

**FORMULASI STRATEGI PENGEMBANGAN  
MUSEUM *HUTA BOLON* SIMANINDO**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Menyelesaikan Jenjang Pendidikan S-2  
Program Studi Magister Tata Kelola Seni



Diajukan oleh:

**Markus B. T. Sirait**  
**NIM. 1220036422**

**PROGRAM PASCASARJANA**  
**INSTITUT SENI INDONESIA YOGYAKARTA**  
**2017**


TESIS  
MAGISTER TATA KELOLA SENI

**FORMULASI STRATEGI PENGEMBANGAN  
MUSEUM *HUTA BOLON* SIMANINDO**

Diajukan oleh:

**MARKUS B. T. SIRAIT**  
NIM: 1220036422

Tesis ini telah dipertahankan pada tanggal 19 Januari 2017  
di depan Dewan Penguji yang terdiri dari



**T. Handono Eko Prabowo, MBA, Ph.D**  
Pembimbing



**Dr. Suwarno Wisetrotomo, M. Hum.**  
Penguji Ahli




**Dr. Dewanto Sukistono, M.Sn.**  
Ketua Tim Penilai

Telah diperbaiki dan disetujui untuk diterima  
sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Seni

Yogyakarta, 31 Januari 2017

Direktur Program Pascasarjana  
Institut Seni Indonesia Yogyakarta



**Prof. Dr. Djohan, M.Si.**  
NIP. 196112171994031001

## HALAMAN PERSEMBAHAN



*“With God, Nothing is Impossible”*

*Luke 1 : 37*

*“Kegagalan bukanlah sebuah kemunduran...  
Kegagalan adalah proses belajar...  
Menuju sesuatu yang lebih baik...  
Tetap berjuang...Tetap semangat...  
Ini baru awal dari perjuangan...  
Perjuangan dalam realita kehidupan...  
akan segera dimulai...”*

## HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister di suatu perguruan tinggi dan sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Yogyakarta, 31 Januari 2017

Yang Membuat Pernyataan



Markus Bona Tangkas Sirait  
NIM : 1220036422

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan ke hadirat Tuhan Yesus Kristus karena dengan rahmat, kasih karunia dan kuasa-Nya sehingga tugas akhir yang berjudul “Formulasi Strategi Pengembangan Museum *Huta Bolon* Simanindo” dapat terselesaikan dengan baik. Dalam penelitian ini tentunya tidak lepas dari segala kekurangan mengingat terbatasnya kemampuan dan pengetahuan peneliti. Peneliti menyadari menyadari sepenuhnya bahwa tidak sedikit bantuan yang telah diberikan dari beberapa pihak. Dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan. Oleh karena itu peneliti menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada :

1. Tuhan Yesus Kristus yang telah memberikan kasih karuniaNya dan kelancaran dalam melakukan penelitian ini.
2. Bapak T. Handono Eko Prabowo, MBA, Ph.D selaku dosen pembimbing yang banyak memberi masukan dan juga saran serta banyak meluangkan waktunya sehingga laporan tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Bapak Dr. Suwarno Wisetrotomo, M. Hum. selaku dosen penguji yang banyak memberikan masukan dan juga saran dalam penyelesaian laporan tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. Djohan Salim, M.Si. selaku Direktur Program Pasca Sarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
5. Bapak Dr. Dewanto Sukistono, M.Sn. selaku Ketua Prodi Magister Tata Kelola Seni Institut Seni Indonesia Yogyakarta.
6. Para dosen pengajar dan seluruh staf Admawa Pascasarjana ISI Yogyakarta yang telah melayani kebutuhan administrasi selama penulis menjadi mahasiswa dengan baik.
7. Ibu Tiolina Sinambela selaku pemilik dan pengelola Museum *Huta Bolon* Simanindo yang telah memberikan banyak informasi mengenai Museum *Huta Bolon* Simanindo.

