

ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PRODUK DAN ORIENTASI PASAR TERHADAP KINERJA MUSEUM

Much. Imron¹, Dwi Agung Nugroho Arianto², Purwo Adi Wibowo³

¹Program Studi Manajemen, STIE Nahdlatul Ulama Jepara
Email: imronstienu@gmail.com

²Program Studi Manajemen, STIE Nahdlatul Ulama Jepara
Email: agungstienu@gmail.com

³Program Studi Manajemen, STIE Nahdlatul Ulama Jepara
Email: purwoadiwibowo@gmail.com

ABSTRAK

Museum dapat digunakan sebagai sarana pendidikan, sejarah, dan kebudayaan. Museum seharusnya dapat menarik perhatian masyarakat agar berkunjung dan mendorong keingintahuannya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh orientasi produk dan orientasi pasar terhadap kinerja museum. Orientasi pasar terdiri dari orientasi pelanggan, koordinasi antarfungsi dan orientasi pesaing. Sedangkan kinerja museum terdiri dari kinerja sosial dan kinerja ekonomi. Populasi penelitian adalah seluruh museum di seluruh Indonesia. Diperoleh Sampel sejumlah 43 museum dari 132 museum di Indonesia yang terdaftar di Direktorat Museum, Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata Indonesia, yang diambil secara purposive sampling. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang dikirim menggunakan jasa pos kemudian diambil langsung atau wawancara via telepon. Teknik analisis yang digunakan adalah PLS (partial least square) dengan bantuan software SmartPLS. Temuan penelitian menunjukkan bahwa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja sosial museum adalah orientasi produk dan orientasi pelanggan, yang lebih kuat pengaruhnya adalah orientasi produk. Sedangkan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja ekonomi adalah orientasi pelanggan dan kinerja sosial, yang pengaruhnya lebih kuat adalah kinerja sosial.

Kata kunci: museum, orientasi produk, orientasi pasar, kinerja

1. PENDAHULUAN

Mengunjungi museum merupakan salah satu cara yang dapat menjadi pilihan bagi masyarakat untuk memanfaatkan waktu luang. Hal ini karena museum dapat digunakan sebagai sarana pendidikan, sejarah, dan kebudayaan. Dengan demikian museum seharusnya dapat menarik perhatian masyarakat agar berkunjung dan mendorong keinginan tahu yang dapat meningkatkan pembelajaran. Meskipun begitu, berdasarkan penelitian [1] dalam bidang pemasaran yang dilakukan di Inggris menemukan bahwa masyarakat tidak mengunjungi museum karena citra museum yang membosankan, milik golongan tertentu, dan tidak relevan. Hasil survei menunjukkan bahwa pengunjung berpikir tidak memperoleh manfaat dalam mengunjungi museum. Hal ini menurutnya juga tidak jauh berbeda dengan keadaan di negara lain.

Citra museum perlu diperbarui, [1] merekomendasikan agar museum memperbaiki perannya yang semula hanya sebagai “rumah penyimpanan” menjadi sebuah “rumah pembelajaran” yang menyediakan lingkungan pembelajaran untuk menambah pengetahuan bagi pengunjung. Sejumlah museum sudah menyadari hal ini sehingga terjadi peningkatan jumlah museum yang dikelola berdasarkan perspektif bisnis, yaitu dengan mengadopsi strategi dan kebijakan pemasaran. Tujuannya adalah meningkatkan aksesibilitas koleksi yang dimiliki bagi masyarakat.

Implementasi strategi pemasaran oleh pengelola manajemen ditentukan oleh beberapa faktor: pertumbuhan sektor museum, kebutuhan pendanaan pengelolaan/pemeliharaan, meningkatnya persaingan, meningkatnya waktu luang yang dimiliki individu, dan kebutuhan bagi museum untuk mengetahui profil pengunjung dengan lebih baik [2]. Pengelola museum menjalankan strategi pemasaran untuk mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki, yang berimplikasi pada peningkatan usaha komersialnya (toko souvenir, restoran) atau meningkatkan pendanaan dari donatur. Strategi pemasaran juga membantu museum untuk mencapai tujuan dan sasarnya dengan lebih efisien atau dengan kata lain memiliki kinerja yang bagus.

