

# STRATEGI PENATAAN KAWASAN KOTA LAMA SEMARANG

Oleh:

Hilva Asmania, Herbasuki N. , Mariyam Musawa

**Jurusan Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

## ABSTRACT

*The government of Semarang initiate old town Revitalization program by the Local Government Regulation No. 8 of 2003 on Spatial Planning and Environment Building (SPEB) Old Town area of Semarang . SPEB is an effort to produce guidelines to develop , organize and relive the Old City . SPEB of Old Town area is expected to support the development and revitalization through urban design . The Urban Planning will be followed by the revitalization which is a long-term program. It Aims to enable the revitalization of the Old Town in accordance with the demands of time and a positive impact for the city of Semarang both in terms of tourism , economic , social , and cultural . However there are some problems in revitalizing the Old Town of Semarang that results in a state of stagnation continues - constantly in the Old Town of Semarang . The study analyzes the strengths , weaknesses , opportunities , and threats in order to obtain the proper management on strategic arrangement Old Town area of Semarang . The approach used is descriptive qualitative methods of data collection , interviews , and documentation studies . The data that have been collected will be presented and analyzed based on internal and external environment and the conclusions drawn . The conclusion of this study is by recognizing the strengths , weaknesses , opportunities , and threats based on internal and external environment formulated using SWOT analysis and tested with litmus tests , The Strategic Arrangement of Semarang Old Town obtained as follows: Character building and improvement of Human Resources ( HR ) , Improving the quality of HR through the development of a strong characteristic in the socio-cultural values , Improving object optimal service through the cooperation of various sectors of business and community involved in revitalizing Old Town, Each stakeholder improvement respective roles, Handling and tidal flooding , Providing incentives and ease of investment, Increased cooperation with various business sectors in development , Improved complementary tool is still lacking , as well as increase the participation of local communities and businesses.*

*Keywords : Revitalization, Old Town of Semarang , Internal , External, Strategy*

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Kota Lama Semarang saat ini dikatakan mati karena terlihat dari proses kemundurannya yang dapat dilihat dari beberapa gejala perkotaan. Pusat – pusat kegiatan fungsi kawasan mengalami pergeseran, hal inilah yang menyebabkan munculnya lokasi – lokasi kumuh dalam kawasan Kota Lama yang mengakibatkan potensi rancang terbengkalai. Banyak bangunan kuno yang dihancurkan untuk kemudian digantikan dengan bangunan baru yang tidak kontekstual. Banyak bangunan – bangunan yang tidak terawat dan dibiarkan begitu saja.

Kota Lama Semarang adalah kawasan historik yang mengalami pergeseran. Kawasan tersebut semula merupakan satuan permukiman yang berdiri sendiri, kini berkembang menjadi kurang heterogen. Kegiatan ekonomi yang telah ada mempunyai potensi yang dapat ditingkatkan. Aktivitas tersebut meliputi perkantoran, perdagangan, dan pergudangan, yang umumnya hanya menghidupkan kawasan pada siang hari dan kurang mendukung pada malam hari.

Berdasarkan Undang – Undang No.5 Tahun 1992 tentang Benda Cagar Budaya, dipandang sangat perlu untuk melindungi keberadaan benda cagar budaya khususnya bangunan – bangunan kolonial dan kawasan sejarah yang ada di Kota Semarang sebelum mengalami kehancuran lebih lanjut. Untuk melindungi bangunan cagar budaya, khususnya Kota Lama Semarang diperlukan perencanaan Kota, selanjutnya akan diikuti dengan perencanaan revitalisasi yang merupakan kegiatan program jangka

panjang yang kemudian dituangkan dalam Peraturan Daerah No. 8 Tahun 2003 tentang Rencana Tata Lingkungan dan Bangunan (RTBL). Kegiatan Penyusunan Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) Tahun 2003 Kawasan Kota Lama Semarang, merupakan upaya untuk menghasilkan pedoman dalam mengembangkan, menata dan menghidupkan kembali kawasan Kota Lama.

