

PERSEPSI KUALITAS LAYANAN MUSEUM DI INDONESIA: SEBUAH STUDI OBSERVASI

Oleh:

Alexander Joseph Ibnu Wibowo

Program Studi S1 Manajemen, *Prasetya Mulya School of Business and Economics*

Abstract: This study aims to explore the perceived service quality of museum in Indonesia, particularly related to its service facilities. We conduct an observation study to monitor the behavior of visitors and museum facilities. In addition, we conduct in-depth interviews with a number of visitors and museum officials. The study found that service facilities already meet the expectations of visitors, such as air conditioning, building's architecture, garden design, and collection completeness. However, there are also facilities that do not meet the expectations of visitors, such as the lighting toilets, and tour guide. The most important contribution of this study is a theoretical model of perceived service quality in the context of museum. Further quantitative study could be done to test the model empirically.

Keywords: Perceived Service Quality, Satisfaction, Marketing, Museum, Indonesia

PENDAHULUAN

Keberadaan wisata sejarah seperti museum akan semakin menjanjikan karena ke depan turis akan semakin memiliki kesadaran budaya. Hal ini sejalan dengan evolusi turisme di mana turisme akan bergeser ke arah *in-depth tourism* (Chen, Chen, Ho, dan Lee, 2009). Ironisnya, studi-studi sebelumnya menemukan berbagai permasalahan terkait layanan museum. Ardley, Taylor, McLintock, Martin, dan Leonard (2012), misalnya, mengungkapkan tiga masalah dalam layanan, yaitu kekeliruan petunjuk, lingkungan yang tidak sesuai harapan, dan lemahnya interaksi dengan pengunjung. Demikian pula, Kim dan Lehto (2012) menjelaskan tiga dimensi kegagalan layanan, yaitu: kegagalan penyampaian layanan, tidak terpenuhinya permintaan khusus, dan tingkah laku karyawan yang tidak diharapkan.

Uraian di atas menegaskan bahwa aspek kualitas layanan masih menjadi masalah besar yang banyak ditemukan dalam konteks layanan museum. Oleh karena itu, studi ini bermaksud menggali kembali berbagai permasalahan layanan museum. Melalui studi kualitatif, kami melakukan studi observasi dan wawancara mendalam untuk menggali kualitas layanan museum di Indonesia. Secara khusus, studi ini ingin menggali berbagai kelemahan fasilitas layanan museum di Indonesia.

TELAAH PUSTAKA

Wisata Museum

Chen, Chen, Ho, dan Lee (2009) menyebutkan bahwa terjadi evolusi turisme yang didasarkan pada bentuk produk turisme, yaitu dimulai dari *traditional tourism*, *leisure tourism*, *thematic tourism*, dan terakhir *in-depth tourism*. Ke depan, *in-depth tourism* banyak dikembangkan di mana menekankan pada: *individual traveling*,

produk *traveling individual* yang memberikan manfaat dari banyak dimensi, pendidikan/pembelajaran, kualitas dan pengalaman. Selain itu, turis juga semakin sensitif dengan isu lingkungan, dan semakin memiliki kesadaran akan budaya. Oleh karena itu, penyedia layanan perlu melakukan inovasi layanan dengan merancang, mengembangkan, dan memberikan pengalaman layanan yang berkualitas tinggi kepada konsumen. Adopsi teknologi diperlukan dalam inovasi layanan dan kebutuhan pelanggan perlu diidentifikasi agar mampu merancang layanan bernilai tinggi (Chen, Chen, Ho, dan Lee, 2009).

Museum merupakan bagian dari sebuah lingkungan hiburan dan budaya yang lebih luas, yang dikuasai oleh pengunjung yang memiliki tuntutan tinggi, yang mencari pengalaman mendalam (*edutainment*) dan pengaturan yang hemat waktu (Komarac, 2014). Museum dalam perjalanannya telah berjuang untuk mengatasi tantangan modern. Saat ini dunia seni telah berubah dan museum menghadapi sebuah pasar yang asing dan tidak menyukai (Komarac, 2014). Perlu dilakukan perubahan radikal dalam lembaga peninggalan budaya, baik di dalam museum maupun institusi lain, seperti planetarium, monumen sejarah, cagar alam, dan lain-lain (Balloffet et al. dalam Komarac, 2014). Oleh karena itu, museum terdorong untuk mengubah fokus mereka dari sebelumnya pada koleksi menjadi kepada pengunjung. Ke depan museum perlu menerima pemasaran sebagai sebuah alat bertahan hidup dan memosisikan pemasaran dalam kaitan antara museum dan pengunjung. Artinya, pemasaran tidak lagi menjadi sebuah pilihan bagi museum, tetapi merupakan sebuah “*survival tool*” (Rentschler dalam Komarac, 2014).

Berdasarkan *International Council of Museums (ICOM)*, definisi museum telah berkembang sejalan dengan perkembangan dalam masyarakat:

“Museum merupakan sebuah institusi non-profit dan permanen di dalam pelayanan masyarakat dan pengembangannya terbuka bagi publik, yang mengakuisisi, melestarikan, meneliti, mengkomunikasikan, dan memamerkan peninggalan/warisan manusia, baik berwujud maupun tidak berwujud, dan lingkungan untuk tujuan pendidikan, studi, dan kesenangan” (ICOM dalam Komarac, 2014).

Lebih jauh, Camarero *et al.* seperti dikutip Komarac (2014) menjelaskan bahwa “museum adalah organisasi yang dikaruniai dengan karakteristik khusus tersendiri. Museum mungkin dipersepsikan sebagai organisasi non-profit, di mana tujuan-tujuan sosial menguasai (pendidikan, konservasi, penjagaan, dan lain-lain). Namun, museum “mungkin juga terkait dengan organisasi profit lain karena juga mengejar tujuan komersial. Perubahan dalam definisi kata museum menjadi saksi pergeseran penting dari definisi museum fungsional, yang berbasis objek atau koleksi (*collection-based*) menjadi definisi yang bertujuan, yang berbasis orang (*people-based*).

Tabel 1. Pergeseran Definisi Museum

Fungsional	Museum mengakuisisi, melestarikan, meneliti, mengkomunikasikan, dan memamerkan seni untuk studi dan pendidikan	Berbasis objek (<i>object-based</i>)
Tujuan	Museum adalah bagi masyarakat untuk menikmati dan belajar dari koleksi yang diadakan dalam kepercayaan bagi masyarakat	Berbasis orang/masyarakat (<i>people-based</i>)

Sumber: Rentschler dan Hede (2007 dalam Komarac, 2014)

Fungsi museum telah berkembang dengan waktu di mana menjadi lebih beragam sebagai konsekuensi dari perannya yang meningkat bagi masyarakat (Harison, 2002 dalam Carvalho, Costa, dan Carvalho, 2014). Museum saat ini lebih berorientasi pada publik daripada di masa lalu, ketika museum terlihat sebagai tempat belajar dan pelestarian budaya dan sejarah. Museum saat ini juga menyediakan hiburan kepada pengunjung (Travers, 2006 dalam Carvalho et al., 2014). Museum berperan menyediakan pekerjaan, menarik turis, menghasilkan aktivitas di banyak sektor, berkontribusi bagi regenerasi perkotaan, dan mendukung pertumbuhan industri kreatif dan persaingan kota (Carvalho et al., 2014).

Museum menghasilkan manfaat yang diinternalisasi oleh individu, komunitas lokal, dan masyarakat secara umum. Pada level individual, museum berkontribusi untuk meningkatkan keyakinan dan kebanggaan penduduk lokal dan museum menyumbang untuk akuisisi pengetahuan dan kompetensi baru, dan pada level komunitas lokal dan masyarakat secara umum, museum mendukung partisipasi warga dalam kehidupan publik dan berkontribusi untuk meningkatkan kohesi sosial (Scott, 2006; Bryan et al., 2012 dalam Carvalho et al., 2014).

Kualitas Layanan Museum

Dalam literatur pemasaran, konsep kualitas layanan banyak dihubungkan dengan kepuasan pelanggan. Persepsi kualitas layanan didefinisikan sebagai penilaian atau sikap pelanggan terkait dengan keunggulan atau superioritas keseluruhan dari layanan (Zeithaml dalam Markovic dan Jankovic, 2013). Sejumlah peneliti menganggap konsep ini bersifat multidimensional, meskipun tidak terlihat adanya konsensus terkait jumlah dan sifat dimensi (Lehtinen dan Lhtinen, 1982; Gronroos, 1984; Parasuraman et al., 1985, 1988; dalam Markovic dan Jankovic, 2013). Namun, banyak peneliti yang menggunakan instrumen SERVQUAL untuk mengukur kualitas layanan. Awalnya, instrumen ini dikembangkan pertama kali oleh Parasuraman dan kawan-kawan di mana mengandung 22 indikator yang mengukur lima dimensi kualitas layanan, yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* (Parasuraman et al. dalam Markovic dan Jankovic, 2013).

Lagrosen (2003) seperti diungkapkan oleh Komarac (2014) mengkaji tiga ciri dasar layanan (dari Gronroos) terkait museum. Disimpulkan bahwa museum dapat dicirikan sebagai jasa (*services*), dibanding organisasi yang memproduksi produk karena beberapa alasan: (i) meskipun koleksi museum biasanya terdiri dari objek fisik, koleksi tersebut bukanlah objek yang merupakan produk karena tidak beralih/berpindah ke pengunjung; (ii) sebuah kunjungan museum tidak dapat

“diproduksi” sampai pengunjung hadir di dalam museum (atau mengunjungi website); dan (iii) kunjungan museum mensyaratkan aktivitas substansial pada pengunjung. Di lain pihak, mengutip dari Kotler et al (2008), Komarac (2014) menjelaskan bahwa produk museum bisa dipandang dari tiga level, yaitu *core product*, *actual product*, dan *augmented product*. *Core product* menunjukkan kebutuhan dan benefit; misalnya, beberapa pengunjung mencari pendidikan, beberapa rekreasi dan lainnya kemampuan sosial. *Actual product* merupakan fitur dan karakteristik museum dan tawaran (seperti arsitektur bangunan, tampilan pintu masuk, restoran dan toko; program eksibisi dan pendidikan). Akhirnya, *augmented products* merupakan manfaat tambahan yang museum tawarkan, seperti program keanggotaan atau mengunjungi direktur museum.

Pengetahuan tentang pengalaman pelanggan merupakan suatu hal yang penting dalam industri museum. Manajemen museum perlu terlibat dalam pengukuran pengalaman pengunjung museum, khususnya terkait dengan perbaikan proses penyampaian layanan. Pengalaman pengunjung dengan layanan museum harus dikelola secara tepat oleh pengelola museum dengan mengumpulkan, mengevaluasi, menyimpan, dan menggunakan kembali data pengalaman pengunjung (Muskat, Muskat, Zehrer, dan Johns, 2013). Penerapan aplikasi *MyServiceFellow* bisa mendukung pengelola museum untuk menganalisis kualitas layanan dan pengalaman layanan dari pendekatan berbasis pelanggan. Perangkat lunak ini juga mampu menangkap data GPS untuk setiap *touchpoint* yang diambil, sehingga menghasilkan peta dan menampilkan perjalanan pengunjung dalam pengalaman layanan mereka. Tempat parkir, arsitektur museum, meja informasi, peta petunjuk, dan ruang penitipan mantel merupakan beberapa *touchpoint* yang bisa diamati. Tempat parkir perlu memperoleh perhatian bagi Generasi Y karena memberikan impresi awal seorang pengunjung saat memasuki museum (Muskat, Muskat, Zehrer, dan Johns, 2013).