Kinerja dalam konteks perusahaan nir-laba mencerminkan pencapaian misi, tujuan dan sasaran. Misi museum adalah untuk membantu perkembangan sikap yang positif terhadap kebudayaan, melakukan penelitian dan menjaga warisan cagar budaya. Misi ini tercermin dalam kinerja sosial. Bagi beberapa museum, memperoleh pendapatan yang memadai untuk memelihara koleksi dan membiayai kegiatan operasional sehari-hari (kinerja ekonomi) merupakan sasaran yang tidak mungkin dihindarkan.

Penelitian ini menguji pengaruh orientasi strategi (orientasi produk dan orientasi pasar) terhadap kinerja sosial dan kinerja ekonomi museum. Beberapa penelitian terdahulu [3-5] telah menguji pengaruh orientasi pasar dan kinerja dalam konteks organisasi nir-laba. Sedangkan [6] telah menguji pengaruh orientasi pasar, orientasi produk dan orientasi penjualan terhadap kinerja (kinerja sosial dan kinerja ekonomi). [7] menyatakan bahwa tidak seperti organisasi bisnis, organisasi non-bisnis memiliki dua tujuan yang bertentangan, yaitu memenuhi misi sosialnya secara keseluruhan dan memperoleh pendapatan.

Bagi museum, mengimplementasikan strategi pemasaran merupakan hal yang mungkin bersifat problematic. Menurut [8] adanya tekanan bagi museum untuk meningkatkan jumlah pengunjung dan memperoleh pendapatan mendorong pengelola menjalankan museum sebagai sebuah unit bisnis, yang dijalankan dengan prinsip ekonomi sama seperti sebuah perusahaan. Berdasarkan pandangan ini, museum harus menjalankan strategi bisnis agar dapat bersaing dengan media hiburan lain, dan mengantisipasi kemungkinan penurunan adanya subsidi dari pemerintah.

Pada situasi pertentangan antara pencapaian misi sosial dan misi ekonomi, terdapat dua gaya manajemen dalam pengelolaan museum [9] pendekatan pemeliharaan (*custodial approach*) dan pendekatan bisnis (*business approach*). Pada pendekatan pemeliharaan museum berkepentingan dengan pemeliharaan warisan cagar budaya. Pengelola yang menjalankan pendekatan ini hanya mengutamakan aspek sejarah dan seni artistic. Atau dengan kata lain pengelola hanya berorientasi pada produk saja. Pada pendekatan bisnis, museum dikelola dengan menjalankan strategi pemasaran. Misalnya: melakukan promosi dengan program-program kreatif, menyelenggarakan program-program atau acara yang dapat menarik minat masyarakat untuk berkunjung. Pada pendekatan ini pengelola museum berkepentingan dengan pemenuhan kebutuhan target pasar, menarik masyarakat agar berkunjung dan memuaskan pengunjung dengan cara menawarkan sesuatu yang berharga dan bermanfaat. Atau dengan kata lain pengelola berorientasi pada pasar dan penjualan.

Camarero and Garrido (2007) menyatakan pentingnya untuk mengukur keefektifan strategi pemasaran yang dijalankan oleh organisasi nir-laba. Artinya harus mengevaluasi kinerja baik dalam ukuran keuangan maupun non-keuangan. Lebih lanjut dikemukakan bahwa dua komponen utama dalam pengukuran kinerja museum adalah komponen sosial dan komponen ekonomis. Komponen sosial mengacu pada orientasi misi sedangkan komponen ekonomis mengacu pada perolehan pendapatan yang memadai untuk menjalankan operasi bisnisnya. Pencapaian kedua komponen kinerja secara simultan dapat dilakukan bilamana pengelola museum memiliki orientasi produk, orientasi pasar dan orientasi penjualan. Berdasarkan perumusan masalah tersebut maka pertanyaan masalah penelitian adalah: "Bagaimana pengaruh orientasi produk dan orientasi pemasaran terhadap kinerja sosial dan ekonomis pada museum di Indonesia?"