Perencanaan program – program revitalisasi Kawasan Kota Lama Semarang sebenarnya telah dibuat sejak tahun 2003, tetapi seperti yang penulis lihat hingga sekarang Kota Lama masih saja berada dalam keadaan stagnan. Oleh karena itu, agar tidak terjadi kembali keadaan yang terus – menerus stagnan atau tidak mengalami perkembangan tersebut, maka perlu dilakukan analisis dan perlu adanya strategi dalam rangka penataan kawasan Kota Lama.

Dengan demikian peneliti mengambil judul “**STRATEGI PENATAAN KAWASAN KOTA LAMA SEMARANG**”

### **B. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui apa saja yang menjadi penghambat, pendorong, ancaman, dan peluang di dalam merevitalisasi Kawasan Kota Lama Semarang
2. Untuk merumuskan strategi penataan Kawasan Kota Lama Semarang.

### **C. Teori**

#### **1. Analisis Lingkungan Strategis**

Analisis lingkungan terdiri dari dua, yaitu:

*1.1. Lingkungan Internal* yaitu identifikasi dari berbagai faktor yang

berasal dari dalam organisasi yang mencakup kekuatan dan kelemahan organisasi. Hal ini dapat dilihat melalui sumber daya manusia, kultur organisasi, sumber daya keuangan, maupun strategi yang diterapkan saat ini.

1.2 *Lingkungan Eksternal*, dalam hal ini, diidentifikasi tentang berbagai faktor yang menyangkut peluang dan ancaman yang berasal dari luar organisasi seperti konsumen/pelanggan, para kompetitor.

## 2. Analisis SWOT

Pada penelitian kali ini, alat yang digunakan adalah matriks SWOT. Matriks SWOT (*Strength-Weaknesses-Opportunities-Threats*) merupakan *matching tool* yang membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi, yaitu :

1. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)  
Strategi SO adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki/ *Strengths* (S) untuk memanfaatkan berbagai peluang/*Opportunities* (O).
2. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)  
Strategi WO adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan seoptimal mungkin meminimalisir kelemahan/*Weaknesses* (W) yang ada untuk memanfaatkan berbagai peluang/*Opportunities* (O).
3. Strategi ST (*Strength-Threats*)  
Strategi ST adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan/*Strengths* (S) untuk mengurangi berbagai ancaman/*Threats* (T)

yang mungkin meliputi perusahaan.

4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)  
Strategi WT adalah strategi yang digunakan untuk mengurangi kelemahan/*Weaknesses* (W) dalam rangka meminimalisir atau menghindari ancaman/*Threats* (T).

## 3. Isu Strategis

Pengertian isu strategis dijelaskan oleh Ansoff (1980) sebagai isu strategis adalah perkembangan hari depan, yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal organisasi yang dianggap paling memungkinkan menimbulkan dampak signifikan terhadap langkah organisasi untuk meraih sasaran-sasaran yang telah dicanangkan.

## 4. Keputusan Strategis

Menurut Salusu, keputusan strategis adalah pilihan (tidak terprogram) oleh pembuat keputusan tingkat tinggi mengenai serangkaian tindakan diantara berbagai alternatif yang tersedia yang didesain untuk mencapai tujuan utama dari suatu organisasi melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungannya.

## 5. Litmus test

Litmus test berguna untuk mengembangkan beberapa ukuran tentang bagaimana strategisnya isu tersebut. Tes Litmus digunakan oleh Hannepin Country untuk menyaring isu-isu strategis. Isu yang benar-benar strategis adalah isu yang memiliki skor tinggi pada semua dimensi, sedangkan isu yang operasional adalah isu dengan skor rendah dalam semua dimensi.