Tabel 2. Studi Sebelumnya tentang Museum

Penulis	Konsep, Metode & Sampel	Temuan Utama
Joseph-Mathews, Bonn, dan Snepenger (2009)	<p>Konsep: Intensi berperilaku, lingkungan layanan (suasana, desain dan layout, faktor sosial), persepsi simbolik.</p> <p>Metode & Sampel: Survei dilakukan terhadap 500 responden pengunjung (turis) di empat lokasi atraksi layanan hedonik di Florida (USA), seperti fasilitas wisata: museum, akuarium, pusat seni pertunjukkan, dan kebun binatang.</p>	<p>Faktor lingkungan memainkan peran penting dalam menentukan intensi berperilaku dalam layanan yang bersifat hedonik. Persepsi simbolik konsumen (makna) mempengaruhi intensi berperilaku. Konsumen mengevaluasi lingkungan layanan (suasana, desain dan layout, faktor sosial) secara berbeda tergantung pada makna untuk suatu lingkungan layanan. Lingkungan layanan dapat digunakan sebagai sebuah alat pendiferensiasi untuk mengabadikan makna dan keunikan merek di dalam pikiran konsumen, sehingga menciptakan keunggulan bersaing bagi fasilitas hedonik dan mendorong pembelian berulang.</p>
Siu, Zhang, Dong, dan Kwan (2013)	<p>Konsep: Kebaruan layanan baru, penghargaan berwujud, kemaknaan/keberartian layanan baru, komunikasi interaktif, persepsi investasi hubungan, komitmen, nilai pengetahuan, dan nilai hubungan.</p> <p>Metode & Sampel: Survei dilakukan terhadap 296 pengunjung museum di Hong Kong.</p>	<p>Kebaruan layanan baru, penghargaan berwujud, kemaknaan/keberartian layanan baru, dan komunikasi interaktif mempengaruhi persepsi investasi hubungan. Demikian pula, investasi hubungan bisa mempengaruhi komitmen, nilai pengetahuan, dan nilai hubungan. Selain itu, nilai pengetahuan dan nilai hubungan ditemukan berdampak pada komitmen. Tidak ditemukan bukti adanya hubungan signifikan antara aksesibilitas informasi dan persepsi investasi hubungan.</p>
Radder dan Han (2013)	<p>Konsep: Persepsi kualitas, kepuasan, loyalitas konatif</p> <p>Metode & Sampel: Survei dilakukan terhadap 267 pengunjung di tiga museum peninggalan di Afrika Selatan</p>	<p>Persepsi kualitas terdiri dari dua dimensi berbasis layanan (interaksi layanan dan bukti layanan) dan dua dimensi berbasis produk (<i>product functionality</i> dan <i>product enrichment</i>). Persepsi kualitas pengunjung memiliki pengaruh tidak langsung (melalui kepuasan) dan pengaruh langsung terhadap intensi berperilaku atau loyalitas konatif.</p>
Olkkonen dan Tuominen (2006)	<p>Konsep: Hubungan sponsorsip budaya, pemicu struktural, pemicu situasional</p> <p>Metode & Sampel: Studi longitudinal (kualitatif) terhadap hubungan antara museum seni kontemporer (Kiasma) dan sebuah perusahaan media (MTV3) sebagai sponsor bisnisnya.</p>	<p>Pemicu memudarnya hubungan antara sponsor bisnis dan museum yang disponsori adalah pemicu struktural dan pemicu situasional. Mengelola sponsorship budaya yang berhasil mensyaratkan pelaku-pelaku yang saling berinteraksi untuk menyadari pemicu struktural dan situasional yang dapat mengarah pada memudarnya dan sangat berpotensi mengakhiri sebuah hubungan. Diperlukan profesional pemasaran yang berorientasi budaya dengan keterampilan komunikasi baik (baik dengan komunitas bisnis maupun seni) sangat penting untuk mengelola sponsorship budaya dan menghindari memudarnya hubungan sponsorship budaya.</p>

Tabel 2. Studi Sebelumnya tentang Museum (Lanjutan)

Penulis	Konsep, Metode & Sampel	Temuan Utama
Muskat, Muskat, Zehrer, dan Johns (2013)	<p>Konsep: Pengalaman pengunjung, kualitas pengalaman pengunjung</p> <p>Metode & Sampel: Riset eksploratori dan kualitatif dilakukan dengan data dari 29 mahasiswa pascasarjana Universitas Canberra, Australia. Metode mobile ethnography digunakan untuk mengumpulkan data dan mengkaji pengalaman pengunjung dari generasi Y (Millennials) terhadap layanan Museum Nasional Australia di Canberra.</p>	<p>Pengetahuan tentang pengalaman pelanggan sangat penting dalam industri museum. Manajemen museum perlu terlibat dalam pengukuran pengalaman pengunjung museum, khususnya terkait perbaikan proses penyampaian layanan. Pengalaman layanan museum harus dikelola secara tepat oleh pengelola museum dengan mengumpulkan, mengevaluasi, menyimpan, dan menggunakan kembali data pengalaman pengunjung. Tempat parkir perlu memperoleh perhatian bagi Generasi Y karena memberikan impresi awal seorang pengunjung saat memasuki museum. Secara umum, karyawan museum sangat positif membantu dalam melayani. Toko cinderamata dan restoran memperoleh penilaian positif pengunjung.</p>
Evans, Bridson, dan Rentschler (2012)	<p>Konsep: Orientasi merek</p> <p>Metode & Sampel: Wawancara informan dilakukan di museum yang ada di tiga negara (UK, USA, Australia). Metode studi kasus kualitatif, analisis dokumen institusi dan riset observasi dilakukan untuk membangun teori dan sebagai perintis untuk riset empiris.</p>	<p>Organisasi yang berorientasi merek harus menempatkan merek sebagai sebuah aset khas yang memungkinkan organisasi untuk berhubungan dengan pelanggan pada level personal dan emosional. Temuan studi kasus ini mengungkapkan tentang aspek filosofis dan aspek perilaku dari orientasi merek. Aspek filosofis meliputi dua atribut yaitu budaya organisasional dan pedoman untuk pengambilan keputusan. Aspek perilaku meliputi empat atribut yaitu keunikan, keberfungsian, augmentasi, dan simbolisme.</p>
Rowley (1999)	<p>Konsep: Pengalaman pelanggan</p> <p>Metode & Sampel: Sebuah metodologi menggunakan <i>walk-through audits</i> (dua studi kasus) dilakukan untuk memonitor pengalaman pelanggan total.</p>	<p>Studi berupaya menggali aspek-aspek pengalaman pelanggan total melalui dua studi kasus dengan mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman pelanggan.</p>
Bianchi (2011)	<p>Konsep: Internasionalisasi ke dalam, kinerja, sumber daya, dan kapabilitas</p> <p>Metode & Sampel: Metodologi riset kualitatif (studi kasus) atau eksploratori dilakukan. Wawancara semi-terstruktur dilakukan terhadap manajer dari 12 perusahaan jasa (dari lima industri) di Queensland, Australia, meliputi sektor turisme, pendidikan, akomodasi, transportasi, dan hiburan (termasuk museum).</p>	<p>Internasionalisasi layanan ke dalam menemui banyak hambatan, seperti kebijakan imigrasi, fluktuasi <i>exchange rate</i>, dan perbedaan budaya, di pasar domestik di mana jasa diberikan. Kinerja superior perusahaan bisa diperoleh dengan cara mengkombinasikan sumberdaya dan kapabilitas spesifik perusahaan (seperti orientasi pasar, kualitas layanan, sensitivitas budaya, aktivitas komunikasi internasional, kemitraan dan jaringan) dengan sumber daya dan kapabilitas spesifik negara (seperti citra negara asal dan dukungan pemerintah).</p>

Kepuasan, efisiensi, dan kualitas layanan terbukti menentukan loyalitas. Persepsi nilai, permainan, dan nilai sosial terbukti mempengaruhi kepuasan. Waktu dan usaha yang dikeluarkan, permainan, nilai sosial, estetika, dan kualitas layanan

terbukti menentukan persepsi nilai (Gallarzaa dan Saura, 2006). Persepsi kualitas layanan suatu destinasi wisata mempengaruhi kepuasan turis. Pengalaman sebelumnya mempengaruhi hubungan persepsi kualitas layanan dan kepuasan turis (Rajaratnam, Munikrishnan, Sharif, dan Nair, 2014). Reputasi sangat mempengaruhi kualitas layanan (Chen, Mak, dan Li, 2013). Keramahan, keamanan, dan *value for money* dari suatu destinasi wisata memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan pengunjung (Narayan, Rajendran, dan Sai, 2008). Persepsi kualitas mempengaruhi loyalitas merek (Oh dan Hsu, 2014).

Wan dan Cheng (2011) menemukan bahwa tingkat kepuasan pengunjung terhadap kualitas layanan objek peninggalan relatif tinggi, tetapi dimensi empati dan *consumables* perlu diperbaiki. Perbedaan signifikan juga ditemukan antara pengunjung turis dan penduduk lokal. Pengunjung turis menilai tingkat kesesakan (kerumunan) lebih bisa ditoleransi dibanding penduduk lokal. Selain itu, penduduk lokal relatif kurang puas dibanding turis. Sukwadi dan Yang (2014) berusaha mengkaji prioritas perbaikan layanan yang didasarkan pada penilaian (*judgements*) dan pengalaman (*experiences*) turis terhadap kualitas layanan. Studi ini menemukan adanya dampak kualitas layanan dan kepuasan turis terhadap kesetiaan turis, di mana kualitas layanan memiliki pengaruh terbesar diikuti kepuasan turis. Selain itu, kualitas layanan juga ditemukan mempengaruhi kepuasan turis.

Faktor lingkungan memainkan peran penting dalam menentukan intensi berperilaku dalam layanan. Persepsi simbolik (makna) mempengaruhi intensi berperilaku. Konsumen mengevaluasi lingkungan layanan (suasana, desain dan layout, faktor sosial) secara berbeda tergantung pada makna untuk suatu lingkungan layanan. Lingkungan layanan dapat digunakan sebagai sebuah alat pendiferensiasi untuk mengabadikan makna dan keunikan merek di dalam pikiran konsumen. Selanjutnya, hal ini mampu menciptakan keunggulan bersaing dan mendorong pembelian berulang (Joseph-Mathews, Bonn, dan Snepenger, 2009). Interaksi dengan pelanggan lain, partisipasi dalam aktivitas, suasana (seperti penerangan, suara, dan aroma), dan interaksi antara pelanggan dan karyawan menentukan emosi positif pelanggan (Slatten, Krogh, dan Connolley, 2011).

Identifikasi merek pelanggan bisa mempengaruhi kualitas layanan. Kualitas layanan mempengaruhi loyalitas merek. Loyalitas merek dipengaruhi secara signifikan oleh faktor-faktor yang terkait dengan evaluasi konsumen terhadap pengalaman layanan (So, King, Sparks, dan Wang, 2013). Dalam membangun dan memelihara loyalitas pelanggan yang kuat, manajer harus menciptakan persepsi pelanggan yang positif terhadap pengalaman mengkonsumsi layanan (So, King, Sparks, dan Wang, 2013). *Service convenience* bisa menengahi hubungan kualitas layanan dan tiga sub-dimensi (kualitas interaksi, kualitas lingkungan, dan kualitas hasil). Dimensi kualitas interaksi dan lingkungan cenderung lebih penting dalam konsumsi layanan (Nguyen, DeWitt, dan Russell-Bennett, 2012).