2. METODE PENELITIAN

2.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel independen terdiri dari orientasi produk, orientasi pelanggan, orientasi koordinasi antar fungsi, dan orientasi pesaing. Sedangkan indikator dependen terdiri dari kinerja social dan kinerja ekonomi. Pengukuran indikator orientasi produk, orientasi pelanggan, orientasi koordinasi antar fungsi dan orientasi pesaing didasarkan pada indikator yang digunakan [18], [20] dan [16] yang diadaptasi seperti pada [3] dan [4]. Sedangkan pengukuran kinerja ekonomi dan kinerja social menggunakan indikator yang digunakan [6] dan [12]. Untuk mengukur kinerja ekonomi pada penelitian ini menggunakan persepsi penilaian pengelola terhadap pencapaian ekonomi.

2.2 Populasi dan Teknik Sampling

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh museum di Indonesia. Teknik pengambilan sampel adalah *purposive sampling*, yaitu cara pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan adalah:

3. Berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai koefisien regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses *iterasi* tiga tahap dan setiap tahap *iterasi* menghasilkan estimasi. Tahap pertama menghasilkan *Weight Estimate*. Tahap kedua menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (koefisien). Selanjutnya pada dua tahap pertama proses *iterasi* indikator dan variabel laten diperlukan sebagai deviasi (penyimpangan) dari nilai rata-rata. Pada tahap ketiga untuk hasil estimasi dapat diperoleh berdasarkan pada matrik data asli (*matrices original*), hasil *weight estimate* dan *path estimate* pada tahap kedua dipergunakan untuk *means* dan lokasi parameter.

1. Menguji Unidimensionalitas

Unidimensionalitas dapat diketahui dengan melihat *convergent validity*, suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,7. Sedangkan *loading factor* 0,5 sampai 0,6 masih dapat dipertahankan untuk model yang masih dalam pengembangan. Berdasarkan kriteria ini indikator-indikator yang nilai *loadingnya* kurang dari 0,5 *didrop* dari analisis.

2. Menguji *Outer Model*

- a. *Convergent Validity*

Convergent validity dari model pengukuran refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* dengan *construct score*. Ukuran refleksif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup (Chin, 1998).

- b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik dari pada ukuran pada blok lainnya.

Metode lain untuk menilai *Discriminant validity* adalah membandingkan *square root of average variance extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant validity* yang baik. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari 0,5.

- c. *Composite Reliability*

Composite reliability blok yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *cronbach alpha*. Dengan output yang dihasilkan oleh PLS maka *composite reliability*. Uji ini terpenuhi jika *composite reliability* > 0,7.

- d. *Membaca Inner Model* (Uji Hipotesis)

Inner model atau dapat disebut *model struktural* dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geyser Q-Square test* untuk *predictive relevance* dan uji-t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

3. ANALISIS DATA

3.1 Hasil Loading Faktor

Kelayakan model pengukuran dan struktural dalam PLS secara cepat (*shortcut*) dapat dilakukan dengan melihat nilai loading faktor pada *calculate model*. Pada model awal terdapat satu indikator (z3) yang loading faktornya sangat kecil, sehingga indikator ini dikeluarkan dan perhitungan diulang kembali. Hasilnya nilai loading factor telah memenuhi syarat awal dalam analisis dengan PLS, yaitu memiliki nilai rata-rata diatas 0,6. Hanya ada satu indikator yang bernilai dibawah 0,5. Berdasarkan hasil ini, model yang digunakan untuk analisis selanjutnya adalah model kedua.

3.2 Uji Evaluasi Model

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika struktura mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut [21]. Uji validitas dengan program *SmartPLS* dilakukan dengan menggunakan ukuran:

1. *Convergent validity* Hasil uji memperlihatkan semua struktura memenuhi syarat minimal dalam evaluasi

- convergent validity, karena sebagian besar memiliki *factor loading* yang lebih besar dari 0,4.
2. *Discriminant validity*: Model dalam PLS memenuhi *discriminant validity* jika nilai akar AVE lebih besar structural nilai korelasi. Diketahui bahwa nilai akar AVE memiliki nilai lebih besar dari nilai-nilai korelasi antar struktur. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model dalam PLS memenuhi syarat *discriminant validity*.
 3. *Composite reliability*: Model dikatakan memenuhi syarat apabila nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7. Masing-masing konstruk sangat struktur karena memiliki *composite reliability* yang tinggi di atas 0,7. Dengan demikian model memenuhi syarat reliabilitas.

