

## Analisis Kendala Manajemen Pengelolaan Bauran Pemasaran (*Product, Price, Place, Dan Promotion*) Uptd. Museum Bali

Isaura <sup>a,1</sup>, Ida Bagus Suryawan <sup>a,2</sup>

<sup>1</sup> isaura.caniago11@gmail.com, <sup>2</sup> idabagussuryawan@unud.ac.id

<sup>1</sup> Program Studi Pariwisata Program Sarjana, Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana, Jl. Sri Ratu Mahendradatta Bukit Jimbaran, Bali 80361 Indonesia

### Abstract

*Tourist visits to the Bali Museum have exhibited significant inconsistency from 2014 to 2023. However, from 2002 to 2014, tourist visits at the Bali Museum increased, due to implementation of the 4P marketing mix. This study aims to analyze the obstacles faced by the UPTD. Museum Bali management in implementing the 4P marketing mix promotion in the present context. This study is qualitative research, drawing primary data from documentation, interviews, and observation. The data analysis technique used in this study is descriptive qualitative, including data reduction, triangulation, and drawing conclusions. The results of this study show that the obstacles UPTD. Museum Bali faces in implementing the 4P marketing mix are due to the top-down approach. Consequently, UPTD. Museum Bali lacks authority in the planning, organizing, actuating, and controlling aspects of the 4P marketing mix (product, price, place, and promotion), as well as insufficient budget allocation to develop it. As a result, these obstacles affect tourist visits. It is recommended that the government adopt a combination of top-down and bottom-up approaches to build strategic relationships to overcome the challenges and increase tourist visits at the Bali Museum.*

**Keyword:** Marketing Mix, Obstacles, Top-down.

### I. PENDAHULUAN

Berdasarkan Undang-Undang No. 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, Pemerintah, dan Pemerintah Daerah. Pariwisata merupakan salah satu sektor andalan negara Indonesia karena kemampuannya mendatangkan devisa dalam jumlah yang tinggi. Melihat peluang tersebut, para *stakeholders* pun terus berinovasi mengembangkan lokasi wisata yang mampu mewadahi dan menstimulasi kedatangan wisatawan, termasuk museum (Anggana, 2022).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 66 Tahun 2015 tentang Museum, museum adalah lembaga yang berfungsi melindungi, mengembangkan, memanfaatkan koleksi, dan mengomunikasikannya kepada masyarakat. Meskipun memiliki fungsi konservasi, saat ini museum juga dimanfaatkan dalam kegiatan wisata (Wiryanthi dan Suryasih, 2017). Pengembangan museum terus digencarkan di seluruh Indonesia, tak terkecuali Museum Bali. Museum Bali merupakan museum tertua di Bali. Berdasarkan koleksi yang dimiliki, museum ini tergolong Museum Provinsi karena memiliki dan memamerkan benda budaya dari zaman prasejarah hingga masa kini, yang merepresentasikan koleksi arkeologika, historika, seni rupa, etnografika, biologika, numismatika,

filologika, keramalogika, hingga teknologika (Buku Panduan UPTD. Museum Bali, 2020).

Sejak resmi dibuka untuk umum pada tahun 1932, Museum Bali ramai dikunjungi oleh wisatawan. Namun, dari tahun 2014-2023, jumlah kunjungan menunjukkan kenaikan dan penurunan yang signifikan. Berdasarkan data dari Dinas Pariwisata Provinsi Bali, pada tahun 2014 kunjungan wisatawan ke Museum Bali mencapai 42.988 wisatawan. Kemudian, di tahun 2015 mencapai 37.532 wisatawan. Selanjutnya, pada tahun 2016 mencapai 38.437 wisatawan. Tahun 2017 mencapai 31.693 wisatawan, tahun 2018 mencapai 35.631 wisatawan, tahun 2019 mencapai 32.272 wisatawan, tahun 2020 mencapai 7.330 wisatawan, tahun 2021 mencapai 2.077, tahun 2022 mencapai 18.089 wisatawan, dan tahun 2023 mencapai 32.200 wisatawan. Ketidakstabilan kunjungan wisatawan ini menjadi problematika serius di Museum Bali. Kunjungan wisatawan merupakan faktor terpenting yang menentukan keberlangsungan kegiatan wisata. Tanpa adanya kunjungan wisatawan, meskipun daya tarik wisata terkelola dengan baik, kegiatan pariwisata tidak akan dapat berjalan karena tidak terdapat permintaan.

Permasalahan ketidakstabilan kunjungan wisatawan ke Museum Bali tidak terlepas dari pengaruh pemasaran. Museum Bali sendiri telah menerapkan strategi pemasaran berupa bauran pemasaran 4P (*Product, Price, Place, dan*

*Promotion*) yang terbukti berpengaruh positif terhadap kenaikan kunjungan wisatawan dari tahun 2002-2014 (Purwanto dan Titasasi, 2019). Meskipun berhasil meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan pada tahun tersebut, akan tetapi ditinjau dari data kunjungan wisatawan dalam kurun waktu 10 tahun terakhir, kunjungan wisatawan ke Museum Bali tidak stabil.

Pemasaran merupakan aspek krusial dalam pengelolaan daya tarik wisata karena dapat menyebarkan *awareness* terkait keberadaan daya tarik wisata dan mampu menarik wisatawan untuk berkunjung. Tanpa pemasaran yang baik, kunjungan wisatawan tidak dapat tercapai secara efektif dan efisien. Terlebih, strategi bauran pemasaran terbukti berperan penting pada destinasi wisata, karena berfokus pada kunjungan wisatawan (Ginting, Sukana, dan Ariwangsa, 2024). Oleh karena itu, penting untuk mengkaji kendala yang dialami dalam bauran pemasaran Museum Bali karena sebelumnya, strategi bauran pemasaran telah berhasil meningkatkan kunjungan dari tahun 2002-2014, agar strategi dapat kembali berjalan dengan baik pada masa kini.

Menilik lebih dalam, implementasi bauran pemasaran tidak terlepas dari peran serta UPTD. Museum Bali selaku pelaksana yang bertanggung jawab penuh kepada Dinas Kebudayaan Provinsi Bali. Dengan demikian, sangat penting untuk menganalisis kendala yang dialami oleh UPTD. Museum Bali selaku aktor yang menjalankan bauran pemasaran dari hulu ke hilir agar dapat meningkatkan kembali kunjungan wisatawan ke Museum Bali. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menganalisis kendala manajemen pengelolaan (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*) bauran pemasaran (*Product, Price, Place, dan Promotion*) UPTD. Museum Bali.