8. Pengelola Museum *Huta Bolon* Simanindo yang telah banyak memberikan informasi dan membantu peneliti selama melakukan penelitian di lapangan.
9. Bapak Drs. Ombang Siboro, Msi (Kepala Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya Kabupaten Samosir) dan Bapak Siswanto Sinambela, SH, ME (Kepala Bidang Seni Budaya, Museum dan Kepurbakalaan Kabupaten Samosir) yang telah memberikan banyak informasi mengenai Museum *Huta Bolon* Simanindo dan Pariwisata Kabupaten Samosir.
10. Bapak (J. E. Sirait), Ibu (R. br Gultom) dan adik-adik tersayang (Paulus Martin Sirait, Vera Marina Sirait dan Vero Marini Sirait) yang selalu memahami, memberi dukungan, waktu, biaya dan motivasi.
11. Tambok Marito Pardede (Tamy) dan keluarga Pardede di Medan yang selalu memahami, memberi dukungan dan motivasi dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
12. Bang Ahmad Arief Tarigan, Franz Sitepu dan adik-adik di Etnomusikologi USU yang menyediakan transportasi, tenaga dan waktu untuk membantu selama berada di Medan.
13. Bang Simon Siregar dan Bang Biston Manihuruk telah mengizinkan saya menginap beberapa saat di Kapal Belajar Yayasan Alusi Tao Toba. Lae Adie Damanik dan Lae Yando Tambunan dan teman-teman lainnya di Samosir yang telah menyediakan transportasi dan waktunya untuk membantu selama peneliti berada di Samosir.
14. Teman-teman seperjuangan di Magister Tata Kelola Seni.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dan masih banyak kekurangan baik isi maupun metodologinya. Untuk itu, saran, arahan, kritik, dan masukan yang sifatnya membangun dan menyempurnakan sangat diharapkan peneliti. Pada akhirnya peneliti berharap tesis ini bermanfaat dan memberikan wawasan bagi peneliti khususnya dan para pembaca pada umumnya.

Yogyakarta, 31 Januari 2017

Markus Bona Tangkas Sirait

NIM : 1220036422

## DAFTAR ISI

<i>Halaman sampul</i>		
<i>Halaman Judul</i>	.....	<i>i</i>
<i>Halaman Pengesahan</i>	.....	<i>ii</i>
<i>Halaman Persembahan</i>	.....	<i>iii</i>
<i>Halaman Pernyataan</i>	.....	<i>iv</i>
<i>Kata Pengantar</i>	.....	<i>v</i>
<i>Daftar Isi</i>	.....	<i>vii</i>
<i>Daftar Tabel</i>	.....	<i>xi</i>
<i>Daftar Gambar</i>	.....	<i>xiii</i>
<i>Instisari</i>	.....	<i>xv</i>
<i>Abstract</i>	.....	<i>xvi</i>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>		
1.1 Latar Belakang	.....	1
1.2 Rumusan Masalah	.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	.....	5
1.4 Manfaat Penelitian	.....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>		
2.1 Tinjauan Pustaka	.....	7
2.1.1 Hasil Penelitian yang terkait dengan Penelitian	.....	7
2.1.2 Strategi	.....	11
2.1.3 Wisata Budaya	.....	14
2.1.4 Museum	.....	18
2.2 Landasan Teori	.....	20
2.2 Kerangka Penelitian	.....	22
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>		
3.1 Metode Penelitian	.....	23

3.2	Lingkup Penelitian	23
	3.2.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	23
	3.2.2 Obyek Penelitian	23
	3.2.3 Subyek Penelitian	24
	3.2.4 Kebutuhan Data	24
3.3	Teknik Pengumpulan Data	24
	3.3.1 Observasi	24
	3.3.2 Wawancara Mendalam	25
	3.3.3 Studi Kepustakaan	25
	3.3.4 Kuisisioner	25
3.4	Teknik Analisis Data	25
	3.4.1 Tahap Masukan	26
	3.4.1.1 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal	26
	3.4.1.2 Pemberian Bobot Faktor	26
	3.4.1.3 Pemberian Peringkat ( <i>rating</i> )	27
	3.4.1.4 Perkalian Bobot dan Peringkat	28
	3.4.2 Tahap Pencocokan	29
	3.4.2.1 Analisis Matriks IE (Internal – Eksternal)	29
	3.4.2.2 Matriks Analisis SWOT	30
	3.4.3 Tahap Keputusan	31

#### **BAB IV SUBSTANSI HASIL PENELITIAN**

4.1	Hasil Penelitian	32
	4.1.1 Sejarah Museum <i>Huta Bolon</i>	32
	4.1.2 Visi & Misi	39
	4.1.3 Struktur Organisasi	41
	4.1.4 Pengelolaan Atraksi Budaya & Artefak sebagai Potensi Sumber Daya	44
	4.1.5 Persepsi Wisatawan terhadap Museum <i>Huta Bolon</i>	50



