



KEMENTERIAN
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

RENCANA STRATEGIS **BISNIS BLU** **MUSEUM**

Pemutakhiran

2020-2024

**Rencana Strategis Bisnis
Badan Layanan Umum
Museum Nasional
Tahun 2020-2024**

Pemutakhiran Tahun 2021

**Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi
Direktorat Jenderal Kebudayaan**

KATA PENGANTAR DIREKTUR JENDERAL KEBUDAYAAN

Indonesia dengan 17 ribu pulaunya adalah negeri yang sangat beragam, baik keanekaragaman hayati (salah satu dari 17 *megadiverse countries* di dunia), maupun keanekaragaman budaya dan tradisi dengan 1.300an kelompok etnis dan 652 bahasa lokal yang berbeda. Selama lima ribu tahun terakhir, gelombang manusia dengan berbagai latar belakang peradaban, tradisi, dan pemikiran datang dari berbagai penjuru dan hidup di Nusantara. Indonesia pun mewujudkan sebagai *compendium* atau ikhtisar pengetahuan raksasa dengan daftar panjang kekayaan pengetahuan tradisional dan praktik-praktik seni budaya lokal yang sangat berharga, diantaranya tentang kesehatan dan tanaman obat, praktik-praktik pertanian atau kemaritiman, teknik, bahkan seni dan budaya.

Memahami konteks sejarah di atas, Pemerintah menyusun Undang Undang No 5 tahun 2017 tentang Pemajuan Kebudayaan yang mengamankan kontribusi budaya Indonesia di tengah peradaban dunia melalui perlindungan, pengembangan, pemanfaatan, dan pembinaan kebudayaan. Secara tersirat, pemajuan budaya juga merupakan upaya tata kelola serta “investasi” bangsa Indonesia di tengah peradaban dunia yang bersifat jangka panjang dan untuk kepentingan dan kemajuan bangsa. Museum dan cagar budaya menjadi bagian penting dari semesta *compendium* pengetahuan tradisional bangsa ini, tempat koleksi warisan budaya benda dan tak benda dikumpulkan dan dipamerkan. Dan Museum Nasional, sebagai Museum terbesar di Asia Tenggara, mempunyai posisi yang strategis dalam ekosistem pemajuan kebudayaan. Namun sayang, upaya pengembangan Museum Nasional terkendala keterbatasan operasional dan administratif terkait dengan status dan tupoksinya yang sekarang, sebagai satker APBN biasa di bawah lingkup Direktorat Jenderal Kebudayaan pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Opsi yang dipilih untuk mengatasi kendala akibat keterbatasan di atas adalah mengubah status Museum Nasional menjadi Badan Layanan Umum (BLU) dalam hal pengelolaan keuangannya. Melalui status pengelolaan keuangan sebagai BLU, Museum Nasional akan mendapatkan kewenangan yang lebih fleksibel dalam pengelolaan potensi penerimaan serta bagaimana ini dibelanjakan, termasuk untuk pengembangan kapasitas keuangan lembaga melalui berbagai skema investasi yang tepat. Status BLU juga memberikan peluang bagi Museum Nasional untuk lebih mandiri dalam menjalankan layanan-layanan baru dengan dukungan tenaga profesional, dengan tidak mengurangi orientasinya dalam pelayanan kepada publik dan tetap menjadi instansi yang *non-profit oriented*.

Setelah melakukan rangkaian konsultasi dan mendapat persetujuan untuk Persyaratan Substantif dan Persyaratan Teknis dengan Kementerian Keuangan di pertengahan tahun 2020 ini, kami menyusun dokumen-dokumen yang termasuk dalam Persyaratan Administratif, sebagai berikut:

1. **Dokumen Pola Tata Kelola**, yang memuat tentang organisasi dan tata laksana, prosedur kerja, ketersediaan dan pengembangan SDM, dan aspek akuntabilitas serta transparansi;
2. **Dokumen Rencana Strategi Bisnis (RSB)**, yang memuat tentang kinerja organisasi, strategis bisnis hingga lima tahun ke depan, dan proyeksi layanan serta keuangan ke depan;
3. **Dokumen Laporan Keuangan**, yang memuat laporan keuangan pokok sesuai dengan ketentuan yang berlaku bagi satker pemerintah; dan

4. **Dokumen Standar Pelayanan Minimal (SPM)**, yang menggambarkan ukuran pelayanan yang harus dipenuhi dengan mempertimbangkan kualitas layanan, pemerataan, dan kesetaraan layanan serta kemudahan memperoleh layanan.

Besar harapan kami agar Dokumen-Dokumen Persyaratan Administratif tersebut bisa mendapat persetujuan dari Kementerian Keuangan dan bisa segera menjadi panduan bagi Museum Nasional untuk mengembangkan organisasi dan melaksanakan layanan-layanan barunya sebagai sebuah Badan Layanan Umum.

Akhirul kata, semoga ikhtiar untuk pengembangan Museum Nasional ini memberi sumbangsih penting dalam upaya Bangsa Indonesia meletakkan kebudayaan menjadi haluan pembangunan nasional yang mensejahterakan.

Jakarta, September 2021

Direktur Jenderal Kebudayaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Ttd

Dr. Hilmar Farid

Ringkasan Eksekutif

Pasal 32 ayat 1 UUD 1945 secara jelas menyebutkan bahwa “Negara memajukan kebudayaan nasional Indonesia di tengah peradaban dunia dengan menjamin kebebasan masyarakat dalam memelihara dan mengembangkan nilai-nilai budayanya”. Amanat tersebut kemudian diatur secara lebih lanjut di dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 2017 tentang Pemajuan Kebudayaan. Undang-Undang Pemajuan Kebudayaan tersebut secara lugas menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan Pemajuan Kebudayaan adalah upaya meningkatkan ketahanan budaya dan kontribusi budaya Indonesia di tengah peradaban dunia melalui Pelindungan, Pengembangan, Pemanfaatan, dan Pembinaan Kebudayaan. Untuk itu, segenap entitas kebudayaan, khususnya instansi pemerintah terkait, haruslah mampu menunjukkan kontribusinya terhadap upaya pemajuan kebudayaan tersebut.

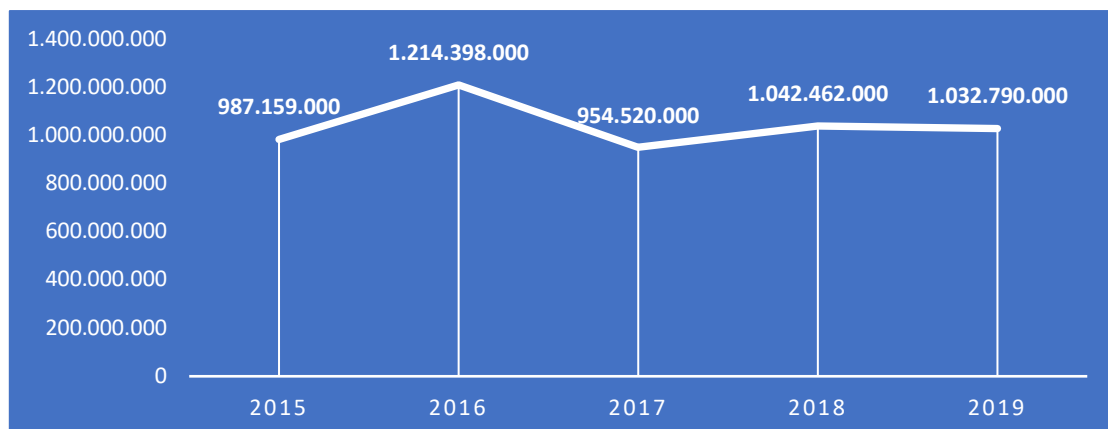
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, sebagai kementerian yang mendapatkan amanat dalam menjalankan tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan dan kebudayaan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara, memiliki tiga misi kementerian, yaitu:

1. mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, meratadan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi;
2. mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra; dan
3. mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

Di dalam Misi Kedua-nya, Kemendikbud secara tegas menjadikan pelestarian dan pemajuan kebudayaan sebagai bagian inti dari pencapaian visi kementerian. Untuk itu, Kemendikbud melakukan berbagai upaya untuk menjalankan dan melaksanakan misi kementerian tersebut, dimana salah satu indikator sasaran strategis program di bidang kebudayaan adalah transformasi satuan kerja di bawah Direktorat Jenderal Kebudayaan untuk dapat menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum atau disebut PPK-BLU.

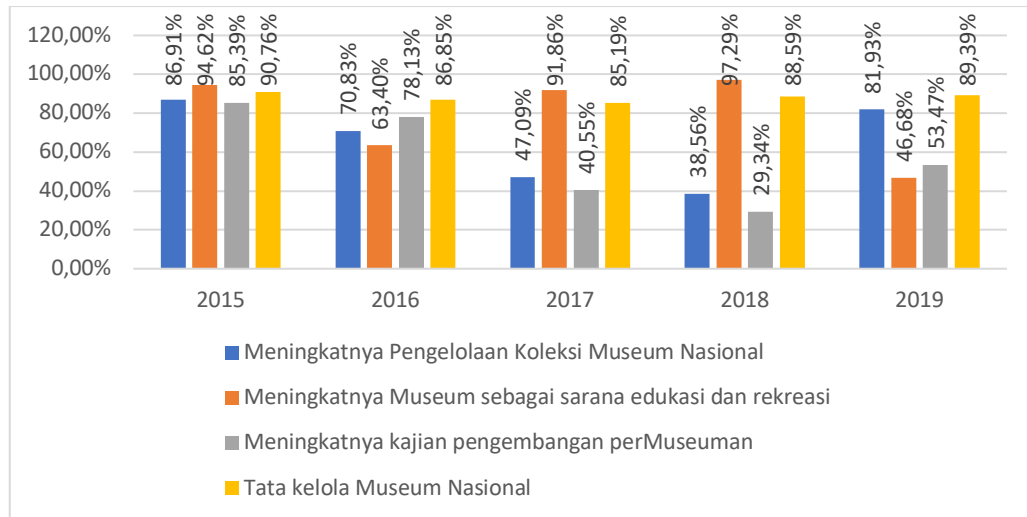
Museum Nasional sebagai satuan kerja yang berada di bawah kendali Kemendikbud melalui Direktorat Jenderal Kebudayaan, merupakan satuan kerja dengan posisi strategis yang sangat relevan dan memiliki telah berperan dengan sangat baik dalam upaya pemajuan kebudayaan di Indonesia, bahkan jauh sebelum Indonesia merdeka. Di samping itu, kinerja Museum Nasional sebagai satuan kerja setingkat eselon dua, dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan prestasi yang cukup dapat dibanggakan. Sebagaimana dapat dilihat pada **Error! Reference source not found.** di bawah ini, dalam periode waktu lima tahun ke belakang Museum Nasional memiliki kinerja pendapatan museum yang cukup stabil. Hal ini tentunya memberikan bukti tersendiri atas kematangan kinerja keuangan dan layanan dari Museum Nasional.

Grafik i. Kinerja Pendapatan Museum Nasional Tahun 2015-2019



Untuk itu, dalam rangka meningkatkan peran dan mengoptimalkan segala potensi kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh Museum Nasional, juga untuk semakin mendorong profesionalitas Museum Nasional hingga mampu bersaing dengan museum-museum lain di tingkat dunia, Museum Nasional memerlukan fleksibilitas keuangan dalam hal pengembangan dan pengelolaan museum.

Grafik ii. Realisasi Kinerja Museum Nasional



Sebagai satuan kerja dengan pola PPK-BLU, Museum Nasional akan menjalankan perannya yang pada tiga fokus utama, yaitu:

1. Pengelolaan Koleksi Nasional, yaitu pemeliharaan, pemanfaatan, dan pengembangan koleksi-koleksi nasional serta penetapan cagar budaya, artefak budaya dan karya seni sebagai bagian dari daftar koleksi nasional yang menjadi basis pemanfaatan lebih lanjut dimana tujuan dari pengelolaan ini adalah untuk menjadikan koleksi nasional sebagai basis ekonomi budaya Indonesia.
2. Pengelolaan Venue Budaya, yaitu pembentukan mekanisme pemanfaatan venue cagar budaya nasional, gedung bersejarah, situs dan kawasan, museum serta galeri dimana tujuan pengelolaan venue budaya ini adalah menjadikan situs budaya sebagai ruang ekonomi masyarakat.
3. Pengembangan Jasa Layanan, yaitu pelibatan pihak profesional dalam mewujudkan inovasi layanan di bidang restorasi, konservasi, valuasi, logistic, lelang dan peningkatan kapasitas yang bertujuan untuk menjadikan cagar budaya dan museum sebagai bursa tenaga kerja budaya.

Di dalam melaksanakan fokus pengembangan operasionalisasi tersebut, Museum Nasional mengembangkan berbagai strategi pada aspek layanan dan kelembagaan, maupun pada aspek keuangan. Pada aspek layanan dan kelembagaan, Museum Nasional mengembangkan strategi melalui pentahapan sebagai berikut:

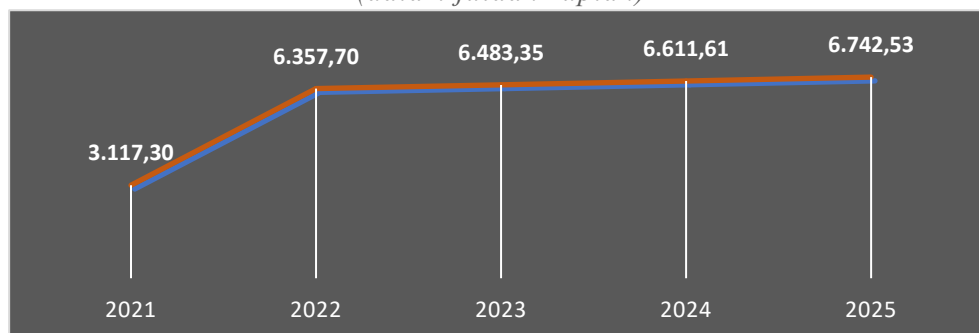


Arah pengembangan layanan juga menyesuaikan dengan inisiatif strategisnya, dimana Museum Nasional akan lebih banyak mengembangkan layanan-layanan yang benar-benar mampu berkontribusi pada upaya pemajuan kebudayaan secara signifikan, sebagai berikut:

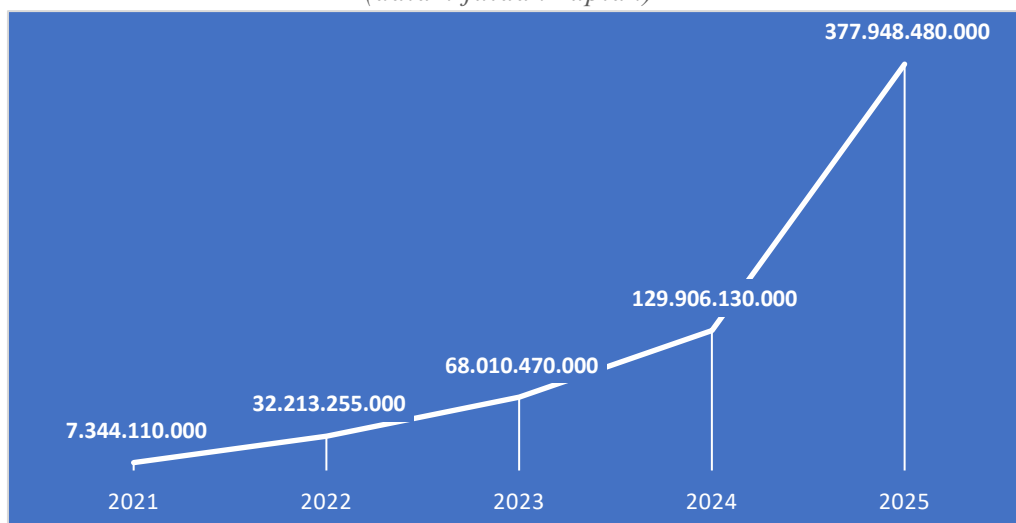
1. Layanan Pameran Tetap;
2. Layanan Pameran Tematis;
3. Layanan Tour Virtual;
4. Layanan Penelitian;
5. Layanan Sewa Tempat/Venue, Perlengkapan dan Tenaga;
6. Layanan Jasa Khusus Permuseuman;
7. Layanan Workshop, Pelatihan, Seminar, dan Konferensi Permuseuman;
8. Layanan Parkir;
9. Pengembangan Unit Bisnis Permuseuman.

Dalam aspek keuangan, dengan penerapan PPK-BLU, Museum Nasional memiliki potensi yang jauh lebih besar dalam pendapatan melalui skema PNBP dibandingkan tanpa penerapan PPK-BLU. Hal ini tercermin dari perhitungan proyeksi PNBP yang dapat dilihat pada Grafik iii di bawah ini. Dengan memperhatikan perbandingan proyeksi tersebut, terlihat bahwa secara signifikan Museum Nasional akan memiliki pendapatan dari PNBP lebih besar dibandingkan tanpa menerapkan PPK-BLU di tahun 2025, yaitu dengan perbandingan 6,74 milyar rupiah di bila tanpa PPK-BLU dengan 35,43 milyar rupiah dengan penerapan PPK-BLU.

*Grafik iii. Proyeksi Peningkatan PNBP Museum Nasional Tanpa PPK BLU
(dalam jutaan rupiah)*



*Grafik iv. Proyeksi Peningkatan PNBP Museum Nasional Dengan PPK BLU
(dalam jutaan rupiah)*



Daftar Isi

RINGKASAN EKSEKUTIF	V
DAFTAR ISI	VIII
DAFTAR GAMBAR.....	X
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. RESUME RENSTRA KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN	1
B. VISI DAN MISI BLU MUSEUM NASIONAL	4
C. TARGET RENCANA STRATEGIS BISNIS	5
BAB II: ANALISIS DAN STRATEGI	6
A. EVALUASI KINERJA BLU	6
B. ANALISIS SWOT.....	8
C. INISIATIF STRATEGIS.....	10
BAB III: RENSTRA BISNIS 5 TAHUN	12
A. PROGRAM KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN.....	12
B. STRATEGI BISNIS BLU MUSEUM NASIONAL	12
C. KEGIATAN DAN INDIKATOR	18
BAB IV: PENUTUP	20
LAMPIRAN	21
LAMPIRAN I: LANDASAN HUKUM BLU MUSEUM NASIONAL.....	22
LAMPIRAN II: CAPAIAN KINERJA LAYANAN MUSEUM NASIONAL	24
LAMPIRAN III: CAPAIAN KINERJA KEUANGAN MUSEUM NASIONAL	29
LAMPIRAN IV: SASARAN PROGRAM DAN INDIKATOR CAPAIAN PROGRAM KEMENDIKBUD DI BIDANG KEBUDAYAAN	32
LAMPIRAN V: TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS BLU MUSEUM NASIONAL TAHUN 2020-2024.....	35
LAMPIRAN VI: PROGRAM BLU MUSEUM NASIONAL 2020-2024.....	39
LAMPIRAN VII: PROYEKSI NERACA KEUANGAN BLU	40
LAMPIRAN VIII: FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MUSEUM NASIONAL	42
LAMPIRAN IX: MATRIKS ANALISIS PENCAPAIAN KINERJA MUSEUM NASIONAL MENGGUNAKAN BALANCED SCORE-CARD	46
LAMPIRAN X: PEMETAAN ANALISIS LINGKUNGAN	47
LAMPIRAN XI: PROYEKSI BEBAN OPERASIONAL MUSEUM NASIONAL	51
LAMPIRAN XIII: PROGRAM, KEGIATAN DAN TARGET CAPAIAN MUSEUM NASIONAL TAHUN 2022-2024	62
LAMPIRAN XIV: TUJUH BUTIR AGENDA STRATEGIS PEMAJUAN BUDAYA	69
LAMPIRAN XV: SASARAN STRATEGIS KEMENDIKBUD DI BIDANG KEBUDAYAAN BESERTA TARGETNYA	70
LAMPIRAN XVI: KETERKAITAN VISI MUSEUM NASIONAL DENGAN VISI KEMENDIKBUD DAN VISI PEMBANGUNAN NASIONAL	71
LAMPIRAN XVII: FUNGSI MUSEUM NASIONAL SESUAI PERMENDIKBUD 26 TAHUN 2020	72
LAMPIRAN XVIII: JUMLAH SDM MUSEUM NASIONAL TAHUN 2020	73
LAMPIRAN XIX: RENCANA TARIF LAYANAN BLU MUSEUM NASIONAL (DALAM RUPIAH).....	74
LAMPIRAN XX: PROYEKSI PENINGKATAN PNBP MUSEUM NASIONAL TANPA PPK BLU (DALAM JUTAAN RUPIAH)	77
LAMPIRAN XXI: PROYEKSI PENINGKATAN PNBP MUSEUM NASIONAL DENGAN PENERAPAN PPK BLU (DALAM RIBUAN RUPIAH)	78
LAMPIRAN XXII: STRATEGI PENCAPAIAN SASARAN STRATEGI MUSEUM NASIONAL BESERTA ARAH KEGIATAN OPERASIONALNYA	82
LAMPIRAN XXIII: KEBUTUHAN SDM BLU MUSEUM NASIONAL.....	85
LAMPIRAN XXIV: STRUKTUR ORGANISASI MUSEUM NASIONAL SEBELUM MENJADI BLU	86
LAMPIRAN XXV: PENTAHAPAN GRAND STRATEGY DAN ARAH PENGEMBANGAN MUSEUM NASIONAL	87
LAMPIRAN XXVI: PROYEKSI PENGEMBANGAN PEGAWAI BLU MUSEUM NASIONAL	88
LAMPIRAN XXVII: STRUKTUR ORGANISASI BLU MUSEUM NASIONAL	89

LAMPIRAN XXVIII: KETERKAITAN ANTARA SASARAN, PROGRAM DAN KEGIATAN DITJEN KEBUDAYAAN 2020-2024 DAN SASARAN, PROGRAM DAN KEGIATAN MUSEUM NASIONAL 2020-2024	90
LAMPIRAN XXIX: STRATEGI PEMENUHAN TARGET KEUANGAN MUSEUM NASIONAL SEBAGAI BLU.....	94
LAMPIRAN XXX: PROYEKSI PENINGKATAN KINERJA LAYANAN MUSEUM NASIONAL 2021-2025	100
LAMPIRAN XXXI: RENCANA PENGEMBANGAN MUSEUM NASIONAL (80%)	104
LAMPIRAN XXXII: FOKUS UTAMA BLU MUSEUM NASIONAL	113
LAMPIRAN XXXIII: GRAFIK KINERJA PNBP MUSEUM NASIONAL 2015-2019.....	114
LAMPIRAN XXXIV: <i>BENCHMARK</i> PENGELOLAAN MUSEUM BEBERAPA NEGARA	115

Daftar Gambar

Gambar 1. Kinerja Pendapatan Museum Nasional Tahun 2015-2019.....	7
Gambar 2. Proyeksi Surplus/Defisit Museum Nasional dan Cost Recovery Ratio	19

Bab I: Pendahuluan

A. Resume Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

I. Pemajuan Kebudayaan sebagai Amanat Perundangan

Undang-Undang Dasar 1945 secara jelas menyebutkan bahwa “Negara memajukan kebudayaan nasional Indonesia di tengah peradaban dunia dengan menjamin kebebasan masyarakat dalam memelihara dan mengembangkan nilai-nilai budayanya” sebagaimana tercantum di dalam Pasal 32 ayat 1. Amanat UUD 1945 tersebut sekaligus menjadi landasan bagi penyusunan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2017 tentang Pemajuan Kebudayaan (UU 5/2017), dimana di dalam UU 5/2017 tersebut dijelaskan konsepsi Pemajuan Budaya sebagai “upaya meningkatkan ketahanan budaya dan kontribusi budaya Indonesia di tengah peradaban dunia melalui Pelindungan, Pengembangan, Pemanfaatan, dan Pembinaan Kebudayaan”.

Amanat Pemajuan Budaya tersebut kemudian dijabarkan lebih lanjut di dalam UU No. 5 Tahun 2017 tentang Pemajuan Kebudayaan. Konsepsi pemajuan kebudayaan sebagaimana disebutkan di dalam UU 5/2017 telah secara jelas menempatkan posisi budaya Indonesia sebagai bagian dari peradaban dunia melalui upaya-upaya pengembangan, pemanfaatan, dan pembinaan kebudayaan. Secara tersirat, di dalam pendefinisian Pemajuan Budaya di dalam UU 5/2017 tersebut, upaya pemajuan budaya juga merupakan “investasi” bangsa Indonesia di tengah peradaban dunia yang bersifat jangka panjang dan untuk kepentingan dan kemajuan bangsa. Upaya pemajuan kebudayaan sebagai sebuah “investasi” bangsa Indonesia bagi peradaban dunia tersebut kemudian dijabarkan secara sistematis di dalam Strategi Kebudayaan Nasional (SKN). Kongres kebudayaan yang diselenggarakan pada bulan Oktober Tahun 2018 memberikan sebuah titik tolak baru dalam upaya pengembangan, pengelolaan dan pelestarian budaya bangsa. Di dalam kongres tersebut, disepakati tujuh butir agenda strategis Pemajuan Budaya yang dapat dilihat pada Lampiran XIII.

II. Pemajuan Kebudayaan di dalam RPJMN IV 2020-2024

Strategi dan arah kebijakan sebagaimana dirumuskan di dalam SKN dan RIPB kemudian ditetapkan ke dalam kerangka perencanaan pembangunan nasional di dalam RPJMN IV 2020-2024 yang menjadi Pembangunan Kebudayaan sebagai bagian dari Tujuh Agenda Pembangunan Nasional bersama dengan Revolusi Mental. Hal ini semakin menetapkan peran penting dan strategis dari sektor kebudayaan dalam kemajuan bangsa dan negara. Disamping itu, RPJMN IV juga menetapkan modal sosial dan budaya sebagai salah satu dari empat pengarusutamaan di dalam pembangunan 5 tahun ke depan.

RPJMN IV juga secara khusus menempatkan lima arah kebijakan dan strategi di bidang pemajuan budaya sebagai berikut:

1. Revitalisasi dan aktualisasi nilai budaya dan kearifan lokal untuk menumbuhkan semangat kekeluargaan, musyawarah, gotong-royong, dan kerja sama antarwarga;
2. Pengembangan dan pemanfaatan kekayaan budaya untuk memperkuat karakter bangsa dan kesejahteraan rakyat;
3. Pelindungan hak kebudayaan dan ekspresi budaya untuk memperkuat kebudayaan yang inklusif;
4. Pengembangan diplomasi budaya untuk memperkuat pengaruh Indonesia dalam perkembangan peradaban dunia; dan
5. Pengembangan tata kelola pembangunan kebudayaan.

III. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagai Ujung Tombak Pemajuan Kebudayaan Nasional

Arah kebijakan pembangunan di dalam RPJMN diatas kemudian diejawantahkan ke dalam kerangka Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2020-2024.

Di dalam Renstra-nya, Kemendikbud memiliki visi kementerian, yaitu:

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mendukung Visi dan Misi Presiden untuk mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia, bergotong royong, dan berkebinekaan global

Dalam mewujudkan visi tersebut, Kemendikbud memiliki tiga kesatuan Misi, yaitu:

1. mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, meratadan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi;
2. mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra; dan
3. mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

Ketiga misi diatas menjadi landasan dalam perumusan garis besar arah kebijakan dan strategi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dimana pada arah kebijakan keempat kemendikbud adalah terkait “Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter”. Memperhatikan visi dan misi Kemendikbud diatas, terlihat sangat jelas bahwa misi kedua Kemendikbud secara khusus menyebutkan komitmen dan perhatian, serta menjadi arah pencapaian organisasi di bidang pemajuan kebudayaan. Begitu juga dengan arah kebijakan dan strategi kementerian, yang menjadikan penguatan budaya sebagai bagian tidak terpisahkan dari prioritas kementerian.