Adapun tinjauan penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan, sangat penting ditelaah agar dapat memosisikan dan mengantisipasi penelitian yang sama. Penelitian pertama yang dijadikan acuan adalah penelitian kualitatif oleh Purwanto dan Titasasi (2019) dengan judul "*Bauran Pemasaran sebagai Penunjang Peningkatan Wisatawan ke Museum Bali*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa bauran pemasaran 4P (*Product, Price, Place, dan Promotion*) di Museum Bali, terbukti mampu meningkatkan kunjungan wisatawan yang dapat terlihat dari data kunjungan yang menunjukkan peningkatan dari tahun 2002-2014 dan pengemasan baik bauran pemasaran Museum Bali. Komponen promosi dan publikasi menjadi garda utama dalam bauran pemasaran karena dapat meningkatkan *awareness* wisatawan terhadap keberadaan Museum Bali.

Penelitian kedua yang dijadikan acuan adalah penelitian riset deskriptif dengan menggunakan metode studi kasus, yang berjudul "*Hambatan Dalam Pengembangan Ekonomi Kreatif di Kabupaten Lombok Tengah (Studi Kasus Pada Perajin Kain Tenun Tradisional Dusun Sade)*" oleh Netrawati, Suastina, dan Ali (2019). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemilik bisnis kerajinan di Desa Sade menghadapi masalah dalam pengembangan ekonomi kreatif dari sisi bauran pemasaran 4P (*product, price, place, dan promotion*). Pada aspek produk, masalah yang dihadapi berupa inkonsistensi kualitas produk karena kemampuan pengrajin menurun serta efek samping dari penggunaan ATBM dengan cara duduk. Selain itu, dari sisi harga, terjadi fluktuasi harga secara signifikan karena pengrajin menjual produk melebihi harga pasar. Pada aspek *place*, saluran distribusi kurang efektif dan masih terbatas. Selanjutnya, dari sisi promosi, baik dari segi digital maupun non digital masih sangat minim.

Penelitian ketiga yang dijadikan rujukan adalah penelitian deskriptif kualitatif oleh Adrianto, Syamsurizaldi, dan Zetra (2018) dengan judul "*Manajemen Program Pengembangan Destinasi Pariwisata oleh Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kerinci*". Penelitian tersebut menemukan bahwa pola manajemen pengelolaan Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kerinci belum berjalan secara optimal karena munculnya kendala dari sisi *planning, organizing, dan actuating*. Dengan demikian, perbaikan manajemen sangat diperlukan agar dapat mengembangkan daya tarik wisata serta tingkat kunjungan wisatawan ke Kabupaten Kerinci dapat meningkat, selaras dengan *branding* pariwisata Provinsi Jambi.

Mengacu pada hasil penelitian terdahulu, penelitian ini belum pernah dilakukan maupun diterbitkan. Oleh sebab itu, alasan tersebut menguatkan pentingnya penelitian ini dilaksanakan.

Dalam penelitian ini, konsep dan teori diaplikasikan untuk mengidentifikasi rumusan masalah, yaitu: konsep empat fungsi manajemen (Terry, 1958 dalam Sukarna, 2011) yang mencakup *planning, organizing, actuating, dan controlling*. *Planning* merupakan penyusunan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan atas dasar perkiraan atau asumsi. *Organizing* adalah pembagian, penetapan, dan penempatan sumber daya manusia berdasarkan kemampuan dan wewenang. Sementara itu, *actuating* adalah pelaksanaan kegiatan dengan berlandaskan rencana serta pengorganisasian. Kemudian, *controlling* didefinisikan sebagai penilaian

pelaksanaan dan keselarasannya dengan rencana. Kemudian, konsep bauran pemasaran, yaitu alat pemasaran yang dikombinasikan untuk menghasilkan respon atau tujuan yang diinginkan dari target pasar.

Konsep 4P bauran pemasaran (Kotler dan Keller, 2016), meliputi: *product* yang diartikan sebagai semua hal yang disajikan agar dapat memenuhi kebutuhan pasar; *price*, yakni unsur yang dapat memberikan pendapatan serta biaya; *place*, yaitu lokasi penawaran agar produk mudah dijangkau pasar; dan *promotion* atau aktivitas mengenalkan serta mengomunikasikan produk agar menarik pasar.

Selanjutnya, model pendekatan implementasi kebijakan (Sabatier, 1984 dalam Kasmad, 2018), yakni model *top down* dan *bottom up*. Secara rinci, perbandingan model tersebut dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1. Perbandingan Top Down dan Bottom Up**

	<i>Top down</i>	<i>Bottom Up</i>
Fokus awal	Kebijakan Pusat (Pemerintah).	Implementasi pada struktur terbawah.
Identifikasi aktor utama	Dari atas (Pusat) ke bawah sebagai konsekuensi pelaksanaan.	Dari bawah, yakni pelaksana ke atas (Pusat).
Kriteria evaluasi	Menitikberatkan terhadap pencapaian yang tertuang secara resmi dalam dokumen kebijakan.	Bergantung pada pengamat dan memiliki keterkaitan dengan kebijakan.
Fokus keseluruhan	Alur pelaksanaan untuk mencapai tujuan dalam kebijakan.	Hubungan strategis antar aktor yang terlibat dalam pelaksanaan.

Sumber: Sabatier, 1984 dalam Kasmad, 2018

**II. METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian ini bertempat di Museum Bali, Kecamatan Denpasar Timur, Kota Denpasar, Bali. Penelitian dilaksanakan selama 1 bulan, mulai dari Februari hingga Maret 2024. Ruang lingkup pada penelitian ini adalah identifikasi kendala *planning, organizing, actuating, dan controlling* yang dialami UPTD. Museum Bali terhadap bauran pemasaran (*product, price, place, dan promotion*) serta analisis kendala berdasarkan model pendekatan implementasi kebijakan (*top down dan bottom up*).

Adapun jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data

primer merupakan data yang didapatkan langsung oleh peneliti tanpa perantara (Sugiyono, 2019). Sementara itu, data sekunder adalah data yang didapatkan secara tidak langsung (Sugiyono, 2019).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi observasi, yakni peninjauan dan pencatatan secara sistematis terhadap suatu fenomena maupun kondisi tertentu (Tersiana, 2018). Kemudian, wawancara, yaitu pertukaran informasi dan ide melalui tanya jawab yang dilakukan dua orang terhadap suatu topik (Esterberg, 2002 dalam Sugiyono, 2019). Selanjutnya, dokumentasi, yaitu catatan atas perihal yang telah berlalu, seperti tulisan, gambar, atau karya monumental seseorang (Sugiyono, 2019).

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data deskriptif kualitatif melalui 3 alur, yakni reduksi data, penyajian data, dan perumusan kesimpulan (Miles dan Huberman dalam Sugiyono, 2019).