## D. Metode

1. **Desain Penelitian:** Desain survey
2. **Situs Penelitian :** Bappeda, DTKP, BPK2L, Masyarakat Kota Lama

3. **Subyek Penelitian** : Staff Perencanaan Pembangunan Wilayah dan Infrastruktur Bappeda (menggunakan teknik *snowballing*)
4. **Jenis Data** : Kata – kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto
5. **Sumber Data**: Primer dan Sekunder
6. **Teknik Pengumpulan Data** : Observasi, Dokumen, dan Wawancara
7. **Analisis Data** : Analisis SWOT

## PEMBAHASAN

### A. HASIL PENELITIAN

Dasar penelitian ini adalah setelah kita melakukan analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi. Setelah itu barulah kita dapat memetakan hal mana saja dari lingkungan internal yang menjadi kelemahan dan kekurangan. Kemudian hal mana saja dari lingkungan eksternal yang menjadi ancaman dan peluang.

### B. ANALISIS

#### 1. Analisis Lingkungan Strategis

**Tabel 4.1**  
**Ringkasan Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal**  
**Kawasan Kota Lama Semarang**

PENILAIAN LINGKUNGAN	S	W	O	T
<b>LINGKUNGAN INTERNAL</b>				
a. Visi & Misi				
Kesesuaian visi dan misi dengan kondisi	√			
Pelaksanaan misi guna pencapaian visi	√			
b. Pengelolaan Kawasan Kota Lama				
Kewenangan penuh pemerintah kota Semarang terhadap pengelolaan kawasan Kota Lama Semarang	√			
c. Sumber Daya Manusia				
Kualitas dan kuantitas SDM yang kurang memadai		√		
Adanya penyuluhan-penyuluhan untuk mengembangkan SDM	√			
d. Anggaran Dinas				
Minimnya anggaran dinas		√		
Kemampuan Dinas menutup kekurangan dana	√			
Pendanaan bersumber dari pemilik gedung	√			
Penundaan pembangunan jika terjadi kekurangan dana		√		
e. Infrastruktur				
Sarana penunjang cukup baik	√			
Sarana pelengkap kurang		√		
Media informasi kurang		√		
<b>LINGKUNGAN EKSTERNAL</b>				
a. Faktor Politik				
Kondisi lingkungan politik yang stabil			√	
b. Faktor Ekonomi				
Pertumbuhan & perkembangan ekonomi			√	
Perkembangan Kota				√
c. Faktor Sosial Budaya				
Perkembangan Masyarakat				√
Pelibatan masyarakat dalam revitalisasi kawasan Kota Lama			√	
d. Faktor Alam				
Bencana Banjir dan rob				√

analisis SWOT, seperti ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

## 2. Analisis SWOT

Berikut akan dipaparkan isu strategis dengan menggunakan matriks

**Tabel 4.2**  
**Matriks Analisis SWOT**

<b>Faktor Internal</b>	<b>STRENGTHS (S)</b>	<b>WEAKNESSES (W)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesesuaian visi dan misi dengan kondisi</li> <li>2. Pelaksanaan misi guna pencapaian visi</li> <li>3. Kewenangan penuh pemerintah Kota Semarang dalam pengelolaan</li> <li>4. Adanya pelatihan-pelatihan untuk pengembangan SDM</li> <li>5. Kemampuan Dinas menutup kekurangan dana</li> <li>6. Pendanaan bersumber dari pribadi dan Pemerintah</li> <li>7. Sarana penunjang cukup baik</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas dan kuantitas SDM yang kurang memadai</li> <li>2. Minimnya anggaran dinas</li> <li>3. Penundaan pembangunan jika terjadi kekurangan dana</li> <li>4. Sarana pelengkap kurang</li> <li>5. Media informasi kurang</li> </ol>
<b>Faktor Eksternal</b>	<b>STRATEGIS-O</b>	<b>STRATEGI W-O</b>
<b>OPPORTUNITIES (O)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan pelayanan maksimal obyek melalui kerjasama berbagai sektor usaha dan pelibatan masyarakat dalam revitalisasi Kota Lama</li> <li>2. Peningkatan peran masing-masing stakeholder (Dinas, Sektor Usaha, Masyarakat) guna pembentukan karakteristik dalam nilai sosial budaya</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan kualitas SDM melalui pembangunan karakteristik yang kuat dalam nilai sosial budaya</li> <li>2. Peningkatan kerjasama dengan berbagai sektor usaha dalam pembangunan guna mengatasi minimnya anggaran dan kekurangan dana</li> </ol>
<b>THREATS (T)</b>	<b>STRATEGI S-T</b>	<b>STRATEGI W-T</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bencana banjir dan air pasang</li> <li>2. Perkembangan masyarakat</li> <li>3. Perkembangan Kota</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penanganan banjir dan air pasang</li> <li>2. Pemberian insentif dan kemudahan investasi</li> <li>3. Pembentukan dan peningkatan SDM</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan sarana pelengkap yang masih kurang di sekitar kawasan Kota Lama</li> <li>2. Peningkatan partisipasi masyarakat dan dunia usaha</li> </ol>