4.1.6	Tiket	60
4.1.7	Jumlah Kunjungan Wisatawan	62
4.1.8	Identifikasi <i>Stakeholder</i>	69
4.2	Analisis	70
4.2.1	Analisis Faktor Internal dan Faktor Eksternal Museum <i>Huta Bolon</i>	70
4.2.2	Tahap Masukan	71
4.2.2.1	Penilaian Bobot Faktor Internal (Kekuatan & Kelemahan)	71
4.2.2.2	Penilaian Bobot Faktor Eksternal (Peluang & Ancaman)	72
4.2.2.3	Pemberian Peringkat terhadap Kekuatan	73
4.2.2.4	Pemberian Peringkat terhadap Kelemahan	74
4.2.2.5	Pemberian Peringkat terhadap Peluang	74
4.2.2.6	Pemberian Peringkat terhadap Ancaman	75
4.2.2.7	Hasil Analisis Matriks IFAS ( <i>Internal Factor Analysis Summary</i> )	76
4.2.2.8	Hasil Analisis Matriks EFAS ( <i>External Factor Analysis Summary</i> )	77
4.2.3	Tahap Pencocokan	78
4.2.3.1	Matriks IE (Internal – Eksternal)	78
4.2.3.2	Bobot Skor Faktor Internal	79
4.2.3.3	Bobot Skor Faktor Eksternal	80

4.2.3.4	Kuadran Analisis SWOT	.....	81
4.2.3.5	Matriks SWOT	.....	83
4.2.4	Tahap Keputusan	.....	86
4.3	Pembahasan	.....	89
4.3.1	Strategi Berdasarkan Matriks SWOT	.....	89
4.3.2	Sektor Pengembangan Museum <i>Huta Bolon</i>	.....	90
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>		
5.1	Kesimpulan	.....	93
5.2	Saran	.....	95
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	98
	<b>LAMPIRAN</b>	.....	101



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1</b>	Hasil Penelitian yang terkait dengan Penelitian .....	7
<b>Tabel 2</b>	Pemberian Bobot Faktor Internal .....	27
<b>Tabel 3</b>	Pemberian Bobot Faktor Eksternal .....	27
<b>Tabel 4</b>	Pemberian Peringkat untuk Faktor Internal dan Faktor Eksternal .....	28
<b>Tabel 5</b>	Matriks IFAS ( <i>Internal Factor Analysis Summary</i> ) .....	29
<b>Tabel 6</b>	Matriks EFAS ( <i>External Factor Analysis Summary</i> ) .....	29
<b>Tabel 7</b>	Matriks IE (Internal – Eksternal) .....	30
<b>Tabel 8</b>	Matriks SWOT .....	30
<b>Tabel 9</b>	Hasil Tabulasi Demografi Wisatawan yang berkunjung ke Museum <i>Huta Bolon</i> berdasarkan Faktor Gender (Jenis Kelamin) .....	51
<b>Tabel 10</b>	Hasil Tabulasi Demografi Wisatawan yang berkunjung ke Museum <i>Huta Bolon</i> berdasarkan Faktor Usia .....	51
<b>Tabel 11</b>	Hasil Tabulasi Demografi Wisatawan yang berkunjung ke Museum <i>Huta Bolon</i> berdasarkan Faktor Pendidikan Terakhir .....	52
<b>Tabel 12</b>	Hasil Tabulasi Demografi Wisatawan yang berkunjung ke Museum <i>Huta Bolon</i> berdasarkan Faktor Informasi Keberadaan Museum .....	52
<b>Tabel 13</b>	Hasil Tabulasi Demografi Wisatawan yang berkunjung ke Museum <i>Huta Bolon</i> berdasarkan Faktor Tujuan Berkunjung .....	53
<b>Tabel 14</b>	Hasil Tabulasi Demografi Wisatawan yang berkunjung ke Museum <i>Huta Bolon</i> berdasarkan Faktor Kunjungan .....	53