**III. HASIL DAN PEMBAHASAN**  
**Gambaran Umum Lokasi**

Museum Bali merupakan museum tertua di Bali yang berlokasi di Jalan Mayor Wisnu Nomor 1, Dangin Puri, Kecamatan Denpasar Timur, Kota Denpasar, Bali. Letak museum yang strategis, yakni bertempat di pusat Kota Denpasar, menyebabkan wisatawan mudah untuk berkunjung (Purwanto dan Titasasi, 2019). Secara rinci, Museum Bali terletak di sebelah timur Lapangan Puputan Badung dan sebelah Selatan Pura Jagatnatha dengan membujur dari utara-selatan sepanjang 140meter dan luas mencapai 6000m<sup>2</sup>. Arsitektur bangunan Museum Bali dirancang dengan gaya arsitektur Bali, mulai dari struktur gedung, keberadaan halaman luar (jaba), halaman tengah (jaba tengah), halaman dalam (jeroan) yang dibatasi oleh tembok dan gapura (Candi Bentar dan Candi Kurung) sebagai pintu masuk, serta Balai Kulkul di sebelah Selatan jaba Tengah ([pariwisata.denpasarkota.go.id](http://pariwisata.denpasarkota.go.id)).

Sejak diresmikan pendirian dan pembukaannya pada tanggal 8 Desember 1932, Museum Bali mengalami perpindahan pengelola dan perubahan nama. Awalnya, Museum Bali dikelola oleh Pemerintah Daerah Provinsi Bali. Kemudian, pada tanggal 5 Januari 1965, museum dikelola oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan serta berubah nama menjadi Museum Negeri Provinsi Bali. Hal ini disebabkan atas ketidakstabilan situasi akibat perang melawan NICA dan Jepang (Buku Panduan UPTD. Museum Bali, 2020). Kemudian, sejak otonomi daerah pada tahun 2000, pengelolaan museum diserahkan kembali kepada Pemerintah Provinsi Bali sebagai salah satu Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kebudayaan Provinsi Bali. UPTD. Museum Bali

bertugas untuk mengumpulkan, meneliti, merawat, dan memamerkan benda-benda budaya untuk tujuan pendidikan, penelitian, dan rekreasi atau pariwisata (Buku Panduan UPTD. Museum Bali, 2020). Adapun visi Museum Bali adalah "Terwujudnya Museum Bali yang berdaya guna dalam mendukung pelestarian dan pengembangan kebudayaan daerah". Sementara itu, untuk mencapai visi, Museum Bali memiliki sejumlah misi, yakni: mewujudkan dan melestarikan warisan budaya yang bersejarah dari kerusakan dan kepunahan, melaksanakan penelitian dan pengkajian ilmiah terhadap warisan budaya yang menjadi koleksi Museum Bali, serta mengomunikasikan dan memamerkan koleksi museum kepada masyarakat guna meningkatkan kesadaran dan pemahaman masyarakat dalam pelestarian warisan budaya.

### Kendala *Planning Bauran Pemasaran*

Pertama, terkait perencanaan produk, UPTD. Museum Bali memiliki rencana untuk menjalankan produk yang telah ada serta melakukan preservasi benda budaya. Produk tersebut meliputi pameran tetap, yang terdiri dari empat gedung (Gedung Timur, Gedung Buleleng, Gedung Karangasem, dan Gedung Tabanan), pameran temporer, dan lokasi syuting.

Gedung Timur memamerkan koleksi prasejarah dan sejarah Bali pada lantai 1 serta menyajikan benda koleksi yang berkaitan dengan puncak kebudayaan Bali dari berbagai aspek kehidupan maupun keagamaan (Dewa Yadnya, Resi Yadnya, Manusa Yadnya, Bhuta Yadnya, dan Pitra Yadnya) pada lantai 2. Sementara itu, Gedung Buleleng, dengan gaya arsitektur Bali Utara, memamerkan sejarah dan jenis mata uang yang pernah dipergunakan di Bali, seperti benda barter, uang emas, perak, perunggu, uang kepeng (Dinasti Cina, Jepang, serta Korea), hingga uang kepeng (Pis Tapisan, Pis Jan, Pis Andel-Andel, Pis Lekeh, dan Pis Penyeneng).

Selanjutnya, Gedung Karangasem yang mengadopsi gaya arsitektur Bali Timur memamerkan Cili, yaitu simbol seorang wanita dengan muka runcing dan kepala sedikit lebar (kadang meruncing), memakai anting besar, pinggang ramping, serta kaki tertutup kain yang menjadi simbol kesuburan bagi masyarakat Bali. Pada gedung ini, informasi yang ditampilkan meliputi sejarah Cili, cara pembuatan, dan fungsinya dalam kehidupan masyarakat Bali.

Terakhir, Gedung Tabanan dengan gaya arsitektur Bali Selatan, tepatnya Kabupaten Tabanan. Pada Gedung Tabanan, benda-benda koleksi yang dipamerkan adalah keris dan patung khas budaya Bali.

Selain pameran tetap, Museum Bali juga memiliki pameran temporer yang rutin diadakan setiap bulan September di auditorium Museum Bali. Kegiatan ini memamerkan benda bersejarah dari Museum Bali yang disesuaikan dengan tema acara dan dibuka untuk umum. Tidak hanya sampai di sana, Museum Bali juga memperkenankan pengunjung menjadikan museum sebagai lokasi foto *pre wedding* dan *shooting video*.

UPTD. Museum Bali tidak memiliki rencana lain (pengembangan) produk karena terkendala oleh anggaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasi Edukasi dan Preparasi:

*"Saat ini, UPTD. Museum Bali belum sampai kesana (untuk mengembangkan produk). Namun, seluruh kegiatan di Museum Bali sudah terencana jelas yang akan dilakukan sehingga UPTD. Museum Bali menjalankan, memperkuat yang ada, karena untuk mengembangkan produk membutuhkan anggaran yang cukup." (Paeno, S.Ag., wawancara 26 Februari 2024).*

Berdasarkan hal tersebut, ditemukan bahwa untuk mengembangkan produk Museum Bali, anggaran yang dikeluarkan mampu mencapai miliar rupiah. Oleh karena itu, UPTD. Museum Bali tidak memfokuskan pengembangan produk karena memakan biaya yang besar dan membutuhkan persetujuan Dinas Kebudayaan Provinsi Bali. Apabila Dinas Kebudayaan menyetujui kegiatan, pendanaan dapat dicairkan dan pengembangan dapat dilakukan. Dengan demikian, UPTD. Museum Bali hanya memantapkan dan mengoperasikan produk yang telah ada.