Dengan berdasar pada hasil analisis SWOT pada matriks diatas, maka dapat diperoleh beberapa isu strategis yang dapat dijelaskan pada pembahasan berikut ini:

### 2.1 Strategi S-O

Kekuatan yang bersumber dari lingkungan internal kemudian

dimanfaatkan untuk mengambil peluang dari lingkungan eksternal yang ada dalam revitalisasi Kota Lama di Kota Semarang. Strategi yang di ambil adalah sebagai berikut:

**a. Peningkatan pelayanan maksimal obyek melalui**



No	Isu Strategis	Skor Wawancara Litmus Tes											Skor Total		
		1	2	3	4					5	6	7		8	9
					a	b	c	d	E						
	dalam usaha revitalisasi Kota Lama														
2	Peningkatan peran masing - masing stakeholder (Dinas, Sektor Usaha, Masyarakat) guna pembentukan karakteristik dalam nilai sosial budaya	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	37
3	Penanganan banjir dan air pasang	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	35
4	Pemberian insentif dan kemudahan investasi	2	3	3	3	3	3	1	3	2	3	1	3	3	33
5	Pembentukan dan peningkatan SDM	3	2	3	3	1	1	1	1	1	2	3	2	2	25
6	Peningkatan kualitas SDM melalui pembangunan karakteristik yang kuat dalam nilai sosial budaya	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	19
7	Peningkatan kerjasama dengan berbagai sektor usaha dalam pembangunan guna mengatasi minimnya anggaran dan kekurangan dana	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	2	2	2	28
8	Peningkatan sarana pelengkap yang masih kurang di sekitar kawasan Kota Lama	2	3	3	3	1	1	3	3	3	1	2	2	1	28
9	Peningkatan partisipasi masyarakat dan dunia usaha	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3	33

#### 4.Keputusan Strategis

Dari hasil skoring evaluasi isu strategis tersebut di atas, selanjutnya dibuat klasifikasi berdasarkan rentang skor untuk memprioritaskan isu - isu yang bersifat strategis dengan rumusan klasifikasi sebagai berikut : (1) isu yang bersifat operasional memiliki rentang skor 1 - 13; (2) isu yang

bersifat moderat memiliki rentang skor 14 - 26; (3) isu yang bersifat strategis memiliki rentang skor 27 - 39.

Melihat hasil skoring dan criteria klasifikasi isu, maka 9 isu strategis yang telah diidentifikasi dapat diklasifikasi berdasarkan urutan prioritas seperti pada table berikut:

**Tabel 4.4**  
**Klasifikasi isu - isu strategis**

No	Isu strategis	Total Skor	Sifat Isu
1	Peningkatan pelayanan maksimal obyek melalui kerjasama berbagai sektor usaha dan pelibatan masyarakat dalam usaha revitalisasi Kota Lama	36	Strategis
2	Peningkatan peran masing - masing stakeholder (Dinas, Sektor Usaha, Masyarakat) guna pembentukan karakteristik dalam nilai sosial budaya	37	Strategis
3	Penanganan banjir dan air pasang	35	Strategis
4	Pemberian insentif dan kemudahan investasi	33	Strategis
5	Pembentukan dan peningkatan SDM	25	Moderat
6	Peningkatan kualitas SDM melalui pembangunan karakteristik yang kuat dalam nilai sosial budaya	19	Moderat