Berdasarkan evaluasi model dengan tiga uji validitas, dapat dipastikan bahwa seluruh structure dan struktur dalam model pengukuran memenuhi persyaratan untuk dilakukan analisis berikutnya, yaitu analisis model structural.

3.3 Analisis Inner Model atau Model Struktural

Analisis model struktural menjelaskan bagaimana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, seberapa besar koefisiennya dan seberapa kuat kemampuan prediksi dalam model. Hasil analisis disajikan pada tabel 1

Tabel 1 Koefisien Parameter, Nilai T-Statistic dan R-Square

variabel	Koefisien Parameter	T-Statistic	R-Square
x1 -> y	0,244	2,416	0,315
x2 -> y	0,303	2,209	
x3 -> y	0,134	1,135	
x2 -> z	0,509	2,964	0,627
x3 -> z	0,065	0,411	
x4 -> z	0,102	0,828	
y -> z	0,287	3,735	

Sumber: data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan tabel 1 dari kolom koefisien parameter dapat disusun persamaan struktural sebagai berikut:

$$\text{Model 1: } Y = 0,244(X1) + 0,303(X2) + 0,134(X3) \quad (1)$$

$$\text{Model 2: } Z = 0,509(X2) + 0,065(X3) + 0,102(X4) + 0,287(Y) \quad (2)$$

Dari kolom R^2 (koefisien determinasi) dapat diketahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi perubahan variabel dependen. Pada model kesatu, nilai R^2 sebesar 0,315 artinya kemampuan variabel independen yang terdiri dari orientasi produk (X1), orientasi pelanggan (X2), dan koordinasi antarfungsi (X3) menjelaskan variasi perubahan kinerja sosial (Y) adalah sebesar 31,5% sedangkan variasi perubahan sebesar 68,5% dijelaskan oleh variabel lain diluar model. Pada model kedua, nilai R^2 sebesar 0,627 artinya kemampuan variabel independen yang terdiri dari orientasi pelanggan (X2), koordinasi antarfungsi (X3), orientasi pesaing (X4) dan menjelaskan variasi perubahan kinerja sosial (Y) adalah sebesar 62,7% sedangkan variasi perubahan sebesar 37,3% dijelaskan oleh variabel lain diluar model. Berdasarkan nilai R^2 pada model kedua yang memiliki nilai diatas 50% dapat dikatakan bahwa variabel penelitian dalam model memiliki kemampuan yang kuat atau tinggi dalam menjelaskan model kinerja sosial dan kinerja ekonomi.

Tabel 1 dari kolom *t-statistic* digunakan sebagai pendekatan untuk melakukan uji hipotesis. Berikut ini analisis pengujian hipotesis penelitian.

1. Pengujian hipotesis, H1: Orientasi Produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja sosial. Nilai t hitung sebesar 2,416, dengan demikian t-statistik > t-tabel (1,68) sehingga H_{a1} diterima artinya orientasi produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja sosial.
2. Pengujian hipotesis, H2: Orientasi Pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sosial. Nilai t hitung sebesar 2,209, dengan demikian t-statistik > t-tabel (1,68) sehingga H_{a2} diterima artinya orientasi pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sosial.
3. Pengujian hipotesis, H3: Koordinasi antarfungsi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sosial. Nilai t hitung sebesar 1,135, dengan demikian t-statistik < t-tabel (1,68) sehingga H_{a3} ditolak artinya koordinasi antarfungsi tidak berpengaruh terhadap kinerja sosial.

4. Pengujian hipotesis, H4: Orientasi pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ekonomi. Nilai t hitung sebesar 2,964, dengan demikian t-statistik > t-tabel (1,68) sehingga H_{a4} diterima artinya orientasi pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ekonomi.
5. Pengujian hipotesis, H5: Koordinasi antarfungsi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ekonomi. Nilai t hitung sebesar 0,411, dengan demikian t-statistik < t-tabel (1,68) sehingga H_{a5} ditolak artinya koordinasi antarfungsi tidak berpengaruh terhadap kinerja ekonomi.
6. Pengujian hipotesis, H6: Orientasi pesaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja ekonomi. Nilai t hitung sebesar 0,828, dengan demikian t-statistik < t-tabel (1,68) sehingga H_{a6} ditolak artinya orientasi pesaing tidak berpengaruh terhadap kinerja ekonomi.
7. Pengujian hipotesis, H7: Kinerja sosial berpengaruh signifikan terhadap kinerja ekonomi. Nilai t hitung sebesar 3,735, dengan demikian t-statistik > t-tabel sehingga H_{o6} ditolak atau H_{a6} diterima artinya kinerja sosial berpengaruh signifikan terhadap kinerja ekonomi.