Kedua, terkait perencanaan harga (*price*), UPTD. Museum Bali tidak memiliki rencana tersebut. Hal ini disebabkan oleh kendala kewenangan, yang mana untuk menentukan kenaikan dan penurunan harga merupakan ranah DPRD Provinsi Bali. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasi Edukasi dan Preparasi:

*"Untuk penentuan harga, mungkin ada usulan dari DPRD yang menggodok hal tersebut. Jadi, UPTD. Museum Bali melaksanakan Perda yang dikeluarkan." (Paeno, S.Ag., wawancara 26 Februari 2024).*

Saat ini, regulasi yang dijadikan acuan oleh UPTD. Museum Bali terkait retribusi adalah Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Secara rinci, tarif retribusi dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2. Struktur dan Besarnya Tarif Retribusi Jasa Usaha**

No.	Objek Retribusi	Standar Pemakaian	Tarif (Rp)
1.	Pemakaian ruangan	Per hari	Rp500.000
2.	Pemakaian auditorium (komersial)	Per hari	Rp2.000.000
<b>Karcis Masuk</b>			
1.	Pengunjung Mancanegara		
	Dewasa	Per orang	Rp100.000
	Anak-Anak	Per orang	Rp50.000
2.	Pengunjung Domestik		
	Dewasa	Per orang	Rp30.000
	Anak-anak	Per orang	Rp20.000
	Mahasiswa	Per orang	Rp10.000
	Mahasiswa luar Bali	Per orang	Rp20.000
	Pelajar	Per orang	Rp5.000
	Pelajar luar Bali	Per orang	Rp10.000
<b>Kegiatan Foto Adat / Pre Wedding</b>			
1.	M mancanegara	Per kegiatan/hari	Rp2.000.000
2.	Domestik	Per kegiatan/hari	Rp1.000.000
<b>Kegiatan Shooting Film/Sinetron/Video Clip</b>			
1.	Komersial	Per kegiatan/hari	Rp5.000.000
2.	Pendidikan	Per kegiatan/hari	Rp300.000

Sumber: Perda Provinsi Bali Nomor 1 Tahun 2024

Tidak terlibatnya UPTD. Museum Bali dalam menentukan harga, menyebabkan UPTD. Museum Bali tidak mendapatkan informasi terlebih dahulu terkait rencana perubahan harga sehingga terdapat pengunjung yang mengeluhkan kenaikan harga tiket Museum Bali. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasi Edukasi dan Preparasi:

*“Terdapat pengunjung yang mengeluh karena tidak ada informasi di awal terkait kenaikan harga. Namun, sekarang sudah tidak lagi karena informasi telah dipublikasikan pada media sosial Instagram setelah mendapatkan arahan dari Dinas Kebudayaan Provinsi Bali.” (Wayan Palgunadi, SS., wawancara 6 Februari 2024).*

Ketiga, perencanaan unsur *place*. Saat ini, UPTD. Museum Bali tidak memiliki rencana menjalin kerja sama resmi dengan *travel agent*. Pemasaran yang dilaksanakan UPTD. Museum Bali dilakukan secara langsung, yakni wisatawan datang ke museum tanpa perantara. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasi Edukasi dan Preparasi:

*“Kalau Kerjasama biro perjalanan wisata atau pihak lain itu berasal dari Dinas Pariwisata Kota Denpasar dan Dinas Pariwisata Provinsi*

*Bali karena sudah ada bagian promosi wisata sehingga UPTD. Museum Bali tidak kesana. Terlebih, Museum Bali terletak di jantung Kota Denpasar sehingga masuk ke ranah pemasaran Dinas Pariwisata, Namun, ada beberapa biro perjalanan wisata yang bersurat langsung ke UPTD. Museum Bali untuk berkunjung.” (Paeno, S.Ag., wawancara 26 Februari 2024).*

Berdasarkan hal tersebut, dapat terlihat bahwa UPTD. Museum Bali tidak memiliki wewenang untuk melakukan kerja sama. Pihak yang berwenang adalah Sie Pemasaran Dinas Pariwisata Kota Denpasar dan Dinas Pariwisata Provinsi Bali. Oleh karena itu, UPTD. Museum Bali tidak memiliki rencana kerja sama dengan *travel agent* atau biro perjalanan wisata.

Keempat, perencanaan promosi (*promotion*). Saat ini, UPTD. Museum Bali memiliki rencana promosi secara non digital. Pada tahun 2023, promosi non digital meliputi: lomba *story telling* (rutin diadakan setiap bulan Mei), lomba cerdas cermat museum (rutin diadakan setiap bulan September), dan kegiatan museum keliling (rutin diadakan setiap bulan Juli). Sementara itu, pada tahun 2024, terdapat penambahan kegiatan promosi, yakni: lomba animasi, lomba *vlog*, kegiatan belajar di museum (mengundang sekolah-sekolah di Provinsi Bali untuk belajar langsung di museum), *workshop* pembuatan film dokumenter, dan *workshop* seni budaya.

Kendala yang dialami UPTD. Museum Bali terdapat pada aspek promosi digital. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasi Edukasi dan Preparasi:

*“Untuk promosi digital itu inisiatif dari UPTD. Museum Bali sendiri dengan sepengetahuan Dinas Kebudayaan Provinsi Bali. Sementara ini, tidak ada rencana terkait promosi digital karena sudah ada Facebook, Instagram yang dimiliki museum dan sudah berjalan baik.” (Paeno, S.Ag., wawancara 26 Februari 2024).*

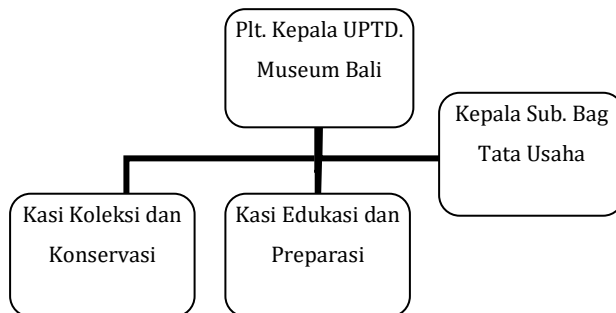
Saat ini, UPTD. Museum Bali telah menggunakan media sosial seperti *Facebook*, *Instagram*, dan *Youtube* untuk mempublikasikan kegiatan maupun berbagi informasi. Akun tersebut bernama “Sahabat Museum Bali”. Namun, hingga saat ini, belum ada rencana promosi digital oleh UPTD. Museum Bali karena keterbatasan anggaran serta perkembangan media sosial UPTD. Museum Bali telah berjalan dengan baik menurut pengelola. Meskipun tidak terdapat rencana spesifik, UPTD. Museum Bali tetap menjalankan promosi digital untuk memenuhi tupoksi, khususnya mempermudah akses informasi untuk Masyarakat.

### Kendala Organizing Bauran Pemasaran

Berdasarkan Peraturan Gubernur Bali Nomor 72 Tahun 2022 Tentang Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali, UPTD. Museum Bali

memiliki struktur tersendiri. Secara rinci dapat dilihat pada bagan berikut.