Terkait dengan arah kebijakan dan strategi Kementerian, kondisi yang ingin dicapai dalam kaitannya dengan upaya penguatan budaya, bahasa, dan pendidikan karakter adalah:

1. nilai-nilai tradisi, budaya dan sejarah bangsa Indonesia menjadi aspek-aspek utama pendidikan karakter;
2. peran kebudayaan dan bahasa dalam pendidikan menjadi semakin kuat;
3. cagar budaya terkelola dengan baik;
4. kegiatan dan juga upaya-upaya diplomasi budaya menjadi lebih efektif dan terlaksana dengan baik; dan
5. sistem perbukuan nasional menjadi lebih efektif dan optimal.

Sebagai operasionalisasi dari arah pemajuan kebudayaan diatas, di dalam salah satu dari empat proses bisnis utama Kemendikbud, yaitu Pembinaan dan Pemajuan Kebudayaan, Kemendikbud melaksanakan empat sub-proses, yaitu: 1) Perlindungan kebudayaan; 2) Pengembangan kebudayaan; 3) Pembinaan kebudayaan; 4) Pemanfaatan kebudayaan.

Hal ini kemudian sangat terkait dengan arah pengembangan dan penguatan kelembagaan dan satuan kerja di bidang kebudayaan yang berada di bawah pengelolaan Kemendikbud, yang salah satunya adalah Museum Nasional. Museum Nasional dengan berbagai potensi dan kekuatannya, memiliki peran dan posisi yang sangat penting dan strategis dalam mencapai rencana strategis Kemendikbud sebagaimana disebutkan di atas.

Dalam bidang kebudayaan, sasaran strategis Kemendikbud yaitu meningkatnya pemajuan dan pelestarian bahasa dan kebudayaan, memiliki empat indikator kinerja sasaran strategis beserta targetnya yang dapat dilihat pada Lampiran XIV.

IV. Museum Nasional sebagai Jangkar Pembinaan dan Pemajuan Kebudayaan di Indonesia

Dengan dikembalikannya bidang kebudayaan ke dalam organisasi Kemendikbud, maka peran pembangunan kebudayaan dalam arah pembangunan nasional menempati posisi yang sangat mendasar dalam pembangunan nasional. Sebagai satuan kerja yang berada di bawah Direktorat Jenderal Kebudayaan, Museum Nasional turut serta secara aktif dalam mencapai visi dan misi Kemendikbud, juga dalam memenuhi pencapaian visi pembangunan nasional yang sekaligus merupakan bagian dari pemenuhan amanat UUD 1945.

Untuk itu, Museum Nasional sebagai satuan kerja di bidang kebudayaan yang menjadi bagian dari Kemendikbud, secara khusus mendapatkan amanat untuk turut serta secara aktif untuk mewujudkan Misi Kedua Kementerian dan juga menjalankan amanat Undang-Undang No. 5/2017 tentang Pemajuan Kebudayaan sekaligus sebagai bagian dari peran negara dalam mencapai amanat UUD 1945.

V. Kebutuhan Museum Nasional untuk bertransformasi melalui Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

Sebagai sebuah satuan kerja yang menjalankan tugas pengelolaan museum dan melaksanakan fungsi yang antara lain adalah pelayanan edukasi, pengumpulan, pengamanan dan penyajian benda bernilai budaya berskala nasional serta kemitraan pengelolaan museum, Museum Nasional memiliki potensi besar dalam menjadi salah satu museum unggulan di Indonesia dan menjadi museum yg bertaraf internasional melalui berbagai bentuk inovasi layanan eksisting maupun baru, membuka potensi penerimaan bersumber dari berbagai pihak, meliputi pemerintah, swasta, lembaga internasional, maupun masyarakat (filantropi), membuka kesempatan untuk untuk bekerjasama dengan berbagai pihak melalui skema kerjasama operasional/manajemen (KSO/KSM), keleluasaan dalam penyusunan kebijakan terkait layanan, misalnya tarif kunjungan yang bervariasi, mitra, melakukan promosi, pengembangan sarpras, dan lain sebagainya.

Untuk itu, museum Nasional perlu bergerak secara lebih cepat, cekatan, lincah dan cekatan (agile) untuk menghadapi persaingan di dunia permuseuman, sehingga dapat bersaing dengan museum-museum di negara lain. Berdasarkan beberapa contoh (best practices) pengelolaan museum di luar negeri, bahwa dalam mengembangkan layanan, museum memiliki keleluasaan dalam menggali sumber-sumber pendapatan guna mengoptimalkan layanan, seperti National Museum of Singapore atau National Museum of Korea (Lampiran XXXII). Sebagai perbandingan, kedua museum tersebut telah memiliki jumlah kunjungan lebih dari 3 juta orang per tahun melalui program-program dan layanan yang sangat beragam dan menarik.

Sebagaimana diketahui, pengelolaan museum merupakan cost-center, dimana pengeluaran jauh lebih besar dibandingkan dengan realisasi penerimaannya. Oleh karena itu, penerapan PPK-BLU diharapkan mampu menjadi solusi dalam optimalisasi peran Museum sebagai sarana edukasi, dan rekreasi. Beberapa titik kritis urgensi Museum Nasional perlu mentransformasi diri dalam rangka meningkatkan layanannya dengan menjadi BLU adalah sebagai berikut:

1. Dengan menjadi BLU, **Museum nasional dapat meningkatkan dan memperluas akses terhadap sumber daya.** Sebagaimana diketahui, dengan menjadi BLU, maka Museum Nasional memiliki keleluasaan untuk merekrut sumber daya manusia, khususnya SDM non-ASN dan tenaga profesional di bidangnya dengan kualifikasi, kapasitas, dan “harga” yang sesuai. Hal ini akan semakin meningkatkan kapasitas, daya saing dan kinerja layanan Museum Nasional secara signifikan.

2. Fleksibilitas yang diberikan sebagai BLU **akan memberikan kesempatan bagi Museum Nasional dapat bergerak dengan lebih cepat, lincah, dan cekatan.** Fleksibilitas dan kewenangan yang diberikan sebagai BLU, memberikan kesempatan bagi BLU untuk menyusun perencanaan program, kegiatan, anggaran serta pengembangan dan diversifikasi layanan secara lebih mandiri dengan tetap memegang teguh asas akuntabilitas, transparansi, dan good governance practices (GGP). Di samping itu, penyesuaian tarif layanan diharapkan akan dapat lebih cepat dan lebih mudah untuk disesuaikan dengan perkembangan yang terjadi didalam model bisnis permuseuman.
3. Sebagai BLU, **Museum Nasional akan mendapatkan “tantangan” lebih untuk meningkatkan kinerjanya.** Walaupun sebagai BLU, Museum Nasional akan mendapatkan beberapa “keistimewaan dalam aspek fleksibilitas, namun di sisi lain Museum Nasional juga akan kehilangan beberapa “keistimewaan” sebagai satuan kerja non-BLU, seperti beban remunerasi yang harus dipenuhi secara mandiri, dan lainnya. Untuk itu, Museum Nasional harus terus meningkatkan kinerja dan berinovasi untuk mendorong kualitas layanan, sehingga dapat memenuhi kebutuhan operasionalnya juga meningkatkan kapasitas organisasi sesuai harapan.

B. Visi dan Misi BLU Museum Nasional

I. Visi dan Misi

Visi Museum Nasional sebagai BLU diarahkan untuk secara signifikan dan relevan mendukung visi dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, serta Visi Pembangunan Nasional di dalam RPJPN dan RPJMN IV, selain juga memperhatikan posisi strategis Museum Nasional dan perannya dalam pemajuan kebudayaan melalui pengelolaan dan pemanfaatan cagar budaya dan peninggalan sejarah. Untuk itu, Visi Museum Nasional tahun 2020-2024 adalah sebagai berikut:

“Mewujudkan pengelolaan cagar budaya & museum yang terpadu untuk memperkuat identitas dan ketahanan budaya, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan pengaruh budaya Indonesia di tengah peradaban dunia”

Untuk mencapai cita-cita bersama sebagaimana menjadi Visi Museum Nasional, maka Museum Nasional perlu menetapkan perangkat berupa Misi instansi. Dengan memperhatikan perangkat infrastruktur, suprastruktur, dan arah struktur kelembagaan yang dimiliki oleh Museum Nasional, maka Museum Nasional menetapkan tiga Misi Organisasi sebagai berikut:

1. Tata kelola cagar budaya & Museum yang tangkas, profesional & berkelanjutan.
2. Ekosistem pengelolaan cagar budaya dan Museum yang meningkatkan kesejahteraan umum
3. Pemberdayaan cagar budaya & Museum yang efektif dalam diplomasi budaya.

Visi dan misi BLU Museum Nasional diatas dirumuskan dengan memperhatikan keterkaitannya terhadap visi dan misi Kemendikbud juga terhadap visi dan misi Pembangunan Nasional di dalam RPJMN IV. Keterkaitan tersebut dapat dilihat pada Lampiran XV.

Sedangkan dalam melaksanakan Tugas dan Fungsi, serta untuk mencapai Visi dan Misi-nya, Museum Nasional menyusun rumusan tujuan dan sasaran strategis organisasi. Tujuan dan sasaran adalah arah dan ukuran pencapaian Visi dan Misi Museum Nasional. Tujuan dan Sasaran strategis BLU Museum Nasional diatas kemudian diturunkan ke dalam indikator sasaran strategis dimana dapat dilihat pada Lampiran V.

II. Tugas dan Fungsi

Museum Nasional sebagaimana diatur di dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 26 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, melaksanakan tugas pengelolaan Museum Nasional.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, Museum Nasional menyelenggarakan fungsi sebagaimana dapat dilihat pada Lampiran XVI.

C. Target Rencana Strategis Bisnis

Adapun tujuan dari penyusunan Renstra Bisnis PK BLU Museum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan ini adalah:

1. Sebagai pedoman pengembangan, penyelenggaraan dan pengelolaan BLU Museum selama periode waktu tahun 2020-2024;
2. Sebagai acuan dalam penyusunan rencana bisnis dan anggaran BLU Museum setiap tahunnya; dan
3. Sebagai acuan bagi unit kerja di dalam BLU Museum Nasional dalam melaksanakan operasional organisasi dan penyusunan dokumen kelembagaan lainnya dalam lingkup BLU Museum Nasional.

Bab II: Analisis Dan Strategi

A. Evaluasi Kinerja BLU

1. Kinerja Layanan

Dalam kurun waktu 2017-2020, Museum Nasional menjalankan tugas dan fungsinya untuk mencapai tiga Sasaran Strategis. Ketiga Sasaran Strategis utama tersebut, yaitu:

- 1) Meningkatkan pengelolaan koleksi museum nasional;
- 2) Meningkatkan museum sebagai sarana edukasi dan rekreasi; dan
- 3) Meningkatkan kajian pengembangan permuseuman;

Di samping ketiga sasaran strategis diatas, Museum Nasional juga melaksanakan sebuah sasaran pendukung, yaitu “Meningkatnya tata Kelola dan akuntabilitas”.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Museum Nasional telah berhasil mencapai kinerja yang memuaskan dalam mencapai Sasaran Strategis-nya. Dalam pencapaian sasaran strategis pertama, yaitu meningkatnya pengelolaan koleksi Museum Nasional, dengan indikator sasaran strategis, yaitu jumlah koleksi Museum yang dikelola, pada tahun 2017, Museum Nasional mengelola 96.246 koleksi, atau 84,21% dari target capaian di tahun tersebut. Sedangkan di tahun 2018 dan 2019, capaian kinerjanya melampaui target yang ditetapkan, yaitu dengan jumlah pengelolaan koleksi sebesar 232.809 di tahun 2018 dan 104.472 di tahun 2019.

Pada sasaran strategis kedua, yaitu meningkatnya Museum sebagai sarana edukasi dan rekreasi, Museum Nasional telah mampu mencapai sasaran kinerja sebanyak 148.202 orang yang mengapresiasi Museum melalui berbagai kegiatan yang dilaksanakan. Angka ini meningkat di tahun 2019 menjadi 407.783. Walaupun secara nilai persentase terhadap target menurun, namun secara jumlah kinerja pada sasaran ini meningkat.

Pada sasaran strategis kedua, indikator yang menjadi ukuran kinerja juga adalah luas penataan Museum Nasional, dimana capaian terbesar terjadi pada tahun 2017 yaitu seluas 56.189 m². Hal ini karena pada tahun tersebut, dilaksanakan beberapa pembangunan besar gedung Museum Nasional, baik yang berlokasi di Jalan Medan Merdeka, maupun Gedung Arsip Pulo Raya.

Pada sasaran strategis ketiga, pencapaian kegiatan kajian pengembangan Museum juga terlaksana dengan baik, dengan jumlah yang bertambah sejak tahun 2017 hingga tahun 2019, dari 1 kajian terlaksana menjadi 3 kajian terlaksana.

Dalam rangka mencapai sasaran strategis tersebut, Museum Nasional melaksanakan berbagai kegiatan. Kegiatan-kegiatan ini kemudian dibagi ke dalam jenis sasaran strategis yang akan dicapai. Dalam rangka pencapaian sasaran strategis pertama, Museum Nasional melaksanakan kegiatan yang bersifat pengelolaan koleksi, yaitu: pengadaan, observasi, perawatan, dan pengawetan, restorasi, fumigasi, reproduksi, dokumentasi, registrasi, pendataan, pemindahan, migrasi, hingga identifikasi kondisi. Kemudian dalam rangka mencapai sasaran strategis kedua, kegiatan yang dilaksanakan oleh Museum Nasional adalah berbagai macam kegiatan yang melibatkan masyarakat selain juga pada kegiatan penataan fisik bangunan Museum.

Aspek peningkatan kinerja layanan Museum juga dapat dilihat pada tingkat jumlah kunjungan masyarakat ke Museum. Tingkat kunjungan ke Museum Nasional dalam kurun waktu tiga tahun ke belakang mengalami tren yang positif, dimana jumlah kunjungan tertinggi terjadi pada bulan Maret dan November setiap tahunnya dan mencapai angka kunjungan tertinggi yaitu sebanyak 39.139 kunjungan dalam satu bulan. Detail capaian kinerja layanan BLU Museum Nasional dapat dilihat pada Lampiran 2.

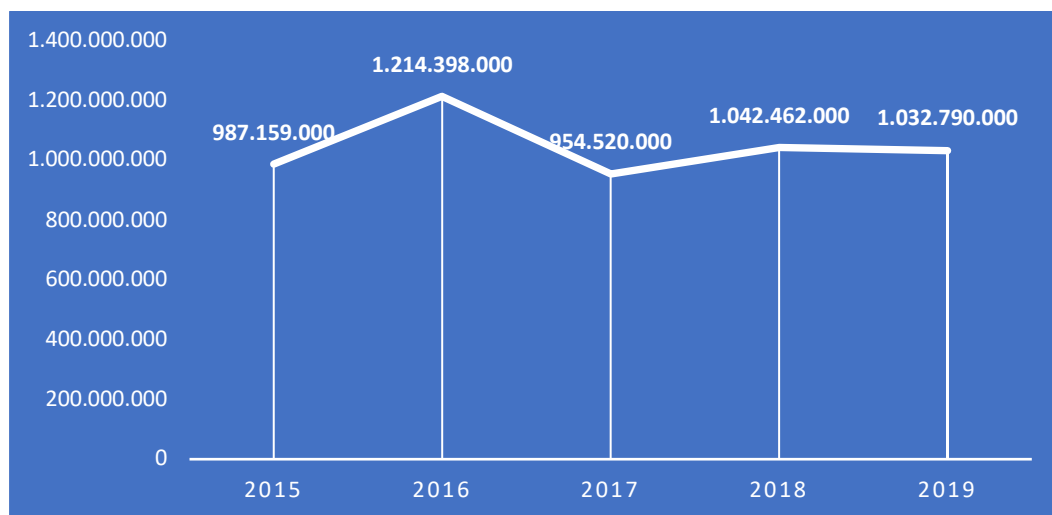
2. Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan Museum Nasional dapat dilihat pada dua aspek, yaitu pada aspek realisasi anggaran dan pada aspek realisasi Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP). Dalam kurun waktu tahun 2017-2019, terjadi fluktuasi kinerja keuangan dari Museum Nasional. Namun secara umum, terdapat tren peningkatan kinerja keuangan yang meningkat dalam setiap pencapaian sasaran strategis Museum Nasional.

Sedangkan bila dilihat pada realisasi kinerja Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), Museum Nasional memiliki kinerja yang cukup mengesankan, dimana pada tahun 2018 nilai PNBP Museum Nasional mencapai 151,05% dari target. Kemudian di tahun 2019, nilai realisasi PNBP Museum Nasional meningkat mencapai 358,7% dari target.

Kinerja keuangan yang terlihat dari peningkatan realisasi PNBP Museum Nasional dari tahun 2017-2019 khususnya pada kelompok pendapatan museum menunjukkan bahwa semakin tingginya minat masyarakat terhadap museum tiap tahunnya. Hal ini masih bisa terus ditingkatkan dengan penerapan PPK BLU pada Museum Nasional yang mana fleksibilitas yang dimiliki BLU membuka peluang bagi Museum Nasional untuk melakukan pengembangan bisnis yang inovatif dan berorientasi terhadap pelayanan kepada masyarakat.

Gambar 1. Kinerja Pendapatan Museum Nasional Tahun 2015-2019



Fleksibilitas penggunaan PNBP secara langsung pada BLU membuka peluang kerjasama pembiayaan dan kemitraan untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan pameran, event kebudayaan, dan lainnya dari berbagai pihak. Status sebagai BLU akan memberikan museum kebebasan lebih besar dalam mengatur kegiatan operasional, anggaran, dan pengelolaan sumber daya manusia. Kebebasan ini bertalian erat dengan tanggung jawab museum untuk lebih giat mengusahakan aset yang dimiliki, sekaligus lebih transparan kepada publik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Museum Nasional dalam periode beberapa tahun ke belakang dapat dilihat pada Lampiran VIII.

3. Analisis Pencapaian Kinerja

Pada bagian ini, disajikan perhitungan kinerja Museum Nasional berdasarkan kedua perspektif kinerja, yaitu perspektif layanan dan perspektif keuangan. Perspektif layanan adalah perspektif program dan kegiatan dalam rangka pencapaian sasaran strategis Museum Nasional. Pada perspektif ini, pencapaian kinerja Museum Nasional rata-rata dalam tiga tahun terakhir pada setiap sasaran strategisnya adalah sebesar 114,7% untuk pengelolaan koleksi Museum, 110,39% untuk jumlah apresiasi masyarakat terhadap

Museum Nasional, 58,51% pada kinerja penataan fisik Museum Nasional, serta 83,33% pada kinerja pelaksanaan kajian perMuseum.

Dengan menggunakan pembobotan sebesar 30% untuk pengelolaan koleksi, 30% untuk apresiasi masyarakat terhadap Museum, 25% untuk penataan fisik Museum, dan 15% untuk kajian perMuseum, maka di dapatkan nilai kinerja pada perspektif layanan adalah sebesar 49,41%.

Pada perspektif keuangan, penilaian score kinerja dilakukan pada kedua jenis indikator kinerja, yaitu realisasi anggaran dan Pendapatan Negara Bukan Pajak. Indikator kinerja pertama, yaitu realisasi anggaran, rata-rata realisasi kinerja Museum Nasional adalah sebesar 83,17% selama tahun 2017-2019. Sedangkan pada realisasi PNBPN, realisasi kinerja Museum Nasional adalah sebesar 254,88%. Dengan pembobotan yang sama seimbang pada kedua indikator tersebut, maka didapatkan score kinerja Museum Nasional pada perspektif keuangan adalah sebesar 84,51%.

Sehingga secara keseluruhan score kinerja Museum Nasional dalam kurun waktu beberapa tahun terakhir adalah sebesar 137,87%. Score ini merupakan score yang sangat baik, karena berarti pada banyak aspek, Museum Nasional telah mampu melampaui target kinerja yang ditetapkan. Dengan penguatan pada beberapa aspek, seperti kapasitas SDM dan keuangan, maka diharapkan capaian kinerja Museum Nasional dapat lebih meningkat di masa depan.

Perhitungan analisis pencapaian kinerja Museum Nasional menggunakan analisis Balanced Score-Card dapat dilihat pada Lampiran IX.

B. Analisis SWOT

Untuk mengetahui potensi pengembangan organisasi Museum Nasional, maka perlu dilakukan analisis kondisi lingkungan strategis Museum Nasional. Analisis lingkungan strategis ini mengukur kondisi lingkungan internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, serta lingkungan eksternal, yaitu peluang dan ancaman. Pada keempat lingkungan tersebut, analisis dilakukan pada aspek SDM; Sarana, Prasarana dan Teknologi; Layanan; serta Keuangan. Analisis kondisi lingkungan Museum Nasional adalah sebagai berikut:

I. Analisis Lingkungan Internal

1. Analisis Kekuatan (*Strengths*)

- a. Sumber Daya Manusia (SDM)
 - 1) Museum Nasional memiliki SDM yang telah berpengalaman dalam pengelolaan Museum;
- b. Sarana, Prasarana, Teknologi
 - 1) Museum memiliki lokasi yang sangat strategis di pusat Ibukota Jakarta;
 - 2) Penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi perMuseum yang cukup baik dimiliki oleh Museum Nasional;
- c. Layanan
 - 1) Museum Nasional merupakan Museum dengan variasi dan jumlah koleksi terbaik se-Indonesia;
 - 2) Jumlah pengunjung yang cenderung selalu meningkat dalam 3 tahun terakhir;
- d. Keuangan
 - 1) Realisasi PNBPN Museum Nasional yang selalu melampaui target dalam dua tahun terakhir dengan peningkatan yang signifikan;

2. Analisis Kelemahan (*Weaknesses*)

- a. Sumber Daya Manusia (SDM)

- 1) Jumlah SDM yang terbatas, khususnya yang memiliki kompetensi sebagai kurator;
- 2) Ketidakmampuan untuk memberdayakan tenaga ahli/profesional dengan standar biaya yang tinggi;
- b. Sarana, Prasarana, Teknologi
 - 1) Pemanfaatan teknologi yang belum optimal, khususnya dalam pengelolaan dan pemanfaatan data pengunjung maupun dalam pengembangan layanan berbasis digital (virtual);
 - 2) Ketidakmampuan melakukan akuisisi (kepemilikan/sewa) benda bersejarah atau bernilai seni-budaya yang memerlukan alokasi biaya yang tinggi;
- c. Layanan
 - 1) Masih banyak koleksi Museum Nasional yang belum diketahui oleh masyarakat;
- d. Keuangan
 - 1) Kewenangan pengelolaan anggaran yang terbatas sebagai UPT;
 - 2) Harga tiket yang sudah tidak relevan dengan kondisi daya beli masyarakat;
 - 3) Besarnya beban operasional Museum Nasional setiap tahunnya;
 - 4) Banyak potensi penerimaan yang hilang

II. Analisis Lingkungan Eksternal

1. Analisis Peluang (*Opportunities*)

- a. Sumber Daya Manusia (SDM)
 - 1) Banyaknya ahli, baik di dalam negeri maupun luar negeri yang memiliki perhatian besar terhadap perkembangan perMuseum dan kekayaan peninggalan sejarah Indonesia;
- b. Sarana, Prasarana, Teknologi
 - 1) Perkembangan teknologi yang semakin beragam yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan layanan Museum Nasional;
- c. Layanan
 - 1) Banyaknya benda bersejarah Indonesia yang belum terkelola;
 - 2) Peluang pertukaran dan akuisisi koleksi, baik dari dalam maupun luar negeri;
 - 3) Tingginya minat masyarakat terhadap layanan Museum Nasional, terutama pada layanan yang bersifat tematis;
 - 4) Tingginya peluang kemitraan dengan pihak dunia usaha, industri, lembaga non-profit perguruan tinggi, dan jejaring Museum dan galeri baik lokal dan internasional yang dapat dikembangkan;
 - 5) Pandemi COVID-19 yang terjadi di tahun 2020 meningkatkan permintaan akan layanan Museum berbasis virtual;
- d. Keuangan
 - 1) Banyaknya potensi jenis PNBP dari pengembangan layanan yang dapat dilakukan oleh Museum Nasional;
 - 2) Besarnya peluang kerjasama pembiayaan untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan pameran, event, dan lainnya dari berbagai pihak.

2. Analisis Ancaman (*Threat*)

- a. Sumber Daya Manusia (SDM)

- 1) Ancaman hilangnya minat generasi muda dan pelajar Indonesia terhadap Museum seiring dengan pesatnya arus informasi terhadap sejarah dan budaya dari luar yang dikemas secara lebih menarik;
- 2) Berkurangnya minat para pakar untuk berkontribusi bagi Museum milik pemerintah Indonesia dikarenakan tawaran insentif yang lebih menarik dari Museum-Museum yang dikelola oleh pihak swasta ataupun Museum di luar negeri;
- b. Sarana, Prasarana, Teknologi
 - 1) Penuaan dan penurunan kondisi koleksi yang memerlukan penanganan khusus;
 - 2) Ancaman terhadap pencurian kekayaan intelektual koleksi Museum Nasional yang dilakukan secara manual maupun melalui pemanfaatan teknologi;
- c. Layanan
 - 1) Banyaknya benda bersejarah Indonesia yang masih dikuasai oleh individu atau negara lain dan masih tersebar, baik di dalam negeri maupun di luar negeri;
 - 2) Pengembangan layanan yang masih belum mampu mengikuti tren, khususnya bila dibandingkan dengan tren layanan perMuseum di luar negeri maupun yang dilakukan oleh pihak swasta.
- d. Keuangan
 - 1) Tata Kelola keuangan yang tidak mudah bagi pengelolaan dan pengembangan Museum Nasional.

Dengan menggunakan analisis kuadran lingkungan strategis, maka didapatkan bahwa saat ini Museum Nasional menempati kuadran I, yaitu kuadran dengan kondisi lingkungan internal yang kuat dan kondisi lingkungan eksternal yang mendukung. Pada posisi ini, Museum Nasional telah siap untuk melakukan grand strategi yang pengembangan organisasi yang agresif. Perhitungan Analisis Kondisi Lingkungan Museum Nasional dapat dilihat pada Lampiran X.

C. Inisiatif Strategis

Dengan memperhatikan hasil analisis lingkungan strategis pada bagian sebelumnya, Museum Nasional akan menjalankan beberapa inisiatif strategis sesuai dengan kapasitasnya melalui pemanfaatan kekuatan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal secara optimal dan seluas-luasnya. Fleksibilitas yang diperoleh sebagai Badan Layanan Umum, akan dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk meningkatkan kinerja layanan Museum Nasional.

Untuk itu, dalam rangka memperkuat kinerja layanan permuseuman yang diselenggarakan, maka sebagai Badan Layanan Umum, Museum Nasional akan mengembangkan layanan-layanan khusus lainnya di samping layanan yang telah ada. Beberapa inisiatif dalam strategi bisnis Museum Nasional adalah sebagai berikut.