Siu, Zhang, Dong, dan Kwan (2013) pernah mengkaji efektivitas ikatan layanan baru, baik kebaruan dan kemaknaan/keberartian, dari layanan baru yang disediakan oleh museum, di samping tiga ikatan konvensional: penghargaan berwujud, komunikasi interaktif, dan aksesibilitas informasi. Studi mereka menunjukkan bahwa kebaruan layanan baru, penghargaan berwujud, kemaknaan/keberartian layanan baru, dan komunikasi interaktif terbukti mempengaruhi persepsi investasi hubungan. Penyedia layanan perlu

mendiferensiasikan layanannya dan memberikan perhatian memadai selama pengalaman berbelanja. Perlu dikembangkan strategi manajemen hubungan pelanggan yang komprehensif untuk mendorong pembelian berulang dan perilaku berlangganan yang berkesinambungan (Hurst dan Niehm, 2012).

Bianchi (2011) menemukan berbagai hambatan dalam internasionalisasi layanan ke dalam, seperti kebijakan imigrasi, fluktuasi *exchange rate*, dan perbedaan budaya, di pasar domestik di mana jasa diberikan. Kinerja superior perusahaan bisa diperoleh dengan cara mengkombinasikan sumberdaya dan kapabilitas spesifik perusahaan (seperti orientasi pasar, kualitas layanan, sensitivitas budaya, aktivitas komunikasi internasional, kemitraan dan jaringan) dengan sumber daya dan kapabilitas spesifik negara (seperti citra negara asal dan dukungan pemerintah).

Ada tiga masalah yang ada dalam layanan, yaitu kekeliruan petunjuk, lingkungan yang tidak sesuai harapan, dan lemahnya interaksi dengan pengunjung (Ardley, Taylor, McLintock, Martin, dan Leonard, 2012). Kejadian kritis bisa diklasifikasikan ke dalam tiga dimensi kegagalan layanan, yaitu: kegagalan penyampaian layanan, tidak terpenuhinya permintaan khusus, dan tingkah laku karyawan yang tidak diharapkan. Kegagalan penyampaian layanan bisa berupa tidak adanya layanan, kerusakan produk dan layanan yang diberikan, akses buruk, dan lambatnya penyampaian layanan. Permintaan khusus yang tidak terpenuhi bisa berupa tidak terakomodasinya permintaan khusus, buruknya pengelolaan bauran pelanggan, dan kurangnya empati atau fleksibilitas. Tingkah laku karyawan yang tidak sesuai harapan bisa berupa perilaku karyawan yang negatif, perilaku karyawan yang tidak sesuai norma budaya dan ilegal, gagalnya perhatian, dan evaluasi *gestalt* (Kim dan Lehto, 2012). Diperlukan pelatihan, pemberdayaan, dan aktivitas *team-building* terhadap karyawan yang kontak dengan pelanggan untuk mengatasi kegagalan layanan dan tindakan perbaikan (Lewis dan Clacher, 2001).

Beberapa studi juga mengkaji perputaran karyawan dalam industri turisme. Perputaran karyawan terutama dipicu oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan pengawasan manajemen. Perputaran karyawan mempengaruhi secara negatif tingkat kualitas layanan, biaya dan waktu terkait rekrutmen dan pelatihan staf. Strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk mengelola perputaran staf, yaitu menggeser strategi dari retensi orang menjadi retensi pengetahuan (Chalkiti dan Sigala, 2010). Rekrutmen strategik merupakan dasar untuk penurunan biaya dan menjaga kualitas layanan. Demikian pula, lingkungan tim dan kerjasama antara staf dan *volunteers* sangat menentukan kualitas layanan. *Volunteers* memberikan *cost reduction* dan tidak ditemukan perbedaan dalam kualitas layanan yang diberikan oleh *paid staff* dan *volunteers*. Program pelatihan yang inovatif, rekrutmen strategik, dan lingkungan tim bisa meningkatkan kualitas layanan (Jago dan Deery, 2002).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

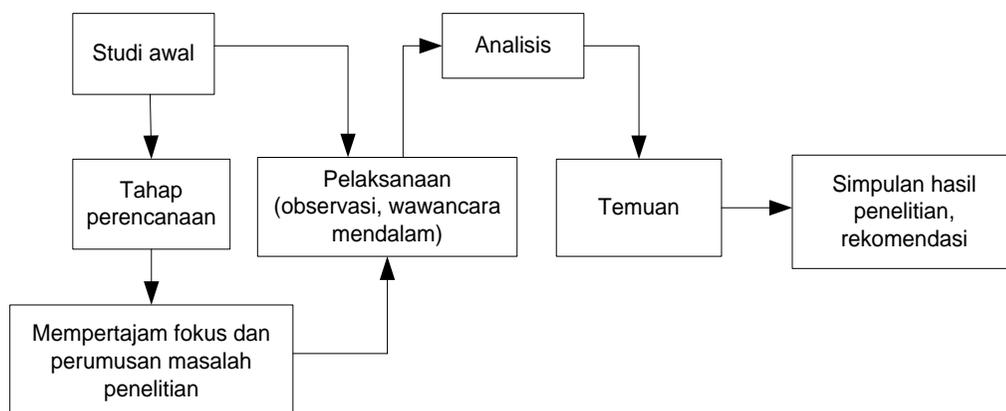
Desain penelitian merupakan rencana dan struktur penelitian untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan penelitian. Rencana ini merupakan skema atau program secara keseluruhan dari penelitian (Cooper dan Schindler, 2012). Studi ini menerapkan metodologi kualitatif untuk memperoleh temuan dan kesimpulan secara keseluruhan. Penelitian ini dirancang sebagai sebuah studi observasi lapangan (*field observation*) terhadap sebuah museum ternama di Jakarta, Indonesia. Sejumlah

partisipan yang merupakan pengunjung dan karyawan museum berhasil diwawancarai melalui sebuah *depth interview* dengan bantuan panduan wawancara yang memuat pertanyaan tidak terstruktur.

Penelitian ini diawali dengan sebuah studi awal melalui telaah literatur dan analisis data sekunder. Berbagai hasil studi sebelumnya yang berkaitan dengan persepsi kualitas layanan dalam industri pariwisata, terutama museum, ditelaah kembali. Berdasarkan studi awal, disusunlah rencana penelitian untuk mengarahkan penelitian agar berjalan secara efektif dan mampu menjawab permasalahan. Selanjutnya, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap pengunjung dan petugas museum, dan observasi lapangan. Data yang terkumpul dianalisis dengan cara mengkategorisasinya dalam tabel. Diagram alir proses penelitian bisa dilihat pada Gambar 1.

Pengumpulan Data dan Pengambilan Sampel

Sebagai sebuah studi kualitatif, kami melakukan wawancara mendalam terhadap dua puluh pengunjung dan lima petugas museum. Partisipan yang dipilih adalah petugas museum yang sedang bertugas dan pengunjung yang telah memasuki area museum dan membeli tiket masuk. Partisipan ini dipilih menggunakan metode *non-probability sampling*. Wawancara mendalam menghasilkan data kualitatif yang mampu mengungkap pengalaman, pendapat, perasaan, dan pengetahuan pengunjung dan petugas museum. Secara spesifik, pertanyaan yang diajukan dalam wawancara mendalam berkaitan dengan: demografi (usia, profesi, pendidikan, dan tempat tinggal); persepsi pengunjung terhadap layanan museum, termasuk tarif, program promosi, dan lokasi; pengetahuan pengunjung tentang museum; motivasi berkunjung (besarnya motivasi dan faktor pendorong/alasan berkunjung); manfaat yang dirasakan dan sikap terhadap museum/kunjungan ke museum; kepuasan pengunjung dan kelayakan museum untuk direkomendasikan; dan perbedaan atau keunikan dibanding dengan museum lain. Teknik *probing* juga banyak diterapkan untuk menindaklanjuti atau menggali lebih dalam jawaban partisipan. Selain wawancara mendalam, observasi juga dilakukan untuk mencatat deskripsi rinci dari aktivitas, perilaku, dan tindakan pengunjung dan petugas museum. Secara spesifik, kami melakukan observasi terhadap kondisi dan situasi museum serta perilaku pengunjung mulai dari halaman depan dan pintu masuk museum hingga bagian dalam museum. Berbagai aspek fisik, seperti bangunan dan koleksi museum, tempat parkir, dan situasi museum diamati.



Gambar 1. Diagram Alir Proses Penelitian

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan strategi analisis induktif dan perbandingan (komparasi) dasar yang sesuai untuk menganalisis data dalam banyak studi kualitatif yang bersifat interpretatif. Secara spesifik, strategi atau teknik analisis data riset kualitatif yang digunakan dalam studi ini adalah analisis naratif dan studi kasus. Studi ini menggunakan pendekatan percakapan (*conversation*) untuk menganalisis data. Dalam analisis naratif, studi terhadap pengalaman pengunjung dan petugas museum tersebut ditekankan pada cerita (*stories*). Sebagai proses induktif, riset ini berupaya mendapatkan berbagai data empiris untuk membangun hubungan antarkonsep. Temuan empirik yang spesifik diperoleh dan dikumpulkan, selanjutnya dihasilkan kesimpulan umum. Pemaknaan ditekankan pada pencarian variabel dengan berusaha mengidentifikasi variabel penting (penyebab, akibat, dan moderasi) (Shank, 2006). Akhirnya, salah satu temuan utama yang diperoleh adalah sebuah Model Persepsi Kualitas Layanan Museum di Indonesia yang menyeluruh dan terintegrasi.

ANALISIS HASIL

Profil Pengunjung

Pengunjung museum adalah turis domestik maupun asing. Untuk turis domestik, sebagian besar dari mereka datang dari Jakarta, Depok, Tangerang, dan Bekasi. Turis domestik didominasi oleh pelajar (sekolah dasar dan sekolah menengah) yang datang bersama dalam sebuah rombongan. Mereka datang terkait tugas di sekolah mereka. Namun, ada juga yang secara khusus ingin berwisata. Turis asing berasal dari berbagai negara, seperti Jepang, Tiongkok, Australia, Afrika, Mongolia, Spanyol, Afganistan, India, dan beberapa negara Eropa lainnya. Umumnya mereka penggemar sejarah dan sudah bekerja. Rombongan turis asing biasanya dikoordinir oleh agen perjalanan wisata.