**Bagan 1. Struktur Kepengurusan UPTD. Museum Bali**



Sumber: Pergub Provinsi Bali Nomor 72 Tahun 2022

Struktur kepengurusan UPTD. Museum Bali mengalami kendala dalam bauran pemasaran. Pertama, pada aspek produk, struktur UPTD. Museum Bali memiliki kewenangan tersendiri, seperti Kasi Koleksi dan Konservasi berperan untuk merawat benda budaya (kurator) serta benda seni; Kasi Edukasi dan Preparasi berperan untuk mengedukasi pengunjung, mengadakan pameran temporer, hingga menjadi *guide* bagi pengunjung; dan Kasi Tata Usaha berperan pada *ticketing* Museum Bali serta mengelola sarana dan prasarana.

Kendala yang dialami seluruh struktur UPTD. Museum Bali dalam hal produk adalah minimnya sumber daya manusia (adanya kekosongan jabatan) karena terdapat pegawai Museum Bali yang purna tugas setiap tahunnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ka.Sub.Bag Tata Usaha, khususnya Pengelola Kpegawaian:

*"Pada UPTD. Museum Bali sendiri ada sejumlah kekosongan jabatan karena pegawai purna tugas selalu ada setiap tahun tetapi pengangkatan pegawai tidak selalu ada setiap tahunnya. Namun, UPTD. Museum Bali telah mengajukan terkait hal tersebut kepada Dinas Kebudayaan Provinsi Bali." (Putu Agus Yudhi Kurniawan, SH., dan Ni Putu Eka Febriyanti, S.Pd.H, wawancara 26 Februari 2024).*

Berdasarkan kondisi tersebut, pegawai UPTD. Museum Bali kadang kala mengalami *overlapping*. Selain itu, Kasi Edukasi dan Preparasi UPTD. Museum Bali memiliki kendala terkait pembagian tugas sebagai *guide* karena sumber daya manusia yang terbatas. Contohnya, pada Gedung Buleleng, tidak terdapat *guide* tetap sehingga pegawai Kasi Edukasi dan Preparasi yang bertugas pada gedung lain saling bergantian mengawasi gedung. Selain itu, UPTD. Museum Bali juga tidak dapat menambah sub bagian maupun merekrut pegawai baru secara individual karena UPTD. Museum Bali tidak memiliki wewenang tersebut.

Kedua, pada aspek *price*, kendala yang dialami oleh struktur kepengurusan UPTD. Museum Bali adalah belum ada pihak UPTD. Museum Bali yang terlibat dalam menggodok retribusi Museum Bali. Pihak UPTD. Museum Bali menunggu serta menerima informasi terkait harga dari Dinas Kebudayaan Provinsi Bali.

Ketiga, pada aspek *place*, UPTD. Museum Bali tidak mengalami kendala signifikan. Meskipun demikian, UPTD. Museum Bali memiliki kondisi, yang mana tidak ada struktur internal yang berwenang untuk mengadakan kerja sama dengan pihak *travel agent* atau biro perjalanan wisata. Oleh karena itu, UPTD. Museum Bali hanya mendapatkan arahan dari Dinas Pariwisata Kota Denpasar dan Dinas Pariwisata Provinsi Bali.

Keempat, pada aspek promosi, struktur kepengurusan UPTD. Museum Bali yang memiliki kewenangan untuk melakukan promosi adalah Kasi Edukasi dan Preparasi. Hal tersebut tertuang dalam tupoksi Kasi Edukasi dan Preparasi UPTD. Museum Bali, khususnya peningkatan pelayanan dan akses masyarakat terhadap museum.

Kendala yang dialami Kasi Edukasi dan Preparasi terletak dalam hal promosi non digital karena keterbatasan anggaran sehingga tidak seluruh rencana promosi dapat direalisasikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ka.Sub.Bag Tata Usaha, khususnya Pengelola Kpegawaian:

*"Kendala yang dialami UPTD. Museum Bali ada pada anggaran. Jadi, promosi harus menyesuaikan anggaran yang ada." (Putu Agus Yudhi Kurniawan, SH., dan Ni Putu Eka Febriyanti, S.Pd.H, wawancara 26 Februari 2024).*

Sementara itu, dari aspek promosi digital, kendala yang dialami Kasi Edukasi dan Preparasi adalah terbatasnya sumber daya manusia dan anggaran untuk mengelola promosi digital. Padahal, saat ini, media sosial "Sahabat Museum Bali", khususnya Instagram telah mendapatkan jumlah pengikut sebesar 1.894. Oleh karena itu, peluang untuk memperluas *scope* promosi digital Museum Bali sangat terbuka.

**Kendala Actuating Bauran Pemasaran**

Pertama, pada aspek produk, berdasarkan hasil wawancara, dengan Ka. Sub. Bag Tata Usaha:

*"Untuk pelatihan pada tahun 2023 kemarin, Monumen Perjuangan Rakyat Bali Bajra Sandhi mengundang UPTD. Museum Bali dalam kegiatan pelatihan kependamuan. UPTD. Museum Bali sendiri tidak dapat mengadakan pelatihan sendiri karena anggaran terbatas dan sudah ada pihak yang berwenang, yaitu Badan Kpegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi*

Bali." (Nyoman Gede Arta Sagita, S.Sos., wawancara Senin, 3 Maret 2024).

Kemudian, pegawai UPTD. Museum Bali juga pernah mendapatkan pelatihan konservasi pada tahun 2013, tetapi tidak rutin terselenggara di tahun berikutnya. Berdasarkan hal tersebut, dapat ditarik bahwa UPTD. Museum Bali mendapatkan pelatihan terkait produk dalam jumlah terbatas, hanya mengikuti kegiatan yang diadakan pihak berwenang, dan tidak mengajukan pengadaan pelatihan internal karena keterbatasan anggaran dan wewenang.

Kedua, pada aspek harga, UPTD. Museum Bali selalu mendapatkan sosialisasi dari Dinas Kebudayaan Provinsi Bali terkait struktur dan besarnya tarif retribusi jasa usaha ketika terjadi perubahan harga. Berdasarkan wawancara dengan Ka. Sub. Bag Tata Usaha:

"Kami mendapatkan informasi dari Disbud Provinsi Bali terkait harga. Kendala yang dialami lebih mengarah kepada keterlambatan informasi, karena ada prosedur yang harus diikuti, yaitu menunggu penandatanganan regulasi oleh Pemerintah Provinsi Bali. Namun, setelah mendapat informasi, kami langsung mendistribusikan informasi kepada Kasi yang berwenang dan menginformasikan kepada pengunjung." (Putu Agus Yudhi Kurniawan, SH., wawancara 26 Februari 2024).

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penggerak dari aspek harga adalah Dinas Kebudayaan Provinsi Bali dan UPTD. Museum Bali itu sendiri dengan cara memberikan informasi dan sosialisasi. Kendala yang muncul adalah keterlambatan penerimaan informasi.