Pada model kesatu, variabel yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja sosial adalah orientasi produk dan orientasi pelanggan. Sedangkan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat adalah orientasi produk. Pada model kedua, variabel yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja ekonomi adalah orientasi pelanggan dan kinerja ekonomi. Sedangkan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat adalah kinerja sosial.

4. PEMBAHASAN

Beberapa tujuan museum-misalnya pemeliharaan, pendidikan, perlindungan, penyebaran budaya, menarik pengunjung dan meningkatkan pendapatan-apabila dikaitkan dengan kelompok target yang berbeda-beda (pengunjung, sponsor, lembaga/instansi, dan komunitas) mendorong museum untuk mengembangkan pandangan luas, termasuk memasukkan unsur orientasi produk dan orientasi pasar.

Penelitian ini telah mengkonfirmasi pentingnya orientasi produk terhadap pencapaian tujuan sosial museum, yang ditunjukkan dari hasil uji hipotesis. Orientasi produk disini adalah perhatian dan prioritas tinggi pada konservasi (perlindungan, penyimpanan) dan preservasi (pemeliharaan dan penjagaan) benda cagar budaya secara terus menerus dan juga berusaha mendorong masyarakat agar meningkatkan perhatiannya pada kegiatan konservasi dan preservasi yang dilakukan museum. Uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja ekonomi adalah orientasi pelanggan dan kinerja sosial, dimana kinerja sosial berpengaruh lebih kuat. Bagi museum, meng-implementasikan strategi yang berorientasi konsumen atau memfokuskan pada kepuasan pelanggan dapat meningkatkan kinerja ekonomi. Hal ini dapat tercapai jika sebelumnya orientasi produk dijalankan sebagai dasar pencapaian kinerja sosial.

Penelitian ini telah mengkonfirmasi keberadaan pengaruh positif dan signifikan antara kinerja sosial dengan kinerja ekonomi. Pencapaian tujuan sosial, misalnya, konservasi benda budaya, pendidikan bagi pengunjung dan peningkatan antusiasme akan mengarahkan pada peningkatan jumlah pengunjung dan pendapatan bagi museum.

5. REKOMENDASI

Berdasarkan temuan penelitian pada kesimpulan, beberapa saran yang dapat dikemukakan agar menjadi perhatian pengelola museum khususnya dan lembaga atau instansi pemerintah yang terkait pada umumnya:

1. Kesuksesan pengelolaan museum salah satunya, ditentukan dari orientasi produk. Pengelola museum harus memiliki kreativitas dan inovasi dalam mengelola koleksi yang dimiliki. Melaksanakan penelitian dan restorasi dengan mengedepankan pendekatan custodial, yaitu pendekatan dengan memprioritaskan preservasi dan konservasi koleksi. Orientasi produk merupakan faktor dasar untuk mencapai kinerja sosial untuk mengarahkan pada kinerja ekonomi. Dengan demikian pengelolaan koleksi akan menciptakan daya tarik tinggi pada tampilan museum sehingga mengarahkan pada peningkatan jumlah pengunjung.
2. Pencapaian tujuan sosial oleh museum akan mengarahkan pada pencapaian kinerja ekonomi yang meliputi kenaikan jumlah pengunjung dan kenaikan jumlah pendapatan. Upaya-upaya pengelola museum untuk meningkatkan antusiasme dan ketertarikan merupakan usaha dalam rangka pencapaian tujuan sosial. Pengelola museum harus mengembangkan program-program yang dapat mendorong keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan oleh museum. Contoh yang dapat dikemukakan disini adalah program yang dilaksanakan oleh museum subak sanggulan di Bali. Pengelola museum melaksanakan program Lomba joget bagu dan Lomba uswatadharma gita, untuk

melaksanakan kegiatan ini, pengelola bekerja sama dengan UTPD dinas P dan K tingkat kecamatan sekabupaten Tabanan Bali. Dan bekerjasama dengan kepala desa di beberapa kecamatan.