Umumnya pengunjung adalah rombongan pelajar atau rombongan keluarga. Sebagian besar dari pelajar datang untuk kepentingan menyelesaikan tugas sekolah. Pengunjung museum memiliki usia antara 12 hingga 50 tahun. Keberagaman usia pengunjung ini menunjukkan bahwa segmen museum ini relatif bervariasi

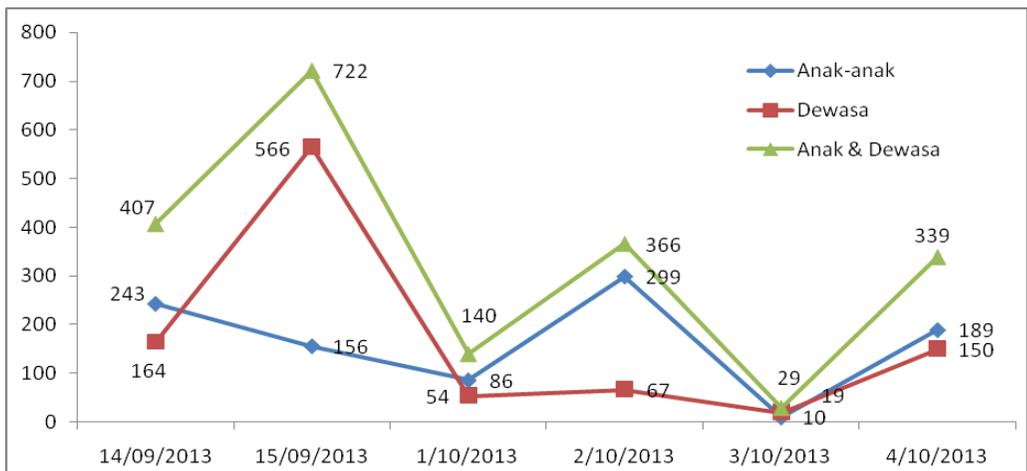
(heterogen). Hal ini sejalan dengan status museum ini sebagai institusi publik yang berupaya melayani kepentingan masyarakat umum dari segala kalangan.

Jika diamati berdasarkan profesi, pengunjung museum memiliki profesi yang beragam. Selain pelajar, ada pula yang bekerja sebagai pegawai swasta, mahasiswa, guru, pegawai pemerintah, perancang busana, insinyur, ibu rumah tangga, dan pekerja tidak tetap. Ada variasi pengunjung dilihat dari latar belakang pendidikan mulai dari tingkat sekolah dasar, sekolah menengah, dan perguruan tinggi. Secara umum, pengunjung bisa dikategorikan sebagai kelompok masyarakat yang berpendidikan. Di samping itu, umumnya pengunjung berasal dari kalangan menengah meskipun ada pula dari kalangan kelas bawah dan atas. Kalangan masyarakat kelas bawah yang berpendidikan sangat mungkin berkunjung karena tarif masuk museum yang sangat terjangkau.

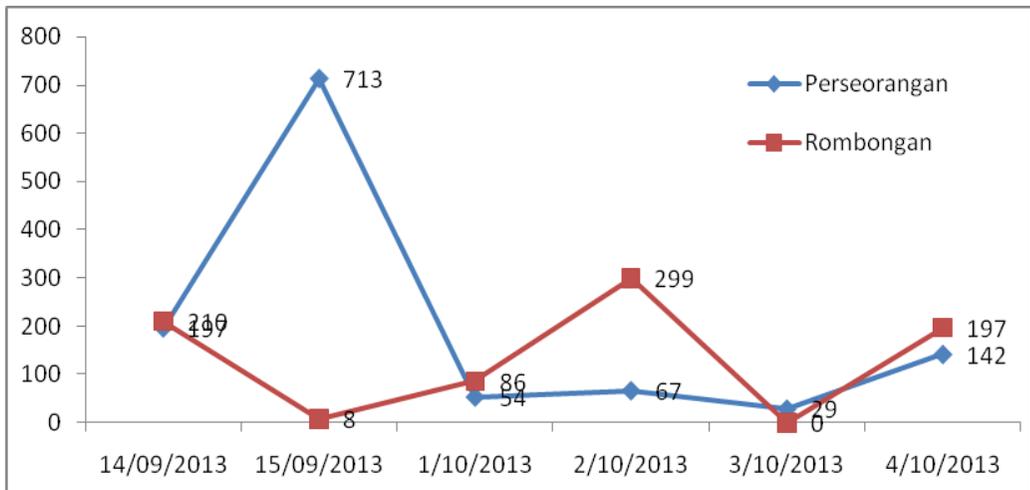
Jumlah Pengunjung dan Tarif Masuk

Museum ini dibuka untuk umum pada hari Selasa hingga Minggu mulai pukul 08.30 hingga 17.00. Berdasarkan observasi, pengunjung datang dari pagi hingga sore hari. Umumnya, pengunjung mulai banyak berdatangan antara jam 11.00 hingga 12.00. Mayoritas pengunjung adalah anak-anak sekolah yang sedang melakukan *study tour* ke museum dalam suatu rombongan. Pengunjung dewasa lebih memilih untuk berkunjung secara perorangan dibandingkan rombongan. Umumnya pengunjung berupa rombongan keluarga datang saat *weekend*. Kedatangan pengunjung turis asing biasanya dikoordinir oleh agen perjalanan wisata.

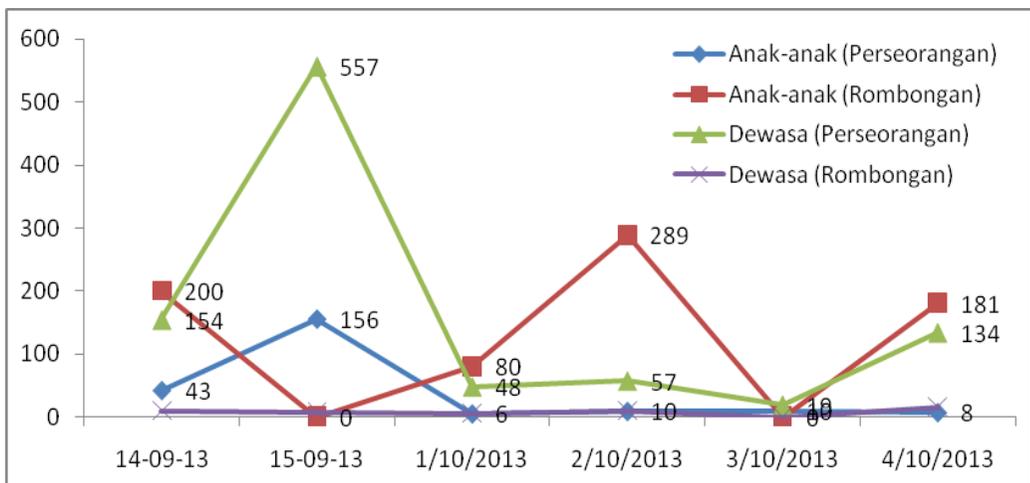
Berdasarkan data museum, diketahui bahwa rata-rata jumlah pengunjung dalam sehari sekitar 200 orang. Saat *weekend* jumlah pengunjung sekitar 400 orang, dan jumlah ini bisa mencapai 700 orang saat ada penyelenggaraan even di museum. Umumnya, jumlah pengunjung anak-anak lebih besar dibanding pengunjung dewasa. Pengunjung anak-anak biasanya dalam sebuah rombongan, sedangkan pengunjung dewasa secara perseorangan. Secara umum jumlah pengunjung turis asing cenderung menurun, tetapi pada hari tertentu bisa meningkat. Secara rinci, jumlah pengunjung (tidak termasuk warga negara asing) yang tercatat selama enam hari bisa dilihat pada grafik di bawah ini.



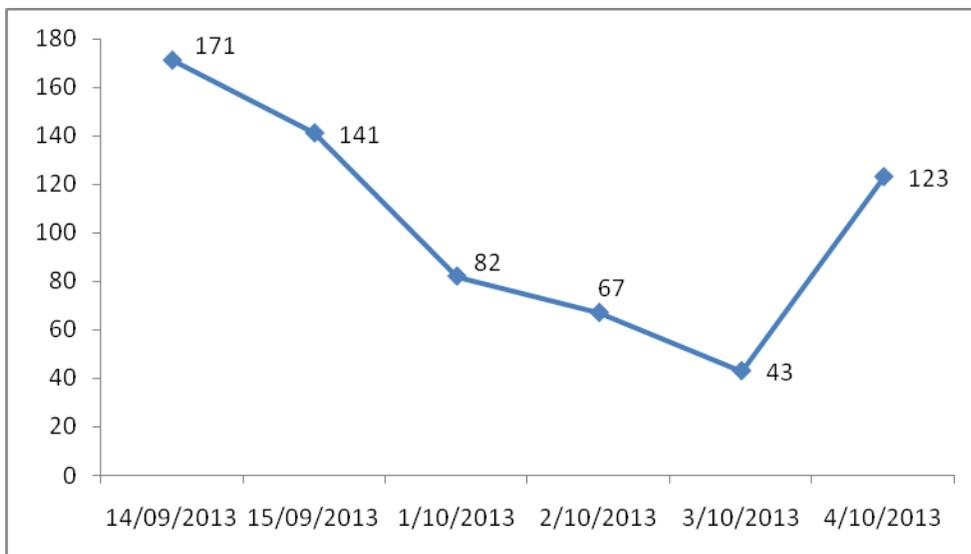
Gambar 2. Jumlah Pengunjung Domestik per Hari



Gambar 3. Jumlah Pengunjung Domestik Perseorangan dan Rombongan



Gambar 4. Pengunjung Perseorangan dan Rombongan per Kelompok Usia



Gambar 5. Jumlah Pengunjung Mancanegara

Berkaitan dengan tarif masuk museum, pengunjung merasa bahwa biaya yang dikenakan sangat terjangkau, bahkan dinilai terlalu murah oleh sebagian pengunjung. Tarif yang dikenakan sebenarnya tidak sebanding dengan besarnya manfaat yang diperoleh dari layanan museum. Museum dianggap bermaksud membuka diri bagi kunjungan masyarakat dari semua kalangan. Secara rinci, tarif masuk museum bisa dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3. Tarif Masuk Museum

Usia	Tipe Pengunjung	
	Perseorangan (Rp)	Rombongan* (Rp)
Anak-anak	2.000	1.000
Dewasa (WNI)	5.000	3.000
Dewasa (WNA)	10.000	10.000

*Minimum 20 orang

Perilaku Pengunjung

Bagi pengunjung yang belum pernah datang sebelumnya, pengetahuan mereka tentang museum ini sangat terbatas. Sebagian besar dari mereka memahami museum ini secara umum, yakni sebagai tempat bersejarah yang berisi berbagai prasasti dan benda peninggalan zaman dahulu dari agama Hindu atau Budha. Mereka mengenal museum ini, tetapi belum mengetahui secara persis semua koleksi yang ada di dalamnya. Umumnya, mereka tidak mengetahuinya secara detail dan tidak mengetahui sejarah pembangunan museum. Mereka mempersepsikan museum dengan kata-kata “kuno, tua, kotor, berdebu, dan panas”. Persepsi ini diduga menjadi salah satu penyebab rendahnya jumlah pengunjung museum pada umumnya.

Motivasi pengunjung untuk datang ke museum sangat beragam. Beberapa pengunjung terlihat sangat tertarik dengan koleksi museum dan sangat menikmati kunjungan mereka (antusias). Kebanyakan dari mereka adalah turis asing, pelajar, dan pengunjung yang baru pertama kali berkunjung. Beberapa pengunjung lain terlihat kurang tertarik untuk menggali lebih dalam koleksi museum. Umumnya mereka adalah orang tua yang mengantar anak mereka berkunjung atau pasangan muda. Mereka tidak tertarik mendalami koleksi museum karena menganggapnya sebagai aktivitas yang monoton (membosankan). Mereka lebih tertarik untuk menikmati suasana museum dengan cara memanfaatkan fasilitas ruangan yang berpendingin atau taman yang luas untuk bersantai atau ngobrol.