Ketiga, pada aspek *place*, UPTD. Museum Bali selalu mendapatkan informasi dari Dinas Pariwisata Kota Denpasar dan Dinas Pariwisata Provinsi Bali apabila terdapat *travel agent* yang hendak berkunjung dan telah bersurat dengan Dinas. Pada komponen ini, UPTD. Museum Bali tidak memiliki kendala signifikan.

Keempat, UPTD. Museum Bali diberikan sosialisasi dan motivasi dalam mengimplementasikan promosi non-digital oleh Dinas Kebudayaan Provinsi Bali selaras dengan perencanaan yang telah diajukan. Namun, UPTD. Museum Bali tidak mendapatkan arahan dalam menjalankan promosi digital. Seluruh kegiatan promosi dilaksanakan atas inisiatif pegawai Kasi Edukasi dan Preservasi dalam menjalankan tupoksi.

### **Kendala Controlling Bauran Pemasaran**

*Controlling* Museum Bali dilakukan oleh 3 pihak, yakni seluruh sub bagian UPTD. Museum Bali, Kemendikbudristek, Inspektorat Provinsi Bali, dan Dinas Kebudayaan Provinsi Bali. Masing-masing sub bagian UPTD. Museum Bali, melaporkan seluruh kegiatan setiap tiga bulan

sekali. Kemudian, hasil *monitoring* dan evaluasi tersebut direkap oleh Analis Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan. Selanjutnya, analis akan mengirimkan laporan kepada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Bali.

Kemudian, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek), Inspektorat Provinsi Bali, dan Dinas Kebudayaan Provinsi Bali rutin mengadakan kunjungan setiap satu tahun sekali untuk mengevaluasi Museum Bali.

Pada unsur produk, evaluasi yang dilakukan oleh UPTD. Museum Bali dilaksanakan dengan melaporkan keadaan gedung pameran setiap tiga bulan sekali (triwulan). Secara rinci, Kasi Edukasi dan Preparasi bertugas untuk mengevaluasi kegiatan edukasi yang telah dilaksanakan. Sementara itu, Kasi Koleksi dan Konservasi berwenang untuk mengevaluasi keadaan benda budaya. Terakhir, Kasi Tata Usaha bertugas untuk mengevaluasi sarana dan prasarana di Museum Bali.

Parameter evaluasi meliputi keadaan bangunan, kerusakan, serta pengajuan perbaikan fasilitas yang ada. Evaluasi terkait produk lainnya, seperti pameran temporer dan *photo shoot* tidak ada. Namun, laporan terkait kegiatan tersebut disusun dalam Rekap Laporan Retribusi Tata Usaha.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ka.Sub.Bag Tata Usaha, khususnya Pengelola Kepegawaian:

"Perbaikan pada Museum Bali memerlukan pengajuan rencana dan penyesuaian anggaran sehingga tidak dapat terealisasi langsung. Meskipun demikian, UPTD. Museum Bali diperkenankan untuk mengajukan ide-ide evaluasi atau rencana perbaikan." (Putu Agus Yudhi Kurniawan, SH., dan Ni Putu Eka Febriyanti, S.Pd.H, wawancara 26 Februari 2024).

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat ditarik bahwa kendala yang dialami oleh UPTD. Museum Bali dalam evaluasi adalah tidak semua hasil evaluasi ditindaklanjuti secara langsung karena keterbatasan anggaran serta membutuhkan waktu yang lama untuk melakukan perbaikan.

Kedua, UPTD. Museum Bali tidak pernah melakukan evaluasi terkait harga (baik dari penentuan kenaikan maupun penurunan). Hal ini disebabkan atas kondisi, yang mana UPTD. Museum Bali tidak memiliki wewenang untuk mengkaji hal tersebut. UPTD. Museum Bali menjadi pelaksana dari regulasi yang telah ditetapkan Pemerintah Provinsi Bali.

Ketiga, UPTD. Museum Bali tidak memiliki evaluasi *place* (saluran distribusi pemasaran Museum Bali). Kondisi tersebut muncul karena UPTD. Museum Bali tidak memiliki rencana

kerja sama dengan pihak ketiga sehingga tidak memiliki parameter evaluasi. Selain itu, UPTD. Museum Bali juga tidak memiliki kewenangan dalam hal tersebut. Namun, data-data terkait kunjungan biro perjalanan wisata tersusun dalam Rekap Laporan Retribusi Tata Usaha.

Terakhir, evaluasi terkait promosi secara non digital rutin dilakukan setiap tiga bulan sekali oleh Kasi Edukasi dan Preparasi. Berdasarkan hasil wawancara, parameter evaluasi promosi non-digital meliputi jumlah peserta yang mengikuti acara, kejelasan terkait sudah atau belum dilaksanakannya kegiatan, serta kesesuaian anggaran dengan kegiatan (kurang, lebih, atau sesuai anggaran).

Kendala yang dialami UPTD. Museum Bali adalah apabila promosi tidak memenuhi target (tidak sesuai rencana), maka *budget* kegiatan akan dikurangi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasi Edukasi dan Preparasi:

*"Apabila tidak memenuhi target promosi, budget kegiatan diturunkan sehingga cukup menjadi tantangan bagi UPTD. Museum Bali untuk melakukan promosi."* (Paeno, S.Ag., wawancara 26 Februari 2024).

Berdasarkan pemaparan tersebut, UPTD. Museum Bali terkendala untuk mengekspansi dan mengenalkan museum secara luas karena keterbatasan biaya. Sampai saat ini, promosi non-digital seperti Museum Keliling hanya mampu menjangkau pelajar SD, SMP, SMA, dan SMK se-Provinsi Bali. UPTD. Museum Bali belum melakukan ekspansi ke Perguruan Tinggi di Provinsi Bali karena kendala anggaran.

Apabila UPTD. Museum Bali hendak mengajukan rencana promosi lain, UPTD. Museum Bali harus menyesuaikan anggaran dan mengajukannya kepada Dinas Kebudayaan Provinsi Bali. Hal tersebut berimplikasi pada pergantian saluran promosi sulit dilaksanakan dalam waktu cepat.

Kemudian, hingga saat ini, evaluasi promosi secara digital (*Instagram, Facebook, dan Youtube*) tidak pernah dilakukan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasi Edukasi dan Preparasi:

*"Saat ini belum ada evaluasi promosi digital. Namun, sejauh ini media sosial yang dimiliki UPTD. Museum Bali telah berjalan baik jika dilihat dari pengikut dan likes pada akun media sosial."* (Paeno, S.Ag., wawancara 26 Februari 2024).

Dapat disimpulkan bahwa evaluasi tidak dilakukan karena tidak adanya rencana terkait promosi digital, terbatasnya sumber daya manusia, dan promosi digital telah berjalan baik dari persepsi pengelola.

