kata-kata tertulis atau lisan dari subjek penelitian.

Strategi atau desain penelitian kualitatif yang digunakan adalah studi kasus. Menurut Stake (Creswell, 2014), Studi kasus adalah metode penelitian di mana peneliti mempelajari program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu secara menyeluruh. Kasus ini dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan berbagai metode pengumpulan data digunakan selama

waktu yang telah ditentukan untuk mengumpulkan informasi. Namun, menurut Yin (2002), studi kasus yaitu strategi penelitian kualitatif yang relevan dengan situasi-situasi yaitu jika bentuk pertanyaan penelitian adalah bagaimana dan mengapa, tidak membutuhkan kontrol terhadap peristiwa yang diteliti, dan fokus terhadap peristiwa kontemporer.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini termasuk kepala dinas dan kepala bidang kebudayaan di Disbudpar Kabupaten Cirebon, kepala SKPD, dan pihak lain yang berkaitan dengan pelestarian cagar budaya di Kabupaten Cirebon. Data dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara. Data diuji dengan triangulasi dan perpanjangan keikutsertaan. Analisis kualitatif digunakan untuk melakukan analisis data, yang mencakup berbagai langkah seperti pengurangan data, penampilan data, dan verifikasi dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Manajemen Strategi Pelestarian Cagar Budaya di Disbudpar Kabupaten Cirebon

Menurut David (2020), manajemen strategis terdiri dari tiga kegiatan yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Pelaksanaan ketiga kegiatan manajemen strategi oleh Disbudpar Kabupaten Cirebon dalam pelestarian cagar budaya yaitu sebagai berikut :

1. Formulasi Strategi

Kegiatan pertama dalam manajemen strategi menurut David (2011) adalah formulasi strategi yaitu merumuskan strategi yang akan dilaksanakan. Mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan hambatan dari luar, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, membuat strategi alternatif, dan menentukan strategi yang tepat. Formulasi strategi menurut David (2011) menghasilkan keputusan untuk memasuki bisnis baru, keputusan melepaskan bisnis tertentu, pengalokasian sumber daya, keputusan memperluas kegiatan atau membuat suatu variasi, keputusan memasuki pasar internasional, keputusan merger perusahaan atau usaha bersama, dan cara untuk menghindari pengambilalihan yang buruk.

Strategi pelestarian cagar budaya oleh Disbudpar Kabupaten Cirebon termasuk dalam Rencana Strategis Tahun 2019-2024, yang dibuat oleh tim yang dibentuk berdasarkan (*Keputusan Bupati Cirebon Nomor 050.3/Kep.529-Disbudparpora/2021 Tentang Tim Penyusun Rencana Strategis (Renstra) Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Cirebon Tahun 2019-2024*, 2021).

Praktik formulasi strategi pelestarian cagar budaya pada Disbudpar Kabupaten Cirebon dilakukan dengan cara :

a. Menetapkan visi dan misi

Strategi pelestarian cagar budaya dilakukan untuk mendukung visi dan misi Bupati dan Wakil Bupati Cirebon terpilih tahun 2019-2024. Visi Bupati dan Wakil Bupati yaitu “Terwujudnya Kabupaten Cirebon Berbudaya, Sejahtera, Agamis, Maju dan Aman”. Untuk mewujudkan visi tersebut, maka ditetapkan lima misi yaitu :

- 1) Mewujudkan masyarakat yang menjunjung tinggi dan melestarikan nilai-nilai budaya, tradisi dan adat istiadat.
- 2) Meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat, peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan, kesehatan dan ekonomi.
- 3) Meningkatkan kualitas hidup masyarakat Kabupaten Cirebon yang senantiasa menerapkan nilai-nilai agama, budi pekerti, santun dan beretika.

- 4) Meningkatnya produktivitas masyarakat untuk lebih maju dan unggul, sehingga menambah daya saing di pasar internasional, nasional dan regional yang didukung oleh peningkatan kapasitas aparatur pemerintah daerah.
- 5) Memelihara keamanan ketertiban umum untuk mewujudkan kondusivitas daerah guna mendukung terciptanya stabilitas nasional.