<b>Tabel 15</b>	Hasil Tabulasi Persepsi Wisatawan terhadap Museum <i>Huta Bolon</i>	54
<b>Tabel 16</b>	Jenis Tiket Museum <i>Huta Bolon</i> Simanindo berdasarkan Fungsi dan Harga	60
<b>Tabel 17</b>	Data Kunjungan Wisatawan ke Museum <i>Huta Bolon</i>	62
<b>Tabel 18</b>	Data Kunjungan Wisatawan ke Kabupaten Samosir	63
<b>Tabel 19</b>	Faktor Internal dan Eksternal Museum <i>Huta Bolon</i>	70
<b>Tabel 20</b>	Penilaian Bobot Faktor Internal (Kekuatan & Kelemahan)	71
<b>Tabel 21</b>	Penilaian Bobot Faktor Eksternal (Peluang & Ancaman)	72
<b>Tabel 22</b>	Pemberian Peringkat Terhadap Kekuatan	73
<b>Tabel 23</b>	Pemberian Peringkat Terhadap Kelemahan	74
<b>Tabel 24</b>	Pemberian Peringkat Terhadap Peluang	74
<b>Tabel 25</b>	Pemberian Peringkat Terhadap Ancaman	75
<b>Tabel 26</b>	Hasil Analisis Matriks IFAS ( <i>Internal Factor Analysis Summary</i> )	76
<b>Tabel 27</b>	Hasil Analisis Matriks EFAS ( <i>External Factor Analysis Summary</i> )	77
<b>Tabel 28</b>	Matriks IE (Internal – Eksternal)	78
<b>Tabel 29</b>	Bobot Skor Kekuatan	79
<b>Tabel 30</b>	Bobot Skor Kelemahan	79
<b>Tabel 31</b>	Bobot Skor Peluang	80
<b>Tabel 32</b>	Bobot Skor Ancaman	80
<b>Tabel 33</b>	Matriks SWOT	84
<b>Tabel 34</b>	Sektor Pengembangan Museum <i>Huta Bolon</i>	90

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1</b>	Kerangka Penelitian .....	22
<b>Gambar 2</b>	Struktur Organisasi Museum <i>Huta Bolon</i> .....	41
<b>Gambar 3</b>	Kuadran Analisis SWOT Museum <i>Huta Bolon</i> .....	81
<b>Gambar 4</b>	Raja Panoelang Sidauruk dan Keluarga .....	115
<b>Gambar 5</b>	Kunjungan Raja & Ratu Belanda ke Museum <i>Huta Bolon</i> .....	115
<b>Gambar 6</b>	Koleksi Museum <i>Huta Bolon</i> Simanindo .....	115
<b>Gambar 7</b>	Koleksi Museum <i>Huta Bolon</i> Simanindo .....	116
<b>Gambar 8</b>	Koleksi Museum <i>Huta Bolon</i> Simanindo .....	116
<b>Gambar 9</b>	Koleksi Museum <i>Huta Bolon</i> Simanindo .....	116
<b>Gambar 10</b>	Papan Informasi Museum <i>Huta Bolon</i> .....	117
<b>Gambar 11</b>	Bangunan Museum <i>Huta Bolon</i> .....	117
<b>Gambar 12</b>	Brosur yang disediakan Pengelola Museum <i>Huta Bolon</i> untuk wisatawan yang berkunjung .....	117
<b>Gambar 13</b>	Bangunan <i>Ruma Bolon</i> yang terdapat di Museum <i>Huta Bolon</i> .....	117
<b>Gambar 14</b>	Pertunjukan berbasis Ritual yang ditawarkan oleh Pengelola Museum <i>Huta Bolon</i> .....	118
<b>Gambar 15</b>	Beberapa Turis yang menonton pertunjukan .....	118
<b>Gambar 16</b>	Makam Raja Sidauruk dan Keturunannya .....	118
<b>Gambar 17</b>	Jalan Masuk Menuju <i>Huta Bolon</i> .....	119
<b>Gambar 18</b>	Kapal Raja sebagai salah satu aset penting yang telah rusak karena terbakar pada tahun 2001 .....	119

<b>Gambar 19</b>	Buku Petunjuk Museum <i>Huta Bolon</i> masih menggunakan versi lama (1990/1991)	.....	119
<b>Gambar 20</b>	Bentuk Promosi yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya Kabupaten Samosir membantu Pengelola Museum <i>Huta Bolon</i>	.....	120
<b>Gambar 21</b>	Pelabuhan Pribadi dan Pulau Tao yang dapat dikembangkan kembali oleh Pengelola Museum <i>Huta Bolon</i>	.....	120
<b>Gambar 22</b>	<i>Tour Agent</i> yang membawa Turis Mancanegara ke Museum <i>Huta Bolon</i>	.....	120