### **Analisis Kendala Manajemen Pengelolaan (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*) Bauran Pemasaran**

Kendala yang dialami UPTD. Museum Bali dalam *planning, organizing, actuating, dan controlling* bauran pemasaran terjadi karena model implementasi kebijakan cenderung menggunakan pendekatan *top down*. Hal tersebut dapat dianalisis melalui sinkronisasi kebijakan yang berfokus pada kebijakan pusat (Pemerintah) sehingga hierarki bersifat vertikal (dari atas ke bawah). Dengan demikian, UPTD. Museum Bali menjalankan konsekuensi sebagai pelaksana.

Pada aspek *planning*, UPTD. Museum Bali tidak memiliki perencanaan terhadap *product, price, place*, dan digital *promotion* karena seluruh kegiatan menyesuaikan dengan wewenang dan anggaran. Sebagaimana yang tertuang dalam model kebijakan *top down* oleh Sabatier (1984), hal tersebut selaras dengan temuan penelitian, yang mana UPTD. Museum Bali menjalankan peran dan tugas sesuai tupoksi. Sebagai konsekuensi, UPTD. Museum Bali hanya menjadi pelaksana dengan parameter keberhasilan pelaksanaan adalah berjalannya kebijakan maupun tupoksi tersebut.

Dengan terbatasnya keterlibatan UPTD. Museum Bali dalam perencanaan produk mengakibatkan tidak adanya diversifikasi produk sehingga kegiatan yang dapat dilakukan oleh wisatawan terbatas. Selain itu, penentuan harga tanpa melibatkan UPTD. Museum Bali berimplikasi pada keterlambatan informasi, mengakibatkan munculnya keluhan pengunjung. Seyogianya, UPTD. Museum Bali dapat dilibatkan dalam diskusi lanjut terkait harga agar dapat mengetahui lebih awal perubahan harga sehingga dapat memberikan sosialisasi kepada wisatawan untuk meminimalisir keluhan.

Tidak hanya sampai di sana, kerja sama dengan pihak ke-3 seperti biro perjalanan wisata, seyogianya melibatkan UPTD. Museum Bali, agar UPTD. Museum Bali dapat berkoordinasi penuh dan menyelaraskan seluruh kegiatan. Selaras dengan penelitian terdahulu oleh Purwanto dan Titasasi (2019), melalui biro perjalanan wisata yang memasukkan Museum Bali sebagai daya tarik wisatanya, mampu menarik kedatangan wisatawan serta menjadi media promosi Museum Bali. Dengan demikian, pelibatan UPTD. Museum Bali dalam mengekspansi kerjasama dengan biro perjalanan wisata akan mampu memperbesar peluang peningkatan kunjungan wisatawan. Apalagi, telah terdapat sejumlah biro perjalanan wisata yang datang



secara langsung bersurat dengan UPTD. Museum Bali menunjukkan peluang kerja sama terbuka lebar. Melalui pelibatan UPTD. Museum Bali dalam mengekspansi kerja sama dengan pihak ke-3 dapat meminimalisir *overlapping* tugas karena kondisi sumber daya manusia yang terbatas.

Selanjutnya, tidak adanya perencanaan promosi digital karena keterbatasan anggaran menyebabkan promosi digital Museum Bali terhambat. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia untuk melakukan promosi digital menunjukkan penerapan *top down* mengakibatkan UPTD. Museum Bali tetap harus menjalankan promosi digital untuk memenuhi tupoksi meskipun memiliki kendala,

Pada *organizing*, UPTD. Museum Bali mengacu pada Peraturan Gubernur Bali Nomor 72 Tahun 2022 Tentang Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali. Oleh karena itu, seluruh tugas dan wewenang mengacu pada regulasi tersebut. Regulasi tersebut, tidak mengatur terkait wewenang UPTD. Museum Bali untuk mengangkat atau menggantikan kepengurusan, Dengan demikian, meskipun tidak ada personil, UPTD. Museum Bali tetap harus menjalankan tupoksi demi tercapainya tujuan. Seyogianya, UPTD. Museum Bali dapat dilibatkan dalam pergantian kepengurusan agar tidak saling tumpang tindih peran sehingga kinerja dapat terus terjaga.

Selanjutnya, *actuating* terhadap *product*, *price*, dan *promotion* UPTD. Museum Bali menunjukkan bahwa kendala terjadi karena pola komunikasi vertikal satu arah sehingga UPTD. Museum Bali sebagai pelaksana hanya menerima informasi dari Dinas Kebudayaan Provinsi Bali, Dinas Pariwisata Kota Denpasar, dan Dinas Pariwisata Provinsi Bali. Di samping itu, UPTD. Museum Bali terbatas mendapatkan arahan atau pelatihan sehingga dengan terbatasnya penguatan kelembagaan, bauran pemasaran tidak berjalan optimal.

Munculnya kendala *planning*, *organizing*, dan *actuating* karena hierarki bersifat *top down* mengakibatkan proses akhir, yakni evaluasi turut terpengaruh. Secara eksplisit, meskipun UPTD. Museum Bali terlibat dalam mengevaluasi *product* dan promosi non digital, tetapi keputusan akhir evaluasi tetap berada pada wewenang Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Bali, Dinas Kebudayaan Provinsi Bali, dan Pemerintah Pusat. Oleh karena itu, meski UPTD. Museum Bali menghimpun kendala dan saran, apabila Pemerintah tidak dapat merealisasikan karena keterbatasan anggaran, UPTD. Museum

Bali tetap melaksanakan tugasnya. Hal ini menunjukkan, efek domino dari penerapan model *top down* dalam bauran pemasaran saling berimplikasi satu sama lainnya.

Dengan demikian, karena UPTD. Museum Bali tidak memiliki *planning* menyeluruh terhadap *product*, *price*, *place*, dan *promotion* serta *organizing* yang mengalami kekosongan jabatan karena keterbatasan wewenang UPTD. Museum Bali (mengacu pada Peraturan Gubernur Bali Tahun 2022 Tentang Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali), mengakibatkan proses *actuating* bauran pemasaran tidak dapat terlaksana dengan baik. Keseluruhan kendala tersebut berpengaruh terhadap UPTD. Museum Bali yang tidak dapat memperbaiki kendala pada bauran pemasaran karena keterbatasan wewenang dan anggaran.