Tabel 4. Dua Puluh Alasan Pengunjung Datang ke Museum

Alasan
1. Mencari data/informasi untuk keperluan tugas sekolah.
2. Kecintaannya terhadap berbagai sejarah dunia.
3. Rasa penasaran terhadap pemberitaan tentang kejadian hilangnya koleksi museum.
4. Keinginan untuk melihat-lihat dan mempelajari berbagai peninggalan sejarah, seperti arca, prasasti, artefak, dan perhiasan.
5. Tertarik untuk mempelajari (mengetahui) sejarah Indonesia.
6. Berwisata atau <i>refreshing</i> saat hari libur.
7. Orang tua ingin memperkenalkan (cerita) sejarah kepada anak-anak mereka.
8. Hobi mengoleksi benda-benda peninggalan sejarah.
9. Menghargai nilai-nilai sejarah Indonesia.
10. Melakukan riset atau menambah pengetahuan.
11. Tuntutan pekerjaan (tugas), seperti tugas sekolah/kuliah.
12. Penikmat dan hobi sejarah dan seni.
13. Ingin mengetahui sejarah dan nenek moyang.
14. Rasa ingin tahu tentang isi museum.
15. Menuruti permintaan anak.
16. Tempat untuk berpacaran.
17. Bosan ke tempat-tempat yang ramai, seperti mall, restoran, dan tempat hiburan lainnya.
18. Melepaskan diri sejenak dari kesibukan pekerjaan dan hiruk pikuk perkotaan
19. Menambah ilmu pengetahuan umum dengan cara yang menyenangkan (tidak jenuh)
20. Membangkitkan semangat nasionalisme.

Kualitas Layanan - Kondisi Museum

Lokasi museum sangat strategis karena berada di pusat kota Jakarta dan berada dekat dengan monumen nasional (Monas), yang merupakan salah satu objek wisata terkenal di Jakarta. Selain itu, museum ini berada tepat di samping jalan raya utama, sehingga memberikan kemudahan bagi siapa pun yang ingin berkunjung. Namun demikian, orang yang belum pernah mengunjungi mungkin akan kesulitan menemukan museum ini karena tidak adanya petunjuk lokasi yang jelas. Apalagi, museum tidak memasang nama museum di depan gedung museum tersebut.

Jika diamati dari luar, gedung museum tampak sangat lapang, bersih, serta hijau dengan adanya banyak tanaman kecil serta rerumputan hijau yang tertata rapi. Di atas rumput terdapat papan kecil yang bertuliskan larangan bagi pengunjung untuk menginjak rumput. Namun, ternyata masih ada pengunjung yang melanggar larangan ini. Demikian pula, petunjuk “No Smoking” juga dilanggar oleh pengunjung. Ironisnya, tidak ada petugas yang langsung menegur pengunjung yang melanggar semua larangan tadi.

Museum ini merupakan salah satu museum tertua di Indonesia. Museum ini terdiri dari dua bangunan gedung yang berdiri berdampingan. Gedung pertama merupakan gedung lama dan gedung kedua adalah gedung baru. Salah satu daya tarik museum ini terlihat dari arsitektur bangunannya. Secara umum arsitektur gedung terlihat kokoh, megah, dan modern. Pagar hitam dan bangunan berwarna putih mengesankan bangunan museum layaknya sebuah istana. Hal ini dipertegas dengan keberadaan beberapa pilar besar yang ikut mendukung berdirinya bangunan. Bangunan yang belum lama direnovasi ini terlihat bersih dan berkelas.

Taman yang terletak di depan gedung semakin menambah kesan asri. Halaman tertata rapi dengan adanya rumput dan tanaman hijau yang mengelilinginya. Meskipun demikian, beberapa pohon tersebut terlihat kurang subur, sehingga sedikit mengurangi kesan segar dan hijau. Tanda pengenal museum di halaman terasa kurang bisa menarik perhatian. Selain itu, halaman kurang rindang dan terasa panas saat siang hari karena tidak ada pohon besar di sana. Keadaan di depan museum (tepatnya di luar pagar museum) terkadang terlihat kurang menarik dan terkesan kotor akibat banyaknya pedagang kaki lima yang berjualan. Hal ini bisanya terjadi saat ada penyelenggaraan even.

Ada dua jalur pintu masuk gedung museum. Jalur pertama melalui *basement* yang kemudian disambungkan dengan eskalator menuju lobi. Jalur kedua adalah pintu masuk di bagian depan museum. Di lobi terdapat loket, toko souvenir, dan kantin. Permasalahannya, pintu masuk dan pintu keluar museum tidak terlihat jelas karena tidak ada tanda penunjuk. Hal ini menyebabkan pengunjung bingung saat akan masuk atau keluar gedung. Apalagi, tidak ada petugas yang terlihat berjaga di depan museum untuk membantu pengunjung.

Salah satu layanan yang perlu memperoleh perhatian adalah loket pengunjung dan tempat penitipan barang. Pengelola museum tidak memasang papan penunjuk untuk menegaskan lokasi pembelian tiket dan penitipan barang. Pengelolaan loket terlihat kurang profesional dan terkesan seadanya. Bagian loket hanya dilengkapi sarana pendukung berupa sebuah meja kayu sederhana dengan seorang petugas. Di samping loket, tempat penitipan barang juga tidak dikelola secara profesional karena tidak menyediakan rak (loker) penitipan barang. Pengelola museum hanya menyediakan area sempit di belakang loket untuk penitipan barang di mana pengunjung dipersilakan menaruh barang bawaannya di lantai. Akibatnya, tampak banyak tas titipan pengunjung yang berserakan di lantai. Hal ini sangat tidak layak dan kontras dengan bangunan gedung museum yang terkesan megah, kokoh, dan modern. Pengunjung pun merasa tidak nyaman dan khawatir dengan keamanan barang-barang mereka.

Di dalam museum, ada satu toko kecil yang menjual makanan, minuman, dan souvenir. Sayangnya, lokasi toko ini kurang strategis karena berada di sudut (pojok) gedung, sehingga sulit diketahui keberadaannya oleh pengunjung yang

masuk. Selain itu, berbagai barang yang ditawarkan pun kurang menarik dan tidak terawat (berdebu). Toko juga terlihat gelap dan tidak terpelihara dengan baik. Di samping itu, papan nama “Toko Souvenir” juga tidak terlihat jelas, sehingga kurang menarik perhatian pengunjung.

Jika kita mengamati ruang lobi, pencahayaan terlihat sudah memadai karena sinar matahari bisa masuk ke dalam ruangan melalui kaca tembus pandang pada dinding lobi. Lobi juga relatif luas, sehingga ruangan terasa lega dan memadai untuk menampung pengunjung sebelum masuk ke ruang pameran koleksi. Sebenarnya lobi memasang pendingin ruangan, tetapi tidak semuanya berfungsi dengan baik, sehingga ruangan terasa kurang dingin. Hal ini mengurangi kenyamanan pengunjung. Demikian pula, lobi hanya menyediakan sedikit tempat duduk. Padahal, banyak pengunjung yang kelelahan dan ingin duduk santai setelah berjalan menelusuri berbagai koleksi museum. Pengunjung yang berusia lanjut dan anak-anak sangat terganggu dengan kekurangan layanan ini. Akibatnya, banyak pengunjung yang terpaksa duduk di lantai untuk beristirahat.

Berkaitan dengan dukungan teknologi, pengelola museum terlihat mampu memanfaatkannya untuk mendukung efisiensi dan efektivitas layanan museum. Misalnya, museum menggunakan eskalator yang memiliki teknologi sensor, sehingga bisa lebih menghemat listrik. Selain itu, museum juga telah dilengkapi *lift*, tetapi *lift* yang tersedia hanya memiliki kapasitas kecil. Akibatnya, pengunjung mesti mengantri agak lama terutama saat jumlah pengunjung relatif banyak. Hal ini cukup mengurangi kenyamanan pengunjung. Selain masalah *lift*, fasilitas televisi (LCD) juga tidak berfungsi baik (tidak bisa dinyalakan). Anehnya, petugas museum pun ada yang tidak mengetahui fungsi LCD tersebut.

Di lantai satu, ada sebuah eskalator dan tangga menuju lantai dasar di mana terdapat auditorium yang relatif luas. Selain ruang auditorium, lantai dasar ini juga dilengkapi toilet dan menjadi salah satu pintu keluar museum menuju tempat parkir. Secara umum, kondisi toilet kurang nyaman digunakan karena lantai terlihat kotor, bau, dan *becak*. Tisu bekas terlihat menumpuk di tempat sampah bilik toilet. Toilet juga tidak dilengkapi pengharum ruangan. Saat observasi, tidak terlihat adanya petugas yang menjaga kebersihan toilet. Terkait parkir, pengelola museum tidak menyediakan papan penunjuk arah yang jelas dan mudah dilihat. Hal ini menyulitkan pengunjung yang akan menuju tempat parkir, apalagi jumlah petugas parkir yang berjaga kurang memadai. Penerangan tempat parkir dirasakan sangat kurang, sehingga sangat berisiko bagi pengunjung yang akan memarkir kendaraan. Meskipun demikian, tarif parkir relatif murah, yaitu Rp2000,00 untuk motor, Rp4.000,00 untuk mobil dan Rp10.000,00 untuk bus.

Kualitas Layanan - Koleksi Museum

Sistem penataan benda-benda koleksi museum lebih didasarkan pada aspek kebudayaan di mana memosisikan manusia sebagai pelaku dalam lingkungan tempat tinggal mereka. Secara spesifik, koleksi ditata berdasarkan tema utama “Keanekaragaman Budaya dalam Kesatuan”. Tema ini dibagi menjadi beberapa subtema: (i) manusia dan lingkungan; (ii) ilmu pengetahuan, teknologi dan ekonomi; (iii) organisasi sosial dan pola pemukiman; dan (iv) khazanah dan keramik.

Secara ringkas, pengunjung dapat melihat berbagai jenis koleksi pada zaman pra-sejarah (manusia purba) di lantai satu. Di sini pengunjung diperlihatkan patung

manusia purba dengan berbagai peralatan kuno yang digunakan. Di lantai dua, pengunjung dapat melihat berbagai koleksi alat-alat berbentuk batu, termasuk prasasti dari beberapa kerajaan di Indonesia. Untuk menjaga kelestarian koleksi, pengunjung dilarang untuk menyentuh koleksi ini. Lantai tiga memajang berbagai koleksi peninggalan sejarah berupa uang keping atau koin. Di sini dipamerkan juga organisasi, pola pemukiman, dan aktivitas penguburan pada zaman kerajaan di Indonesia masa lalu. Lantai empat memamerkan koleksi perhiasan emas, keramik, porselen, ornamen, mata uang, dan barang berharga lainnya. Benda-benda peninggalan sejarah ini berasal dari Indonesia dan beberapa negara lain, seperti Vietnam, Jepang, Thailand, dan Tiongkok.