1. Mengembangkan layanan-layanan potensial yang selama ini belum dapat dilaksanakan oleh Museum Nasional sebagai Satuan Kerja non-BLU. Layanan-layanan potensial tersebut adalah sebagai berikut: Otoritas otentifikasi dan *Appraisal* terhadap koleksi CB dan karya seni (selama ini layanan ini diberikan oleh pihak swasta dan luar negeri);
 - a. Jasa restorasi dan konservasi (selama ini layanan ini hanya diberikan oleh segelintir pihak swasta sementara negara menjalankan layanan ini hanya untuk koleksi internal);

- b. Jasa *art handling*, logistik dan asuransi koleksi CB dan karya seni sehingga sulit menyelenggarakan pameran keliling;
 - c. Layanan *publishing*, reproduksi dan replikasi koleksi untuk keperluan *merchandizing* dengan mutu tinggi dan bersifat resmi;
 - d. Layanan pemanfaatan *venue* aset, gedung bersejarah, kawasan dan situs CB bagi publik dengan pemasaran yang sistematis;
 - e. Layanan pelatihan di bidang CB & Museum (kurator, preservator, restorator, dll);
 - f. Layanan balai lelang yang spesifik di bidang benda budaya dan seni; dan
 - g. Mekanisme donasi masyarakat dalam upaya pendanaan preservasi koleksi dan CB Nasional.
2. Optimalisasi peran Museum Nasional dalam upaya Pemajuan Kebudayaan, melalui:
- a. Penyediaan ruang keragaman ekspresi budaya dan interaksi untuk penguatan kebudayaan yang inklusif;
 - b. Pemanfaatan Objek Pemajuan Kebudayaan (OPK) untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat;
 - c. Reformasi kelembagaan dan penganggaran kebudayaan; dan
 - d. Menjadi representasi peran Pemerintah sebagai fasilitator pemajuan kebudayaan.

Sebagai satuan kerja dengan penerapan PPK-BLU, Museum Nasional akan fokus pada tiga strategi utama, yaitu:

1. Pengelolaan Koleksi Nasional, yaitu pemeliharaan, pemanfaatan, dan pengembangan koleksi-koleksi nasional serta penetapan cagar budaya, artefak budaya dan karya seni sebagai bagian dari daftar koleksi nasional yang menjadi basis pemanfaatan lebih lanjut dimana tujuan dari pengelolaan ini adalah untuk menjadikan koleksi nasional sebagai basis ekonomi budaya Indonesia.
2. Pengelolaan Venue Budaya, yaitu pembentukan mekanisme pemanfaatan venue cagar budaya nasional, gedung bersejarah, situs dan kawasan, museum serta galeri dimana tujuan pengelolaan venue budaya ini adalah menjadikan situs budaya sebagai ruang ekonomi masyarakat.
3. Pengembangan Jasa Layanan, yaitu pelibatan pihak profesional dalam mewujudkan inovasi layanan di bidang restorasi, konservasi, valuasi, logistic, lelang dan peningkatan kapasitas yang bertujuan untuk menjadikan cagar budaya dan museum sebagai bursa tenaga kerja budaya.

Bab III: Renstra Bisnis 5 Tahun

A. Program Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Sebagaimana telah dijabarkan pada bagian sebelumnya, salah satu arah kebijakan dan strategi utama Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam mencapai amanat Visi Pembangunan Nasional adalah Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter. Dalam rangka menjalankan arah kebijakan dan strategi tersebut, khususnya pada bidang kebudayaan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan di dalam Rencana Strategis Kementerian menjalankan Program Pelestarian dan Pemajuan Kebudayaan di tahun 2020, dan Program Pemajuan dan Pelestarian Bahasa dan Kebudayaan di tahun 2021-2024.

Di dalam sasaran Program Pelestarian dan Pemajuan Kebudayaan, salah indikator yang menjadi kinerja program adalah Jumlah cagar budaya peringkat nasional yang dikelola secara profesional lewat mekanisme Badan Layanan Umum. Hal ini dapat dilihat pada Lampiran IV. Sehingga, proses transformasi satuan kerja yang melakukan pengelolaan dan pelayanan di bidang cagar budaya merupakan salah satu kinerja kunci dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan di tahun 2020.

Di dalam pelaksanaan program di bidang kebudayaan diatas, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Direktorat Jenderal Kebudayaan dan satuan kerja di bawahnya, melaksanakan program-program yang terkait dengan arah strategi bisnis Museum Nasional. Kegiatan-kegiatan di tahun 2020 yang terkait dengan arah strategi bisnis Museum Nasional adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan dan Pemanfaatan Cagar Budaya dan OPK;
2. Pelestarian Nilai Budaya; dan
3. Pembinaan Tenaga dan Lembaga Kebudayaan.

Sedangkan kegiatan-kegiatan di tahun 2021-2024 yang terkait dengan arah strategi bisnis Museum Nasional adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan dan Pemanfaatan Cagar Budaya dan OPK;
2. Pelestarian Nilai Budaya;
3. Pelindungan Cagar Budaya dan Objek Pemajuan Kebudayaan; dan
4. Pembinaan Tenaga dan Lembaga Kebudayaan.

Kegiatan-kegiatan diatas merupakan kegiatan-kegiatan yang relevan dengan arah pengembangan dan strategi bisnis BLU Museum Nasional.

B. Strategi Bisnis BLU Museum Nasional

Dalam mencapai tujuan dan sasaran strategis tersebut, maka BLU Museum Nasional merumuskan Strategi Bisnis yang disusun berdasarkan analisis kondisi lingkungan strategis Museum Nasional pada bagian sebelumnya. Dengan memanfaatkan hasil analisis lingkungan strategis, maka disusunlah *grand strategy* pengembangan Museum Nasional sebagai sebuah Badan Layanan Umum dalam tiga periode waktu, yaitu jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Pada masing-masing periode waktu tersebut, pengembangan strategi bisnis Museum Nasional dilakukan berdasarkan pembagian tema atau fokus strategi bisnis BLU Museum Nasional. Pada tahun 2021, Museum Nasional akan berfokus pada penguatan kelembagaan dan sarana prasarana permuseuman, mengingat saat ini pembangunan Gedung C Museum Nasional sedang menjalani tahap penyelesaian seiring dengan mulai menjalankan layanan-layanan baru. Sedangkan di tahun 2022, strategi bisnis Museum Nasional sudah mulai memasuki tahap pemantapan kapasitas layanan dan promosi. Sedangkan pada jangka panjang, Museum Nasional akan mengokohkan posisinya sebagai ujung tombak identitas dan ketahanan budaya Indonesia. Tema dan pentahapan strategi Museum Nasional dalam Jangka Pendek, Menengah dan Panjang dapat dilihat pada

Lampiran XXIII. Selanjutnya, dalam mengembangkan strategi-strategi bisnis Museum nasional akan dijabarkan ke dalam beberapa aspek, yaitu aspek layanan, aspek kelembagaan dan SDM, serta aspek keuangan.

I. Strategi Layanan

Pada aspek layanan, beberapa jenis layanan yang akan dikembangkan oleh Museum Nasional sebagai sebuah BLU adalah sebagai berikut:

- 1) Layanan Pameran Tetap;
- 2) Layanan Pameran Tematis;
- 3) Layanan Tour Virtual;
- 4) Layanan Penelitian;
- 5) Layanan Sewa Tempat/Venue, Perlengkapan dan Tenaga;
- 6) Layanan Jasa Khusus Permuseuman;
- 7) Layanan Workshop, Pelatihan, Seminar, dan Konferensi Permuseuman;
- 8) Pengembangan Unit Bisnis Permuseuman.

Layanan pameran tetap merupakan layanan yang saat ini sudah berjalan. Pengembangan pada layanan pameran tetap ini dilakukan dengan melakukan penyesuaian tarif layanan dan juga jenis-jenis tarif layanannya, seperti dengan membuat tarif khusus bagi pengunjung berlangganan, dimana bagi pengunjung berlangganan tersebut akan mendapatkan fasilitas (*priviledge*) atau manfaat (*benefit*) tambahan yang tidak didapatkan oleh pengunjung biasa.

Layanan pameran tematis merupakan pengembangan jenis pameran yang selama ini sudah dilaksanakan oleh Museum Nasional, hanya saja dalam pengelolaannya masih disatukan dengan pameran tetap. Pengembangan layanan pameran tematis ini dilakukan melalui beberapa hal, yaitu:

- Memisahkan jenis tarif tiket antara pameran tetap dan pameran tematis;
- Membuka kesempatan kemitraan dalam penyelenggaraan pameran tematis;
- Meningkatkan kualitas pameran melalui pelibatan dan pemberdayaan sumber daya profesional serta objek pameran berkelas dunia.

Layanan *tour virtual* merupakan layanan yang dikembangkan seiring dengan tren teknologi yang berkembang. Disamping itu, terjadinya pandemi Covid-19 di tahun 2020 telah mendorong orang yang tidak bepergian keluar rumah, sehingga kunjungan virtual menjadi alternatif bagi masyarakat untuk mengunjungi museum.

Layanan penelitian merupakan jenis layanan yang dikembangkan oleh Museum Nasional bagi para akademisi maupun peneliti, baik dari dalam maupun luar negeri. Layanan ini dikembangkan mengingat banyaknya permintaan penelitian yang berasal dari masyarakat dan hasil penelitian tersebut tidak jarang dimanfaatkan untuk pengembangan atau pembuatan konten atau materi yang memiliki nilai komersial cukup tinggi, baik berupa konten media maupun konten lainnya.

Layanan Sewa Tempat/Venue, Perlengkapan dan Tenaga merupakan jenis layanan baru sebagai bagian tidak terpisahkan dalam pengelolaan museum nasional sebagai badan layanan umum. Beberapa hal yang menjadi landasan akan diadakannya layanan penyewaan tempat dan ruangan adalah sebagai berikut:

- Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan pengunjung museum akan fasilitas komplementer permuseuman, seperti tempat parkir, gerai penjualan makanan, gerai Anjungan Tunai Mandiri (ATM), dan lainnya;
- Untuk memenuhi minat masyarakat untuk menjadikan museum sebagai pusat aktivitas dan kegiatan, baik yang bersifat edukasi dan wisata maupun kegiatan-kegiatan seremonial tertentu, seperti penyelenggaraan kegiatan seminar, konferensi, resepsi, dan lain sebagainya.

Layanan jasa permuseuman merupakan jenis layanan yang dikelola oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh Museum Nasional dalam bidang-bidang yang membutuhkan keahlian khusus, seperti otorisasi otentifikasi dan valuasi nilai barang cagar budaya atau benda seni, jasa restorasi dan konservasi benda cagar budaya atau benda seni, hingga jasa penanganan benda cagar budaya atau benda seni.

Layanan workshop, pelatihan, seminar, dan konferensi permuseuman adalah layanan berupa kegiatan atau event yang diselenggarakan oleh Museum Nasional dimana penyelenggaraannya terpisah dari penyelenggaraan pameran. Layanan ini merupakan sebuah nilai tambah sekaligus mengokohkan posisi Museum Nasional dalam menjadikan museum sebagai sarana edukasi bagi masyarakat disamping mengembangkan ekosistem permuseuman di Indonesia dan dunia.

Pengembangan unit bisnis permuseuman merupakan sebuah strategi untuk mengoptimalkan pemanfaatan aset-aset yang dimiliki oleh Museum Nasional, baik berupa aset fisik maupun non-fisik. Beberapa jenis unit bisnis yang akan dikembangkan oleh Museum Nasional antara lain: Book-store dan publishing; Merchandising dan souvenir; co-working space; Art-store;

Unit-unit bisnis yang dikembangkan tersebut merupakan unit bisnis pada bidang-bidang yang memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan dunia permuseuman sekaligus memiliki potensi bisnis yang besar mengingat minat masyarakat yang semakin meningkat terhadap museum dan nilai-nilai budaya dan sejarah di Indonesia. Layanan-layanan tersebut dikembangkan dengan memperhatikan kesiapan sarana-prasarana serta SDM Museum Nasional. Oleh karena itu, beberapa layanan akan dikembangkan dalam jangka pendek dan menengah, yaitu layanan yang akan dilaksanakan sebelum tahun 2024 dimana rencana tarif-nya telah dapat diidentifikasi, serta jangka panjang yang direncanakan akan dilaksanakan setelah tahun 2024.

Layanan-layanan yang akan dikembangkan oleh Museum Nasional dalam jangka pendek dan menengah adalah pameran tetap, pameran tematis, virtual tour, penelitian, sewa tempat/venue, perlengkapan dan tenaga, serta layanan workshop, seminar, pelatihan, dan konferensi. Sedangkan layanan lainnya, yaitu layanan jasa khusus permuseuman dan pengembangan unit bisnis permuseuman akan dilaksanakan dalam jangka panjang.

II. Strategi Pengembangan Kelembagaan dan SDM

1) Pengembangan Kelembagaan

Museum Nasional sebagai BLU diarahkan untuk menjadi soko guru pemajuan kebudayaan di Indonesia. untuk itu, dalam pengembangan kelembagaannya, Museum Nasional mengikuti arah kebijakan dan strategi dalam pengembangan organisasi di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, serta arah kebijakan dan strategi pembangunan nasional.

Hal pertama dalam aspek pengembangan kelembagaan adalah transformasi organisasi dari Unit Pelaksana Teknis (UPT) menjadi satuan kerja Badan Layanan Umum (BLU). Sebagai UPT, struktur organisasi Museum Nasional saat ini terdiri dari:

1. Kepala UPT Museum Nasional;
2. Kepala Sub-Bagian Tata Usaha Museum Nasional;
3. Kelompok Jabatan Fungsional;

Struktur organisasi tersebut adalah sebagaimana dapat dilihat pada Lampiran XXII. Sebagai BLU, Museum Nasional akan melakukan transformasi organisasi melalui pengembangan struktur organisasi yang relevan dengan kebutuhan dan

layanan Museum Nasional. Struktur organisasi Museum Nasional sebagai BLU adalah sebagaimana dilihat pada Lampiran XXV.

Struktur organisasi BLU Museum Nasional dikembangkan dengan memperhatikan arah pengembangan layanan. Disamping itu, di dalam struktur organisasi tersebut, telah mengakomodir rencana dan arah pengelolaan cagar budaya dan galeri di bawah Kemendikbud untuk dapat diintegrasikan bersama Museum Nasional di masa depan.

2) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Untuk menjalankan strategi pengembangan layanan maupun dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran strategis BLU, Museum Nasional didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni. Saat ini, Museum Nasional didukung oleh SDM Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berjumlah 88 orang dan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) berjumlah 80 orang. Formasi SDM PNS Museum Nasional tahun 2020 dapat dilihat sebagaimana pada Lampiran XVII.

Dalam penerapan PPK BLU, Museum Nasional membutuhkan dukungan SDM untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan tata kelola yang baik. Untuk itu, dalam kurun waktu lima tahun ke depan, Museum Nasional perlu melakukan penambahan jumlah SDM sesuai dengan kebutuhan kompetensi dan beban kerja. Berdasarkan hasil analisis kebutuhan ideal sumber daya manusia PPK BLU Museum Nasional, jumlah SDM yang diperlukan oleh Museum Nasional dapat dilihat pada Lampiran XXI. Untuk itu, dalam jangka pendek, Museum Nasional perlu melakukan penguatan sumber daya manusia, baik melalui perekrutan pegawai dengan skema PPNPN maupun melalui pola kemitraan lainnya yang memungkinkan dilakukan oleh Museum Nasional. Sedangkan jumlah penyediaan pegawai dalam lima tahun ke depan, dapat dilihat pada Lampiran XXIV.

Untuk mengoptimalkan kinerja BLU Museum Nasional, arah strategi bisnis dalam aspek pengembangan sumber daya manusia yang akan ditempuh oleh Museum Nasional adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Kapasitas SDM Internal
 - Penugasan belajar di bidang kemuseuman bagi SDM internal;
 - Peningkatan kapasitas melalui pelaksanaan pelatihan dan kursus dalam bidang pelayanan kemuseuman;
 - Sertifikasi keahlian di bidang kemuseuman bagi SDM internal.
2. Pengembangan SDM berbasis kemitraan dan pemberdayaan Ahli Kemuseuman dan Layanan Bisnis.
 - Pelibatan ahli dan pakar di bidang kemuseuman dan manajemen berbasis layanan kemuseuman;
 - Transfer pengetahuan melalui penyelenggaraan forum, seminar, dan kerja sama kemitraan di bidang kemuseuman dengan Perguruan Tinggi dan Lembaga Penelitian, maupun dengan jaringan museum di tingkat nasional dan internasional.
3. Perekrutan SDM Unggul
 - Pengadaan SDM unggul melalui skema pegawai BLU PNS dan non-PNS

III. Strategi Keuangan dan Investasi

Penerimaan PNB BLU Museum dalam periode tahun 2020-2024 direncanakan berasal dari beberapa sumber, yaitu layanan-layanan Museum Nasional sebagai berikut:

1. Layanan utama Museum Nasional tentu saja berupa layanan pameran, baik pameran tetap atau pameran tematis. Namun, pengembangan dari layanan ini pun dapat sangat beragam, seperti pengembangan skema pengunjung berlangganan, pameran virtual, dan lain sebagainya;
2. Sebagai museum yang mengelola aset (properti) yang besar dan memiliki daya tarik tinggi, Museum Nasional dapat mengembangkan layanan sewa tempat/venue, perlengkapan dan tenaga yang dapat dimanfaatkan baik oleh masyarakat maupun badan usaha dengan berbagai skema yang dimungkinkan;
3. Museum Nasional juga dapat mengembangkan layanan berupa unit bisnis yang terkait dengan bidang dan kompetensi yang dimiliki, seperti *art handling*, kurasi dan balai lelang benda bersejarah dan karya seni, dan lain sebagainya.

Pendapatan dalam bentuk PNBPN yang diterima BLU Museum ditampung dalam rekening Operasional Penerimaan BLU. Dengan menerapkan PPK BLU maka investasi dapat dilakukan untuk mengoptimalkan *idle* kas atau kas yang menganggur dalam rekening Operasional Penerimaan BLU dengan mempertimbangkan kebutuhan pengeluaran kas yang diperlukan sesuai dengan perencanaan. Investasi yang dilakukan dapat berupa investasi jangka pendek dan investasi jangka panjang dengan tujuan menghasilkan manfaat hasil investasi berupa pendapatan bagi BLU.

Proyeksinya dalam periode tahun 2020-2024, Museum Nasional sebagai BLU akan menempatkan *idle* kas dari penerimaan operasional BLU dalam instrumen investasi jangka pendek yaitu Deposito. Pertimbangan pilihan investasi ini dilakukan dengan mempertimbangkan tingkat likuiditas dari instrumen deposito dengan tingkat risiko kegagalan (*default*) yang rendah. Hal ini dilakukan karena belum dimilikinya unit investasi atau bagian khusus yang menangani pengelolaan dana Museum Nasional. Selain itu dalam tahun 2020-2024, Museum Nasional masih dalam tahap pengembangan layanan yang tentunya membutuhkan biaya operasional yang cukup banyak, sehingga jika terdapat *idle* kas, maka instrumen deposito dinilai memiliki likuiditas yang paling moderat. Selanjutnya dalam pengelolaan investasi BLU Museum akan menyusun kebijakan dan strategi investasi baik jangka pendek maupun jangka panjang yang ditetapkan oleh Pimpinan BLU Museum dalam rangka optimalisasi kas yang dimiliki BLU.

Sebagai garis besar kebijakan dan strategi keuangan Museum Nasional sebagai BLU, dijelaskan sebagai berikut:

1. Tarif Layanan BLU Museum Nasional
Berdasarkan strategi dan kebijakan dalam bidang layanan BLU kepada masyarakat, maka terdapat beberapa jenis tarif yang dibebankan kepada penerima layanan BLU. Jenis-jenis tarif layanan BLU dan nilainya yang disajikan di dalam RSB ini adalah jenis dan nilai tarif yang bersifat indikatif. Jenis dan nilai tarif dari layanan BLU dapat dilihat pada Lampiran XVIII.
2. Proyeksi Peningkatan PNBPN Dengan PPK BLU dan Tanpa PPK BLU
Pendapatan PPK BLU Museum yang bersifat PNBPN dihasilkan dari layanan yang dapat menghasilkan pendapatan, yaitu pameran ditambah dengan sewa tempat dan ruang, serta layanan *event*. Peningkatan PNBPN yang dihasilkan oleh PPK BLU Museum akan ditampilkan dalam kurun waktu lima tahun ke depan. Namun, khusus tahun 2020, proyeksi pendapatan perlu menyesuaikan dengan kondisi pandemi Covid-19 yang secara drastis menekan jumlah kunjungan ke Museum Nasional. Kemudian pada tahun 2021, diasumsikan proyeksi pendapatan belum mencapai kondisi optimal karena masih dalam proses pemulihan ekonomi pasca pandemi. Sebagai pembandingan, disajikan pula peningkatan PNBPN Museum Nasional jika belum diubah menjadi PPK BLU Museum. Sumber pendapatan Museum Nasional

adalah penjualan tiket pameran dan menggunakan tarif yang telah disesuaikan serta kategorisasi yang telah ditambah dibanding sebelumnya.

Pola Pengelolaan Keuangan (PPK) BLU Museum diberikan fleksibilitas untuk mengembangkan layanan dalam rangka meningkatkan PNBPN. Oleh karena itu PPK BLU Museum dapat mengembangkan beberapa layanan sebagaimana telah dijabarkan pada bagian sebelumnya..

Proyeksi selama lima tahun ke depan tersebut juga memperhatikan kondisi pandemi Covid-19 dimana diasumsikan pada tahun 2021 kondisi ekonomi belum pulih sehingga PNBPN yang didapatkan belum optimal. Namun demikian seperti terlihat di kedua tabel di atas terjadi peningkatan PNBPN yang signifikan setiap tahunnya.

Selain fleksibilitas dalam mengembangkan layanan dalam rangka meningkatkan PNBPN, PPK BLU Museum juga diberikan kebebasan untuk menginvestasikan dana idlenya. Pendapatan dalam bentuk PNBPN yang diterima BLU Museum ditampung dalam rekening Operasional Penerimaan BLU. Dengan menerapkan PPK BLU maka investasi dapat dilakukan untuk mengoptimalkan idle kas atau kas yang menganggur dalam rekening Operasional Penerimaan BLU dengan mempertimbangkan kebutuhan pengeluaran kas yang diperlukan sesuai dengan perencanaan. Investasi yang dilakukan dapat berupa investasi jangka pendek dan investasi jangka panjang dengan tujuan menghasilkan manfaat hasil investasi berupa pendapatan bagi BLU.

Proyeksinya dalam periode tahun 2020-2024 Museum Nasional sebagai BLU akan menempatkan idle kas dari penerimaan operasional BLU dalam instrumen investasi jangka pendek yaitu Deposito. Pertimbangan pilihan investasi ini dilakukan dengan mempertimbangkan tingkat likuiditas dari instrumen Deposito dan risiko yang default yang rendah pada instrumen ini. Hal ini dilakukan karena belum dimilikinya unit investasi atau pegawai yang diberi tugas dalam pengelolaan investasi pada Museum Nasional. Selain itu dalam tahun 2020-2024 Museum Nasional masih dalam tahap pengembangan layanan yang tentunya membutuhkan biaya operasional yang cukup banyak, sehingga jika terdapat idle kas instrumen Deposito dinilai paling tepat dalam menempatkan idle kas yang dimiliki Museum. Selanjutnya dalam pengelolaan investasi BLU Museum akan menyusun kebijakan dan strategi investasi baik jangka pendek maupun jangka panjang yang ditetapkan oleh Pimpinan BLU Museum dalam rangka optimalisasi kas yang dimiliki BLU.

Perhitungan Proyeksi Peningkatan PNBPN Museum Nasional bila tidak menerapkan PPK BLU dapat dilihat pada Lampiran XIX dan bila menerapkan PPK BLU dapat dilihat pada Lampiran XX.

3. Proyeksi Neraca BLU Museum Nasional

Neraca merupakan gambaran posisi keuangan entitas BLU mengenai aset, kewajiban, dan ekuitas. Komponen pertama dari Neraca BLU MUSEUM adalah aset, dimana di dalamnya terdapat aset lancar, aset tetap, dan aset lainnya. Aset lancar merupakan aset yang diharapkan untuk dapat direalisasikan atau dimiliki untuk dipakai atau dijual dalam waktu 12 (dua belas) bulan sejak tanggal pelaporan. Nilai aset lancar BLU MUSEUM di tahun 2020 berasal dari komponen kas di bendahara pengeluaran sebesar Rp300.000.000 persediaan yang nilainya sebesar Rp 220.488.367.

Di tahun 2021, seiring dengan telah berjalannya operasional BLU MUSEUM, maka diperlukan adanya persediaan kas di bendahara pengeluaran untuk menjamin operasionalitas BLU. Nilai kas di bendahara pengeluaran BLU Museum direncanakan adalah sebesar 1% dari nilai PNBPN BLU setiap tahunnya. Dengan demikian, diproyeksikan nilai aset lancar BLU Museum pada 2021 adalah sebesar

Rp 520.488.367, dan akan terus meningkat hingga tahun 2025 menjadi sebesar Rp 6.726.259.453.

Komponen berikutnya dari proyeksi Nilai Aset BLU MUSEUM adalah Aset tetap, dimana dalam hal ini diperkirakan tidak terjadi perubahan nilai aset tetap, karena dalam kurun waktu lima tahun mendatang, belum ada rencana untuk pelepasan aset atau penambahan aset tetap, juga diperkirakan tidak terjadi perubahan regulasi tentang Nilai Jual Objek Pajak (NJOP). Selain itu, perubahan nilai aset tetap tetap terjadi karena adanya penyusutan nilai aset tetap.

Komponen Kewajiban Jangka Pendek di dalam proyeksi Neraca BLU MUSEUM adalah uang muka dari KPPN. Namun demikian setelah penetapan PPK BLU maka kas di bendahara pengeluaran langsung menggunakan dana yang bersumber dari PNBPN sehingga tidak perlu meminjam uang dari KPPN kembali.

Dengan demikian, nilai ekuitas BLU Museum di tahun 2020 diproyeksikan adalah sebesar Rp 2.328.597.875.417, dan seiring berjalannya operasional pelayanan BLU, maka nilai ekuitas BLU pun akan meningkat di tahun-tahun berikutnya, dimana diproyeksikan nilai ekuitas BLU Museum di tahun 2025 adalah sebesar Rp 2.346.687.723.227. Tabel Proyeksi Neraca BLU Museum Nasional untuk periode tahun 2020-2025 dapat dilihat pada Lampiran VII.

IV. Strategi Pemasaran

Sebagai sebuah Badan Layanan Umum, dimana Museum Nasional memiliki keleluasaan dalam pengembangan strategi dan model bisnis. Untuk itu, Museum Nasional merumuskan beberapa strategi dalam aspek pemasaran produknya, yaitu berupa layanan kemuseuman melalui basis pemetaan target pasar museum nasional secara komprehensif dan melakukan pengelompokan target pasar tersebut menjadi beberapa segmen, yaitu: Masyarakat Umum, yang dapat dikelompokkan menjadi Warga Negara Indonesia dan Warga Negara Asing; Peminat budaya dan sejarah; Kalangan peneliti dan akademisi; Badan usaha dan korporasi; dan Target pasar khusus (*special target market*).

Kelima jenis target pasar tersebut memiliki karakteristik yang spesifik satu sama lain, sehingga diperlukan penanganan dan strategi yang juga spesifik. Oleh karena itu, Museum Nasional akan merumuskan strategi pemasaran secara komprehensif sebagai pelengkap dari dokumen Rencana Strategis Bisnis ini.