Seyogianya, sebagai pelaksana, UPTD. Museum Bali perlu dilibatkan dalam *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* pada bauran pemasaran secara menyeluruh. Pelibatan UPTD. Museum Bali dapat dilakukan dengan mengombinasikan model kebijakan *top down* dan *bottom up*. Pelaksanaan dapat tetap mengacu pada kebijakan sebagai parameter dengan memperhatikan implementasi pada struktur terbawah (kendala). Dengan demikian, kesempatan untuk menciptakan hubungan strategis antar aktor yang terlibat dalam pelaksanaan pemasaran dari hulu hingga hilir dapat terbuka luas dan kendala dapat teratasi. Selaras dengan hasil penelitian terdahulu oleh Purwanto dan Titasasi (2019), karena keempat unsur bauran pemasaran Museum Bali (*product*, *price*, *place*, dan *promotion*) berjalan dengan baik, berimplikasi terhadap keputusan wisatawan mengunjungi Museum Bali. Oleh karena itu, kunjungan Museum Bali dari tahun 2002-2014 mengalami kenaikan signifikan. Melalui perbaikan kendala yang ada, kunjungan wisatawan ke Museum Bali pun dapat dipulihkan kembali.

#### IV. KESIMPULAN

Kendala *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* bauran pemasaran UPTD. Museum Bali disebabkan karena implementasi kebijakan menggunakan model *top down* sehingga UPTD. Museum Bali mengalami keterbatasan dalam manajemen pengelolaan. Implementasi model *top down* mengakibatkan fokus atau tujuan pencapaian UPTD. Museum Bali adalah terpenuhinya tujuan dalam kebijakan. Oleh karena itu, pengelolaan bauran pemasaran UPTD. Museum Bali pun terkendala karena UPTD. Museum Bali tidak memiliki wewenang

keseluruhan dalam mengelola bauran pemasaran.

Pada aspek *planning*, UPTD. Museum Bali tidak memiliki rencana diversifikasi *product*, *price*, *place*, dan promosi digital karena keterbatasan wewenang dan anggaran. Sementara itu, pada aspek *organizing*, UPTD. Museum Bali kekurangan sumber daya manusia, tidak terlibat dalam menentukan *price*, *place*, serta minim anggaran promosi digital. Selain itu, pada aspek *actuating*, UPTD. Museum Bali mengalami kendala terbatasnya pelatihan kelembagaan internal dan jalinan komunikasi bersifat vertikal satu arah sehingga UPTD. Museum Bali hanya menerima informasi. Kendala pada *planning*, *organizing*, dan *actuating* pada bauran pemasaran, mengakibatkan tahap evaluasi terkendala karena tidak terdapatnya rencana dan wewenang UPTD. Museum Bali untuk mengevaluasi *price*, *place*, dan promosi digital. Oleh karena itu, seluruh kendala manajemen pengelolaan bauran pemasaran UPTD. Museum Bali terus berlangsung yang berimplikasi pada tidak berjalannya bauran pemasaran secara maksimal sehingga jumlah kunjungan wisatawan pun tidak stabil.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka saran yang dapat diberikan kepada Pemerintah adalah diharapkan dapat melibatkan UPTD. Museum Bali sebagai pelaksana dalam *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* bauran pemasaran Museum Bali agar pemasaran berjalan maksimal dari hulu hingga hilir.

Kemudian, saran terhadap UPTD. Museum Bali, diharapkan terus berpartisipasi aktif dalam melakukan strategi bauran pemasaran, khususnya promosi digital karena akun media sosial "Sahabat Museum Bali" memiliki peluang peningkatan *scope* promosi digital, seperti menyusun jadwal mengunggah konten serta diversifikasi jenis konten (video atau *reels*).

## DAFTAR PUSTAKA

- Adrianto, A., Syamsurizaldi, S., & Zetra, A. (2018). Manajemen Program Pengembangan Destinasi Pariwisata oleh Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kerinci. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 3(3), 226-238. <http://dx.doi.org/10.25077/jakp.3.3.226-238.2018>
- Amstrong, G., & Kotler, P. (2012). *Dasar-dasar Pemasaran* (Jilid I, Alih Bahasa Alexander Sindoro dan Benyamin Molan.). Jakarta: Penerbit Prenhalindo.
- Anggana, A. M. (2022). Strategi Pengelolaan Museum Pada Agung Rai *Museum of Art* Sebagai Salah Satu Daya Tarik Wisata Budaya Bali. *Seminar Nasional Kepariwisata (SENORITA)*, 3(1), 18-27.
- Dinas Pariwisata Pemerintah Kota Denpasar. (2019). Museum Bali. Retrived February, 8, 2024, from <https://www.pariwisata.denpasarkota.go.id/artikel/museum-bali>
- Dinas Pariwisata Provinsi Bali. (2019). Perkembangan Kunjungan Wisatawan pada Kawasan Obyek dan Daya Tarik Wisata di Bali Tahun 2013-2018. Retrived February 15, 2024, from <https://disparda.baliprov.go.id/wp-content/uploads/2019/10/TABEL17.pdf>
- Dinas Pariwisata Provinsi Bali. (2022). Perkembangan Kunjungan Wisatawan pada Kawasan Obyek dan Daya Tarik Wisata di Bali Tahun 2015-2021. Retrived February 7, 2024, from <https://disparda.baliprov.go.id/category/data-statistik/>
- Ginting, M., Sukana, M., & Ariwangsa, I. M. (2024). Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Minat Berkunjung Kembali Wisatawan Nusantara ke *Museum Of Modern And Contemporary Art In Nusantara* (Museum Macan), Jakarta. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(3), 399-407. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10639544>
- Kasmad, R. (2018). *Implementasi Kebijakan Publik*. Makassar: Penerbit Kedai Aksara.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Harlow, Essex: Pearson Education.
- Netrawati, I. G. A., Suastina, I. G. P., & Ali, J. (2019). Hambatan Dalam Pengembangan Ekonomi Kreatif di Kabupaten Lombok Tengah (Studi Kasus Pada Perajin Kain Tenun Tradisional Dusun Sade). *Jurnal Media Bina Ilmiah*, 14(4), 2337-2350. <http://dx.doi.org/10.33758/mbi.v14i4.343>
- Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 1 Tahun 2024 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Peraturan Gubernur Bali Nomor 72 Tahun 2022 Tentang Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Bali.
- Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2015 tentang Museum.
- Purwanto, H. & Titasasi, C.P. (2019). Bauran Pemasaran sebagai Penunjang Peningkatan Wisatawan ke Museum Bali. *Candra Sangkala*, 1(1). <https://doi.org/10.23887/jcs.v1i1.28755>.
- Sharma, F. C. (2020). *Marketing Management by Dr. FC Sharma* (Vol. 1.). Agra: SBPD Publications.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RnD*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Sukarna. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju.

Tersiana, A. (2018). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Penerbit Anak Hebat Indonesia.

Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataaan.

UPTD. Museum Bali. (2020). *Guide Book Museum Bali*. Pemerintah Provinsi Bali.

Wirayanthi, N.L.Y., & Suryasih, I.A. (2017). Persepsi Wisatawan Terhadap Museum Bali sebagai Daya Tarik Wisata Budaya. *Jurnal Destinasi Pariwisata*, 5(1), 114-118. <https://doi.org/10.24843/JDEPAR.2017.v05.i01.p21>