Secara keseluruhan, desain ruang di dalam ruang koleksi museum terkesan modern dan nyaman. Tempat penyimpanan koleksi sudah tepat dan cukup aman. Koridor di setiap lantai pun terlihat bersih dan cukup lebar, sehingga memudahkan pengunjung rombongan untuk dapat berjalan dengan mudah dan nyaman. Demikian pula, penerangan di setiap lantai terlihat cukup memadai. Meskipun demikian, ada beberapa tempat penyimpanan koleksi yang lampunya mati atau redup, sehingga menyulitkan pengunjung untuk melihat benda dan narasi koleksi dengan jelas. Selain itu, ada juga beberapa tempat penyimpanan koleksi yang kosong dan koleksi yang kurang terawat atau rusak. Beberapa koleksi terlihat tidak disertai narasi dalam bahasa Indonesia atau Inggris. Ada pula koleksi yang narasinya sulit dimengerti.

Secara keseluruhan aspek kebersihan dan kerapian ruang koleksi di setiap lantai sudah tampak baik. Meski begitu, ada beberapa kaca yang terlihat berjamur, sehingga mengganggu penglihatan. Di beberapa tempat sampah masih terlihat berserakan karena museum hanya menyediakan sedikit tempat sampah. Selain itu, fasilitas eskalator terlihat belum bisa digunakan saat jam buka museum. Terkait aspek keamanan, petugas terlihat kurang ketat dalam menjaga keamanan koleksi dan ketertiban pengunjung. Demikian pula dengan ketertiban, ditemukan beberapa pengunjung yang melanggar aturan, seperti membawa makanan dan tas ke ruang koleksi, memegang benda koleksi, dan mengambil foto di ruang koleksi, misalnya terhadap koleksi perhiasan emas di lantai empat. Situasi ini sebenarnya semakin memperbesar risiko kehilangan atau pencurian terhadap benda-benda yang bernilai sangat tinggi tersebut.

Tabel 5. Diferensiasi Kualitas Layanan Museum

Atribut
<ul style="list-style-type: none">• Desain bangunan museum yang terkesan klasik, megah, dan mewah• Memiliki koleksi relatif lengkap (141.889 buah)• Museum terbesar di Indonesia bahkan di Asia Tenggara• Ruang yang nyaman (pendingin ruangan, eskalator, dan <i>lift</i>).• Bangunan yang bersih, terawat, dan sangat modern.• Memiliki fasilitas parkir <i>basement</i>• Gedung museum relatif luas

Keberadaan petugas pemandu tur sangat membantu pengunjung dalam memahami cerita di balik benda-benda koleksi yang dipamerkan. Meskipun dinilai ramah, beberapa pemandu tur museum dianggap kurang memahami benda-benda koleksi yang ada. Pengunjung banyak yang mengeluhkan kebijakan pengelola museum yang hanya menyediakan layanan pemandu tur bagi pengunjung rombongan. Implikasinya, pengunjung perseorangan tidak memperoleh pengetahuan dan pemahaman terhadap setiap koleksi museum. Mengingat pengetahuan dan pemahaman atas koleksi museum merupakan manfaat terpenting yang ingin diperoleh pengunjung, maka pengelola museum seharusnya memenuhi kebutuhan ini. Keberadaan pemandu tur yang terbatas mesti dikelola sebaik mungkin agar bisa melayani pengunjung rombongan maupun perseorangan.

Tabel 6a. SWOT Analysis - Kekuatan (Strength)

Atribut	
<ul style="list-style-type: none"> • Bangunan gedung relatif baru. • Jumlah koleksi sangat lengkap, unik, dan beragam. • Dikenal oleh masyarakat luas, terutama warga Jakarta. • Gedung baru dengan arsitektur menarik. • Dilengkapi eskalator dan lift. • Tarif masuk relatif murah (sangat terjangkau). • Ruang sangat layak dan nyaman (berpendingin ruangan). • Ada toko souvenir dan kantin. • Lay out koleksi rapi (membagi segmen koleksi per lantai), sehingga pengunjung tidak kebingungan dan mudah memahami. • Lokasi museum strategis di pusat kota dan dekat jalan raya utama. • Beberapa staf <i>security</i> dapat berbahasa Inggris. • Tempat parkir luas. 	

Tabel 6b. SWOT Analysis - Kelemahan (Weakness)

Atribut	
<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah petugas keamanan museum relatif sedikit, sehingga penjagaan di setiap lantai kurang ketat. • <i>Security</i> kurang ramah dan kurang responsif. • Letak toko souvenir kurang strategis. • Baju batik petugas tidak seragam, sehingga sulit membedakan dengan pengunjung. • Pemandu tur kurang profesional dalam bekerja (kurang memahami koleksi yang dipamerkan) • Lokasi loket tidak jelas karena tidak ada petunjuk. • Toilet kotor dan bau, terutama toilet pria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tempat penitipan barang tidak layak dan aman (diletakkan di lantai) • Lift dari <i>basement</i> ke lantai atas ditutup. • Beberapa koleksi tidak ada narasi. • <i>Sign system</i> tidak ada (tata tertib atau larangan pengunjung) • Jumlah brosur museum terbatas. • Jumlah <i>tour guide</i> kurang memadai. • Jumlah tempat duduk sangat tidak memadai.

- Jumlah dan kapasitas lift kurang memadai dan tidak nyaman.
- Pencahayaan kurang untuk beberapa tempat koleksi.
- Benda koleksi kurang lengkap.
- Belum semua narasi dari koleksi diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris.
- Benda koleksi rusak dan kotor (tidak terawat).
- Ada pesawat televisi (LCD) yang tidak terpakai.
- Narasi koleksi tidak lengkap.
- Tidak menggunakan alat pendeteksi logam, sehingga risiko keamanan (kriminalitas) relatif besar.
- Toko cinderamata menjual barang-barang yang tidak berhubungan dengan museum (sejarah).
- Promosi kurang memadai dan kurang efektif, sehingga masyarakat tidak mengetahui (koleksi) museum.
- Jumlah tempat sampah sangat tidak memadai.
- Lobi kurang menarik karena terlalu kosong.
- Posisi loket kurang strategis (menonjol) dan desain tidak jelas.
- Jumlah CCTV relatif sedikit.
- Narasi pada koleksi terlalu kecil (tidak jelas dan sulit dibaca).
- Ada sampah di dalam museum.
- Kantin dan toko tempat penjualan *merchandise* terlihat seadanya.
- Banyak rembesan air di atap.
- Beberapa alat pendingin ruangan (AC) mati.
- Lampu dalam lemari koleksi mati.
- Pintu masuk dan keluar tidak jelas.
- Kondisi *display* koleksi kurang bagus.
- Petugas keamanan kurang disiplin dalam menertibkan pengunjung museum.
- Eskalator belum bekerja saat jam kunjungan.
- Pengunjung menggunakan kamera meskipun dilarang.
- Pengunjung menunggu lama untuk menggunakan *lift* karena kapasitas kecil.
- Tidak ada petugas jaga, sehingga pengunjung bisa masuk tanpa membeli tiket.

Tabel 6c. SWOT Analysis - Peluang (*Opportunities*)

Atribut

- Koleksi museum lain tidak selengkap museum ini.
 - Lokasi yang strategis karena di pusat kota dan di samping jalan protokol ibu kota.
 - Besarnya potensi wisatawan asing yang datang ke Indonesia.
 - Salah satu tempat yang direkomendasikan oleh wisatawan asing.
 - Museum terbesar di Asia Tenggara.
 - Akses mudah karena dilewati jalur angkutan umum (bus Trans Jakarta).
 - Lokasi mudah dijangkau.
 - Kesadaran masyarakat terhadap keberadaan museum semakin meningkat.
-

Tabel 6d. SWOT Analysis - Ancaman (Threats)

Atribut
<ul style="list-style-type: none"> • Keberadaan penjual makanan dan minuman di luar museum bisa menurunkan pembeli kantin di dalam museum. • Potensi risiko pencurian oleh oknum di luar museum. • Kurangnya rasa nasionalisme masyarakat. • Masyarakat lebih tertarik mengikuti perkembangan Iptek dibandingkan sejarah nasional Indonesia. • Masyarakat lebih tertarik untuk mengunjungi pusat perbelanjaan (mall) dan tempat hiburan dibanding museum. • Kurikulum sekolah belum mewajibkan siswa untuk mengunjungi museum. • Pendidikan nasionalisme/kebangsaan belum dianggap penting di sekolah/kampus. • Masyarakat kurang peduli dengan sejarah Indonesia. • Adanya museum lain yang lebih bagus, seperti museum Bank Indonesia. • Umumnya generasi muda tidak tertarik datang ke museum. • Banyak objek wisata lain yang bisa dikunjungi selain museum. • Persepsi masyarakat bahwa pergi ke museum lebih tepat untuk orang tua, bukan anak muda. • Persepsi masyarakat bahwa museum terkesan angker. • Ada tempat rekreasi lain yang lebih modern. • Lebih memilih monumen nasional dibanding museum nasional.

PEMBAHASAN

Indonesia memiliki kebudayaan yang sangat menarik dan museum di Indonesia bisa memberi informasi lebih banyak tentang kebudayaan Indonesia. Kelebihan Indonesia adalah memiliki budaya yang beragam, sehingga museum semestinya mampu menampilkan keragaman budaya tersebut. Fasilitas museum yang memadai memang diperlukan, tetapi cara penyampaian koleksi juga perlu memperoleh perhatian serius. Jika semua hal ini diperhatikan, maka diharapkan pengunjung bisa memahami koleksi museum secara detil.

Layanan tiket, penitipan barang, pemandu tur, toilet, dan fasilitas lain yang menjadi keluhan pengunjung perlu segera dibenahi. Peranan pemandu tur untuk mendampingi pengunjung museum sangatlah penting, sehingga perlu dikelola dengan baik. Ketiadaan pemandu tur bagi pengunjung perseorangan sangat mengecewakan pengunjung. Oleh karena itu, kerja sama antara pengelola museum dengan pihak eksternal terkait pengadaan pemandu tur sangatlah penting. Kerja sama yang telah terjalin antara museum ini dengan *Indonesian Heritage Society* dalam hal pemanduan dalam bahasa asing, misalnya, perlu terus dilanjutkan dan dikembangkan lagi.

Namun, pengelola museum sebaiknya tidak hanya menekankan pada kualitas layanan yang telah ada. Museum perlu menggali berbagai layanan baru yang memberikan manfaat lain bagi pengunjung. Kebaruan layanan baru dan kemaknaan (keberartian) layanan baru bisa mempengaruhi persepsi investasi hubungan. Selanjutnya, persepsi investasi hubungan ini bisa mendorong komitmen

pengunjung untuk datang kembali (Siu, Zhang, Dong, dan Kwan, 2013). Secara spesifik, Nguyen, DeWitt, dan Russell-Bennett (2012) menegaskan bahwa dimensi kualitas interaksi dan kualitas lingkungan cenderung lebih penting dalam konteks layanan dibandingkan kualitas hasil. Sebagai tambahan, pengelola museum mesti memberikan pengalaman kunjungan yang menyenangkan bagi pengunjung. Keberadaan wisata sejarah seperti museum akan semakin menjanjikan karena ke depan turis akan semakin memiliki kesadaran budaya. Hal ini sejalan dengan evolusi turisme di mana turisme akan bergeser ke arah *in-depth tourism* (Chen, Chen, Ho, dan Lee, 2009).