V. Strategi Pencapaian Sasaran Strategis Museum Nasional

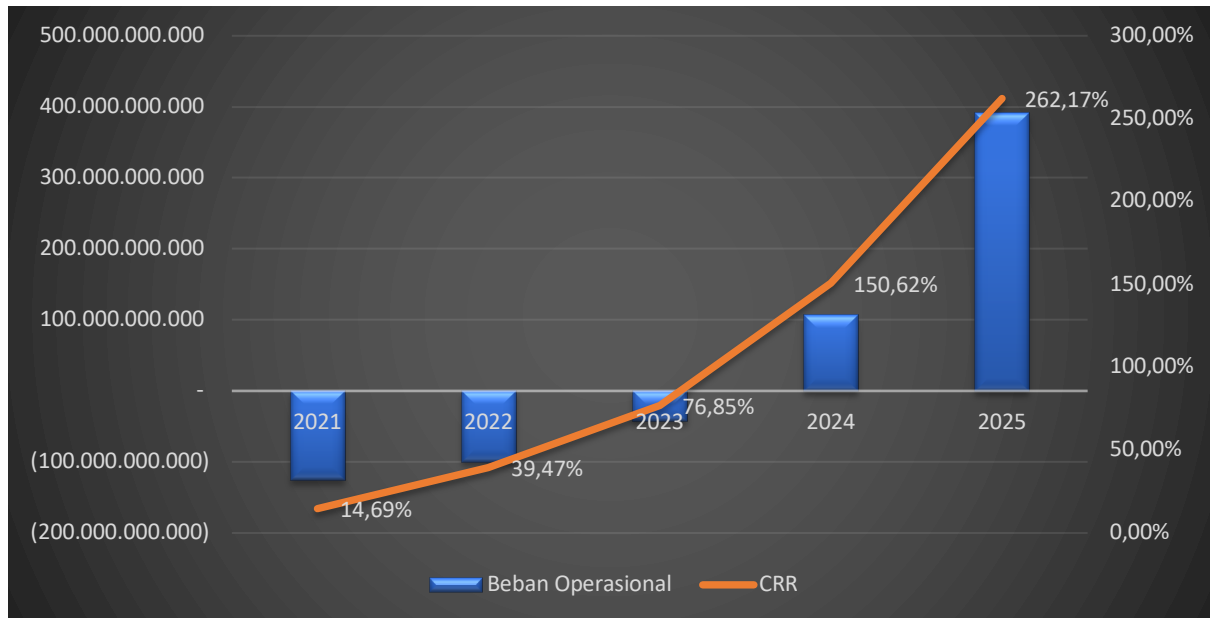
Sebagai upaya mencapai sasaran strategisnya, Museum Nasional mengembangkan strategi-strategi yang dapat diturunkan ke dalam kegiatan-kegiatan operasional Museum. Untuk itu, strategi-strategi tersebut serta kegiatan yang menjadi bagian dari operasional Museum Nasional dapat dilihat pada Lampiran XX.

C. Kegiatan dan Indikator

Sebagai sebuah satuan kerja Badan Layanan Umum, Museum Nasional menjalankan kegiatan-kegiatan yang berorientasi pada ketercapaian sasaran strategis BLU. Oleh karena itu, Museum Nasional melaksanakan kegiatan-kegiatan terkait aspek layanan, keuangan, SDM, sarana dan prasarana, inovasi, dan investasi. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Museum Nasional tersebut untuk periode tahun 2020-2024 dapat dilihat pada Lampiran XII. Berdasarkan perhitungan proyeksi beban operasional dan perhitungan surplus-defisit, maka Museum Nasional akan berhasil memenuhi seluruh kebutuhan operasional dari PNBPN di tahun 2024 sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 2. Sedangkan

Proyeksi Beban Operasional BLU Museum Nasional untuk kurun waktu 2020-2024 secara detail dapat dilihat pada Lampiran XI.

Gambar 2. Proyeksi Surplus/Defisit Museum Nasional dan Cost Recovery Ratio



Bab IV: Penutup

Museum Nasional sebagai satuan kerja yang di bawah Direktorat Jenderal Kebudayaan, Kemendikbud telah bertransformasi menjadi satuan kerja dengan menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum atau yang disebut sebagai PPK-BLU. Transformasi ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas pencapaian visi dan misi lembaga, serta meningkatkan kinerja pelayanan yang selama ini telah dilaksanakan oleh Museum Nasional. Dengan penerapan PPK-BLU, Museum Nasional harus mampu berkontribusi secara lebih optimal dalam pemajuan kebudayaan Indonesia, sebagaimana telah menjadi amanat di dalam UUD 1945 dan UU No. 5/2017 tentang Pemajuan Kebudayaan. Di samping itu, sebagai lembaga pemerintahan, Museum Nasional juga harus menunjukkan signifikansi dalam mewujudkan misi pembangunan nasional sebagaimana tertuang di dalam RPJMN IV, serta secara langsung memberikan realisasi kinerja dalam pencapaian sasaran strategis Kemendikbud.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi-nya, Museum Nasional sebagai satuan kerja yang menyandang status PPK-BLU, haruslah mampu memenuhi target dari capaian kinerja yang telah ditetapkan di dalam dokumen Rencana Strategis Bisnis ini, karena dengan kewenangan yang lebih leluasa, khususnya dalam aspek pengelolaan keuangan, maka Museum Nasional akan dapat menjalankan tata Kelola dan pemenuhan sumber daya secara lebih optimal sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Begitu pula dalam pengembangan layanan dan kemitraan-kemitraan strategis, serta pelaksanaan peran dalam diplomasi kebudayaan Indonesia di tataran global sebagaimana menjadi landasan transformasi Museum Nasional menjadi satuan kerja BLU.

Rumusan strategi bisnis sebagaimana telah disajikan di dalam dokumen RSB ini, harus dapat menjadi acuan dan kompas dalam operasionalisasi Museum Nasional untuk periode tahun 2020-2024, karenanya segala kebutuhan pengembangan strategi yang belum tersedia di dalam RSB ini, perlu untuk segera disusun setelah penetapan PPK-BLU bagi Museum Nasional. Selain itu, bersama dengan dokumen RSB ini, terdapat dokumen Pola Tata Kelola Museum Nasional dan dokumen Standar Pelayanan Minimum Museum Nasional yang juga menjadi acuan dalam operasionalisasi Museum Nasional secara tidak terpisahkan.

Beberapa hal yang perlu menjadi perhatian sebagai tindak lanjut dari transformasi Museum Nasional menjadi satuan kerja PPK-BLU adalah penyesuaian kerangka regulasi yang terkait dengan Museum Nasional, seperti: 1) kebijakan Penerimaan Negara Bukan Pajak di lingkungan Kemendikbud; 2) jenis dan formasi jabatan fungsional di lingkungan Kemendikbud; 3) rumusan remunerasi dan tunjangan bagi sumber daya manusia Museum Nasional; serta 4) integrasi tata kelola data dan informasi sehingga setiap operasionalisasi Museum Nasional juga dapat menjadi masukan bagi pengembangan kebijakan Kemendikbud secara khusus, maupun Pemerintah secara umum.

Lampiran

Lampiran I: Landasan Hukum BLU Museum Nasional

Landasan hukum dan kerangka regulasi yang mendasari pembentukan Badan Layanan Umum Museum di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yaitu:

1. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang RI No.17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47);
3. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
4. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5);
5. Undang-Undang 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan & Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66);
6. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104);
7. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244);
8. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2017 tentang Pemajuan Kebudayaan;
9. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010 tentang Cagar Budaya
10. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4496) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 71, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5410)
11. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4502); sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4340);
12. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91);
13. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890)
14. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 23) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 112);
15. Peraturan Pemerintah Nomor 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5500);
16. Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2019 tentang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 242);
17. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1673);

18. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 8 tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis Bantuan Operasional Sekolah Reguler (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 99);
19. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 26 Tahun 2020 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan;
20. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1046)

Lampiran II: Capaian Kinerja Layanan Museum Nasional

1. Capaian Sasaran Strategis Museum Nasional

No.	Sasaran	Indikator Sasaran Strategis	2015			2016			2017		
			Target	Realisasi	% Realisasi	Target	Realisasi	% Realisasi	Target	Realisasi	% Realisasi
1	Meningkatnya Pengelolaan Koleksi Museum Nasional	Jumlah koleksi yang dikelola (buah)	70.003	74.733	106,76%	70.054	89.613	127,9%	114.289	96.246	84,21%
2	Meningkatnya Museum sebagai sarana edukasi dan rekreasi	Jumlah masyarakat yang mengapresiasi Museum (orang)	106.083	183.146	172,64%	215.000	130.578	103,29%	124.140 orang	148.202 Orang	119,38%
		Luas Penataan Museum Nasional (m ²)	9.140	8.696	95,14%	39.000	26.881	68,93%	56.189	56.189	100%
3	Meningkatnya kajian pengembangan perMuseumman	Jumlah naskah kajian pengembangan perMuseumman (kajian)	5	5	100%	2	2	100%	2	1	50%

No.	Sasaran	Indikator Sasaran Strategis	2018			2019		
			Target	Realisasi	% Realisasi	Target	Realisasi	% Realisasi
1	Meningkatnya Pengelolaan Koleksi Museum Nasional	Jumlah koleksi yang dikelola (buah)	154.414	232.809	149,8%	94.787	104.472	110,22%
2	Meningkatnya Museum sebagai sarana edukasi dan rekreasi	Jumlah masyarakat yang mengapresiasi Museum (orang)	93.980	127.739	136,10%	538.650	407.783	75,70%
		Luas Penataan Museum Nasional (m ²)	35.020	6.724	19,20%	13.449	7.577	56.34 %
3	Meningkatnya kajian pengembangan perMuseum	Jumlah naskah kajian pengembangan perMuseum	1	1	100%	3	3	100%

2. Kinerja Pengelolaan Koleksi Museum Nasional

No.	Kegiatan	Jumlah Pengelolaan Koleksi				
		2015	2016	2017	2018	2019
1	Pengadaan Koleksi	26	7	11	5	1.504
2	Observasi, perawatan, inventarisasi dan pengawetan Koleksi	74.733	31.067	54.650	51.604	21.316
3	Restorasi Koleksi			152	312	32
4	Fumigasi koleksi				423	23
5	Fumigasi koleksi foto				1.000	
6	Reproduksi Koleksi		2	2	2	3
7	Dokumentasi Koleksi		6000	3.551	3.050	3.046
8	Registrasi Koleksi		3.072	4.907	10.000	15.150
9	Pendataan Koleksi		40.010	9.535	30.000	20.753
10	Pemindahan Koleksi		9.453	23.438	50.000	14.994
11	Migrasi Data Koleksi				40.000	27.706
12	Pendataan Buku Berbahasa Kuno				1.000	
13	Identifikasi kondisi koleksi					908

3. Kinerja kegiatan dalam rangka peningkatan apresiasi masyarakat terhadap Museum Nasional

No.	Kegiatan	Jumlah Apresiasi Masyarakat terhadap Museum				
		2015	2016	2017	2018	2019
1	Lomba Cerdas Cermat Tk. Nasional	100	500	112	315	925
2	Penyelenggaraan Pameran	1.229	2.175	1.200	50.715	21.688
3	Akhir Pekan di Museum Nasional	1.853	3.480	4.170	3.321	-
4	Pertemuan ICOM CC di China			1	2	-
5	Pertemuan ANMA di Bangkok			2	-	
6	Pertemuan ICOM di Prancis				3	-
7	Publikasi Museum	164.500	106.000	139.340	63.272	348.120
8	Museum Keliling	5.222	1.500	2.221	5.140	11.318

No.	Kegiatan	Jumlah Apresiasi Masyarakat terhadap Museum				
		2015	2016	2017	2018	2019
9	Edukids	300	13.803	-	4.971	19.165
10	Lomba Foto Instagram			-	-	100
11	Workshop pengembangan konservasi Museum			-	-	65
12	Workshop Sobat Museum			-	-	284
13	Sosialisasi Museum Nasional di Hari Bebas Kendaraan			-	-	1.501
14	Dukungan Kerjasama antar Negara, komunitas dan Instansi			-	-	4.617
15	Dukungan Pameran Arsitektur			656	-	-
16	Festival HUT Tahun Museum Nasional dan Hari Museum Internasional	4.150	1.282	500		
17	Lomba Cerdas Cermat Tk. Provinsi		800			
18	Ceramah Ilmiah	651	538			
19	Pameran Aksara di Berlin	5.000				

4. Jumlah kunjungan Museum Nasional tahun 2017-2019

No.	Bulan	2017	2018	2019
1	Januari	25.521	24.930	21.976
2	Februari	27.647	24.233	27.064
3	Maret	33.851	30.809	34.560
4	April	30.205	29.497	25.165
5	Mei	18.315	14.651	9.162
6	Juni	14.744	15.514	18.296
7	Juli	20.887	21.585	28.167
8	Agustus	26.526	21.013	22.124
9	September	23.970	30.873	25.833
10	Oktober	30.823	30.973	28.306
11	November	32.057	39.139	32.218
12	Desember	31.108	32.996	28.936
	Jumlah	315.654	316.213	301.807

Lampiran III: Capaian Kinerja Keuangan Museum Nasional

1. Realisasi kinerja anggaran Museum Nasional (dalam ribuan rupiah)

No.	Sasaran	2015			2016			2017		
		Anggaran	Realisasi (Rp)	% Terhadap Pagu	Anggaran	Realisasi (Rp)	% Terhadap Pagu	Anggaran	Realisasi (Rp)	% Terhadap Pagu
1	Meningkatnya Pengelolaan Koleksi Museum Nasional	2.675.906,00	2.325.755,60	86,91%	2.634.177,00	1.865.840,15	70,83%	7.540.214,00	3.550.445,70	47,09%
2	Meningkatnya Museum sebagai sarana edukasi dan rekreasi	120.668.456,00	114.180.024,00	94,62%	161.419.450,00	110.409.155,64	63,40%	232.924.349,00	213.976.119,80	91,86%
3	Meningkatnya kajian pengembangan perMuseumman	1.162.898,00	992.447,71	85,39%	194.756,00	152.163,70	78,13%	264.685,60	107.330,01	40,55%
4	Tata kelola Museum Nasional	31.492.740,00	28.584.131,53	90,76%	36.161.535,00	31.408.280,01	86,85%	27.994.743,00	23.850.471,79	85,19%
Nilai Realisasi Anggaran Per Tahun		93,70%			71,77%			89,73%		

No.	Sasaran	2018			2019		
		Anggaran	Realisasi (Rp)	% Terhadap Pagu	Anggaran	Realisasi (Rp)	% Terhadap Pagu
1	Meningkatnya Pengelolaan Koleksi Museum Nasional	5.971.546.000	2.302.811.735	38,56%	5.811.872.000	4.761.857.800	81,93%
2	Meningkatnya Museum sebagai sarana edukasi dan rekreasi	79.240.657.000	77.098.139.669	97,29%	51.470.229.000	24.030.804.013	46,68%
3	Meningkatnya kajian pengembangan perMuseumman	796.874.000	233.782.000	29,34%	552.922.000	295.654.600	53,47%
4	Tata kelola Museum Nasional	51.084.235.000	45.257.426.061	88,59%	51.366.601.000	45.921.705.585	89,39%
Nilai Realisasi Anggaran Per Tahun		91,10%			68,69%		

2. Kinerja Pendapatan Negara Bukan Pajak Museum Nasional

Pendapatan	2015			2016			2017		
	Anggaran	Realisasi (Rp)	% terhadap Anggaran	Anggaran	Realisasi (Rp)	% terhadap Anggaran	Anggaran	Realisasi (Rp)	% terhadap Anggaran
Pendapatan Negara Bukan Pajak	800.000.000	987.159.000	123%	971.579.000	1.214.398.000	125%	1.308.193.000	1.250.697.089	95,60%

Pendapatan	2018			2019			2020*)		
	Anggaran	Realisasi (Rp)	% terhadap Anggaran	Anggaran	Realisasi (Rp)	% terhadap Anggaran	Anggaran	Realisasi (Rp)	% terhadap Anggaran
Pendapatan Negara Bukan Pajak	1.133.740.000	1.712.512.487	151,05%	1.190.436.000	4.270.153.099	358,70%	1.249.958.000	201.408.127	16,11%

Ket: *) per Juni 2020

3. Kinerja PNPB Museum Nasional menurut Kelompok Pendapatan Tahun 2017-2020

NO	JENIS PENERIMAAN	TAHUN					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020*)
1	Pendapatan Dari Penjualan, Pengelolaan BMN			25.700.000	-	271.209.090	-
	Pendapatan dari Pemindahtanganan BMN lainnya			25.700.000	-	240.255.000	-
	Pendapatan Sewa Tanah, Gedung dan Bangunan			-	-	30.954.090	-

NO	JENIS PENERIMAAN	TAHUN					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020*)
2	Pendapatan Pendidikan, Budaya, Riset dan Teknologi	987.159.000	1.214.398.000	954.520.000	1.042.462.000	1.032.790.000	191.591.000
	Pendapatan Museum			954.520.000	1.042.462.000	1.032.790.000	191.591.000
3	Pendapatan Denda			270.477.089	-	3.581.300	5.007.127
	Pendapatan Denda Penyelesaian Pekerjaan Pemerintah			270.477.089		3.581.300	5.007.127
4	Pendapatan Lain-Lain			-	670.050.487	2.962.572.709	4.810.000
	Penerimaan Kembali Belanja Modal Tahun Anggaran Yang Lalu			-	670.050.487	2.962.572.709	4.810.000
	TOTAL			1.250.697.089	1.712.512.487	4.270.153.099	201.408.127
	TARGET PENDAPATAN MUSEUM NASIONAL			1.308.193.000	1.133.740.000	1.190.436.000	1.249.958.000
	PRESENTASI (%)			95.60%	151.05%	358.70%	16.11%

Ket: *) per Juni 2020

Lampiran IV: Sasaran Program Dan Indikator Capaian Program Kemendikbud Di Bidang Kebudayaan

Program Pelestarian dan Pemajuan Kebudayaan	
Terwujudnya pengelolaan kekayaan budaya yang meningkatkan kesejahteraan masyarakat	1. Persentase penduduk yang memiliki sumber penghasilan sebagai pelaku/pendukung kegiatan seni 2. Jumlah festival skala internasional (<i>Mega Events</i>) dengan pengunjung minimal 50.000 orang dan 15% di antaranya pengunjung internasional yang dilaksanakan 3. Persentase penduduk usia 10 tahun ke atas yang menonton secara langsung pertunjukan kesenian
Terwujudnya perlindungan Warisan Budaya yang memperkaya kebudayaan nasional	4. Persentase Cagar Budaya dan Warisan Budaya Takbenda yang ditetapkan 5. Jumlah cagar budaya peringkat nasional yang dikelola secara profesional lewat mekanisme Badan Layanan Umum 6. Persentase satuan pendidikan yang mempunyai guru yang mengajar muatan lokal dan ekstrakurikuler kesenian 7. Persentase penduduk usia 10 tahun ke atas yang mengunjungi peninggalan sejarah
Terwujudnya keragaman ekspresi budaya untuk memperkuat kebudayaan yang inklusif	8. Persentase penduduk 10 tahun ke atas yang pernah terlibat sebagai pelaku/pendukung pertunjukan seni 9. Persentase rumah tangga yang menyelenggarakan upacara adat 10. Persentase kabupaten/kota yang menyelenggarakan Pekan Kebudayaan Daerah dengan standar yang ditetapkan Ditjen Kebudayaan 11. Persentase pelaku/pendukung kegiatan kebudayaan, perempuan terhadap laki-laki
Terwujudnya peningkatan mutu pengelolaan kebudayaan	12. Persentase Desa Pemajuan Kebudayaan yang dikembangkan dan dimanfaatkan 13. Persentase kabupaten/kota yang menjadikan PPKD sebagai rujukan penyusunan RKPD dan RPJMD 14. Persentase kabupaten/kota yang memiliki Tim Ahli Cagar Budaya dan Tim Ahli Warisan Budaya Takbenda

	15. Persentase lembaga kebudayaan pemerintah memperoleh layanan pembinaan museum dan taman budaya
Terwujudnya tata kelola Ditjen Kebudayaan yang berkualitas	16. Predikat SAKIP Ditjen Kebudayaan minimal BB b. Jumlah Satker di Ditjen Kebudayaan 17. mendapatkan predikat ZI-WBK/WBBM 18.
Program Pemajuan dan Pelestarian Bahasa dan Kebudayaan	
Terwujudnya pengelolaan kekayaan budaya yang meningkatkan kesejahteraan masyarakat	19. Persentase penduduk yang memiliki sumber penghasilan sebagai pelaku/pendukung kegiatan seni 20. Jumlah festival skala internasional (Mega Events) dengan pengunjung minimal 50.000 orang dan 15% di antaranya pengunjung internasional yang dilaksanakan 21. Persentase penduduk usia 10 tahun ke atas yang menonton secara langsung pertunjukan kesenian 22.
Terwujudnya perlindungan Warisan Budaya yang memperkaya kebudayaan nasional	23. Persentase CB dan WBTB yang ditetapkan b. Jumlah cagar budaya peringkat nasional yang dikelola secara profesional lewat mekanisme Badan Layanan Umum 24. Persentase satuan pendidikan yang mempunyai guru yang mengajar muatan lokal dan ekstrakurikuler kesenian 25. Persentase penduduk usia 10 tahun ke atas yang mengunjungi peninggalan sejarah
Terwujudnya keragaman ekspresi budaya untuk memperkuat kebudayaan yang inklusif	26. Persentase penduduk 10 tahun ke atas yang pernah terlibat sebagai pelaku/pendukung pertunjukan seni 27. Persentase rumah tangga yang menyelenggarakan upacara adat 28. Persentase kabupaten/kota yang menyelenggarakan Pekan Kebudayaan Daerah dengan standar yang ditetapkan Ditjen Kebudayaan 29. Persentase pelaku/pendukung kegiatan kebudayaan, perempuan terhadap laki-laki
Terwujudnya peningkatan mutu pengelolaan kebudayaan	30. Persentase Desa Pemajuan Kebudayaan yang dikembangkan dan dimanfaatkan

	31. Persentase kabupaten/kota yang menjadikan PPKD sebagai rujukan penyusunan RKPD dan RPJMD 32. Persentase kabupaten/kota yang memiliki Tim Ahli Cagar Budaya dan Tim Ahli Warisan Budaya Takbenda 33. Persentase lembaga kebudayaan pemerintah memperoleh layanan pembinaan museum dan taman budaya
Meningkatnya kemahiran penutur bahasa Indonesia	34. Persentase penutur bahasa Indonesia mahir teruji 35. Persentase wilayah yang mengutamakan bahasa Indonesia di ruang publik
Meningkatnya budaya literasi	36. Nilai Dimensi Budaya Literasi IPK (Indeks Pembangunan Kebudayaan)
Meningkatnya daya hidup bahasa daerah	37. Indeks daya hidup bahasa daerah
Meningkatnya peran bahasa Indonesia kancah internasional	38. Jumlah negara yang mengajarkan bahasa Indonesia 39. Jumlah pemelajar BIPA

Lampiran V: Tujuan dan Sasaran Strategis BLU Museum Nasional Tahun 2020-2024

Tujuan	Sasaran Strategis
T1. Mewujudkan pengelolaan CB & Museum yang mandiri dan berkelanjutan	S1. Meningkatnya sumber pendapatan CB & Museum yang menjamin kemandirian finansial
	S2. Meningkatnya jumlah pemanfaatan CB & Museum
	S11. Terselenggaranya tata Kelola Museum Nasional yang akuntabel dan profesional
T2. Mendorong peran aktif tenaga profesional dalam mewujudkan tata kelola yang tangkas dan responsif	S3. Meningkatnya jumlah tenaga professional dalam setiap lini proses bisnis BLU
	S4. Meningkatnya inovasi layanan yang direspon positif oleh masyarakat
T3. Menciptakan jaringan kerja internasional di bidang CB & Museum yang memperkuat diplomasi budaya Indonesia	S5. Meningkatnya jumlah kerjasama internasional di bidang CB & Museum
	S6. Meningkatnya jumlah wisatawan asing ke CB & Museum
T4. Mendorong kemitraan dengan pihak swasta dalam pengelolaan CB & Museum	S7. Meningkatnya jumlah kegiatan pemanfaatan koleksi nasional berbasis kemitraan pihak swasta
	S8. PMeningkatnya jumlah venue CB & Museum yang dimanfaatkan oleh pihak swasta
T5. Memperkuat partisipasi masyarakat dalam pemanfaatan CB & Museum	S9. Meningkatnya porsi urun daya (<i>crowdsourcing</i>) masyarakat dalam kegiatan pemanfaatan CB & Museum

Tujuan	Sasaran Strategis
	S10. Terciptanya mekanisme pemerataan hasil pemanfaatan ekonomi atas CB & Museum untuk kesejahteraan umum

Sasaran Strategis	Indikator Sasaran Strategis	Baseline 2020	Target				
			2021	2022	2023	2024	2025
S1. Meningkatnya sumber pendapatan CB & Museum yang menjamin kemandirian finansial	Persentase pendapatan terhadap pengeluaran tahunan CB & Museum (%)	0,17%	5	15	20	32	44
S2. Meningkatnya jumlah pemanfaatan CB & Museum	Jumlah kunjungan domestik (orang/tahun)	300.000 orang/tahun	140.000	450.000	900.000	1.800.000	2.700.000
S3. Meningkatnya jumlah tenaga profesional bersertifikasi dalam setiap lini proses bisnis BLU	Persentase tenaga profesional bersertifikasiterhadap non-sertifikasi (%)	5%	10	20	30	40	50
S4. Meningkatnya inovasi layanan yang direspon positif oleh masyarakat	Jumlah layanan inovatif bidang CB & Museum (restorasi, valuasi, lelang, dll) (jenis layanan)	0 jenis layanan	2	4	6	8	10
S5. Meningkatnya jumlah kerjasama internasional di bidang CB & Museum	Jumlah kerjasama internasional di bidang CB & Museum (Kerjasama)	35 kerjasama	50	75	100	125	150

Sasaran Strategis	Indikator Sasaran Strategis	Baseline 2020	Target				
			2021	2022	2023	2024	2025
S6. Meningkatnya jumlah wisatawan asing ke CB & Museum	Jumlah wisatawan asing yang mengunjungi CB & Museum (orang/tahun)	2.500 orang/tahun	23.000	50.000	100.000	200.000	300.000
S7. Meningkatnya jumlah kegiatan pemanfaatan koleksi nasional berbasis kemitraan dengan pihak swasta	Persentase kegiatan pemanfaatan koleksi nasional yang berbasis kemitraan swasta (%)	5%	8	12	15	18	20
S8. Meningkatnya pihak swasta yang memanfaatkanvenue CB & Museum	Persentase pihak swasta yang memanfaatkanvenue CB & Museum (%)	5%	10	15	20	25	0,3
S9. Meningkatnya porsi urun daya (<i>crowdsourcing</i>) masyarakat dalam kegiatan pemanfaatan CB & Museum	Jumlah tenaga budaya yang dilibatkan dalam layanan inovatif bidang CB & Museum (restorasi, valuasi, lelang, dll) (orang)	150 orang	250	400	600	800	1.000
S10. Terciptanya mekanisme pemerataan hasil pemanfaatan ekonomi atas CB & Museum untuk kesejahteraan umum	Jumlah kerjasama dengan masyarakat lokal yang berperan dalam ekosistem pengelolaan CB & Museum (Kerjasama)	0 kerjasama	10	25	50	75	100

Sasaran Strategis	Indikator Sasaran Strategis	Baseline 2020	Target				
			2021	2022	2023	2024	2025
S11. Terselenggaranya layanan tata kelola Museum Nasional	Persentase pemenuhan tata kelola Museum (%)	100%	100	100	100	100	100

Lampiran VI: Program BLU Museum Nasional 2020-2024

No.	Program	Penanggung Jawab
1	Program Peningkatan PNBPN Museum Nasional	Divisi Layanan Publik dan Pemasaran
2	Program Pengelolaan dan Pemanfaatan Koleksi Cagar Budaya dan Museum	Divisi Pengelolaan Koleksi
3	Program Peningkatan Kapasitas SDM Museum Nasional	Bagian SDM
4	Program Pengembangan Inovasi Layanan Museum Nasional	Bagian R&D
5	Program Pengembangan Kerjasama Internasional	Divisi Pelayanan Publik dan Pemasaran
6	Program Promosi Internasional Museum Nasional	Divisi Pelayanan Publik dan Pemasaran
7	Program Pemanfaatan Koleksi Berbasis Kemitraan	Divisi Pelayanan Publik dan Pemasaran
8	Program Pemasaran Venue Museum Nasional	Divisi Pengelolaan Gedung dan Bangunan Bersejarah
9	Program pengembangan peran serta masyarakat	Divisi Pelayanan Publik dan Pemasaran
10	Program pemberdayaan masyarakat lokal dalam ekosistem CB dan Museum	Divisi Pelayanan Publik dan Pemasaran
11	Program Tata Kelola Permuseuman	Dir. Keuangan dan Umum