Strategi pelestarian cagar budaya yang digunakan Disbudpar Kabupaten Cirebon terkait dengan misi pertama, yaitu "Mewujudkan masyarakat yang menjunjung tinggi dan melestarikan nilai-nilai budaya, tradisi, dan adat istiadat". Strategi ini sangat relevan untuk menjunjung tinggi dan melestarikan nilai-nilai budaya karena cagar budaya merupakan bagian dari nilai-nilai budaya yang dapat dilihat dan dapat diakses. Menurut penulis, visi dan misi yang jelas telah dibuat untuk membantu Bidang Kebudayaan pada Disbudpar Kabupaten Cirebon menjaga cagar budaya di Kabupaten Cirebon.

b. Analisis lingkungan internal dan eksternal menggunakan analisis SWOT

Tim Perumus Renstra Disbudpar Kabupaten Cirebon Tahun 2019-2024 menemukan beberapa faktor internal dan eksternal berdasarkan analisis SWOT. Faktor internal adalah kekuatan (*strength*), misalnya:

- 1) Adanya kelembagaan yang khusus menangani pelestarian Cagar Budaya di Kabupaten Cirebon yaitu Bidang Kebudayaan pada Disbudpar Kabupaten Cirebon, Tim Penyusun Renstra Disbudpar Kabupaten Cirebon, serta tim pakar berupa Tenaga Ahli Cagar Budaya (TACB).
- 2) Komitmen yang kuat dari Kepala Disbudpar Kabupaten Cirebon untuk meningkatkan upaya-upaya pelestarian cagar budaya.
- 3) Jumlah (kuantitas) pegawai Disbudpar Kabupaten Cirebon yang memadai.

Faktor-faktor internal berupa kelemahan (*weakness*) yaitu :

- 1) Beberapa pegawai belum memiliki kompetensi yang optimal dalam melaksanakan tugasnya.
- 2) Keterbatasan anggaran untuk melakukan pelestarian cagar budaya secara optimal.

Faktor-faktor eksternal berupa peluang (*opportunity*) yaitu :

- 1) Banyaknya ODCB (Objek Diduga Cagar Budaya) sebagai potensi budaya di Kabupaten Cirebon.
- 2) Adanya beberapa tokoh daerah di Kabupaten Cirebon yang peduli terhadap pelestarian cagar budaya.
- 3) Dukungan dari Pemerintah Kabupaten Cirebon, Pemerintah Provinsi Jawa Barat, dan Pemerintah Pusat dalam pelestarian cagar budaya di Kabupaten Cirebon.

Faktor-faktor eksternal berupa ancaman (*threat*) yaitu :

- 1) Kurangnya kepedulian masyarakat terhadap kelestarian cagar budaya.
- 2) Kurangnya kepedulian pengunjung cagar budaya terhadap kelestarian cagar budaya.
- 3) Kurangnya kepedulian dunia usaha terhadap pelestarian cagar budaya melalui program CSR (*Corporate Social Responsibility*).
- 4) Usia cagar budaya yang sudah tua dan iklim yang dapat merusak kondisi cagar budaya.

c. Menetapkan strategi dan arah kebijakan

Strategi dan arah kebijakan Disbudpar Kabupaten Cirebon dalam pelestarian cagar budaya tahun 2019-2024 yaitu :

- 1) Strategi optimalisasi, perlindungan, pengembangan dan pemanfaatan kekayaan dan keragaman budaya. Arah kebijakannya yaitu meningkatkan pengembangan dan pelestarian kekayaan dan keragaman budaya yang strategis untuk direvitalisasi.

- 2) Strategi fasilitasi aktivitas masyarakat yang berorientasi pengembangan budaya, terwujudnya kampung tematik. Arah kebijakannya yaitu meningkatkan pelestarian tata nilai budaya dan pengembangan potensi budaya yang dimiliki masyarakat.
- 3) Strategi penguatan institusi budaya yang berakar pada nilai-nilai lokal. Arah kebijakannya yaitu pembinaan, revitalisasi dan kerjasama institusi budaya lokal, serta pendataan institusi budaya yang masih aktif dan yang pernah ada.