Pengelola museum semestinya mengevaluasi secara periodik kualitas layanan dengan menggali pengalaman layanan pengunjung. Hal ini berguna untuk mengidentifikasi sedini mungkin kegagalan layanan yang sering dikeluhkan berdasar pengalaman pengunjung. Penggunaan teknologi, seperti aplikasi *MyServiceFellow*, yang mampu menangkap data GPS pengunjung, misalnya, sangat mendukung untuk menganalisis kualitas layanan dan pengalaman layanan pengunjung (Muskat, Muskat, Zehrer, dan Johns, 2013). Pengetahuan tentang pengalaman pengunjung ini sangat berguna untuk membenahi layanan museum. Kualitas layanan museum yang baik akan berpengaruh pada persepsi nilai (Gallarzaa dan Saura, 2006), kepuasan pengunjung (Rajaratnam, Munikrishnan, Sharif, dan Nair, 2014), dan loyalitas pengunjung (Radder dan Han, 2013; So, King, Sparks, dan Wang, 2013; Oh dan Hsu, 2014; Sukwadi dan Yang, 2014). Untuk membangun dan menjaga loyalitas pengunjung, museum harus menciptakan persepsi pengalaman layanan yang positif (So, King, Sparks, dan Wang, 2013). Oleh karena itu, perlu dikembangkan strategi manajemen hubungan pengunjung untuk mendorong kunjungan berulang (Hurst dan Niehm, 2012).

Chen, Mak, dan Li (2013) menyebutkan peran penting reputasi untuk membangun persepsi kualitas layanan. Untuk itu, pengelola museum perlu membangun kembali citra negatif museum menjadi positif. Museum yang sering dicitrakan dengan istilah “kuno, tua, kotor, berdebu, dan panas” secara perlahan perlu digeser menjadi “modern, muda, bersih, dan dingin”. Berbagai program promosi, khususnya melalui penyelenggaraan berbagai even di museum, diduga efektif untuk membangun citra positif tersebut. Kemasan acara even yang sesuai dengan harapan masyarakat diharapkan mampu membenahi citra museum, sehingga mampu mendorong persepsi kualitas layanan museum menjadi lebih baik. Mengingat interaksi yang lemah menjadi salah satu masalah yang sering terjadi dalam layanan (Ardley, Taylor, McLintock, Martin, dan Leonard, 2012), maka even tersebut bisa dirancang lebih interaktif dengan melibatkan partisipasi aktif pengunjung. Interaksi antara karyawan dengan pengunjung dan dukungan suasana mampu menciptakan emosi positif pengunjung (Slatten, Krogh, dan Connolly, 2011).

Penyelenggaraan even ini bisa melibatkan sponsor bisnis melalui sebuah sponsorship budaya. Untuk mengelola sponsorship budaya, pengelola museum dan pelaku bisnis harus saling berinteraksi untuk memperkuat hubungan. Pihak sponsor bisnis memerlukan profesional pemasaran yang berorientasi budaya dengan keterampilan komunikasi baik. Demikian pula, pihak museum memerlukan karyawan berjiwa seni yang memiliki orientasi bisnis dengan komunikasi yang baik (Olkkonen dan Tuominen, 2006). Jika ini semua terpenuhi, diharapkan museum dan

pelaku bisnis bisa bekerja sama dalam sebuah sponsorship budaya untuk merancang even di atas.

Salah satu faktor penting lain yang perlu mendapat perhatian museum adalah manajemen sumber daya manusia. Seluruh karyawan museum khususnya yang bersentuhan langsung dengan pengunjung, seperti staf keamanan, pemandu tur, dan petugas loket, harus lebih berorientasi pada pengunjung, seperti menunjukkan empati kepada pengunjung (Wan dan Cheng, 2011). Pemandu tur harus memahami dan bisa memaparkan dengan baik semua koleksi museum. Staf keamanan harus disiplin dan fokus menjalankan tugasnya menjaga keamanan museum. Demikian pula, petugas loket harus bekerja secara profesional, cekatan, dan ramah dalam melayani pengunjung. Karyawan yang ramah dan museum yang aman bisa berdampak pada kepuasan pengunjung (Narayan, Rajendran, dan Sai, 2008). Oleh sebab itu, program pelatihan, pemberdayaan, dan aktivitas *team-building* terhadap karyawan sangat dibutuhkan untuk mengatasi kegagalan layanan dan tindakan perbaikan (Lewis dan Clacher, 2001). Program-program di atas sebenarnya bisa menjadi sarana pengawasan pimpinan museum yang selanjutnya berperan dalam menurunkan tingkat perputaran karyawan. Akhirnya, penurunan tingkat perputaran karyawan diharapkan mampu meningkatkan kualitas layanan museum (Chalkiti dan Sigala, 2010).

Museum ini memiliki keunikan dan keunggulan yang berbeda dari museum lain. Studi ini menemukan bahwa: museum ini memiliki desain bangunan yang bersifat klasik, megah, dan mewah; memiliki koleksi lengkap; museum ini merupakan yang terbesar di Indonesia bahkan di Asia Tenggara; ruangan museum nyaman; bangunan museum bersih, terawat, dan sangat modern; memiliki fasilitas parkir *basement*; dan gedung museum relatif luas. Berkaitan dengan uraian di atas, museum sebaiknya lebih memandang layanannya dari perspektif merek (berorientasi merek) yang membedakan dari merek museum lain. Untuk itu, museum ini seharusnya menempatkan merek sebagai sebuah aset unik yang memungkinkan museum untuk berhubungan dengan pelanggan, baik secara personal maupun emosional (Evans, Bridson, dan Rentschler, 2012).

Berpegang pada berbagai keunggulan yang dimiliki seperti diuraikan di atas, museum ini sudah sepatutnya mendorong internasionalisasi layanannya. Untuk meraih kinerja memuaskan, museum perlu mengkombinasikan sumberdaya dan kapabilitas spesifik yang dimiliki (seperti orientasi pasar, kualitas layanan, sensitivitas budaya, aktivitas komunikasi internasional, kemitraan dan jaringan) dengan sumber daya dan kapabilitas spesifik negara (seperti citra negara asal dan dukungan pemerintah). Ini tidak mudah mengingat banyak hambatan yang mungkin dihadapi, seperti kebijakan imigrasi, fluktuasi *exchange rate*, dan perbedaan budaya (Bianchi, 2011).

Hasil observasi tidak menemukan kekeliruan petunjuk, seperti yang pernah diungkapkan dalam studi Ardley, Taylor, McLintock, Martin, dan Leonard (2012), tetapi lebih pada ketiadaan petunjuk, ketidakjelasan petunjuk, dan pelanggaran pengunjung terhadap papan petunjuk. Namun demikian, sama seperti temuan Ardley et al. (2012), studi kami menemukan kondisi lingkungan yang kurang memenuhi harapan pengunjung. Hal ini terlihat dari ketiadaan tempat sampah dan loker, serta ketidakbersihan toilet. Selain itu, lemahnya respon petugas menjadi salah satu indikator lemahnya interaksi dengan pengunjung.

Seperti diungkapkan Kim dan Lehto (2012), studi ini juga menemukan adanya kegagalan layanan, baik kegagalan dalam penyampaian layanan maupun munculnya tingkah laku karyawan yang tidak diharapkan. Kegagalan penyampaian layanan bisa berupa tidak adanya layanan, seperti tempat penitipan barang (loker), petunjuk lokasi loket, narasi beberapa koleksi, tata tertib atau larangan pengunjung, brosur museum, pemandu tur, tempat duduk, narasi koleksi dalam bahasa Inggris, dan tempat sampah. Kegagalan dalam penyampaian layanan juga bisa diamati dari kerusakan produk dan layanan. Hasil observasi menunjukkan bahwa kerusakan produk dan layanan adalah dimensi kegagalan layanan yang paling banyak terjadi, seperti: lampu dalam lemari koleksi mati, toilet kotor dan bau, banyak rembesan air di atap, lift tidak nyaman, narasi koleksi terlalu kecil (tidak jelas dan sulit dibaca), pencahayaan koleksi kurang, adanya sampah, benda koleksi kurang lengkap, kantin dan toko cinderamata terlihat seadanya, benda koleksi rusak dan kotor (tidak terawat), alat pendingin ruangan (AC) mati, narasi koleksi tidak lengkap, toko cinderamata menjual barang-barang yang tidak berhubungan dengan museum (sejarah), lobi kurang terlalu kosong, dan lift ditutup.

Hasil observasi juga menemukan adanya tingkah laku karyawan yang tidak sesuai harapan., seperti kurang ketatnya penjagaan oleh petugas keamanan museum (pengunjung bisa masuk tanpa tiket), petugas keamanan kurang ramah dan kurang responsif, pemandu tur kurang profesional dalam bekerja (kurang memahami koleksi yang dipamerkan), dan petugas keamanan kurang disiplin dalam menertibkan pengunjung museum. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan, pemberdayaan, dan aktivitas *team-building* terhadap karyawan yang kontak dengan pelanggan untuk mengatasi kegagalan layanan dan tindakan perbaikan (Lewis dan Clacher, 2001). Terkait dengan perilaku negatif karyawan, pengelola museum perlu melakukan pengawasan, Namun, pengawasan tersebut harus dilakukan dengan hati-hati karena bisa memicu perputaran karyawan yang selanjutnya bisa berakibat pada penurunan kualitas layanan (Chalkiti dan Sigala, 2010).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap pengunjung dan petugas museum, kami menemukan bahwa fasilitas layanan yang bermutu bisa memengaruhi persepsi kualitas layanan museum secara keseluruhan. Fasilitas pemandu tur, tempat parkir, kelengkapan dan kondisi ruang koleksi, lift, lobi, dan kemegahan arsitektur bangunan museum bisa berdampak pada persepsi positif masyarakat terhadap kualitas layanan museum secara keseluruhan. Oleh karena itu, museum perlu membenahi berbagai kekurangan yang dimiliki dengan berbagai cara, di antaranya: (i) memonitor efektivitas kerja petugas keamanan museum (khususnya memperketat penjagaan) dan kebersihan (khususnya toilet dan tempat sampah); (ii) memberikan pelatihan mengenai kualitas layanan kepada petugas tiket, penerima tamu, dan petugas keamanan agar semakin ramah dan responsif; (iii) seluruh petugas mengenakan seragam khusus sebagai pembeda dengan pengunjung; (iv) membenahan manajemen toko souvenir dan kantin agar semakin memenuhi kebutuhan dan keinginan pengunjung; (v) memberikan pelatihan kepada pemandu tur untuk lebih memahami pengetahuan seputar koleksi agar bisa bekerja profesional; (vi) merancang layanan loket yang lebih representatif dan profesional; (vii) memonitor petugas yang merawat koleksi museum; (viii) merancang program promosi pemasaran yang efektif dan terintegrasi; (ix) mendesain ulang *layout* lobi agar semakin nyaman dan menarik bagi pengunjung, termasuk penyediaan tempat duduk

yang memadai; dan (x) menyediakan tempat penitipan barang (loker) yang representatif dan profesional bagi pengunjung.