Lampiran VII: Proyeksi Neraca Keuangan BLU

URAIAN		2020	2021	2022	2023	2024	2025
ASET							
ASET LANCAR							
	Kas di Bendahara Pengeluaran	300.000.000	62.346.000	63.577.000	64.833.516	66.116.092	67.425.282
	Kas Lainnya dan Setara Kas	0	0	0	0	0	0
	Persediaan	220.488.367	216.222.000	645.683.875	1.415.440.250	3.153.777.505	6.321.204.550
JUMLAH ASET LANCAR		520.488.367	278.568.000	709.260.875	1.480.273.766	3.219.893.597	6.388.629.832
ASET TETAP							
	Tanah	1.566.235.479.000	1.566.235.479.000	1.566.235.479.000	1.566.235.479.000	1.566.235.479.000	1.566.235.479.000
	Peralatan dan Mesin	110.715.528.050	149.964.669.306	175.757.303.109	201.549.936.913	227.342.570.716	253.135.204.520
	Gedung dan Bangunan	314.303.620.821	314.303.620.821	314.303.620.821	314.303.620.821	314.303.620.821	314.303.620.821
	Jalan, Irigasi dan Jaringan	237.829.000	237.829.000	237.829.000	237.829.000	237.829.000	237.829.000
	Aset Tetap Lainnya	6.861.407.470	6.861.407.470	6.861.407.470	6.861.407.470	6.861.407.470	6.861.407.470
	Konstruksi Dalam Pengerjaan	407.683.409.497	388.643.543.696	374.987.174.974	361.330.806.253	347.674.437.532	334.018.068.811
	Akumulasi Penyusutan	-77.737.386.788	-91.659.427.114	-102.408.432.818	-113.157.438.522	-123.906.444.226	-134.655.449.930
JUMLAH ASET TETAP		2.328.299.887.050	2.334.587.122.179	2.335.974.381.557	2.337.361.640.935	2.338.748.900.313	2.340.136.159.691
ASET LAINNYA							
	Aset Tak Berwujud	1.703.241.000	1.703.241.000	1.703.241.000	1.703.241.000	1.703.241.000	1.703.241.000
	Aset Lain-lain	-	-	-	-	-	-
	Akumulasi Penyusutan/Amortisasi Aset Lainnya	-1.625.741.000	-1.874.227.412	-1.875.154.789	-1.876.082.165	-1.877.009.541	-1.877.936.917
JUMLAH ASET LAINNYA		77.500.000	-170.986.412	-171.913.789	-172.841.165	-173.768.541	-174.695.917
JUMLAH ASET		2.328.897.875.417	2.334.694.703.767	2.336.511.728.643	2.338.669.073.536	2.341.795.025.369	2.346.350.093.606
KEWAJIBAN							

KEWAJIBAN JANGKA PENDEK							
	Utang kepada Pihak Ketiga	-	-	-	-	-	-
	Uang Muka dari KPPN	300.000.000	-	-	-	-	-
JUMLAH KEWAJIBAN JANGKA PENDEK		300.000.000	-	-	-	-	-
JUMLAH KEWAJIBAN		300.000.000	-	-	-	-	-
EKUITAS							
EKUITAS							
	Ekuitas	2.328.597.875.417	2.334.694.703.767	2.336.511.728.643	2.338.669.073.536	2.341.795.025.369	2.346.350.093.606
JUMLAH EKUITAS		2.328.597.875.417	2.334.694.703.767	2.336.511.728.643	2.338.669.073.536	2.341.795.025.369	2.346.350.093.606
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS		2.328.597.875.417	2.334.694.703.767	2.336.511.728.643	2.338.669.073.536	2.341.795.025.369	2.346.350.093.606

Lampiran VIII: Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Museum Nasional

- Kinerja Layanan

Kinerja	Teknis	Non. Teknis
Pengelolaan Koleksi	1. Pendukung • Pengelolaan koleksi yang masuk ke pekerjaan rutin sehingga sudah ada penjadwalan dan deskripsi pekerjaan ang membantu proses penyelesaian pekerjaan • Penyusunan perencanaan anggaran yang lebih baik dari tahun sebelumnya; • Belum lengkapnya SOP sebagai panduan kerja Museum Nasional. 2. Penghambat • Adanya kegiatan prioritas Europalia Art Festival 2017—2018 dan pemindahan koleksi sehingga pekerjaan rutin tertunda	1. Penghambat • Koordinasi yang belum berjalan optimal
Apresiasi Masyarakat Terhadap Museum	1. Pendukung • Koleksi-koleksi Museum Nasional yang beraneka ragam dan menarik minat masarakat • Kegiatan yang dilakukan Museum Nasional merupakan kegiatan <i>edutainment</i> yang	1. Pendukung • Keterlibatan masyarakat dan komunitas 2. Penghambat • Koordinasi yang belum berjalan optimal dalam pelaksanaan

Kinerja	Teknis	Non. Teknis
	dibutuhkan oleh anak sekolah dan keluarga • Penyebarluasan informasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Museum Nasional dilakukan secara intensif • Kegiatan yang bekerjasama dengan organisasi ternama; • Memaksimalkan media online untuk menyebarluaskan informasi 2. Penghambat • Pembangunan Gedung C dan Entrance Museum Nasional. • laporan pameran bersama belum disusun dengan baik • Adanya hambatan dalam proses lelang	kegiatan-kegiatan yang melibatkan beberapa bidang/bagian • Pandemi Covid-19 selama tahun 2020 dan 2021 menyebabkan sangat rendahnya kunjungan masyarakat ke Museum Nasional
Kajian Pengembangan PerMuseumman	1. Pendukung • Kerjasama antar bidang dan pendayagunaan SDM • Penjadwalan kegiatan antara Museum Nasional dengan narasumber lokal maupun narasumber asing • Alokasi anggaran untuk kegiatan kajian yang memadai 2. Penghambat • Waktu kajian yang kurang;	

Kinerja	Teknis	Non. Teknis
	- Fokus pekerjaan ditujukan pada kegiatan prioritas seperti pemindahan koleksi di gedung A dan penyelenggaraan Pameran <i>Europalia Arts Festival 2017-2018</i>; - Jumlah kurator Museum Nasional yang tidak memadai;	

- Kinerja Keuangan

Kinerja	Teknis	Non. Teknis
Realisasi anggaran	1. Penghambat - Sulitnya mendapatkan pemenang tender sehingga harus melakukan tender ulang atau penunjukan langsung; - Perencanaan kegiatan (anggaran pelaksanaan) yang kurang matang; - Pelaksanaan kegiatan tidak sesuai dengan rencana aksi atau <i>timeline</i> yang sudah dibuat; - Revolving Uang Persediaan yang lambat sehingga menghambat pencairan dana;	

Kinerja	Teknis	Non. Teknis
	• Kegiatan/program belum memiliki Prosedur Operasional Standar (POS); • Diblokirnya anggaran pembangunan Gedung C dan Entrance Museum Nasional; • Sisa dana lelang yang tidak dapat dioptimalisasikan ke kegiatan lain;	
Pendapatan Negara Bukan Pajak	1. Pendukung • Meningkatnya minat dan kesadaran masyarakat untuk berkunjung ke Museum, sehingga mendorong peningkatan PNBP dari tiket masuk Museum; 2. Penghambat • Belum optimalnya pengelolaan PNBP karena keterbatasan kewenangan pengelolaan PNBP; • Masih banyaknya potensi PNBP yang belum terkelola;	

Lampiran IX: Matriks Analisis Pencapaian Kinerja Museum Nasional menggunakan Balanced Score-Card

Perspektif	Indikator Kinerja	Rataan Realisasi	Bobot Indikator	Bobot	Score
Layanan	Jumlah koleksi yang dikelola	114,74%	30%	50%	17,21%
	Jumlah masyarakat yang mengapresiasi Museum	110,39%	30%		16,56%
	Luas Penataan Museum Nasional	58,51%	25%		7,31%
	Jumlah naskah kajian pengembangan perMuseum	83,33%	15%		8,33%
	Score Perspektif Layanan				49,41%
Keuangan	Realisasi anggaran	83,17%	50%	50%	20,79%
	Pendapatan Negara Bukan Pajak*)	254,88%	50%		63,72%
	Score Perspektif Keuangan				84,51%
Nilai Kinerja Museum Nasional					137,87%

Ket: *) belum memasukkan realisasi PNBPN tahun 2020.

Lampiran X: Pemetaan Analisis Lingkungan

1. Kekuatan

No.	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
	Sumber Daya Manusia			
1	Museum Nasional memiliki SDM yang telah berpengalaman dalam pengelolaan Museum	0,25	4	1
	Sarana, Prasarana, Teknologi			
2	Museum memiliki lokasi yang sangat strategis di pusat Ibukota Jakarta	0,1	5	0,5
3	Penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi perMuseum yang cukup baik dimiliki oleh Museum Nasional	0,1	4	0,4
	Layanan			
4	Museum Nasional merupakan Museum dengan variasi dan jumlah koleksi terbaik se-Indonesia	0,12	5	0,6
	Jumlah pengunjung yang cenderung selalu meningkat dalam 3 tahun terakhir	0,105	4	0,42
	Keuangan			
5	Realisasi PNBP Museum Nasional yang selalu melampaui target dalam dua tahun terakhir dengan peningkatan yang signifikan	0,25	5	1,25
		1		4,17

2. Kelemahan

No.	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
	Sumber Daya Manusia			
1	Jumlah SDM yang terbatas, khususnya yang memiliki kompetensi sebagai kurator	0,25	4	1
	Sarana, Prasarana, Teknologi			
2	Pemanfaatan teknologi yang belum optimal, khususnya dalam pengelolaan dan pemanfaatan data pengunjung maupun dalam pengembangan layanan berbasis digital (virtual)	0,20	4	0,8
	Layanan			

3	Masih banyak koleksi Museum Nasional yang belum diketahui oleh masyarakat	0,3	3	0,9
	Keuangan			
4	Kewenangan pengelolaan anggaran yang terbatas sebagai UPT	0,0875	4	0,35
5	Harga tiket yang sudah tidak relevan dengan kondisi daya beli masyarakat	0,0875	4	0,35
6	Besarnya beban operasional Museum Nasional setiap tahunnya, bila hanya dikelola dari sumber APBN	0,075	4	0,3
		1		2,7

3. Peluang

No.	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
	Sumber Daya Manusia			
1	Banyaknya ahli, baik di dalam negeri maupun luar negeri yang memiliki perhatian besar terhadap perkembangan perMuseum dan kekayaan peninggalan sejarah Indonesia	0,25	5	1,25
	Sarana, Prasarana, Teknologi			
2	Perkembangan teknologi yang semakin beragam yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan layanan Museum Nasional	0,2	5	1
	Layanan			
3	Banyaknya benda bersejarah Indonesia yang belum terkelola	0,06	4	0,24
4	Peluang pertukaran dan akuisisi koleksi, baik dari dalam maupun luar negeri	0,06	4	0,24
5	Tingginya minat masyarakat terhadap layanan Museum Nasional, terutama pada layanan yang bersifat tematis	0,06	4	0,24
6	Tingginya peluang kemitraan dengan pihak dunia usaha, industri, lembaga non-profit perguruan tinggi, dan jejaring Museum dan galeri baik lokal dan internasional yang dapat dikembangkan	0,06	4	0,24

No.	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
7	Pandemi COVID-19 yang terjadi di tahun 2020 meningkatkan permintaan akan layanan Museum berbasis virtual	0,06	4	0,24
	Keuangan			
7	Banyaknya potensi jenis PNBPN dari pengembangan layanan yang dapat dilakukan oleh Museum Nasional	0,125	4	0,5
9	Besarnya peluang kerjasama pembiayaan untuk pelaksanaan kegiatan-kegiatan pameran, event, dan lainnya dari berbagai pihak	0,125	4	0,5
		1		4,45

4. Ancaman

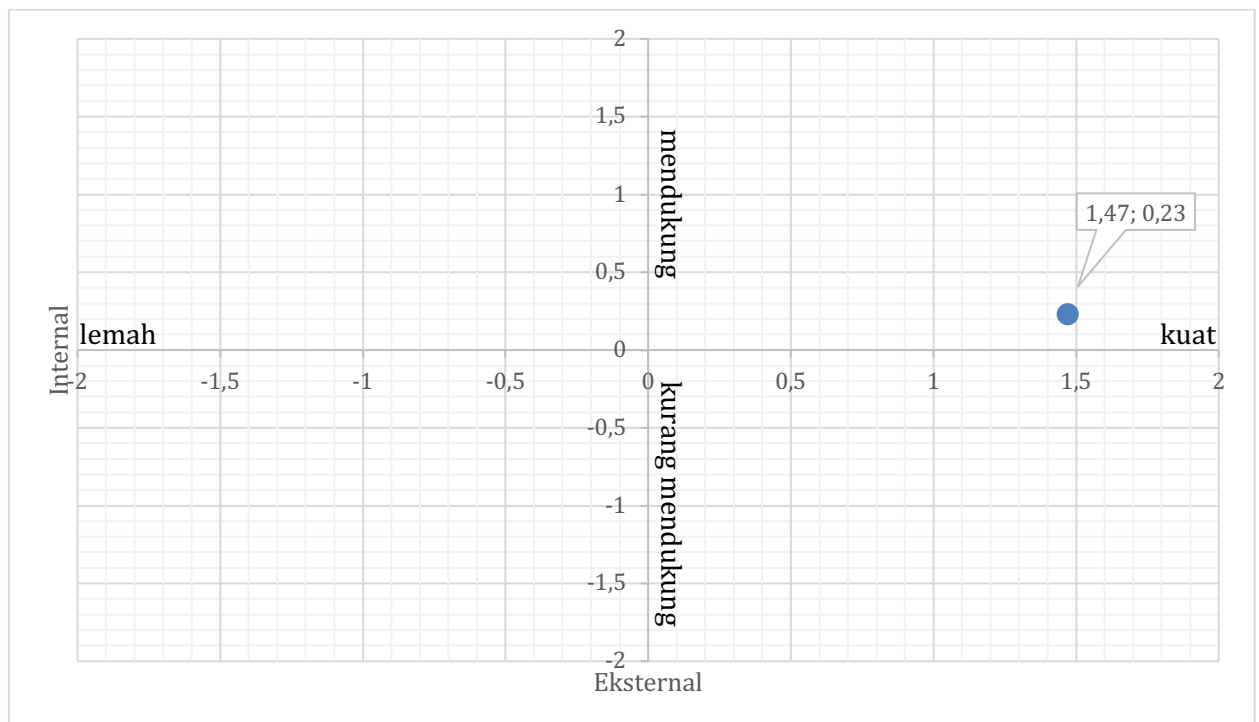
No.	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
	Sumber Daya Manusia			
1	Ancaman hilangnya minat generasi muda dan pelajar Indonesia terhadap Museum seiring dengan pesatnya arus informasi terhadap sejarah dan budaya dari luar yang dikemas secara lebih menarik	0,125	5	0,625
2	Berkurangnya minat para pakar untuk berkontribusi bagi Museum milik pemerintah Indonesia dikarenakan tawaran insentif yang lebih menarik dari Museum-Museum yang dikelola oleh pihak swasta ataupun Museum di luar negeri	0,125	4	0,5
	Sarana, Prasarana, Teknologi			
3	Penuaan dan penurunan kondisi koleksi yang memerlukan penanganan khusus		5	0,5
4	Ancaman terhadap pencurian kekayaan intelektual koleksi Museum Nasional yang dilakukan secara manual maupun melalui pemanfaatan teknologi	0,10	4	0,4
	Layanan			
5	Banyaknya benda bersejarah Indonesia yang masih dikuasai oleh individu atau negara lain dan masih tersebar, baik di dalam negeri maupun di luar negeri	0,15	4	0,6
6	Pengembangan layanan yang masih belum mampu mengikuti tren, khususnya bila dibandingkan dengan tren layanan perMuseum di luar negeri maupun yang dilakukan oleh pihak swasta	0,15	4	0,6
	Keuangan			

7	Tata Kelola keuangan yang tidak mudah bagi pengelolaan dan pengembangan Museum Nasional	0,25	4	1
		1		4,23

5. Perhitungan Kondisi Lingkungan Strategis

Kondisi	Nilai
Total Nilai Kekuatan	4,17
Total Nilai Kelemahan	2,7
Total Nilai Peluang	4,45
Total Nilai Ancaman	4,23
Nilai Kekuatan – Kelemahan	1,47
Nilai Peluang – Ancaman	0,23

6. Matriks Kartesian Kondisi Lingkungan Museum Nasional



Lampiran XI: Proyeksi Beban Operasional Museum Nasional

1. Proyeksi Beban Operasional dan Pendapatan Museum Nasional

Komponen	2021	2022	2023	2024	2025
PNBP	21.622.200.000	64.568.387.500	141.544.025.000	315.377.750.500	632.120.455.000
APBN	125.587.248.005	99.025.223.702	42.645.530.408	-	-
JUMLAH PENDAPATAN	147.209.448.005	163.593.611.202	184.189.555.408	315.377.750.500	632.120.455.000
BEBAN PEGAWAI	22.980.000.000	25.611.600.000	32.193.600.000	42.937.200.000	59.896.800.000
BEBAN PERSEDIAAN	452.264.903	430.542.162	367.765.144	416.857.403	405.054.903
BEBAN BARANG DAN JASA	21.397.616.203	23.537.377.823	25.891.115.605	28.480.227.166	31.328.249.882
BEBAN PEMELIHARAAN	5.668.880.074	6.235.768.081	6.859.344.890	7.545.279.378	8.299.807.316
BEBAN PERJALANAN DINAS	3.177.032.299	3.494.735.529	3.844.209.082	4.228.629.990	4.651.492.989
BEBAN PENYUSUTAN DAN AMORTISASI	93.533.654.526	104.283.587.607	115.033.520.687	125.783.453.767	136.533.386.847
JUMLAH BEBAN	147.209.448.005	163.593.611.202	184.189.555.408	209.391.647.704	241.114.791.938
DEFISIT/SURPLUS PNBP	(125.587.248.005)	(99.025.223.702)	(42.645.530.408)	105.986.102.796	391.005.663.062
COST RECOVERY	14,69%	39,47%	76,85%	150,62%	262,17%

2. Proyeksi Anggaran Belanja Museum Nasional

Program	Kegiatan	2021	2022	2023	2024	2025
Program Peningkatan PNBP Museum Nasional	Kegiatan pengembangan branding Museum Nasional	719.816.357	790.228.033	866.769.094	953.734.808	1.047.853.989
	Kegiatan Pengelolaan Investasi Museum Nasional	300.818.776	330.244.551	362.231.860	398.575.741	437.909.130
Program Pengelolaan dan Pemanfaatan	Kegiatan Pendataan Koleksi	736.699.043	808.762.166	887.098.433	976.103.854	1.072.430.522

Program	Kegiatan	2021	2022	2023	2024	2025
Koleksi Cagar Budaya dan Museum	Kegiatan Konservasi Koleksi	848.738.690	931.761.412	1.022.011.320	1.124.552.982	1.235.529.331
	Kegiatan Akuisisi dan Penghapusan Koleksi	767.394.837	842.460.590	924.060.868	1.016.774.848	1.117.115.127
	Pameran Rutin	3.038.883.554	3.336.143.936	3.659.281.037	4.026.428.400	4.423.775.904
	Pameran DAK BOP	767.394.837	842.460.590	924.060.868	1.016.774.848	1.117.115.127
	Pameran Pendukung	613.915.870	673.968.472	739.248.694	813.419.879	893.692.102
Program Peningkatan Kapasitas SDM Museum Nasional	Kegiatan sertifikasi SDM Museum Nasional	767.394.837	842.460.590	924.060.868	1.016.774.848	1.117.115.127
	Kegiatan Pelatihan keahlian SDM Museum Nasional	767.394.837	842.460.590	924.060.868	1.016.774.848	1.117.115.127
Program Pengembangan Inovasi Layanan Musuem Nasional	Kegiatan Pengembangan Inovasi Layanan Permuseuman	343.792.887	377.422.344	413.979.269	455.515.132	500.467.577
	Layanan pemanfaatan Kekayaan Intelektual Museum Nasional	752.046.940	825.611.378	905.579.651	996.439.351	1.094.772.825
	Layanan jasa khusus konservasi dan restorasi benda seni dan peninggalan sejarah	616.985.449	677.338.314	742.944.938	817.486.978	898.160.562
	Layanan jasa khusus otentifikasi dan valuasi benda seni dan peninggalan sejarah	607.776.711	667.228.787	731.856.207	805.285.680	884.755.181
	Layanan jasa khusus logistik dan art handling	153.478.967	168.492.118	184.812.174	203.354.970	223.423.025
	Seminar Diskusi dan Sosialisasi	24.556.635	26.958.739	29.569.948	32.536.795	35.747.684

Program	Kegiatan	2021	2022	2023	2024	2025
	Kajian Koleksi	650.750.822	714.406.580	783.603.616	862.225.071	947.313.628
Program Pengembangan Kerjasama Internasional	Dukungan Kerjasama antar Negara, komunitas dan Instansi	914.734.646	1.004.213.023	1.101.480.555	1.211.995.619	1.331.601.232
Program Promosi Internasional Museum Nasional	Kegiatan Promosi Internasional	880.969.273	967.144.757	1.060.821.876	1.167.257.526	1.282.448.166
	Publikasi Bahasa Asing Museum	675.307.457	741.365.319	813.173.564	894.761.867	983.061.312
Program Pemanfaatan Koleksi Berbasis Kemitraan	Museum keliling	985.334.971	1.081.719.397	1.186.494.155	1.305.538.905	1.434.375.823
	Indonesiana	936.221.701	1.027.801.920	1.127.354.259	1.240.465.315	1.362.880.455
	Pameran Tematik	2.753.412.675	3.022.748.596	3.315.530.394	3.648.188.156	4.008.209.077
Program Pemasaran Venue Museum Nasional	kegiatan pemasaran koleksi museum nasional	650.750.822	714.406.580	783.603.616	862.225.071	947.313.628
	Kegiatan penataan bangunan museum	963.847.915	1.058.130.501	1.160.620.450	1.277.069.210	1.403.096.600
	Kegiatan pemasaran venue museum nasional	653.820.401	717.776.423	787.299.860	866.292.171	951.782.088
	Layanan pemanfaatan venue dan space museum nasional	684.516.195	751.474.846	824.262.294	906.963.165	996.466.694
Program pengembangan peran serta masyarakat	Kegiatan pengembangan inovasi masyarakat dalam pemanfaatan CB dan museum	518.758.910	569.503.359	624.665.147	687.339.798	755.169.826
	Kegiatan Edukids	1.059.004.875	1.162.595.614	1.275.203.998	1.403.149.291	1.541.618.876
	Kegiatan Workshop dan Seminar permuseuman	782.742.734	859.309.802	942.542.085	1.037.110.345	1.139.457.430

Program	Kegiatan	2021	2022	2023	2024	2025
	Kegiatan Lomba dan Kompetisi Permuseuman	678.377.036	744.735.161	816.869.807	898.828.966	987.529.773
	Layanan sahabat museum (anggota berlangganan)	1.059.004.875	1.162.595.614	1.275.203.998	1.403.149.291	1.541.618.876
Program pemberdayaan masyarakat lokal dalam ekosistem CB dan Museum	kegiatan kerjasama pengelolaan CB & Museum	1.326.058.278	1.455.771.899	1.596.777.180	1.756.986.938	1.930.374.940
Program Tata Kelola Permuseuman	Penyusunan rencana program dan Penyusunan rencana anggaran	313.097.093	343.723.921	377.016.834	414.844.138	455.782.972
	Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi	310.027.514	340.354.078	373.320.591	410.777.039	451.314.511
	Pengelolaan Keuangan dan Perbendaharaan	325.375.411	357.203.290	391.801.808	431.112.536	473.656.814
	Pengelolaan Kepegawaian	574.011.338	630.160.521	691.197.529	760.547.587	835.602.115
	Pelayanan umum, Pelayanan rumah tangga dan perlengkapan	598.567.973	657.119.260	720.767.477	793.084.382	871.349.799
	Layanan Perkantoran	574.011.338	630.160.521	691.197.529	760.547.587	835.602.115
	Gaji Pegawai	22.980.000.000	25.611.600.000	32.193.600.000	42.937.200.000	59.896.800.000

3. Distribusi Sumber Pos Pendapatan dan Belanja Museum Nasional

Keterangan Akun			Sumber	Persentase (%)				
				2021	2022	2023	2024	2025
A	Pos Pendapatan Operasional							
	1	Pos Pendapatan Alokasi APBN	APBN	85,3	60,5	23,2	0	0
	2	Pendapatan Jasa Layanan dari Masyarakat	PNBP	10	35	70	95	95
	4	Pendapatan Hasil Kerjasama BLU	PNBP	2,7	2,5	4,8	3	3
	5	Pendapatan BLU Lainnya	PNBP	2	2	2	2	2
		JUMLAH		100	100	100	100	100
B	Beban Operasional							
	1	Beban Operasional	PNBP	14,7	39,5	76,8	100	100
			APBN	85,3	60,5	23,2	0	0

Lampiran XII: Program, Kegiatan dan Target Capaian Museum Nasional Tahun 2020-2021 (Masa Transisi)

2020			2021		
Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan	Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan
Program Pelestarian dan Pelestarian Bahasa dan Budaya			Program Pelestarian dan Pelestarian Bahasa dan Budaya		
Pengelolaan Permuseuman		Koleksi	Pengelolaan Permuseuman		Koleksi
Kebijakan Bidang IPTEK, Pendidikan dan Kebudayaan	3		Kebijakan Bidang IPTEK, Pendidikan dan Kebudayaan	3	
Naskah Kajian Pengembangan Permuseuman	3		Naskah Kajian Pengembangan Permuseuman	3	
Kajian Koleksi	3		Kajian Koleksi	3	
Kajian Terakota	1		Kajian Terakota	1	
Kajian Koleksi Tekstil	1		Kajian Koleksi Tekstil	1	
Kajian Zodiak Becker	1		Kajian Zodiak Becker	1	
Kajian Pengunjung	1		Kajian Pengunjung	1	
Kajian Teknis Gedung C dan Entrance	1		Kajian Teknis Gedung C dan Entrance	1	
Pelayanan Publik Kepada Masyarakat	188.312		Pelayanan Publik Kepada Masyarakat	188.312	
Masyarakat Yang Mengapresiasi Museum	188.312		Masyarakat Yang Mengapresiasi Museum	188.312	
Penyebarluasan Informasi	170.912		Penyebarluasan Informasi	170.912	
Pameran Daring Jimat Nusantara (didrop)	-		Pameran Daring Jimat Nusantara (didrop)	-	
Pameran Daring Konservasi Logam	10.000		Pameran Daring Konservasi Logam	10.000	
Akhir Pekan Museum Nasional	5.000		Akhir Pekan Museum Nasional	5.000	
ICOM CC Grant Beijing	1	Orang	ICOM CC Grant Beijing	1	Orang
ICOM CC Poster	3		ICOM CC Poster	3	