7	Peningkatan kerjasama dengan berbagai sektor usaha dalam pembangunan guna mengatasi minimnya anggaran dan kekurangan dana	28	Strategis
8	Peningkatan sarana pelengkap yang masih kurang di sekitar kawasan Kota Lama	28	Strategis
9	Peningkatan partisipasi masyarakat dan dunia usaha	33	Strategis

## 5. Litmus tes

Dari hasil tes litmus diperoleh upaya perumusan program strategis guna optimalisasi revitalisasi Kota Lama untuk tiga tahun ke depan adalah sebagai berikut :

### 1. Peningkatan pelayanan maksimal obyek kerjasama berbagai sektor usaha dan pelibatan masyarakat dalam revitalisasi Kota Lama

- a. Penataan dan penertiban para pengemis dan gelandangan yang berada di Kawasan Kota Lama, karena hal ini dirasa cukup mengganggu kenyamanan.
- b. Penataan dan penertiban pedagang asongan di Kawasan Kota Lama.
- c. Peningkatan keamanan di Kawasan Kota Lama.
- d. Petugas pelayanan yang ramah (Senyum, Salam, Sapa).

### 2. Peningkatan peran masing-masing stakeholder (Dinas, Sektor Usaha, Masyarakat) guna pembentukan karakteristik dalam nilai sosial budaya

- a. Penyeragaman kesatuan visi dan langkah guna pencapaian pengembangan revitalisasi Kota Lama.
- b. Pengoptimalan fungsi dan peran masing-masing, yayasan sebagai pengelola, dinas sebagai pembina dan penyedia aksesibilitas, begitu pula dengan

peran sektor usaha dan masyarakat yang tidak kalah penting bagi revitalisasi Kota Lama.

- c. Interaksi dan hubungan timbal balik yang sinergi antar stakeholder.

### 3. Penanganan banjir dan air pasang

- a. Adanya evaluasi pembangunan polder dan waduk secara intensif dari dinas terkait.
- b. Peningkatan peran serta masyarakat dalam mengatasi banjir dan air pasang.
- c. Mempersiapkan tenaga ahli dan pendidikan untuk studi banding dengan negara lain mengenai penanganan banjir dan air pasang.

### 4. Pemberian insentif dan kemudahan investasi

- a. Pembentukan lembaga finansial yang transparan dan akuntabel untuk mencari dan mengelola dana dalam revitalisasi Kota Lama.
- b. Pemberian insentif berupa keringanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan / atau Ijin Mendirikan Bangunan (IMB).

### 5. Pembentukan dan peningkatan SDM

- a. Pelatihan kemampuan dan keterampilan revitalisasi Kota Lama oleh Dinas secara intensif

dan berkala kepada pegawai Dinas maupun kepada dunia usaha.

- b. Diklat dengan mendatangkan ahli pada bidang terkait maupun dengan metode berbagi pengalaman terhadap revitalisasi Kota Lama pada organisasi sejenis.

**6. Peningkatan Kualitas SDM melalui pembangunan karakteristik yang kuat dalam nilai sosial budaya**

- a. Pendampingan dan pembinaan secara persuasif dilakukan Dinas kepada masyarakat dan dunia usaha.
- b. Peran serta dalam promosi kebudayaan baik ditingkat local maupun nasional.

**7. Peningkatan kerjasama dengan berbagai sektor usaha dalam pembangunan guna mengatasi minimnya anggaran dan kekurangan dana**

- a. Penawaran kerjasama yang menarik dan menguntungkan antar berbagai sektor usaha.
- b. Penciptaan iklim investasi yang aman sehingga mampu menumbuhkan rasa kepercayaan yang tinggi kepada investor.
- c. Penerapan azas pengelolaan keuangan yang baik yaitu dengan efisien, efektif, transparan dan akuntabel supaya kerjasama yang terbangun lebih bertanggung jawab.