Arah kebijakan, khususnya yang berhubungan dengan tugas dan fungsi Bidang Kebudayaan pada Disbudpar Kabupaten Cirebon dalam Bidang Kebudayaan yaitu :

- 1) Optimalisasi perlindungan, pengembangan pemanfaatan kekayaan dan keragaman budaya.
- 2) Memfasilitasi aktivitas-aktivitas masyarakat yang berorientasi pengembangan budaya.
- 3) Penguatan institusi-institusi budaya yang berakar pada nilai-nilai lokal.

Menurut penulis, strategi dan arah kebijakan pelestarian cagar budaya sudah tepat dalam rangka mewujudkan pelestarian cagar budaya yang optimal di Kabupaten Cirebon.

2. Implementasi Strategi

Implementasi strategi menurut David (2011) merupakan kegiatan menggerakkan pegawai dan manajer untuk menempatkan rumusan strategi ke dalam suatu tindakan yang mendukung strategi yang telah dirumuskan. Implementasi strategi ini sering dianggap sebagai tahapan paling sulit dalam manajemen strategi. Syarat utama keberhasilan implementasi strategi menurut David (2011) adalah kemampuan interpersonal yang terdiri dari kegiatan mengembangkan budaya yang mendukung strategi yang telah direncanakan tersebut, membuat struktur organisasi yang efektif, mengarahkan usaha dalam pemasaran, mempersiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi, serta menjembatani antara kompensasi ke karyawan dan kinerja perusahaan.

Strategi pelestarian cagar budaya diterapkan di Disbudpar Kabupaten Cirebon melalui pelaksanaan program dan kegiatan dan pembagian sumber daya. Sumber daya yang dialokasikan mencakup organisasi, sumber daya manusia, anggaran, sarana prasarana, komunikasi, dan sistem informasi.

a. Implementasi program dan kegiatan

Disbudpar Kabupaten Cirebon menetapkan kebijakan dengan menerapkan program dan kegiatan. Program dan kegiatan adalah manifestasi praktis dari penerapan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran. Kegiatan akan dilakukan dengan semua tolok ukur kinerja pada tingkat paling riil.

Berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Disbudpar Kabupaten Cirebon, maka pada tahun 2019 ditetapkan 10 program yang akan dilaksanakan pada tahun 2019-2024 yaitu :

- 1) Program Penunjang Urusan Pemerintahan Kabupaten.
- 2) Program Pengembangan Kebudayaan.
- 3) Program Pengembangan Kesenian Tradisional.
- 4) Program Pembinaan Sejarah
- 5) Program Pelestarian dan Pengelolaan Cagar Budaya.
- 6) Program Pengelolaan Permuseuman.
- 7) Program Peningkatan Daya Tarik Destinasi Pariwisata.
- 8) Program Pemasaran Pariwisata.
- 9) Program Pengembangan Ekonomi Kreatif Melalui Pemanfaatan dan Perlindungan Hak Kekayaan Intelektual.
- 10) Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.

Berdasarkan program-program tersebut, maka pelestarian cagar budaya merupakan salah satu program Disbudpar Kabupaten Cirebon tahun 2019-2024. Program pelestarian dan pengelolaan cagar budaya terdiri dari 5 kegiatan yaitu :

- 1) Penetapan Cagar Budaya Peringkat Kabupaten dengan indikator kinerja yaitu Penambahan penetapan cagar budaya.
- 2) Pendaftaran Objek Diduga Cagar Budaya (ODCB) dengan indikator kinerja yaitu register cagar budaya (pendaftaran, pengisian, penetapan, pencatatan, pemerinkatan, penghapusan) dengan indikator kinerja yaitu Jumlah Pendaftaran ODCB.
- 3) Penetapan Cagar Budaya dengan indikator kinerja yaitu jumlah penetapan cagar budaya.
- 4) Pengelolaan Cagar Budaya Peringkat Kabupaten dengan indikator kinerja yaitu pengelolaan cagar budaya.
- 5) Pelindungan Cagar Budaya dengan indikator kinerja yaitu jumlah pemasangan plang cagar budaya.