2020			2021		
Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan	Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan
ICOM General Conference	3		ICOM General Conference	3	
ANMA Conference	5		ANMA Conference	5	
E-Jurnal	3.000		E-Jurnal	3.000	
E-Komik	3.000		E-Komik	3.000	
E-Leaflet	3.000		E-Leaflet	3.000	
Buku Konservasi Logam	500		Buku Konservasi Logam	500	
Film Mini: Seri Pengenalan Koleksi Museum Nasional	113.900		Film Mini: Seri Pengenalan Koleksi Museum Nasional	113.900	
Kalender2022	2.500		Kalender2022	2.500	
Virtual Tour Tematik	5.000		Virtual Tour Tematik	5.000	
Pameran Perhiasan Daring	10.000		Pameran Perhiasan Daring	10.000	
Pembuatan konten Imersif	5.000		Pembuatan konten Imersif	5.000	
Pengembangan Konten Koleksi Museum Nasional	5.000		Pengembangan Konten Koleksi Museum Nasional	5.000	
Pembuatan Konten Digital	5.000		Pembuatan Konten Digital	5.000	
Penguatan Pendidikan Karakter	17.400		Penguatan Pendidikan Karakter	17.400	
Edukids	10.000		Edukids	10.000	
Lomba Cerdas Cermat Museum	1.500		Lomba Cerdas Cermat Museum	1.500	
Sosialisasi Museum Nasional Daring	900		Sosialisasi Museum Nasional Daring	900	
Ceramah Ilmiah Daring	4.000		Ceramah Ilmiah Daring	4.000	
Workshop Daring Edukasi Sobat Museum	1.000		Workshop Daring Edukasi Sobat Museum	1.000	
OM Bidang Pariwisata dan Kebudayaan	44.512		OM Bidang Pariwisata dan Kebudayaan	44.512	
Koleksi Museum yang Dikelola	44.512		Koleksi Museum yang Dikelola	44.512	

2020			2021		
Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan	Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan
Pendataan	40.500		Pendataan	40.500	
Registrasi dan Heregistrasi Koleksi	20.000		Registrasi dan Heregistrasi Koleksi	20.000	
Dokumentasi Koleksi	10.000		Dokumentasi Koleksi	10.000	
Pemindahan Koleksi	10.000		Pemindahan Koleksi	10.000	
Migrasi Data Kondisi Koleksi	400		Migrasi Data Kondisi Koleksi	400	
Inventarisasi dan Reinventarisasi	100		Inventarisasi dan Reinventarisasi	100	
Konservasi	4.000		Konservasi	4.000	
Analisis Kondisi Koleksi	1.500		Analisis Kondisi Koleksi	1.500	
Pelaksanaan konservasi koleksi	2.500		Pelaksanaan konservasi koleksi	2.500	
Akuisisi dan Penghapusan	12		Akuisisi dan Penghapusan	12	Naskah
Pengadaan Koleksi	10		Pengadaan Koleksi	10	
Reproduksi Koleksi	2		Reproduksi Koleksi	2	
Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis			Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis		
Layanan Perkantoran	1		Layanan Perkantoran	1	
Layanan Perkantoran			Layanan Perkantoran		
Gaji dan Tunjangan			Gaji dan Tunjangan		
Operasional dan Pemeliharaan Kantor			Operasional dan Pemeliharaan Kantor		
Pemeliharaan Gedung dan Bangunan			Pemeliharaan Gedung dan Bangunan		
Perbaikan dan Pemeliharaan Inventaris Kantor			Perbaikan dan Pemeliharaan Inventaris Kantor		
Pemeliharaan Kendaraan dan Mesin			Pemeliharaan Kendaraan dan Mesin		
Biaya Keperluan Perkantoran			Biaya Keperluan Perkantoran		
Langganan Daya dan Jasa			Langganan Daya dan Jasa		

2020			2021		
Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan	Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan
Administrasi Perkantoran			Administrasi Perkantoran		
Layanan Umum	1		Layanan Umum	1	
Layanan Ketatausahaan			Layanan Ketatausahaan		
Penyusunan Kegiatan dan Anggaran Museum Nasional Tahun Anggaran 2021 (pagu indikatif)			Penyusunan Kegiatan dan Anggaran Museum Nasional Tahun Anggaran 2021 (pagu indikatif)		
Penyusunan Kegiatan dan Anggaran Museum Nasional Tahun Anggaran 2021 (pagu alokasi)			Penyusunan Kegiatan dan Anggaran Museum Nasional Tahun Anggaran 2021 (pagu alokasi)		
Penyusunan LAKIP, Evaluasi Program Museum Nasional dan Penyusunan Renstra			Penyusunan LAKIP, Evaluasi Program Museum Nasional dan Penyusunan Renstra		
Layanan Keuangan			Layanan Keuangan		
Layanan Kepegawaian			Layanan Kepegawaian		
Pemantapan SATPAM			Pemantapan SATPAM		
Pengembangan Kapasitas Pegawai			Pengembangan Kapasitas Pegawai		
Organisasi dan Tatalaksana			Organisasi dan Tatalaksana		
Layanan Rumah Tangga			Layanan Rumah Tangga		
Layanan Tata Usaha			Layanan Tata Usaha		
Layanan kenegaraan, Dukungan publik dan HUT Museum Nasional			Layanan kenegaraan, Dukungan publik dan HUT Museum Nasional		
Undangan, Kerjasama dan Rakor			Undangan, Kerjasama dan Rakor		
Pembuatan Konten Audio Guide			Pembuatan Konten Audio Guide		

2020			2021		
Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan	Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan
Pembuatan Deskripsi Buku Berbahasa Belanda Kuno			Pembuatan Deskripsi Buku Berbahasa Belanda Kuno		
Alih Media Buku Berbahasa Belanda Kuno			Alih Media Buku Berbahasa Belanda Kuno		
Rapat Kedinasan			Rapat Kedinasan		
Pengelolaan Arsip Vital			Pengelolaan Arsip Vital		
Asesmen Sistem Kebakaran Gedung A dan Gedung Storage			Asesmen Sistem Kebakaran Gedung A dan Gedung Storage		
Tindak Lanjut BLU Museum Nasional			Tindak Lanjut BLU Museum Nasional		
Pengawasan Pengadaan Sistem Proteksi Kebakaran dan Sistem Keamanan Museum Nasional			Pengawasan Pengadaan Sistem Proteksi Kebakaran dan Sistem Keamanan Museum Nasional		
Pengawasan Pengadaan Perangkat Imersif			Pengawasan Pengadaan Perangkat Imersif		
Layanan Sarana Internal	1.360		Layanan Sarana Internal	1.360	
Layanan Sarana dan Prasarana Internal			Layanan Sarana dan Prasarana Internal		
Pengadaan Perangkat Pengolah Data dan Komunikasi			Pengadaan Perangkat Pengolah Data dan Komunikasi		
Pengadaan Laptop			Pengadaan Laptop		
Pengadaan PC			Pengadaan PC		
Pengadaan Peralatan dan Fasilitas Perkantoran			Pengadaan Peralatan dan Fasilitas Perkantoran		
Pengadaan Sarpras Publik (PNBP)			Pengadaan Sarpras Publik (PNBP)		
<i>Pengadaan Peralatan Konservasi</i>	8		<i>Pengadaan Peralatan Konservasi</i>	8	
<i>Pengadaan Sarpras Ruang Laktasi</i>	9		<i>Pengadaan Sarpras Ruang Laktasi</i>	9	
<i>Pengadaan Sarpras Ruang P3K</i>	10		<i>Pengadaan Sarpras Ruang P3K</i>	10	
<i>Pengadaan Sarpras Umum</i>	517		<i>Pengadaan Sarpras Umum</i>	517	
<i>Pengadaan Front Desk Lobi Gedung A</i>	18		<i>Pengadaan Front Desk Lobi Gedung A</i>	18	
Pengadaan Kursi Ruang Auditorium Gedung C	713		Pengadaan Kursi Ruang Auditorium Gedung C	713	

2020			2021		
Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan	Program/SubOutput/Output/Komponen/Kegiatan	Target kinerja	Satuan
Pengadaan Sistem Proteksi Kebakaran Museum Nasional	1		Pengadaan Sistem Proteksi Kebakaran Museum Nasional	1	
Pengembangan Website Museum Nasional	1		Pengembangan Website Museum Nasional	1	
Pengadaan AC Portable ruang teater	1		Pengadaan AC Portable ruang teater	1	
Pengadaan Peralatan Pengelolaan Koleksi	16		Pengadaan Peralatan Pengelolaan Koleksi	16	
Pengadaan Buku	66		Pengadaan Buku	66	
Pengadaan Mobile Crane			Pengadaan Mobile Crane		
Pengadaan imersif	1		Pengadaan imersif	1	
Pengadaan LED ruang teater dan videotron			Pengadaan LED ruang teater dan videotron		
Pengadaan Sarana Prasarana Ruang Arsip			Pengadaan Sarana Prasarana Ruang Arsip		
Pengadaan sistem keamanan Museum Nasional			Pengadaan sistem keamanan Museum Nasional		
Asesmen dan Pra Perencanaan Tata Pamer Gedung B			Asesmen dan Pra Perencanaan Tata Pamer Gedung B		

Lampiran XIII: Program, Kegiatan dan Target Capaian Museum Nasional Tahun 2022-2024

I. Program Peningkatan PNBPN Museum Nasional

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target			
			2020	2021	2022	2023	2024
S1. Meningkatnya sumber pendapatan CB & Museum yang menjamin kemandirian finansial	Kegiatan pengembangan branding Museum Nasional	tingkat brand awareness museum nasional (persentase masyarakat yang mengenal Museum Nasional)	N/A	70%	80%	85%	90%
	Kegiatan Pengelolaan Investasi Museum Nasional	jumlah dana investasi terkelola (persentase dana dikelola melalui skema investasi)	N/A	5%	6%	7%	10%

II. Program Pengelolaan dan Pemanfaatan Koleksi Cagar Budaya dan Museum

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target			
			2020	2021	2022	2023	2024
S2. Meningkatnya jumlah pemanfaatan CB & Museum	Kegiatan Pendataan Koleksi	Jumlah koleksi terdata	N/A	2.100	2.200	2.300.	2.400
	Kegiatan Konservasi Koleksi	jumlah koleksi terkonservasi	N/A	20.000	22.000	24.000	26.000
	Kegiatan Akuisisi dan Penghapusan Koleksi	jumlah akuisisi koleksi	N/A	100	150	200	250
	Pameran Rutin	jumlah pengunjung pameran rutin	N/A	163.000	500.000	1.000.000	2.000.000
	Pameran DAK BOP	jumlah pengunjung pameran DAK BOP	30.000	2.500	-	-	-
	Pameran Pendukung	jumlah pengunjung pameran pendukung	N/A	10.000	-	-	-

III. Program Peningkatan Kapasitas SDM Museum Nasional

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024	
S3. Meningkatnya jumlah tenaga profesional bersertifikasi dalam setiap lini proses bisnis BLU	Kegiatan sertifikasi SDM Museum Nasional	jumlah SDM mengikuti sertifikasi profesi	N/A	10	10	10	10	
	Kegiatan Pelatihan keahlian SDM Museum Nasional	jumlah SDM mengikuti kegiatan pelatihan keahlian	N/A	10	10	10	10	

IV. Program Pengembangan Inovasi Layanan Museum Nasional

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024	
S4. Meningkatnya inovasi layanan yang direspon positif oleh masyarakat	Kegiatan Pengembangan Inovasi Layanan Permuseuman	jumlah konsep inovasi layanan permuseuman	N/A	5	5	5	5	
	Layanan pemanfaatan Kekayaan Intelektual Museum Nasional	jumlah penggunaan KI museum nasional	N/A	10	10	10	10	
	Layanan jasa khusus konservasi dan restorasi benda seni dan peninggalan sejarah	jumlah pengguna Layanan konservasi dan restorasi benda seni dan peninggalan sejarah	N/A	10	10	10	10	
	Layanan jasa khusus otentifikasi dan	Jumlah pengguna Layanan otentifikasi dan valuasi	N/A	10	10	10	10	

	valuasi benda seni dan peninggalan sejarah	benda seni dan peninggalan sejarah					
	Layanan jasa khusus logistik dan art handling	Jumlah pengguna Layanan logistik dan art handling	N/A	5	5	5	5
	Seminar Diskusi dan Sosialisasi	Jumlah seminar dan diskusi terlaksana	N/A	6	6	6	6
	Kajian Koleksi	jumlah penelitian dan kajian permuseuman	N/A	3	5	5	5

V. Program Pengembangan Kerjasama Internasional

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024	
S5. Meningkatnya jumlah kerjasama internasional di bidang CB & Museum	Dukungan Kerjasama antar Negara, komunitas dan Instansi	jumlah misi budaya ke negara lain	N/A	1	2	3	4	

VI. Program Promosi Internasional Museum Nasional

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024	
S7. Meningkatnya jumlah wisatawan asing ke CB & Museum	Kegiatan Promosi Internasional	jumlah promosi museum nasional di luar negeri	N/A	10	15	20	25	
	Publikasi Bahasa Asing Museum	jumlah publikasi permuseuman berbahasa asing	N/A	2	5	10	15	

VII. Program Pemanfaatan Koleksi berbasis kemitraan

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024	
S8. Meningkatnya jumlah kegiatan pemanfaatan koleksi nasional berbasis kemitraan dengan pihak swasta	Museum keliling	jumlah peserta museum keliling	N/A	10.000	12.000	14.000	16.000	
	Indonesiana	jumlah partisipan Indonesia	N/A	2000	2500	-	-	
	Pameran Tematik	jumlah peserta pameran tematik	N/A	160.000	1.000.000	2.000.000	4.000.000	

VIII. Program Pemasaran Venue Museum Nasional

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024	
S9. Meningkatnya pihak swasta yang memanfaatkanvenue CB & Museum	kegiatan pemasaran koleksi museum nasional	jumlah koleksi museum nasional yang dimanfaatkan oleh kemitraan swasta dan masyarakat	N/A	10	10	10	10	
	Kegiatan penataan bangunan museum	luas penataan bangunan museum (m2)	N/A	100	200	300	400	
	Kegiatan pemasaran venue museum nasional	jumlah pemasaran venue dan space museum nasional	N/A	24	52	91	104	
	Layanan pemanfaatan venue dan space museum nasional	jumlah pengguna layanan venue dan space museum nasional	N/A	24	48	72	100	

IX. Program pengembangan peran serta masyarakat

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024	
S10. Meningkatnya porsi urun daya (<i>crowdsourcing</i>) masyarakat dalam kegiatan pemanfaatan CB & Museum	Kegiatan pengembangan inovasi masyarakat dalam pemanfaatan CB dan museum	jumlah inkubasi inovasi pemanfaatan CB dan museum	N/A	5	5	5	5	
	Kegiatan Edukids	jumlah peserta edukids	N//A	13.000	15.000	20.000	25.000	
	Kegiatan Workshop dan Seminar permuseuman	jumlah peserta workshop dan seminar permuseuman	N/A	1000	2000	4000	10.000	
	Kegiatan Lomba dan Kompetisi Permuseuman	jumlah peserta lomba dan kompetisi permuseuman	N/A	1000	1500	2000	2500	
	Layanan sahabat museum (anggota berlangganan)	jumlah pengguna layanan sahabat museum	N/A	1.300	5.000	15.000	30.000	

X. Program pemberdayaan masyarakat lokal dalam ekosistem CB dan Museum

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024	

S11. Terciptanya mekanisme pemerataan hasil pemanfaatan ekonomi atas CB & Museum untuk kesejahteraan umum	kegiatan kerjasama pengelolaan CB & Museum	jumlah kerjasama pengelolaan CB dan museum dengan masyarakat lokal	N/A	10	25	50	75
---	--	--	-----	----	----	----	----

XI. Program Tata Kelola Permuseuman

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target				
			2020	2021	2022	2023	2024	
S11. Terselenggaranya layanan tata kelola museum nasional	Penyusunan rencana program dan Penyusunan rencana anggaran	persentase dokumen rencana program dan anggaran yang tersedia	100%	100%	100%	100%	100%	
	Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi	persentase realisasi kinerja output dan keuangan Museum Nasional	N/A	90%	90%	90%	90%	
	Pengelolaan Keuangan dan Perbendaharaan	persentase ketersediaan laporan pengelolaan keuangan dan akuntabilitas BLU	100%	100%	100%	100%	100%	
	Pengelolaan Kepegawaian	persentase pegawai mendapatkan layanan pengelolaan kepegawaian	N/A	100%	100%	100%	100%	

Sasaran	Kegiatan	Indikator Kegiatan	Baseline	Target			
			2020	2021	2022	2023	2024
	Pelayanan umum, Pelayanan rumah tangga dan perlengkapan	persentase ketersediaan sarana prasarana museum nasional	N/A	100%	100%	100%	100%
	Layanan Perkantoran	Penyaluran gaji dan tunjangan	N/A	100%	100%	100%	100%
		penyediaan operasional kantor	N/A	100%	100%	100%	100%
		persentase peralatan dan fasilitas perkantoran yang tersedia	N/A	100%	100%	100%	100%

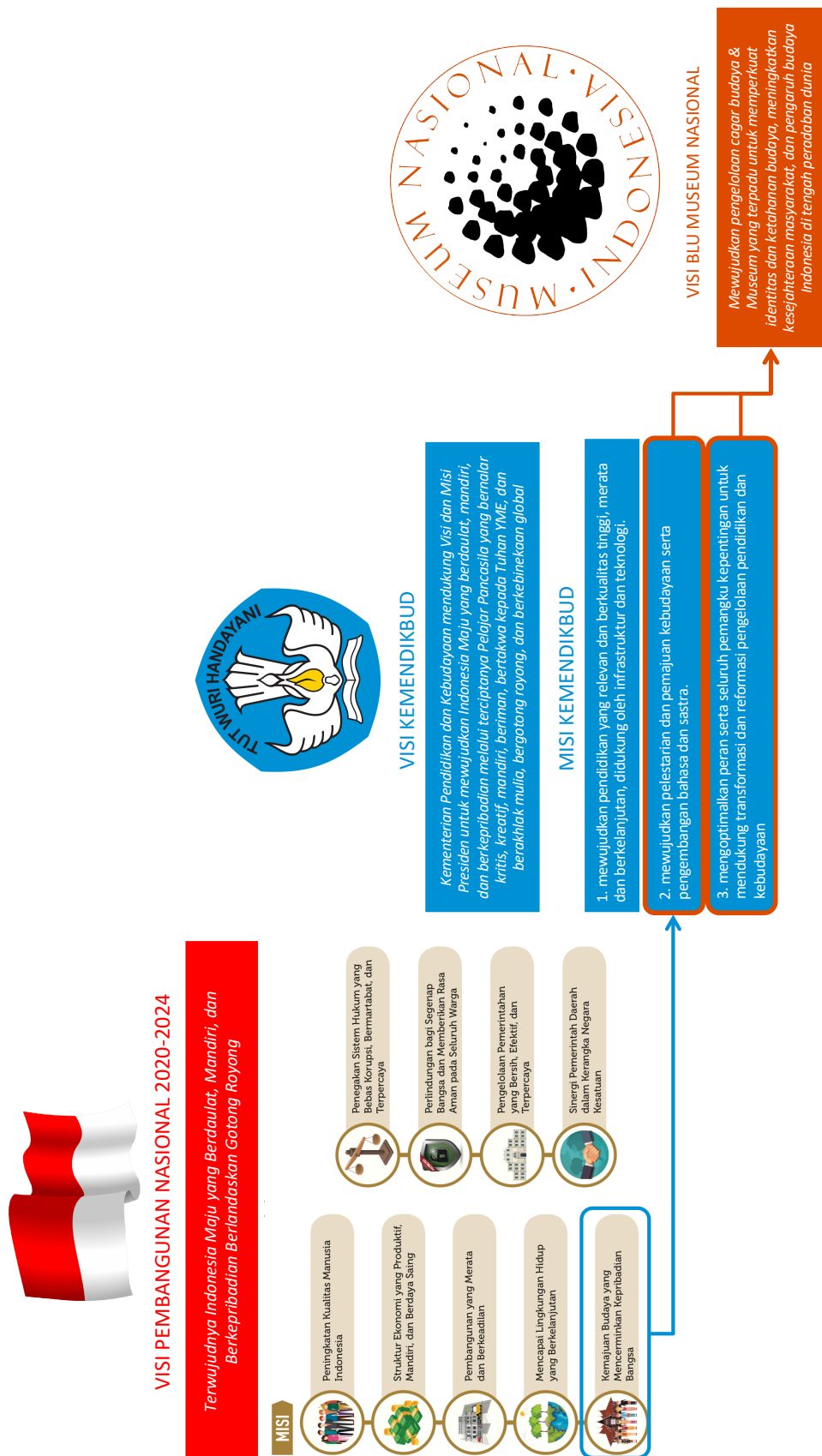
Lampiran XIV: Tujuh Butir Agenda Strategis Pemajuan Budaya

1. Menyediakan ruang bagi keragaman ekspresi budaya dan mendorong interaksi untuk memperkuat kebudayaan yang inklusif;
2. Melindungi dan mengembangkan nilai, ekspresi, dan praktik kebudayaan tradisional untuk memperkaya kebudayaan nasional;
3. Mengembangkan dan memanfaatkan kekayaan budaya untuk memperkuat kedudukan Indonesia di dunia internasional;
4. Memanfaatkan obyek pemajuan kebudayaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat;
5. Memajukan kebudayaan yang melindungi keanekaragaman hayati dan memperkuat ekosistem;
6. Reformasi kelembagaan dan penganggaran kebudayaan untuk mendukung agenda pemajuan kebudayaan;
7. Meningkatkan peran Pemerintah sebagai fasilitator pemajuan kebudayaan.

Lampiran XV: Sasaran strategis Kemendikbud di bidang kebudayaan beserta targetnya

SS4	Meningkatnya pemajuan dan pelestarian bahasa dan kebudayaan					
kode	indikator	satuan	2021	2022	2023	2024
IKSS 4.4	Indeks Pembangunan Kebudayaan	Indeks	55,5	57,3	59,1	62,7

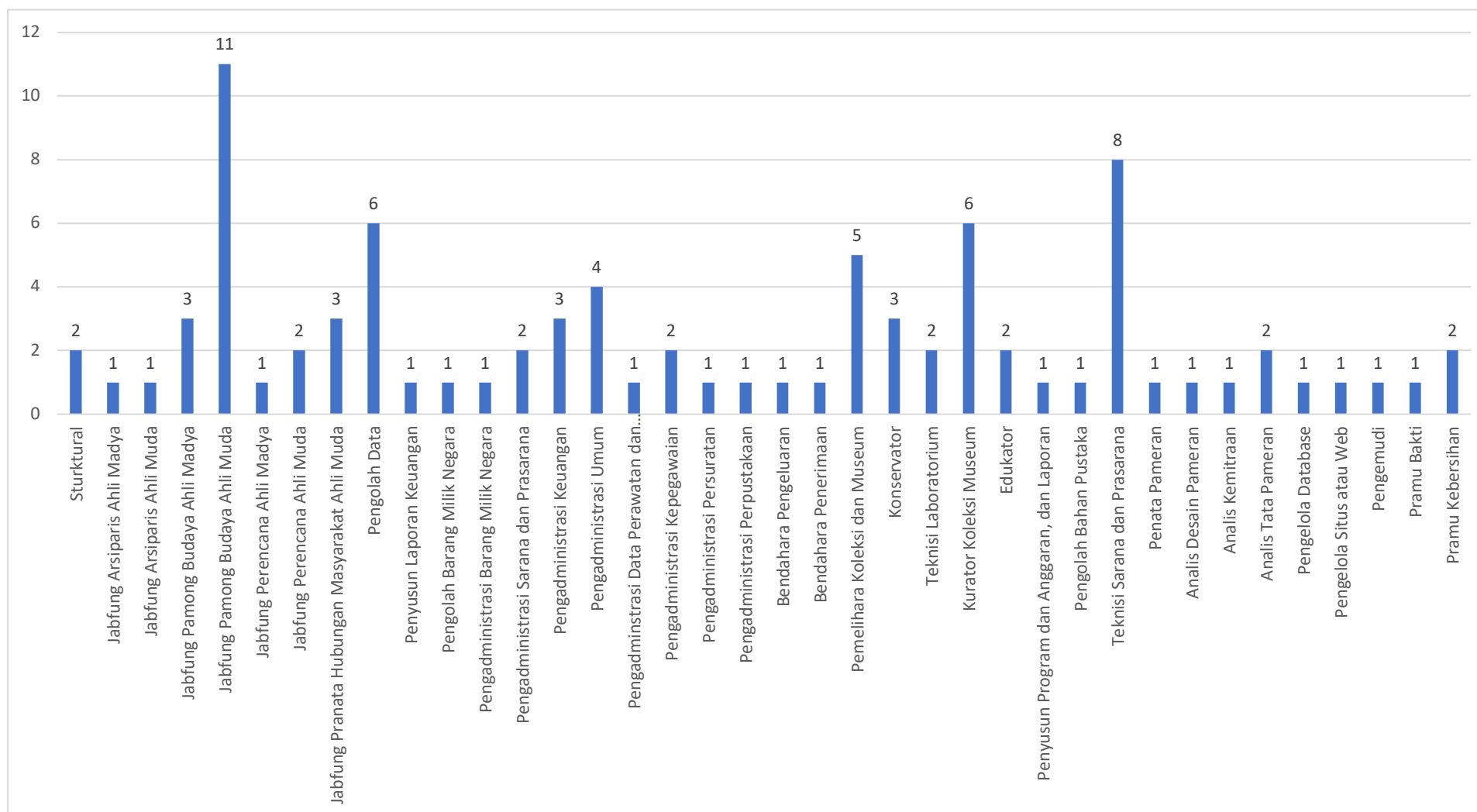
Lampiran XVI: Keterkaitan Visi Museum Nasional dengan Visi Kemendikbud dan Visi Pembangunan Nasional



Lampiran XVII: Fungsi Museum Nasional sesuai Permendikbud 26 Tahun 2020

- a. pengkajian benda bernilai budaya berskala nasional;
- b. pengumpulan benda bernilai budaya berskala nasional;
- c. pelaksanaan registrasi koleksi museum;
- d. pelaksanaan perawatan dan pengawetan koleksi museum;
- e. pelaksanaan penyajian benda bernilai budaya berskala nasional;
- f. pelaksanaan pengamanan koleksi museum;
- g. pelaksanaan dokumentasi benda bernilai budaya berskala nasional;
- h. pelaksanaan publikasi benda bernilai budaya berskala nasional;
- i. pelaksanaan layanan edukasi benda bernilai budaya berskala nasional;
- j. pelaksanaan kemitraan pengelolaan museum;
- k. pelaksanaan promosi di bidang benda bernilai budaya berskala nasional;
- l. pelaksanaan pengelolaan perpustakaan; dan
- m. pelaksanaan urusan ketatausahaan

Lampiran XVIII: Jumlah SDM Museum Nasional tahun 2020



Lampiran XIX: Rencana tarif layanan BLU Museum Nasional (dalam rupiah)

No	Jenis layanan	Satuan	Tarif	Keterangan
A	Pameran Tetap			
	Wisatawan Domestik			
	Perorangan			
	Dewasa	Rp Per orang	50.000	Hasil survei
	Anak	Rp Per orang	10.000	Kebijakan museum
	Rombongan (20 org)			
	Dewasa	Rp Per orang	25.000	Kebijakan museum
	Anak	Rp Per orang	5.000	Kebijakan museum
	Wisatawan Mancanegara	Rp Per orang	100.000	Kebijakan museum dan tarif pembandingan Permendikbud 41/2018
	Pengunjung dengan tujuan penelitian	Rp Per orang	0	Permendikbud 41/2018
	Tamu negara	Rp Per orang	0	Permendikbud 41/2018
B	Penyandang disabilitas	Rp Per orang	0	Permendikbud 41/2018
	Lansia	Rp Per orang	0	Permendikbud 41/2018
	Anak yatim piatu	Rp Per orang	0	Permendikbud 41/2018
	Pameran Temporer	Rp Per orang	50.000	Kebijakan museum dan hasil survei
	Virtual Tour (Pemanduan Daring)			
C	Perorangan			
	Dewasa			
	Anak	Rp Per orang	20.000	Kebijakan museum dan hasil survei
	Rombongan (20 org)	Rp Per orang	5.000	Kebijakan museum
	Dewasa			
D	Anak	Rp Per orang	5.000	Kebijakan museum
		Rp Per orang	3.000	Kebijakan museum
D	Pertunjukkan immersive	Rp Per orang	20.000	Tarif pembandingan
E	Penyewaan Ruang			
	Ruang Auditorium	Rp/sesi(4 jam)	14.000.000	Tarif pembandingan
	Ruang Teater	Rp/Halfday	7.000.000	Tarif pembandingan