3. Orientasi pelanggan berpengaruh terhadap kinerja sosial maupun kinerja ekonomi. Pemenuhan keinginan pengunjung dalam penataan koleksi museum merupakan suatu bentuk perilaku yang berorientasi pelanggan. Berdasarkan temuan ini, pengelola museum perlu memiliki suatu instrumen untuk mengetahui keinginan, kebutuhan dan harapan pengunjung museum. Yaitu dengan membuat kuesioner yang diberikan kepada pengunjung yang bersedia untuk mengisinya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] E. Hopper, *Museum and Their Visitors*, New York: Routledge, 1994.
- [2] J. Tobelem, "The Marketing Approach in Museum," *Museum Management and Curatorship*, vol. 16, no. 4, 1997.
- [3] G. Balabanis, R. E. Stables, and H. C. Phillips, "Market Orientation in the Top 200 British Charity Organizations and Its Impact on Their Performance," *European Journal of Marketing*, vol. 31, no. 8, 1997.
- [4] A. Caruana, B. Ramaseshan, and M. T. Ewing, "The Marketing Orientation-Performance Link: Some Evidence from the Public Sector and Universities," *Journal of Nonprofit Public Sector Marketing*, vol. 6, no. 1, 1998.
- [5] B. Gainer, and P. Padanyi, "Applying the Marketing Concept to Cultural Organizations: An Empirical Study of the Relationship between Market Orientation and Performance," *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol. 7, 2002.
- [6] C. Camarero, and M. J. Garrido, "The Influence of Market and Produk Orientation in Museum Performance," *International Journal of Arts Management*, vol. 10, no. 2, 2008.
- [7] J. Olson, J. Belohlav, and K. Boyer, "Operational, Economic and Mission Elements in Not for-Profit Organizations: The Case of the Chicago Symphony Orchestra," *Journal of Operations Management*, vol. 23, no. 2, 2005.
- [8] N. Caldwell, "(Rethinking) the measurement of service quality in museums and galleries," *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol. 7, no. 2, 2002.
- [9] A. Gilmore, and R. Rentschler, "Changes in museum management: a custodial or marketing emphasis?," *Journal of Management Development*, vol. 21, no. 10, 2002.
- [10] A. Ferdinand, *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen, Seri Pustaka Kunci No.02*, Semarang: Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, 2000.
- [11] A. R. Andreasen, and P. Kotler, *Strategic Marketing for Non-profit Organizations, 6th ed*, New York: Prentice Hall, 2002.
- [12] S. Mottner, and Ford, "Measuring Nonprofit Marketing Strategy Performance: The Case of the Museum Store," *Journal of Business Research*, vol. 58, no. 6, 2004.
- [13] K. MacMillan, K. Money, A. Money *et al.*, "Relationship Marketing in the Not-for Profit Sector: An Extension and Application of the Commitment-Trust Theory," *Journal of Business Research*, vol. 58, 2005.
- [14] B. Gainer, and P. Padanyi, "The Relationship between Market-Oriented Activities and Market Oriented Culture: Implications for the Development of Market Orientation in Nonprofit Service Organizations," *Journal of Business Research*, vol. 58, 2005.
- [15] K. Lai, and E. Cheng, "Effects of quality management and marketing on organizational performance," *Journal of Business Research*, vol. 58, 2005.
- [16] R. Deshpande, and J. U. Farley, "Understanding Market Orientation: A Prospectively Designed Metaanalysis of Three Market Orientation Scales," *Working paper*, 1996.
- [17] A. K. Kohli, and B. J. Jaworski, "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications," *Journal of Marketing*, vol. 54, no. 2, 1990.
- [18] J. Narver, and S. Slater, "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, vol. 54, no. 4, 1990.
- [19] G. S. Day, and R. Wensley, "Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority," *Journal of Marketing*, vol. 52, no. 2, 1988.
- [20] S. Deng, and J. Dart, "Measuring Market Orientation: A Multi-factor, Multi-item Approach," *Journal of Marketing Management*, vol. 10, 1994.
- [21] I. Ghozali, *Aplikasi Multivariat dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2001.