Berdasarkan pengamatan penulis, kelima kegiatan dalam program pelestarian Cagar Budaya tersebut sudah diimplementasikan secara optimal. Hal ini terlihat dari tercapainya indikator-indikator kinerja dalam setiap kegiatan tersebut.

b. Alokasi sumber-sumber daya

Dalam rangka implementasi program pelestarian cagar budaya, Disbudpar Kabupaten Cirebon telah mengalokasikan berbagai sumber daya yaitu :

- 1) Organisasi, yaitu Bidang Kebudayaan pada Disbudpar Kabupaten Cirebon, Tim Penyusun Rencana Strategis Disbudpar tahun 2019-2024, dan Tim Tenaga Ahli Cagar Budaya (TACB).
- 2) Sumber daya manusia, yaitu pegawai Bidang Kebudayaan pada Disbudpar Kabupaten Cirebon, lima orang pakar sebagai Tenaga Ahli Cagar Budaya (TACB), dan juru pelihara cagar budaya.
- 3) Anggaran : jumlah total anggaran untuk pelestarian cagar budaya adalah sebesar Rp 5.175.000.000,- yang dialokasikan untuk :
 - Anggaran Program Pelestarian dan Pengelolaan Cagar Budaya : Rp 1.725.000.000,-
 - Anggaran Penetapan Cagar Budaya Peringkat Kabupaten : Rp 525.000.000,-
 - Anggaran Pendaftaran Objek Diduga Cagar Budaya (ODCB) : Rp 150.000.000,-
 - Anggaran Penetapan Cagar Budaya : Rp 375.000.000,-
 - Anggaran Pengelolaan Cagar Budaya Peringkat Kabupaten : Rp 1.200.000.000,-
 - Anggaran Pelindungan Cagar Budaya : Rp 1.200.000.000,-
- 4) Sarana prasarana, yaitu prasarana berupa bangunan/gedung/ruang kantor serta sarana berupa komputer, printer, laptop, meja dan kursi kerja, alat tulis kantor, serta kendaraan dinas roda dua dan roda empat.
- 5) Sistem komunikasi dan informasi: Kerjasama dan kolaborasi dengan pihak-pihak terkait, termasuk SKPD di Kabupaten Cirebon, Pemerintah Provinsi Jawa Barat, Pemerintah Pusat, Tenaga Ahli Cagar Budaya (TACB), Camat, Kepala Desa/Kuwu, Ketua RW dan Ketua RT yang memiliki cagar budaya di daerahnya, komunitas pecinta cagar budaya, juru pelihara cagar budaya, dan warga masyarakat sekitar cagar budaya. Sistem informasi terdiri dari daftar cagar budaya dan Objek Diduga Cagar Budaya (ODCB) dalam Microsoft Excel, serta data base yang berisi berbagai data yang terkait dengan cagar budaya.

3. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi menurut David (2011) merupakan fungsi pokok agar manajer dapat mengetahui informasi tentang keberhasilan strategi yang telah dilaksanakan. Kegiatan pokok

dalam evaluasi strategi yaitu mereview faktor eksternal dan internal dari strategi yang dilaksanakan, mengukur kinerja, dan mengambil tindakan korektif.

a. Mereview faktor eksternal dan internal

Dalam evaluasi strategi tahun 2019-2024, Kepala Disbudpar Kabupaten Cirebon, Kepala Bidang Kebudayaan, dan Tim Penyusun Renstra Disbudpar Tahun 2019-2024 melakukan penilaian terhadap faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi selama pelaksanaan strategi. Penilaian ini dilakukan dalam rapat-rapat internal di Disbudpar Kabupaten Cirebon serta dalam rapat-rapat yang diadakan bersama dengan instansi dan stakeholder lainnya.

Dilakukan evaluasi untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi selama pelaksanaan strategi pada tahun 2019–2024. Hasil evaluasi akan digunakan saat menyusun Rencana Strategis Disbudpar Kabupaten Cirebon untuk periode lima tahun. (*Rencana Strategis Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Cirebon Tahun 2019-2024*, 2019) berikutnya.

b. Mengukur kinerja

Kinerja pelayanan bidang kebudayaan pada Disbudpar Kabupaten Cirebon tahun 2023-2024 terlihat dari ditetapkannya lima bangunan dan situs sebagai cagar budaya dalam Surat Keputusan Bupati Cirebon yaitu :

- 1) Kompleks Makam Pangeran Brata Kelana di Desa Mundu Mesigit Kecamatan Mundu.
- 2) Kompleks Makam Pangeran Raja Muhammad atau Pengeran Wulung di Desa Wulung Kecamatan Mundu.
- 3) Bangunan Pabrik Gula Karangsuwung di Desa Karangsuwung Kecamatan Karangsembung.
- 4) Eks Kawedanaan Lemahabang di Desa Lemahabang Wetan Kecamatan Lemahabang.
- 5) Mesjid Gamel di Desa Gamel Kecamatan Plered.