	Ruang Pameran Temporer	Rp/Fullday Rp/bulan	10.000.000 190.000.000	Tarif pembanding Tarif pembanding
	Penyewaan Area			
	Zona I	Rp/m ² /tahun	3.000.000	Tarif pembanding
	Zona II	Rp/m ² /tahun	2.000.000	Tarif pembanding
	Zona III	Rp/m ² /tahun	1.000.000	Tarif pembanding
F	Layanan parkir			
	Satu jam pertama	Rp/jam	5.000	Pergub DKI Jakarta No. 31/2017
	Jam kedua dst	Rp/jam	2.000	Pergub DKI Jakarta No. 31/2017
G	Peralatan (harga pasar)			
	Genset	Rp/hari	1,5 juta – 18 juta	20-500 kVA
	Forklift 5 ton	Rp/jam	650 ribu	
	Forklift 20 ton	Rp/jam	890 ribu	
	Chain block 2 ton	Rp/hari (8 jam)	350 ribu	
	Chain block 10 ton	Rp/hari (8 jam)	750 ribu	
	Winch/hoist 1 ton	Rp/hari (8 jam)	500 ribu	
	Winch/hoist 3 ton	Rp/hari (8 jam)	1,2 juta	
	Sound system 1	Rp/hari	1 juta – 2 juta	4 speaker aktif, 2 mic kabel, 2 mic wireless, mic conference
	Sound system 2	Rp/hari	2 juta – 4 juta	2 subwoofer, 2 twitter, 4 speaker aktif, Amply 12 Channel, Mic Wireless/kabel & conference 2800 – 5500 Lumen
	LCD Projector	Rp/hari	750 ribu – 2 juta	32 – 55 in
	LCD monitor	Rp/hari	600 ribu – 1,5 juta	
			1,5 juta – 5 juta	Baby Grand, Full Band, Musik Tradisional
	Alat musik	Rp/hari		Tanpa cover kursi
				Beserta cover kursi
	Kursi Futura	Rp/hari	8 ribu – 10 ribu	Sofa, arm chair
		Rp/hari	12 ribu – 15 ribu	Meja IMB, long table
	Kursi VIP	Rp/hari	50 ribu – 100 ribu	Meja kaca, meja kayu ukir

	Meja sidang Meja VIP Videotron AC Standing	Rp/hari Rp/hari Rp/hari Rp/hari	30 ribu – 80 ribu 30 ribu – 50 ribu 600 ribu – 800 ribu 1,5 juta – 3 juta	Per 1 panel ukuran 1x1 m ² 2 – 5 PK
--	---	--	--	---

Lampiran XX: Proyeksi Peningkatan PNBP Museum Nasional Tanpa PPK BLU (dalam jutaan rupiah)

No	Layanan	2021	2022	2023	2024	2025
1	Pameran					
	Pameran Tetap					
	Wisatawan Domestik					
	Perorangan					
	Dewasa	372,00	752,00	760,09	768,26	776,52
	Anak	122,50	250,00	255,10	260,31	265,62
	Rombongan (>20org)					
	Dewasa	100,00	205,00	210,13	215,38	220,76
	Anak	148,50	300,00	303,03	306,09	309,18
	Wisatawan Mancanegara	2.300,00	4.700,00	4.802,17	4.906,57	5.013,23
	Pameran Tematik	74,30	150,70	152,83	155,00	157,21
	Total pendapatan	3.117,30	6.357,70	6.483,35	6.611,61	6.742,53

Lampiran XXI: Proyeksi Peningkatan PNPB Museum Nasional dengan penerapan PPK BLU (dalam ribuan rupiah)

No.	Jenis Layanan	Satuan	Asumsi Tarif Digunakan	Proyeksi Pendapatan				
			(Rp)	2021	2022	2023	2024	2025
	Layanan Utama							
1	Pameran Tetap	Orang	100.000	3.766.200.000	15.065.000.000	22.597.400.000	33.896.200.000	50.844.200.000
2	Pameran Temporer	Orang	50.000	941.550.000	3.766.250.000	5.649.350.000	8.474.050.000	12.711.050.000
3	Pemanduan Daring	Orang	20.000	2.636.360.000	3.013.000.000	4.519.480.000	6.779.240.000	10.168.840.000
	Layanan Penunjang							
	Pemanfaatan Ruang dan Area:							
5	- Ruang Auditorium	sesi (4 jam)	14.000.000	-	280.000.000	280.000.000	280.000.000	280.000.000
6	- Ruang Teater	Halfday	7.000.000	-	140.000.000	140.000.000	140.000.000	140.000.000
		Fullday	10.000.000	-	-	100.000.000	100.000.000	100.000.000
7	- Ruang Pameran Temporer	bulan	190.000.000	-	950.000.000	950.000.000	950.000.000	950.000.000
8	Penyewaan Area:			-	-	-	-	-
	- Zona I	m ² /tahun	3.000.000	-	-	30.000.000	30.000.000	30.000.000
	- Zona II	m ² /tahun	2.000.000	-	-	30.000.000	30.000.000	30.000.000
	- Zona III	m ² /tahun	1.000.000	-	-	20.000.000	20.000.000	20.000.000
9	Layanan parkir			-	-	-	-	-
	- Satu jam pertama	jam	5.000	-	-	60.000.000	90.000.000	120.000.000
	- Jam kedua dst	jam	2.000	-	-	12.000.000	14.400.000	21.600.000
10	Penyewaan peralatan dan perlengkapan:							

No.	Jenis Layanan	Satuan	Asumsi Tarif Digunakan	Proyeksi Pendapatan				
			(Rp)	2021	2022	2023	2024	2025
	- Genset		18.000.000	-	-	630.000.000	630.000.000	630.000.000
	- Forklift 5 ton	hari	650.000	-	-	6.500.000	6.500.000	6.500.000
	- Forklift 20 ton	jam	890.000	-	-	13.350.000	13.350.000	13.350.000
	- Chain block 2 ton	jam	350.000	-	-	3.500.000	3.500.000	3.500.000
	- Chain block 10 ton	hari (8 jam)	750.000	-	-	11.250.000	11.250.000	11.250.000
	- Winch/hoist 1 ton	hari (8 jam)	500.000	-	-	5.000.000	5.000.000	5.000.000
	- Winch/hoist 3 ton	hari (8 jam)	1.200.000	-	-	18.000.000	18.000.000	18.000.000
	- Sound system 1	hari (8 jam)	2.000.000	-	-	20.000.000	20.000.000	20.000.000
	- Sound system 2	hari	4.000.000	-	-	60.000.000	60.000.000	60.000.000
	- LCD Projector	hari	2.000.000	-	-	20.000.000	20.000.000	20.000.000
	- LCD monitor	hari	1.500.000	-	-	22.500.000	22.500.000	22.500.000
	- Alat musik	hari	5.000.000	-	-	50.000.000	50.000.000	50.000.000
	- Kursi Futura	hari	10.000.000	-	-	150.000.000	150.000.000	150.000.000
			15.000.000					
	- Kursi VIP	hari	100.000	-	-	3.500.000	3.500.000	3.500.000
	- Meja sidang	hari	80.000	-	-	1.440.000	1.440.000	1.440.000
	- Meja VIP	hari	50.000	-	-	900.000	900.000	900.000
	- Videotron	hari	800.000	-	-	40.000.000	40.000.000	40.000.000
	- AC Standing	hari	3.000.000	-	-	105.000.000	105.000.000	105.000.000

No.	Jenis Layanan	Satuan	Asumsi Tarif Digunakan	Proyeksi Pendapatan				
			(Rp)	2021	2022	2023	2024	2025
11	Balai lelang	% x harga kesepakatan (nilai lelang barang)	13,90%	-	139.000.000	695.000.000	1.390.000.000	2.780.000.000
12	Replikasi/reproduksi karya seni/benda budaya:							
	-Prasasti/arca batu							
	• Mudah	1 m ³	39.000.000	-	3.900.000.000	19.500.000.000	39.000.000.000	195.000.000.000
	• Sedang	1 m ³	48.000.000	-	2.400.000.000	4.800.000.000	24.000.000.000	48.000.000.000
	• Sulit	1 m ³	57.000.000	-	570.000.000	2.850.000.000	5.700.000.000	28.500.000.000
	-Koleksi emas	barang	45.000.000	-	450.000.000	2.250.000.000	4.500.000.000	22.500.000.000
13	Restorasi/konservasi karya seni/benda budaya:							
	-Pembersihan dan perbaikan	jam	3.600.000	-	187.200.000	374.400.000	561.600.000	748.800.000
	-Jasa instalasi	jam	2.100.000	-	218.400.000	436.800.000	655.200.000	873.600.000
14	Otoritas validasi dan otentifikasi karya	barang	7.200.000	-	72.000.000	144.000.000	216.000.000	288.000.000
15	Asuransi karya seni:							
	- Nilai barang \$100	Barang	58.000	-	1.160.000	2.900.000	5.800.000	11.600.000
	- Nilai barang \$500	Barang	232.000	-	2.320.000	5.800.000	11.600.000	23.200.000
	- Nilai barang \$5000	Barang	2.800.000	-	14.000.000	35.000.000	70.000.000	140.000.000

No.	Jenis Layanan	Satuan	Asumsi Tarif Digunakan	Proyeksi Pendapatan				
			(Rp)	2021	2022	2023	2024	2025
16	Pertunjukkan <i>immersive</i>	Orang/15 menit	25.000	-	564.925.000	847.400.000	1.271.100.000	1.906.650.000
17	Pemanfaatan e-book	e-book	80.000	-	480.000.000	520.000.000	560.000.000	600.000.000
	TOTAL PENDAPATAN PNBP			7.344.110.000	32.213.255.000	68.010.470.000	129.906.130.000	377.948.480.000

Lampiran XXII: Strategi Pencapaian Sasaran Strategi Museum Nasional beserta arah kegiatan operasionalnya

Sasaran	Strategi	Kegiatan
S1. Meningkatnya sumber pendapatan CB & Museum yang menjamin kemandirian finansial	melakukan intensifikasi promosi dan branding Museum nasional	Kegiatan pengembangan branding Museum Nasional
	melakukan pengembangan potensi investasi keuangan Museum nasional	Kegiatan Pengelolaan Investasi Museum Nasional
S2. Meningkatnya jumlah pemanfaatan CB & Museum	peningkatan kualitas konservasi dan pemeliharaan koleksi museum nasional	Kegiatan Pendataan Koleksi
		Kegiatan Konservasi Koleksi
		Kegiatan Akuisisi dan Penghapusan Koleksi
	melakukan pengembangan program-program pameran	Pameran Rutin
		Pameran DAK BOP
S3. Meningkatnya jumlah tenaga profesional bersertifikasi dalam setiap lini proses bisnis BLU	meningkatkan kompetensi dan kapasitas SDM Museum	Pameran Pendukung
		Kegiatan sertifikasi SDM Museum Nasional
S4. Meningkatnya inovasi layanan yang direspon positif oleh masyarakat	meningkatkan peran Museum dalam penguatan identitas budaya bangsa	Kegiatan Pelatihan keahlian SDM Museum Nasional
		Kegiatan Pengembangan Inovasi Layanan Permuseuman
		Layanan pemanfaatan Kekayaan Intelektual Museum Nasional
		Layanan jasa khusus konservasi dan restorasi benda seni dan peninggalan sejarah

Sasaran	Strategi	Kegiatan
		Layanan jasa khusus otentifikasi dan valuasi benda seni dan peninggalan sejarah
		Layanan jasa khusus logistik dan art handling
		Seminar Diskusi dan Sosialisasi
		Kajian Koleksi
S5. Meningkatnya jumlah kerjasama internasional di bidang CB & Museum	meningkatkan peran Museum dalam diplomasi Budaya Bangsa di dunia Internasional	Dukungan Kerjasama antar Negara, komunitas dan Instansi
S6. Meningkatnya jumlah wisatawan asing ke CB & Museum	meningkatkan promosi internasional	Kegiatan Promosi Internasional
		Publikasi Bahasa Asing Museum
S7. Meningkatnya jumlah kegiatan pemanfaatan koleksi nasional berbasis kemitraan dengan pihak swasta	mendekatkan museum dengan masyarakat dan menjadikan Museum sebagai wahana edukasi masyarakat	Museum keliling
		Indonesiana
		Pameran Tematik
S8. Meningkatnya pihak swasta yang memanfaatkanvenue CB & Museum	mendorong pemanfaatan Museum untuk kegiatan-kegiatan berbasis komunitas oleh masyarakat umum	kegiatan pemasaran koleksi museum nasional
		Kegiatan penataan bangunan museum
		Kegiatan pemasaran venue museum nasional
		Layanan pemanfaatan venue dan space museum nasional

Sasaran	Strategi	Kegiatan
S9. Meningkatnya porsi urun daya (<i>crowdsourcing</i>) masyarakat dalam kegiatan pemanfaatan CB & Museum	mendorong peran serta masyarakat dalam peningkatan kapasitas museum	Kegiatan pengembangan inovasi masyarakat dalam pemanfaatan CB dan museum
		Kegiatan Edukids
		Kegiatan Workshop dan Seminar permuseuman
		Kegiatan Lomba dan Kompetisi Permuseuman
		Layanan sahabat museum (anggota berlangganan)
S10. Terciptanya mekanisme pemerataan hasil pemanfaatan ekonomi atas CB & Museum untuk kesejahteraan umum	meningkatkan peran museum sebagai unsur pendorong dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan ekosistem kebudayaan	kegiatan kerjasama pengelolaan CB & Museum
S11. Terselenggaranya layanan tata kelola museum nasional	meingkatkan profesionalisme pengelolaan museum	Penyusunan rencana program dan Penyusunan rencana anggaran
		Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi
		Pengelolaan Keuangan dan Perbendaharaan
		Pengelolaan Kepegawaian
		Pelayanan umum, Pelayanan rumah tangga dan perlengkapan
		Layanan Perkantoran

Lampiran XXIII: Kebutuhan SDM BLU Museum Nasional

Formasi	2021	2022	2023	2024	2025
Direktur	1	1	1	1	1
Direktur ADM dan Umum	1	1	1	1	1
Direktur Operasional	1	1	1	1	1
Bagian Keuangan	14	15	17	26	39
Bagian SDM	12	13	15	20	30
Bagian Dukungan sarpras	17	19	25	38	69
R&D	31	32	36	40	44
Manager Pengelolaan Koleksi Nasional	1	1	1	1	1
Manajer Pelayanan Publik dan Pemasaran	1	1	1	1	1
Manager Pengelolaan Cagar Budaya Nasional	2	2	2	2	2
Pemasaran	20	21	24	34	51
Humas	18	19	21	26	34
Kerjasama	11	12	14	19	25
CB Nasional Bangunan dan Gedung Bersejarah	2	5	15	17	17
CB Nasional Situs dan Kawasan	2	5	10	12	12
Unit Otentifikasi	5	6	7	11	17
Unit Art Handling & Logistics	18	19	23	40	68
Unit Preservasi, Konservasi & Restorasi	11	12	15	26	45
Unit Balai Lelang	-	-	-	-	15
Total	168	185	224	326	484

Lampiran XXIV: Struktur Organisasi Museum Nasional sebelum menjadi BLU



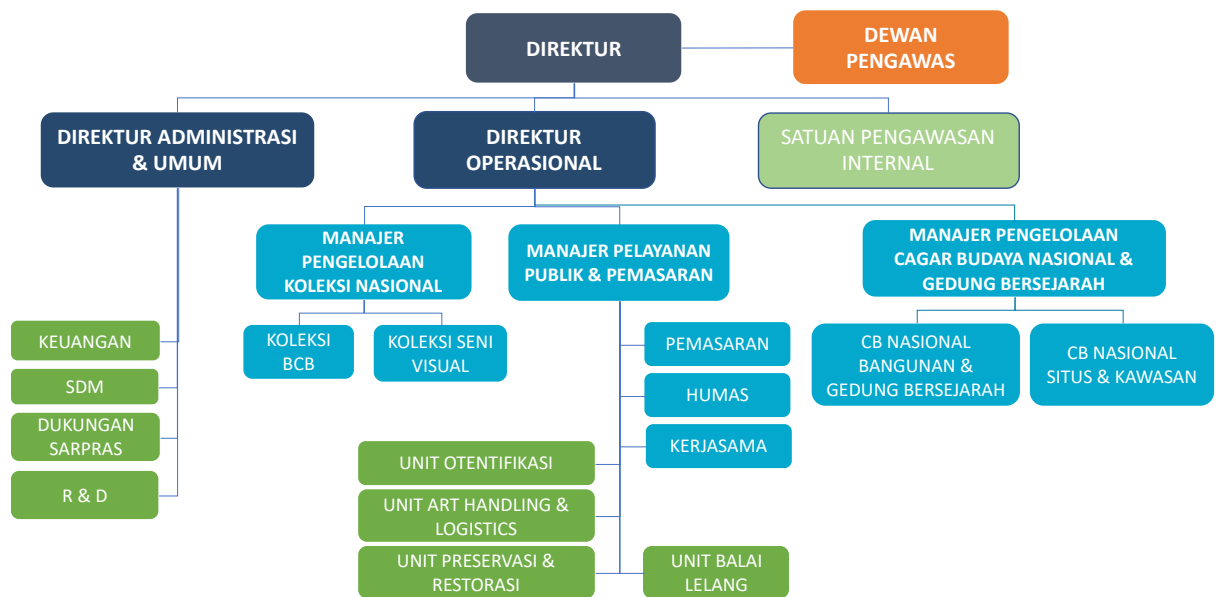
Lampiran XXV: Pentahapan Grand Strategy dan arah pengembangan Museum Nasional



Lampiran XXVI: Proyeksi Pengembangan Pegawai BLU Museum Nasional

Pengembangan Pegawai	2021	2022	2023	2024	2025
Ketersediaan	168	168	185	224	326
Perekrutan	0	17	39	102	158
Total	168	185	224	326	484

Lampiran XXVII: Struktur Organisasi BLU Museum Nasional



Lampiran XXVIII: Keterkaitan antara Sasaran, Program dan Kegiatan Ditjen Kebudayaan 2020-2024 dan Sasaran, Program dan Kegiatan Museum Nasional 2020-2024

Ditjen Kebudayaan				Museum Nasional			
Sasaran Program	IKP	Sasaran Kegiatan	IKK	Sasaran	Program	Kegiatan	Indikator Kegiatan
SP 6.1 Terwujudnya Pengelolaan Kekayaan Budaya yang Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat	IKP 6.1.2 Jumlah festival skala internasional (Mega Events) dengan pengunjung minimal 50.000 orang dan 15% di antaranya pengunjung internasional	SK: Meningkatnya jumlah pengunjung Mega Events Kebudayaan	IKK: Jumlah pengunjung domestik Mega Events Kebudayaan	S2. Meningkatnya jumlah pemanfaatan CB & Museum	II. Program Pengelolaan dan Pemanfaatan Koleksi Cagar Budaya dan Museum	Pameran Rutin	jumlah pengunjung pameran rutin
						Pameran DAK BOP	jumlah pengunjung pameran DAK BOP
						Pameran Pendukung	jumlah pengunjung pameran pendukung
				S8. Meningkatnya jumlah kegiatan pemanfaatan koleksi nasional berbasis kemitraan dengan pihak swasta	VII. Program Pemanfaatan Koleksi berbasis kemitraan	Museum keliling	jumlah peserta museum keliling
						Pameran Tematik	jumlah peserta pameran tematik
			IKK: Jumlah pengunjung internasional Mega Events Kebudayaan	S7. Meningkatnya jumlah wisatawan asing ke CB & Museum	VI. Program Promosi Internasional Museum Nasional	Kegiatan Promosi Internasional	jumlah promosi museum nasional di luar negeri

Ditjen Kebudayaan				Museum Nasional			
	IKP 6.1.3 Persentase Penduduk usia 10 tahun ke atas yang menonton secara langsung pertunjukan kesenian	SK: Meningkatnya jumlah festival budaya yang terhubung dalam platform festival budaya tingkat nasional	IKK: Jumlah festival budaya yang terhubung dalam platform festival budaya tingkat nasional	S8. Meningkatnya jumlah kegiatan pemanfaatan koleksi nasional berbasis kemitraan dengan pihak swasta	VII. Program Pemanfaatan Koleksi berbasis kemitraan	Indonesiana	jumlah partisipan Indonesia
SP 2: Terwujudnya Pelindungan Warisan Budaya yang Memperkaya Kebudayaan Nasional	IKP 6.2.1 Persentase Cagar Budaya dan Warisan Budaya Takbenda yang ditetapkan	SK: Meningkatnya jumlah Cagar Budaya dan Warisan Budaya Takbenda yang ditetapkan	IKK: Jumlah Cagar Budaya yang ditetapkan	S2. Meningkatnya jumlah pemanfaatan CB & Museum	II. Program Pengelolaan dan Pemanfaatan Koleksi Cagar Budaya dan Museum	Kegiatan Akuisisi dan Penghapusan Koleksi	jumlah akuisisi koleksi
	IKP 6.2.2 Jumlah cagar budaya peringkat nasional yang dikelola secara profesional lewat mekanisme Badan Layanan Umum: 100%	SK: Meningkatnya jumlah Cagar Budaya yang dikelola lewat mekanisme BLU	IKK: Jumlah Cagar Budaya yang dilestarikan	S2. Meningkatnya jumlah pemanfaatan CB & Museum	II. Program Pengelolaan dan Pemanfaatan Koleksi Cagar Budaya dan Museum	Kegiatan Pendataan Koleksi	Jumlah koleksi terdata
						Kegiatan Konservasi Koleksi	jumlah koleksi terkonservasi
			IKK: Jumlah Cagar Budaya yang dikelola lewat mekanisme BLU	S11. Terselenggaranya layanan tata kelola museum nasional	S11. Terselenggaranya layanan tata kelola museum nasional	Penyusunan rencana program dan Penyusunan rencana anggaran	persentase dokumen rencana program dan anggaran yang tersedia
						Pelaksanaan pemantauan dan evaluasi	persentase realisasi kinerja output dan keuangan Museum Nasional
						Pengelolaan Keuangan dan Perbendaharaan	persentase ketersediaan laporan pengelolaan keuangan dan akuntabilitas BLU
						Pengelolaan Kepegawaian	persentase pegawai mendapatkan layanan pengelolaan kepegawaian

Ditjen Kebudayaan				Museum Nasional			
						Pelayanan umum, Pelayanan rumah tangga dan perlengkapan	persentase ketersediaan sarana prasarana museum nasional
		SK: Meningkatnya jumlah izin pemanfaatan Cagar Budaya yang diterbitkan	IKK: Jumlah izin pemanfaatan Cagar Budaya yang diterbitkan	S1. Meningkatnya sumber pendapatan CB & Museum yang menjamin kemandirian finansial	I. Program Peningkatan PNBPN Museum Nasional	Kegiatan pengembangan branding Museum Nasional	tingkat brand awareness museum nasional (persentase masyarakat yang mengenal Museum Nasional)
						Kegiatan Pengelolaan Investasi Museum Nasional	jumlah dana investasi terkelola (persentase dana dikelola melalui skema investasi)
				S9. Meningkatnya pihak swasta yang memanfaatkanvenue CB & Museum	VIII. Program Pemasaran Venue Museum Nasional	kegiatan pemasaran koleksi museum nasional	jumlah koleksi museum nasional yang dimanfaatkan oleh kemitraan swasta dan masyarakat
						Kegiatan pemasaran venue museum nasional	jumlah pemasaran venue dan space museum nasional
						Layanan pemanfaatan venue dan space museum nasional	jumlah pengguna layanan venue dan space museum nasional
				S11. Terciptanya mekanisme pemerataan hasil pemanfaatan ekonomi atas CB & Museum untuk kesejahteraan umum	X. Program pemberdayaan masyarakat lokal dalam ekosistem CB dan Museum	kegiatan kerjasama pengelolaan CB & Museum	jumlah kerjasama pengelolaan CB dan museum dengan masyarakat lokal
		IKP 6.2.4 Persentase penduduk usia 10 tahun ke atas yang	SK: Meningkatnya jumlah kunjungan peninggalan sejarah	IKK: Jumlah kunjungan cagar budaya	S10. Meningkatnya porsi urun daya (crowdsourcing)	IX. Program pengembangan peran serta masyarakat	jumlah peserta edukids

Ditjen Kebudayaan				Museum Nasional			
	mengunjungi peninggalan sejarah			masyarakat dalam kegiatan pemanfaatan CB & Museum		Kegiatan Lomba dan Kompetisi Permuseuman	jumlah peserta lomba dan kompetisi permuseuman
						Layanan sahabat museum (anggota berlangganan)	jumlah pengguna layanan sahabat museum

Lampiran XXIX: Strategi Pemenuhan Target Keuangan Museum Nasional Sebagai BLU

STRATEGI TARIF							
Eksisting	Harga	Landasan	Forecasting	Outcome	Output	Input	Keterangan
Dewasa – Perorangan	IDR 5,000	Peraturan Pemerintah No 82 Tahun 2016 Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang Berlaku Pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	IDR 8,000	Keputusan Pimpinan BLU terkait penerapan tarif baru pengunjung museum serta juknis dan juklaknya. Perubahan tarif diharapkan dapat dilaksanakan pada tahun 2021.	Pembahasan dan Pengesahan draft terkait penerapan tarif baru pengunjung Museum Nasional	Penghitungan cost benefit analysis dan NPV	
Dewasa – Rombongan	IDR 3,000		IDR 5,000			Penghitungan availability to pay dan willingness to pay	
Anak-Anak - Perorangan	IDR 2,000		IDR 5,000			Desk study benchmarking pelayanan dan tarif Museum Nasional negara-negara lain.	
Anak-Anak - Rombongan	IDR 1,000		IDR 3,000			Memberikan paket membership kepada pengunjung.	
Pengunjung Asing - Perorangan	IDR 10,000		IDR 100,000			Bundling package dengan kuliner tradisional atau souvenir/ merchandise sesuai tema pameran.	Peningkatan tarif juga harus dibarengi dengan peningkatan layanan yang diberikan.
PENDAPATAN MUSEUM							
Eksisting	Harga	Landasan	Forecasting	Outcome	Output	Input	Keterangan
Pameran Koleksi Museum			Peningkatan pengunjung Museum selama masa pandemi COVID-19 (Tahun 2020	Meningkatnya pengunjung pameran Museum	Mengadakan pameran untuk koleksinya sendiri dan menekankan	Kerjasama dengan pendidikan, seniwan.	Fashion sekarang menjadi salah satu daya tarik

			– 2022) sebesar 55% dan setelah pandemi COVID-19 berakhir (2023 – 2025) sebesar 1% per tahun.	Nasional rata-rata 2 – 5% per tahun.	pada sisi kultural (termasuk pertunjukan seni tari, fashion, dan musik) yang sesuai dengan tema koleksi yang dipamerkan.	budayawan, dan masyarakat (komunitas pecinta/pemerhati seni dan budaya) untuk mengadakan kajian bersama.	bagi anak muda selain kuliner dan game.
						Meningkatkan peran Public Relation untuk diseminasi informasi pameran	
						Kerjasama dengan start-up yang bergerak di bidang pendidikan dan kebudayaan serta perusahaan teknologi.	Bisa menggandeng start-up seperti Ruangguru atau Octagon dan Shinta VR.
Eksisting	Harga	Landasan	Forecasting	Outcome	Output	Input	Keterangan
Paket Tour		Virtual tour di Museum Nasional sudah tersedia	Dimulai tahun 2021, estimasi pengunjung 70 orang/hari dengan tarif IDR 100,000/orang	Meningkatnya pengunjung layanan Virtual Tour	Penggunaan teknologi Virtual Reality (VR) dan Mechine Learning untuk peningkatan kualitas virtual tour	Kerjasama dengan perusahaan teknologi dan ekosistem kebudayaan bangsa.	Dapat bekerjasama dengan Octagon atau Shinta VR.
					Tersampaiannya informasi kepada masyarakat terkait layanan Virtual Tour Museum Nasional	Meningkatkan peran Public Relation untuk diseminasi informasi terkait layanan Virtual Tour disemua	

						platform digital dan konvensional.	
WORKSHOP DAN PELATIHAN							
Eksisting	Harga	Landasan	Forecasting	Outcome	Output	Input	Keterangan
Workshop, Seminar, pelatihan, Lokakarya, Konferensi di Bidang Cagar Budaya & Museum			Pada 2021 diproyeksikan akan menghasilkan pendapatan sebesar IDR 50,000,000 per tahun pada tahun 2021 dan meningkat menjadi IDR 100,000,000 pada tahun 2022 atau sebesar 100% per tahunnya.	Terselenggaranya workshop secara rutin di Museum Nasional.	Memperluas akses masyarakat terhadap workshop yang diselenggarakan oleh/di Museum Nasional.	Kerjasama dengan institusi pendidikan, komunitas seni dan budaya, serta masyarakat umum, baik skala lokal, nasional, maupun internasional.	Workshop dapat dilakukan secara beruntun maupun berkala sesuai tema.
						Menyediakan sarana dan prasarana yang nyaman untuk pelaksanaan workshop, baik secara konvensional maupun daring.	
					Terinformasikannya workshop di Museum Nasional kepada masyarakat.	Tema workshop dapat disesuaikan dengan pameran dan mengangkat tentang isu yang strategis.	