**8. Peningkatan sarana pelengkap yang masih kurang di sekitar kawasan Kota Lama**

- a. Penyediaan fasilitas tempat istirahat yang nyaman.

- b. Penyediaan area santai dan bermain (keluarga) di sekitar Kota Lama.
- c. Pemaksimalan fungsi fasilitas seperti toilet, pusat informasi, dan transportasi.

**9. Peningkatan partisipasi masyarakat dan dunia usaha**

- a. Pembuatan website Kota Lama serta promosi wisata.
- b. Pengisian dan Update website dengan tujuan mempermudah masyarakat dalam mencari informasi serta menyampaikan aspirasinya.
- c. Kerjasama dengan dinas terkait untuk mengadakan kegiatan yang menarik dan bermanfaat bagi masyarakat Kota Semarang yang berpusat di Kota Lama.
- d. Promosi kegiatan yang mendukung dunia usaha dan pariwisata.

**PENUTUP**

**A.KESIMPULAN**

Setelah diketahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dirumuskan menggunakan analisis SWOT dan diuji dengan Litmust, diperoleh strategi penataan kawasan Kota Lama sebagai berikut:

- a. Strategi bersifat moderat:
  - Pembentukan dan peningkatan SDM (25)
  - Peningkatan kualitas SDM melalui pembangunan karakteristik yang kuat dalam nilai social budaya (19)
- b. Strategi bersifat strategis:
  - Peningkatan pelayanan maksimal obyek melalui kerjasama berbagai sektor usaha dan pelibatan masyarakat

dalam revitalisasi Kota Lama (36)

- Peningkatan peran masing - masing stakeholder, yaitu: Dinas, sektor usaha, masyarakat (37) .
- Penanganan banjir dan air pasang (35)
- Pemberian insentif dan kemudahan investasi (33)
- Peningkatan kerjasama dengan berbagai sektor usaha dalam pembangunan guna mengatasi minimnya anggaran dan kekurangan dana (28)
- Peningkatan sarana pelengkap yang masih kurang di sekitar kawasan Kota Lama (28)
- Peningkatan partisipasi masyarakat dan dunia usaha (33)

## B. REKOMENDASI

1. Sebagai solusi jangka pendek, setiap permasalahan bangunan tua hendaknya diselesaikan dengan pendekatan kasuistik oleh satu tim. Tim atau komisi yang menangani terdiri dari perwakilan pemerintah, asosiasi, dan didominasi oleh personil yang kompeten di bidang konservasi.
2. Pemerintah menyediakan anggaran sebagai kompensasi bagi pemilik bangunan kuno bersejarah berupa keringanan pajak atau bantuan dana pemeliharaan bangunan, misalnya pemberian insentif berupa keringanan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) dan/atau Ijin Mendirikan Bangunan (IMB).
3. Pemerintah mengawasi renovasi yang dilakukan para pemilik sehingga tidak mengakibatkan perubahan bentuk bangunan yang

dapat menghilangkan sisi keaslian (originalitas).

4. Sosialisasi atau penyuluhan-penyuluhan kepada masyarakat meliputi pengaturan atau perangkat perundang-undangan yang terkait maupun perlindungannya untuk membentuk masyarakat yang peduli akan keberadaan bangunan kuno sebagai warisan budaya.
5. Dalam jangka panjang perlu adanya lembaga finansial yang mencari dan mengelola dana serta lembaga sumber daya manusia (SDM) yang menyiapkan tenaga ahli dan pendidikan untuk meningkatkan pemahaman SDM mengenai penanganan terhadap bangunan kuno.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, John M. 2007. *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pemerintah Kota Semarang. 2003. *Peraturan Daerah No. 8 Tahun 2003 tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan*.
- Purwanto, Iwan. 2006. *Manajemen Strategis*. Bandung: Yrama Widya.
- Salusu, J. 1996. *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta: Grasindo.
- Undang-Undang No. 5 Tahun 1992 tentang Benda Cagar Budaya