## INTISARI

Museum *Huta Bolon* adalah sebuah perkampungan di Kecamatan Simanindo, Kabupaten Samosir yang memiliki perpaduan potensi alam dan budaya sehingga dibuka menjadi museum umum. Penurunan tingkat kunjungan wisatawan dalam empat tahun terakhir berdampak pada pengelolaan museum tersebut. Diperlukan strategi pengembangan sebagai upaya mengalokasikan sumber daya dan potensi yang dimiliki dalam meningkatkan performa dan produktifitas pengelolaannya untuk dapat kembali menarik minat kunjungan wisatawan.

Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal dan eksternal dalam upaya pengembangan museum, kemudian merumuskan formulasi strategi pengembangan Museum *Huta Bolon*. Metode Penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik analisis menggunakan analisis SWOT.

Temuan dalam penelitian ini menghasilkan (1) Berdasarkan Matriks IFAS, pengelola Museum *Huta Bolon* Simanindo kurang merespon faktor internal (2,374), sementara berdasarkan Matriks EFAS, pengelola Museum *Huta Bolon* Simanindo merespon faktor eksternal dengan baik (2,659). (2) Posisi pengembangan Museum *Huta Bolon* Simanindo melalui Matriks IE menunjukkan *Hold and Maintain* (Jaga dan Pertahankan) karena berada pada posisi V. Strategi yang dapat dipakai adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. (3) Berdasarkan kuadran analisis SWOT, pengembangan Museum *Huta Bolon* Simanindo menunjukkan posisi pada kuadran I (0,94; 0,46) sehingga diperlukan pemilihan strategi berupa pengembangan pasar, penetrasi pasar, pengembangan produk, integrasi vertikal (depan / belakang), integrasi horizontal, diversifikasi konsentrik. (4) Berdasarkan Matriks SWOT, pengembangan Museum *Huta Bolon* Simanindo menunjukkan bahwa pemilihan strategi berupa penggunaan setiap kekuatan untuk menghadapi setiap ancaman (ST). (5) Strategi besar (*grand strategy*) pengembangan Museum *Huta Bolon* Simanindo mengarah pada peningkatan yang mencakup enam sektor pengembangan meliputi Pemasaran, Produksi, Keuangan, R & D (*Research & Development*), SDM dan CSR (*Corporate Social Responsibility*).

**Kata Kunci:** Formulasi, Strategi Pengembangan, SWOT

## ABSTRACT

Museum Huta Bolon is a village in the district of Simanindo, Samosir regency which has a blend of natural and cultural potentials so opened into a public museum. The decline in tourist arrivals in the last four years have an impact on the management of the museum. Development strategy is needed in order to allocate resources and potentials possessed in improving performance and management productivity to be able to re-attract tourists visi.

The purpose of this study is to identify and analyze the internal and external factors in the development of the museum, and then formulate the development strategies in the Huta Bolon Museum. The research method used is qualitative with the analysis technique using SWOT analysis.

The findings in this study resulted in (1) Based on IFAS Matrix, managers of Huta Bolon Simanindo Museum was less responsive to internal factors (2.374), while based on the EFAS Matrix, managers of Huta Bolon Simanindo Museum responds well to external factors (2.659). (2) Development Position of Huta Bolon Simanindo Museum through IE Matrix indicates a Hold and Maintain as it was in position V. Strategies that can be used was the market penetration and product development. (3) Based on the quadrant of the SWOT analysis, the development of Huta Bolon Simanindo Museum shows the position in quadrant I (0.94; 0.46) so that the required selection of strategies were as follows: market development, market penetration, product development, vertical integration (front / rear), horizontal integration, and concentric diversification. (4) Based on the SWOT matrix, development of Huta Bolon Simanindo Museum indicate that the selection for strategy was utilizing every ounce of strength to cope with any threats (ST). (5) The Grand Strategy for the development of Huta Bolon Simanindo Museum lead to improvements that covers six sectors of development as follows: Marketing, Production, Finance, R & D (Research and Development), HR (Human Resource) and CSR (Corporate Social Responsibility).

**Keywords:** *Formulation, Development Strategy, SWOT.*