						Iklan melalui media sosial dan menggandeng influencer untuk menarik minat masyarakat.	
					Tarif workshop yang kompetitif.	Integrasi peraturan terkait biaya penyelenggaraan workshop dan pelatihan baik untuk instansi pemerintah maupun swasta	Instansi pemerintah biasanya telah memiliki anggaran tersendiri untuk pelaksanaan workshop maupun pelatihan.
SEWA RUANGAN DAN GEDUNG							
Eksisting	Harga	Landasan	Forecasting	Outcome	Output	Input	Keterangan
Sewa Parkir		Selama ini belum ditarik biaya	Biaya parkir R4 adalah Rp 5.000 untuk 1 jam pertama, dan Rp 4.000 setiap jam berikutnya. Sedangkan untuk R2 adalah Rp. 2.000 untuk 1 jam pertama dan Rp 1.000 untuk setiap jam berikutnya. Estimasi jumlah kendaraan yang masuk sebesar 60.000 kendaraan/tahun pada tahun 2021 dan akan meningkat seiring dengan meningkatnya pengunjung sebesar 106%	Pelayanan prima terkait perparkiran	SDM yang mendukung sistem parkir yang efektif dan efisien.	Pembinaan dan pelatihan petugas parkir serta memperhatikan ratio antara juru parkir dengan luas area parkir.	
					Teknologi yang memudahkan sistem perparkiran dan keamanannya.	Pemasangan mesin parkir elektronik	
					Penyusunan draft Keputusan Kepala BLU Museum Nasional terkait layanan dan tarif parkir	Kajian tarif parkir.	

			kendaraan/tahun pada tahun 2022 sampai 2025.		Tempat parkir kendaraan yang aman dan nyaman.	Penataan kembali lokasi parkir	
					Sosialisasi penetapan tarif parkir kendaraan.		
Eksisting	Harga	Landasan	Forecasting	Outcome	Output	Input	Keterangan
Gedung Serba Guna		Selama ini belum ditarik biaya	Gedung Serba Guna pada tahun 2021 dapat menghasilkan IDR 192,000,000 dan meningkat 50% di tahun pertama,	Keputusan Pimpinan BLU terkait sewa gedung	Pembahasan mengenai Keputusan Pimpinan BLU terkait sewa gedung	Penyusunan kajian tarif sewa gedung serba guna	Meningkatkan biaya perawatan gedung dan sarana prasarana penunjangnya sehingga kualitas gedung dapat menjadi nilai jual.
						Memberikan harga khusus untuk member Museum Nasional	
						Pemasaran ke masyarakat umum dan instansi pemerintah maupun swasta.	Peran Public Relation sangat penting untuk membantu pemasaran sewa gedung.
Eksisting	Harga	Landasan	Forecasting	Outcome	Output	Input	Keterangan
Co-working Space		Belum ada	Akan digunakan setelah pandemi COVID-19 berakhir. Dengan tarif IDR	Keputusan Kepala BLU Museum Nasional untuk membuka dan	Membangun environment start-up dan perkantoran	Penyiapan sarana dan prasarana penunjang, termasuk interior	

			80,000/orang/jam atau 800,000/orang/bulan pada tahun pertama	mengelola co-working space.	individu, serta mengembangkan embrio-embrio kewirausahaan dan perusahaan.	desain yang nyaman dan menunjang untuk bekerja dan meeting.	
			Dan tahun berikutnya, tarif yang berlaku sebesar IDR 100,000/orang/jam atau IDR 1,000,000/orang/bulan.			Menyiapkan jejaring dan komunitas start-up	
			Acara grupsebesar IDR 800,000/grup/jam pada tahun pertama dan akan meningkat menjadi IDR 1,000,000/group/jam pada tahun berikutnya.		Pembahasan Keputusan Kepala BLU Museum Nasional terkait tarif sewa co-working space.	Mengkaji biaya sewa co-working space secara berkala beserta fasilitas yang ditawarkan.	
Eksisting	Harga	Landasan	Forecasting	Outcome	Output	Input	Keterangan
Food court		Belum ada	Sewa tempat Foodcourt sebesar IDR 8,000,000/tahun untuk 4 (empat) tenant pada tahun pertama.	Keputusan Kepala BLU Museum Nasional untuk membuka dan mengelola Foodcourt.	Pembahasan Keputusan Kepala BLU Museum Nasional terkait sewa dan sistem kerjasama Foodcourt.	Pemenuhan sarana dan prasarana foodcourt.	
			Sewa tempat Foodcourt sebesar IDR 16,000,000/tahun untuk 4 (empat) tenant pada tahun berikutnya.			Mengkaji biaya sewa dan sistem sewa tempat untuk foodcourt.	

Lampiran XXX: Proyeksi Peningkatan Kinerja Layanan Museum Nasional 2021-2025

No.	Jenis Layanan	Satuan	Unit Sales				
			2021	2022	2023	2024	2025
	Layanan Utama						
1	Pameran Tetap	Orang	37.662	150.650	225.974	338.962	508.442
2	Pameran Temporer	Orang	18.831	75.325	112.987	169.481	254.221
3	Pemanduan Daring	Orang	131.818	150.650	225.974	338.962	508.442
	Layanan Penunjang						
	Pemanfaatan Ruang dan Area:						
5	- Ruang Auditorium	sesi (4 jam)		20	20	20	20
6	- Ruang Teater	Halfday	-	20	20	20	20
		Fullday	-	-	10	10	10
7	- Ruang Pameran Temporer	bulan		5	5	5	5
8	Penyewaan Area:						
	- Zona I	m ² /tahun	-	-	10	10	10
	- Zona II	m ² /tahun	-	-	15	15	15
	- Zona III	m ² /tahun	-	-	20	20	20
9	Layanan parkir						
	- Satu jam pertama	jam	-	7.200	12.000	18.000	24.000
	- Jam kedua dst	jam	-	3.600	6.000	7.200	10.800
10	Penyewaan peralatan dan perlengkapan:						
	- Genset		-	-	35	35	35

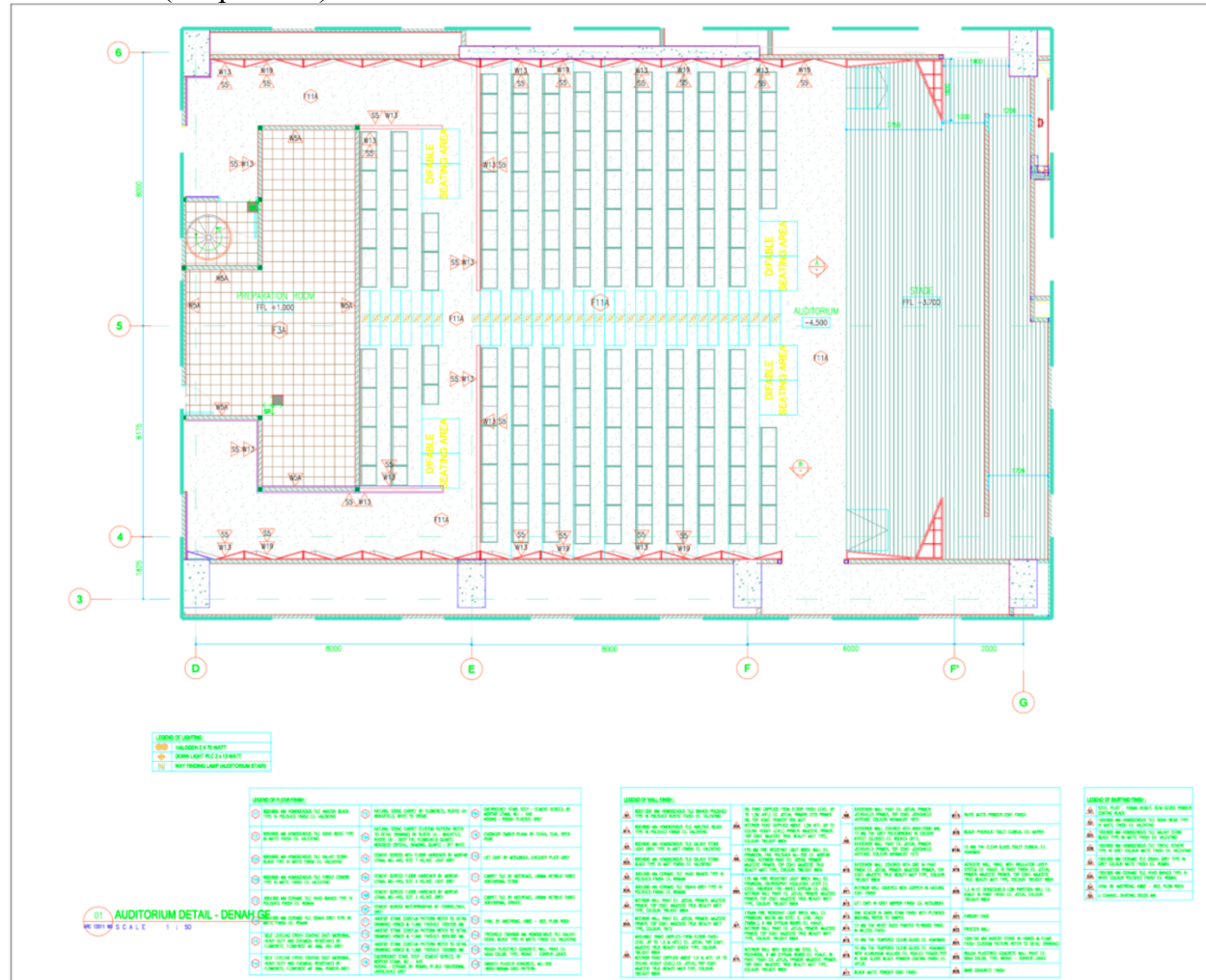
No.	Jenis Layanan	Satuan	Unit Sales				
			2021	2022	2023	2024	2025
	- Forklift 5 ton	hari	-	-	10	10	10
	- Forklift 20 ton	jam	-	-	15	15	15
	- Chain block 2 ton	jam	-	-	10	10	10
	- Chain block 10 ton	hari (8 jam)	-	-	15	15	15
	- Winch/hoist 1 ton	hari (8 jam)	-	-	10	10	10
	- Winch/hoist 3 ton	hari (8 jam)	-	-	15	15	15
	- Sound system 1	hari (8 jam)	-	-	10	10	10
	- Sound system 2	hari	-	-	15	15	15
	- LCD Projector	hari	-	-	10	10	10
	- LCD monitor	hari	-	-	15	15	15
	- Alat musik	hari	-	-	10	10	10
	- Kursi Futura	hari	-	-	15	15	15
	- Kursi VIP	hari	-	-	35	35	35
	- Meja sidang	hari	-	-	18	18	18
	- Meja VIP	hari	-	-	18	18	18
	- Videotron	hari	-	-	50	50	50
	- AC Standing	hari	-	-	35	35	35

No.	Jenis Layanan	Satuan	Unit Sales				
			2021	2022	2023	2024	2025
11	Balai lelang	% x harga kesepakatan (nilai lelang barang)	-	1.000.000.000	5.000.000.000	10.000.000.000	20.000.000.000
12	Replikasi/reproduksi karya seni/benda budaya:						
	-Prasasti/arca batu						
	•Mudah	1 m ³	-	100	500	1.000	5.000
	• Sedang	1 m ³	-	50	100	500	1.000
	• Sulit	1 m ³	-	10	50	100	500
	-Koleksi emas	barang	-	10	50	100	500
13	Restorasi/konservasi karya seni/benda budaya:						
	-Pembersihan dan perbaikan	jam	-	52	104	156	208
	-Jasa instalasi	jam	-	104	208	312	416
14	Otoritas validasi dan otentifikasi karya	barang	-	10	20	30	40
15	Asuransi karya seni:		-				
	- Nilai barang \$100	Barang	-	20	50	100	200
	- Nilai barang \$500	Barang	-	10	25	50	100
	- Nilai barang \$5000	Barang	-	5	13	25	50

No.	Jenis Layanan	Satuan	Unit Sales				
			2021	2022	2023	2024	2025
16	Pertunjukkan <i>immersive</i>	Orang/15 menit	-	22.597	33.896	50.844	76.266
17	Pemanfaatan e-book	e-book		6.000	6.500	7.000	7.500

Lampiran XXXI: Rencana Pengembangan Museum Nasional

- Auditorium (tampak atas)

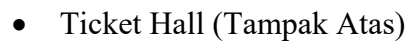


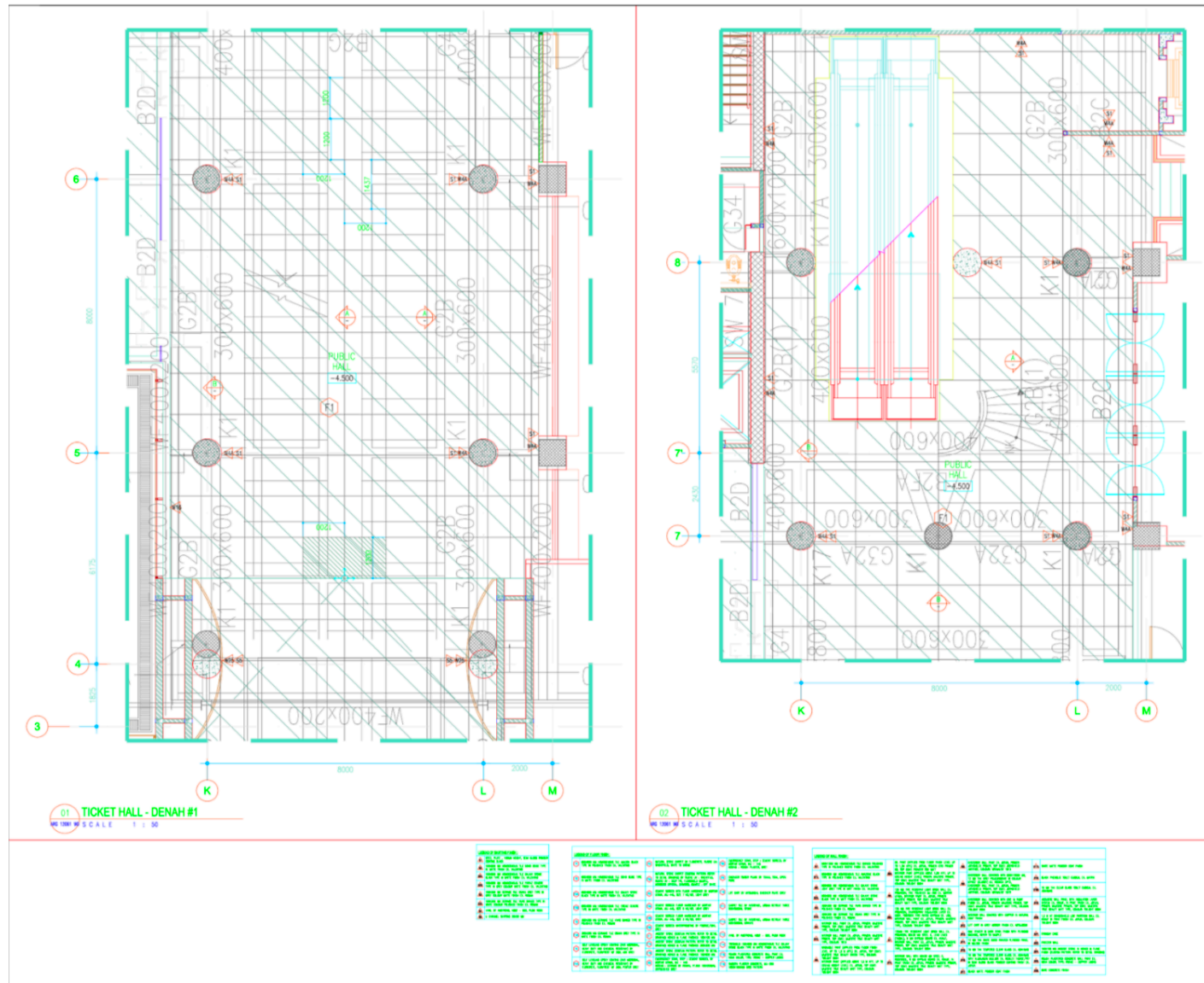
-

- Ruang Serba Guna (rencana desain 3D)

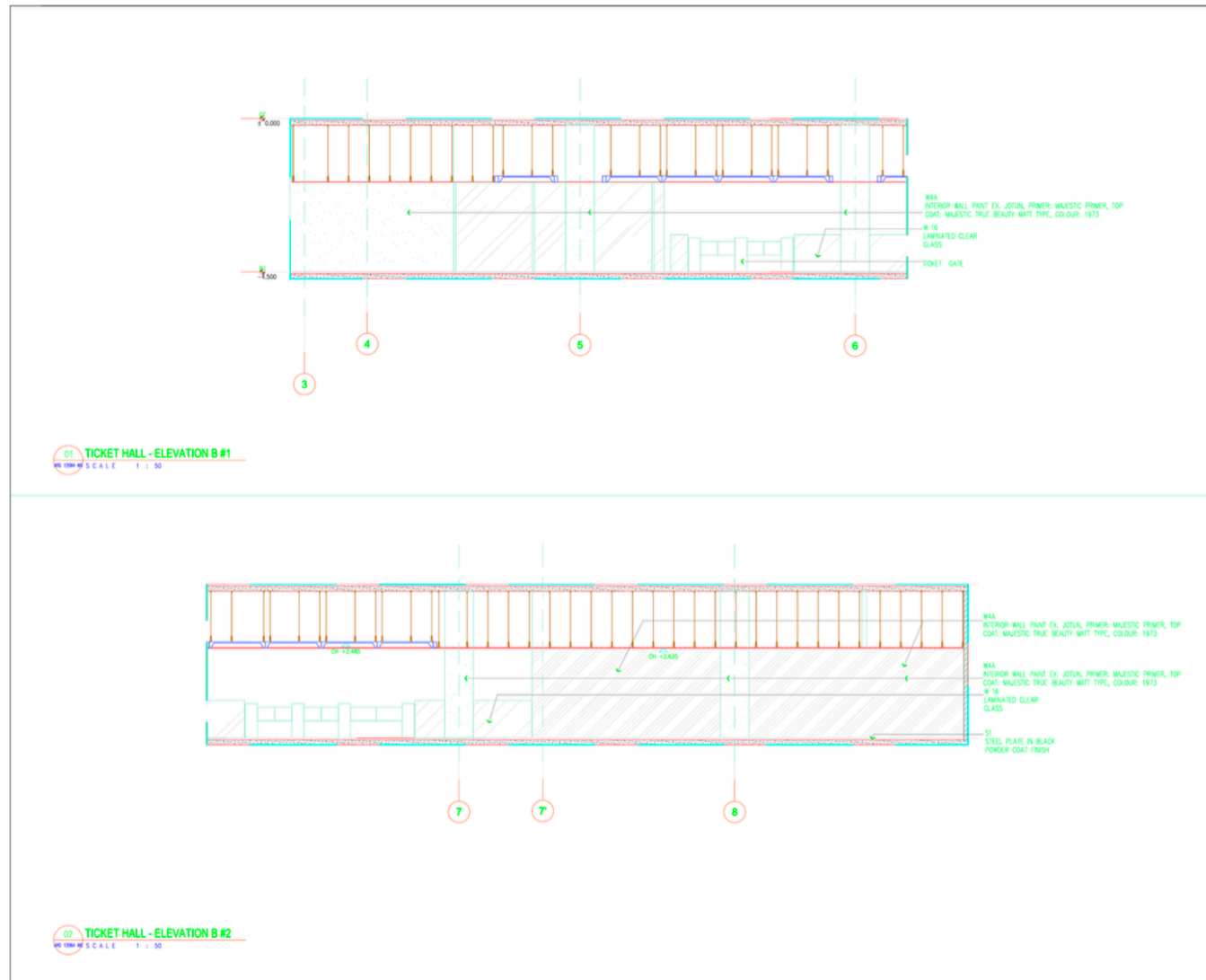


- Ticket Hall (Tampak Atas)





- Ticket Hall (Tampak Depan)



- Rencana Art Shop 3D



- Rencana Merchandise & Souvenir Shop



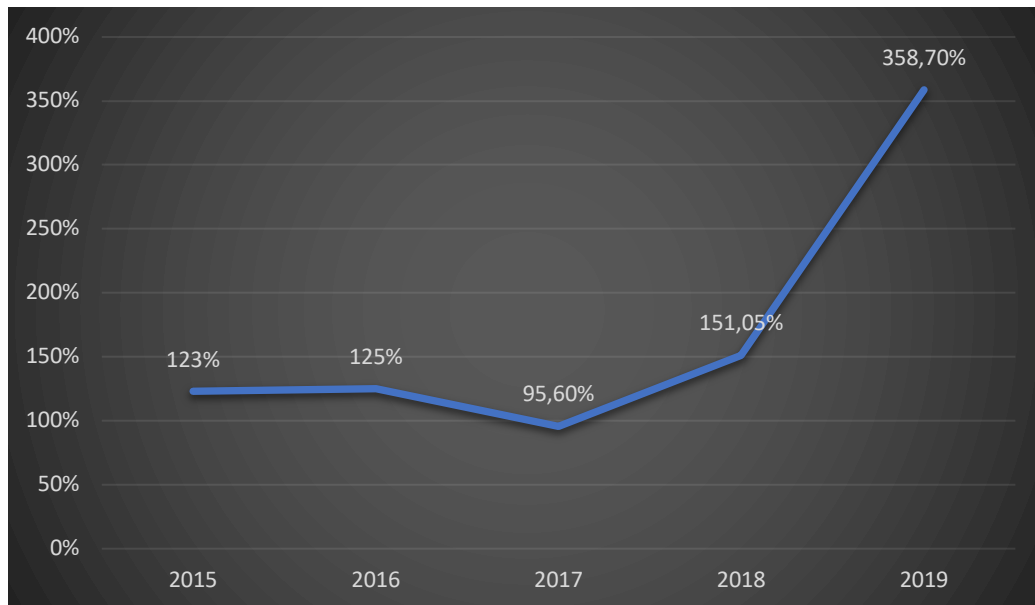
- Rencana Plaza Barat

Lampiran XXXII: Fokus Utama BLU Museum Nasional

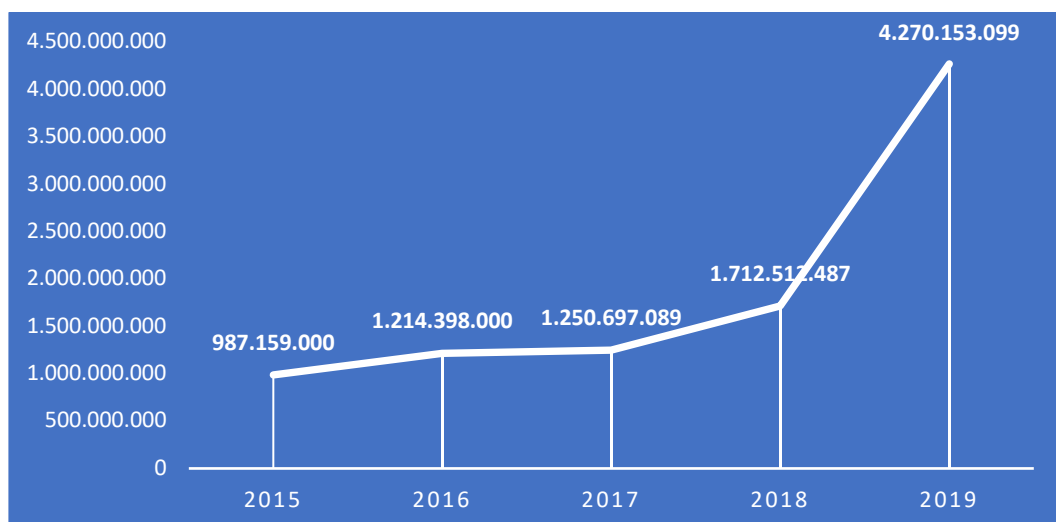


Lampiran XXXIII: Grafik Kinerja PNBP Museum Nasional 2015-2019

- Persentase Kinerja PNBP Museum Nasional



- Nilai Realisasi Rupiah PNBP Musuem Nasional



Lampiran XXXIV: *Benchmark* Pengelolaan Museum Beberapa Negara

	National Museum of Singapore	National Museum of Korea	Rijksmuseum
Jumlah Kunjungan	1.099.300 (2019)	3.354.161 (2019)	2,7 Juta (2019)
Jumlah Koleksi	100.000++	6.718	1 juta ++ (100 diantara adalah masterpiece, dan sebagian koleksi berasal dari Indonesia)
Program/Layanan	Tour; Family Fun; Workshop; Storytelling; Film Screening; Lectures; Seminars; Conferences; Publications; Researches; Venue Rentals; Digital/Virtual	Pameran Tetap; Pameran Khusus/Tematik; Digital Gallery; Studio; Education Programs; Pelatihan; Live Show; Distance Learning; Conference/Symposium; Virtual Tour	Virtual tour; Giftshop; Pameran Malam; Penelitian; dll
Fasilitas	Retoran; Retail Store; Auditorium; Apps; Theatre	Theatre; Education Center; Botanical Garden; Museum Shop; Café; Food Court; Restoran	Restaurant; Library; Ruang Pamer; Studio
Harga Tiket Masuk	Citizen & resident: Gratis Anak dibawah 6 thn: Gratis Wisman: Dewasa: SG\$ 15 Pelajar/Lansia/Disabilitas: SG\$10	Pameran Tetap: Gratis Pameran Khusus/Tematik: KRW 3,000-15,000 Theatre: KRW 25.000-100.000	Dewasa: €20 18 Tahun ke bawah: Gratis
Pengelolaan	Di bawah National Heritage Board yang mengelola 9 Museum di Singapore	Di bawah Ministry of Culture, Sports and Tourism. NMK juga mengelola 13 Museum lainnya di Korea.	Otonom (telah diprivatisasi sejak Tahun 995)
Pendapatan Pengelola	SGD 22,376,062 (2020) ~ IDR 238.019.989.270	KRW 1,9 Billion (2010) ~ IDR 2.445.14.949.910	€ 89,8 Million (2016) ~ IDR 152.607.930.174.224