Target yang ditetapkan dalam Renstra tahun 2019-2024 untuk pelayanan publik urusan kebudayaan Disbudpar Kabupaten Cirebon telah dicapai dengan sukses berkat pelaksanaan penetapan cagar budaya dari tahun 2023 hingga 2024.

Meskipun demikian pelestarian cagar budaya di Kabupaten Cirebon juga ditentukan oleh kinerja pihak-pihak lain yang terkait. Jika dilihat dari hal ini, pelestarian cagar budaya di Kabupaten Cirebon belum optimal karena :

- 1) Kurangnya kepedulian masyarakat sekitar terhadap kelestarian cagar budaya.
- 2) Kurangnya kepedulian dunia usaha terhadap pelestarian cagar budaya melalui program CSR (*Corporate Social Responsibility*).
- 3) Kurangnya kepedulian masyarakat terhadap kelestarian cagar budaya.

c. Mengambil tindakan korektif

Teguran dan sanksi digunakan untuk memperbaiki cagar b di Kabupaten Cirebon. Dengan tindakan koreksi ini, diharapkan pegawai Bidang Kebudayaan Disbudpar Kabupaten Cirebon akan lebih disiplin dan kinerja optimal. Kepala Dinas dan Kepala Bidang telah memberi teguran kepada pegawai terkait ketidakdisiplinan dan kinerja yang kurang optimal.

Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) dan aparat penegak hukum melakukan tindakan korektif terhadap individu yang melanggar larangan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor Nomor 11 Tahun 2010 tentang Cagar Budaya, yang mencakup sanksi pidana dan denda.

Tindakan korektif seperti sanksi pidana dan denda, menurut penulis, belum sepenuhnya membuat pelaku pelanggaran jera. Ini ditunjukkan oleh fakta bahwa pelanggaran yang dilakukan oleh orang-orang yang tidak bertanggung jawab terus terjadi, yang membahayakan kelangsungan hidup cagar budaya tersebut.

B. Peluang dan Kendala Pelestarian Cagar di Kabupaten Cirebon

Berdasarkan hasil evaluasi strategi pelestarian cagar budaya, maka dapat diidentifikasi peluang dan kendala yang dihadapi dalam pelestarian cagar budaya di Kabupaten Cirebon yaitu :

1. Potensi keanekaragaman dan kekayaan cagar budaya di Kabupaten Cirebon yang beragam sebagai peninggalan sejarah, baik berupa bangunan, situs, kompleks makam, dan lain-lain yang dapat dijadikan obyek wisata.
2. Potensi situs dan cagar budaya yang memiliki nilai ekonomis yang dapat menghasilkan pendapatan dari pengunjung cagar budaya, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat di mana lokasi cagar budaya tersebut berada.
3. Posisi strategis kewilayahan di mana di Kabupaten Cirebon terdapat banyak cagar budaya dan Obyek Diduga Cagar Budaya (ODCB).
4. Peningkatan investasi budaya dan pariwisata melalui pengembangan kawasan ekonomi khusus.
5. Terbukanya peluang kerja sama dan kemitraan dengan berbagai pihak dalam pembangunan budaya dan pariwisata, termasuk dalam pelestarian cagar budaya.

Peluang-peluang tersebut memungkinkan pemeliharaan cagar budaya di masa-masa yang akan datang dapat dilakukan secara lebih optimal yang sekaligus menunjukkan kinerja pelayanan publik urusan kebudayaan pada Disbudpar Kabupaten Cirebon.

Di samping adanya peluang-peluang tersebut, ada sejumlah kendala yang sekaligus menjadi tantangan dalam pelestarian cagar budaya di Kabupaten Cirebon yaitu :

1. Menurunnya apresiasi masyarakat dan generasi muda terhadap pelestarian cagar budaya.
2. Krisis jumlah dan kualitas juru pelihara cagar budaya di Kabupaten Cirebon.
3. Masyarakat sekitar cagar budaya belum memahami pentingnya Sapta Pesona dalam konteks cagar budaya sebagai obyek wisata.
4. Belum terintegrasinya potensi cagar budaya ke dalam investasi pembangunan kebudayaan dan pariwisata di Kabupaten Cirebon.
5. Infrastruktur dan fasilitas wisata dan kesenian kurang mendukung.
6. Belum sinergisnya potensi dukungan masyarakat, organisasi profesi, keraton, dunia usaha, dan para pelaku kebudayaan dan kepariwisataan dalam pembangunan kebudayaan dan kepariwisataan, termasuk dalam pelestarian cagar budaya.

Kendala-kendala tersebut menyebabkan pemeliharaan cagar budaya di Kabupaten Cirebon belum optimal.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) Kabupaten Cirebon telah melakukan upaya yang signifikan untuk mengembangkan dan mengevaluasi strategi pelestarian cagar budaya untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik, tetapi implementasi strategi masih belum optimal. Meskipun kinerja internal Disbudpar telah memenuhi target yang ditetapkan, hambatan utama dalam pelaksanaan strategi adalah kurangnya partisipasi dan komitmen dari pihak-pihak terkait yang seharusnya berkolaborasi dalam pelestarian cagar budaya. Selain itu, manajemen strategi pelestarian ini memiliki banyak peluang, seperti potensi ekonomi sektor kebudayaan dan dukungan regulasi; namun, mereka juga menghadapi kendala seperti koordinasi lintas sektor yang buruk dan keterbatasan anggaran. Oleh karena itu, disarankan agar Disbudpar Cirebon meningkatkan efektivitas koordinasi lintas sektoral dan memperluas jangkauan edukasi serta sosialisasi kepada masyarakat dan stakeholders melalui pendekatan partisipatif dan kolaboratif. Penelitian lebih

lanjut juga dapat diarahkan pada model kemitraan pelestarian berbasis komunitas sebagai strategi berkelanjutan dalam menjaga warisan budaya lokal.

REFERENSI

- Albrecht, K., & Zemke, R. (2008). *Service America*. Dow Jone Irwin.
- Argyris, C. (1985). *Strategy, Change and Defensive Routines*. Pitman.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure*. Amazone.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design. Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Pelajar.
- David, F. R. (2011). *Manajemen Strategis*. Salemba Empat.
- Hamzah, P. R. M. (2011). *Sejarah Berdirinya Kesultanan Kanoman*. Museum Keraton Kanoman.
- Haris, A., Pramudito, A., & Wahyuni, D. (2020). Community participation in cultural heritage preservation: A study of Yogyakarta. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 24(1), 77–91. <https://doi.org/10.22146/jsp.56729>
- Keputusan Bupati Cirebon Nomor 050.3/Kep.529-Disbudparpora/2021 Tentang Tim Penyusun Rencana Strategis (Renstra) Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Cirebon Tahun 2019-2024*. (2021).
- Learned, E. P., Christensen, C. R., Andrews, K. R., & Guth, W. D. (1965). *Business Policy: Text and Cases*. Irwin.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, A. A. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Prentice Hall.
- Moleong, L. J. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin, A. G. (2002). *Islam dalam Bingkai Budaya Lokal Potret dari Cirebon*. PT. Logos Wacana Ilmu.
- Purwanto, B. H., & Afandi, M. N. (2021). *Manajemen Strategis Sektor Publik*. PT. Refika Aditama.
- Rencana Strategis Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Cirebon Tahun 2019-2024*. (2019).
- Steiner, G. A., & Miner, J. B. (1977). *Management Policy and Strategy*. Macmillan.
- Suparmini, S., & Nur, M. (2022). Strategi pelestarian cagar budaya di Surakarta dalam perspektif pariwisata berkelanjutan. *Jurnal Ilmu Budaya*, 10(1), 20–33. <https://doi.org/10.22146/jib.74259>
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010 Tentang Cagar Budaya*. (2010).
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. (2009).
- Wheelen, L. T., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*. Addison-Wesley.
- Yin, R. K. (2002). *Studi Kasus (Desain dan Metode)*. PT. Raja Grafindo Persada.



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).