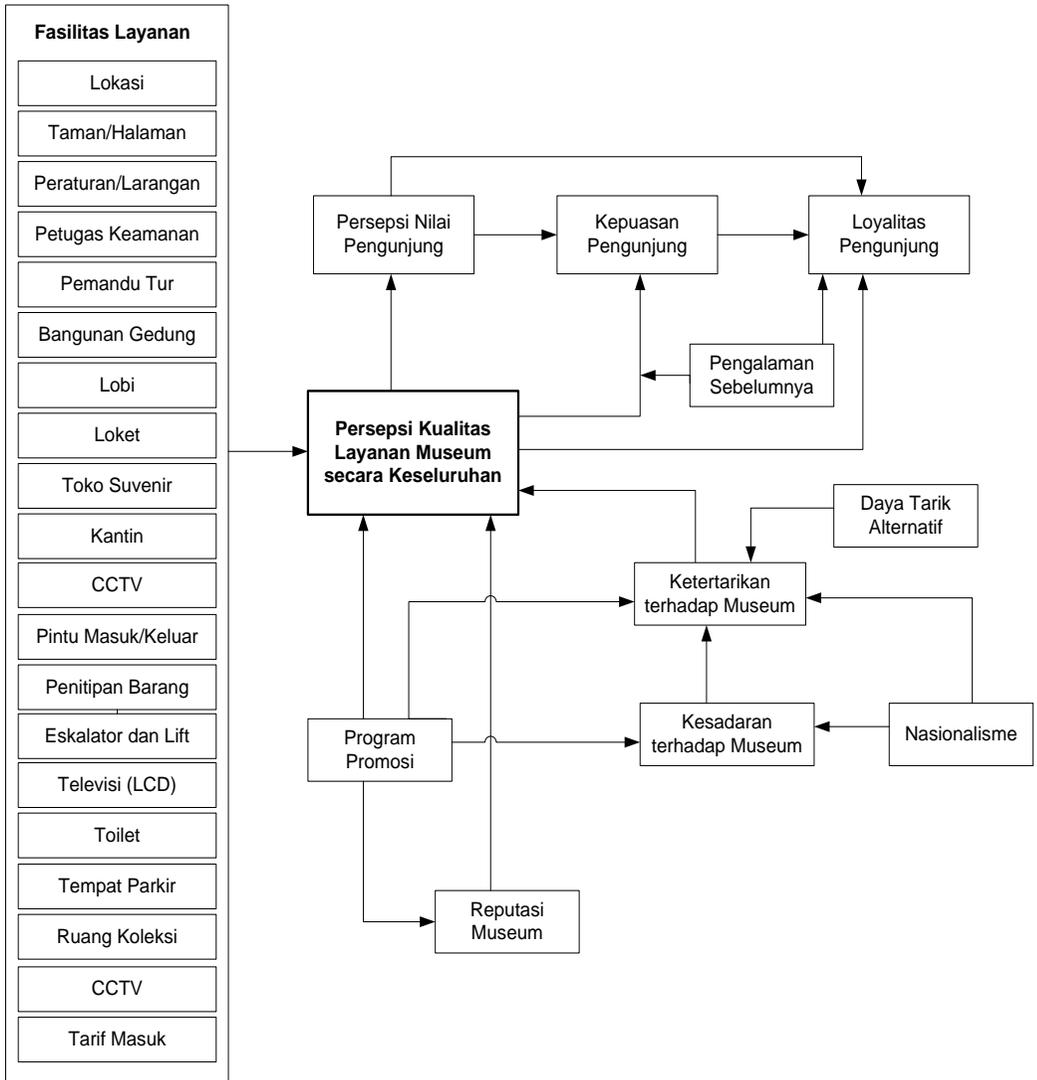
Namun demikian, fasilitas layanan yang bermutu hanyalah salah satu faktor penentu persepsi kualitas museum secara keseluruhan. Faktor penentu lainnya adalah program promosi, reputasi museum, dan ketertarikan masyarakat terhadap museum. Program promosi yang efektif bisa mendorong terciptanya persepsi positif terhadap kualitas layanan museum. Selain itu, program promosi yang efektif juga bisa meningkatkan reputasi museum dan kesadaran serta ketertarikan masyarakat terhadap museum. Nasionalisme dan daya tarik wisata alternatif selain museum diduga ikut berperan menaikkan ketertarikan dan kesadaran masyarakat terhadap museum.

Museum yang dipersepsikan positif oleh masyarakat bisa berdampak pada membaiknya persepsi nilai dan kepuasan pengunjung. Jika persepsi nilai dan kepuasan pengunjung bisa ditingkatkan, maka pengunjung akan dengan senang hati datang kembali ke museum, bahkan mengajak keluarga dan kerabat dekat mereka. Museum perlu membangun pengalaman yang menyenangkan kepada semua pengunjung selama waktu kunjungan. Hal ini berperan penting untuk mendorong kepuasan pengunjung dan kedatangan kembali pengunjung lama. Secara ringkas, hubungan antarkonsep seperti diuraikan di atas disajikan dalam sebuah model kualitas layanan museum di Indonesia yang bisa dilihat pada Gambar 6.

KESIMPULAN

Studi ini bertujuan untuk mengevaluasi kualitas layanan museum di Indonesia melalui sebuah observasi lapangan dan wawancara mendalam dengan pengunjung. Kami berhasil mengidentifikasi berbagai kelebihan dan kekurangan layanan yang disediakan oleh museum. Secara spesifik, studi ini berhasil memperoleh deskripsi tentang profil pengunjung, jumlah pengunjung, dan tarif masuk museum. Selain itu, pengetahuan pengunjung tentang museum ini juga teridentifikasi di mana sebagian besar pengunjung memiliki pengetahuan yang sangat terbatas (sedikit) tentang museum ini. Selanjutnya, studi juga menemukan 20 (dua puluh) alasan utama yang memotivasi pengunjung untuk datang ke museum.

Secara umum pengunjung merasa puas dengan fasilitas layanan museum ini, seperti pendingin ruangan, arsitektur dan kemegahan bangunan, desain taman, dan kelengkapan koleksi. Namun demikian, ada pula beberapa fasilitas yang belum memuaskan pengunjung, seperti: kurangnya pencahayaan di lemari koleksi, toilet kotor, dan tidak adanya pemandu tur. Pengelola museum perlu membenahi layanan yang ada dan melakukan berbagai inovasi layanan untuk menciptakan persepsi positif terhadap kualitas layanan maupun museum secara keseluruhan. Pengelola bisa melibatkan pemangku kepentingan dalam inovasi ini, seperti pengunjung, agen perjalanan wisata, perguruan tinggi maupun sekolah.



Gambar 6.
Model Persepsi Kualitas Layanan Museum di Indonesia

Untuk mendorong pertumbuhan pengunjung, pengelola museum perlu membenahi berbagai fasilitas layanan museum dan merancang strategi dan program pemasaran yang efektif. Program promosi yang terintegrasi dibutuhkan untuk meningkatkan kesadaran dan ketertarikan masyarakat terhadap museum. Promosi juga berguna untuk membenahi citra museum menjadi “moderen, muda, bersih, dan dingin”, sehingga mampu memperbaiki persepsi kualitas layanan museum secara keseluruhan. Promosi yang dilakukan selama ini dinilai belum efektif, sehingga banyak masyarakat yang belum menyadari keberadaan museum. Pengelola museum sebaiknya sering meng-*update* foto-foto museum ke berbagai media sosial dan mempromosikan museum melalui media, dan menyelenggarakan berbagai even

menarik. Secara umum, museum ini sangat layak direkomendasikan karena memiliki koleksi benda dan arsip-arsip sejarah yang lengkap dan bernilai tinggi, serta didukung fasilitas yang relatif memadai dibanding museum lain di Indonesia.

Kontribusi terpenting dari studi ini adalah sebuah model konseptual kualitas layanan museum yang bersifat teoritis. Diharapkan teori yang dibangun melalui studi ini bisa menjadi perintis untuk riset empiris. Sebagai saran, studi selanjutnya perlu dilakukan secara berulang-ulang untuk menguji model ini secara empiris. Diharapkan bisa diperoleh model empiris yang kuat dalam konteks museum.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardley, B., Taylor, N., McLintock, E., Martin, F., dan Leonard, G. (2012), "Marketing a memory of the world: Magna Carta and the experiential servicescape", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 30 No. 6, pp. 653-665.
- Bianchi, C. (2011), "Inward internationalization of consumer services: lessons from Australian firms", *Journal of Services Marketing*, Vol. 25 No. 4, pp. 282-293.
- Carvalho, P., Costa, J.S., dan Carvalho, A. (2014), "The Economic Performance of Portuguese Museums", *Urban Public Economics Review* 20 (2014): 12-36.
- Chalkiti, K. dan Sigala, M. (2010), "Staff turnover in the Greek tourism industry. A comparison between insular and peninsular regions", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 22 No. 3, pp. 335-359.
- Chen, Y., Mak, B., dan Li, Z. (2013), "Quality deterioration in package tours: The interplay of asymmetric information and reputation", *Tourism Management* 38 (2013) 43-54.
- Chen, Y.G., Chen, Z-H., Ho, J.C., dan Lee, C-S. (2009), "In-depth tourism's influences on service innovation", *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, Vol. 3 No. 4, pp. 326-336.
- Cooper, D. R. dan Schindler, P. S. (2012), *Business Research Methods*, Eleventh Edition, McGraww-Hill International Edition.
- Evans, J., Bridson, K., dan Rentschler, R. (2012), "Drivers, impediments and manifestations of brand orientation. An international museum study", *European Journal of Marketing*, Vol. 46 No. 11/12, pp. 1457-1475.
- Gallarzaa, M.G. dan Saura, I.G. (2006), "Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation of university students' travel behavior", *Tourism Management* 27 (2006) 437-452.
- Hurst, J.L. dan Niehm, L.S. (2012), "Tourism shopping in rural markets: a case study in rural Iowa", *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol. 6 No. 3, pp. 194-208.
- Jago, L. dan Deery, M. (2002), "The role of human resource practices in achieving quality enhancement and cost reduction: An investigation of volunteer use in tourism organisations", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 14 No. 5, pp. 229-236.
- Joseph-Mathews, S., Bonn, M.A., dan Snepenger, D. (2009), "Atmospherics and consumers' symbolic interpretations of hedonic services", *International*

- Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, Vol. 3 No. 3, pp. 193-210.
- Kim, S.E. dan Lehto, X.Y. (2012), "The voice of tourists with mobility disabilities: insights from online customer complaint websites", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 24 No. 3, pp. 451-476.
- Komarac, T. (2014), "A New World for Museum Marketing? Facing the Old Dilemmas while Challenging New Market Opportunities", *Trziste*, Vol. 26 No. 2, pp. 199-214.
- Lewis, B.R. dan Clacher, E. (2001), "Service failure and recovery in UK theme parks: the employees' perspective", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 13 No. 4, pp. 166-175.
- Markovic, S. dan Jankovic, S.R. (2013), "Exploring the Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction in Croatian Hotel Industry", *Tourism and Hospitality Management*, Vol. 19 No. 2, pp. 149-164.
- Muskat, M., Muskat, B., Zehrer, A., dan Johns, R. (2013), "Generation Y: evaluating services experiences through mobile ethnography", *Tourism Review*, Vol. 68 No. 3, pp. 55-71.
- Narayan, B., Rajendran, C., dan Sai, L.P. (2008), "Scales to measure and benchmark service quality in tourism industry. A second-order factor approach", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 15 No. 4, pp. 469-493.
- Nguyen, D.T., DeWitt, T., dan Russell-Bennett, R. (2012), "Service convenience and social servicescape: retail vs hedonic setting", *Journal of Services Marketing*, Vol. 26 No. 4, pp. 265-277.
- Oh, H. dan Hsu, C.H.C. (2014), "Assessing equivalence of hotel brand equity measures in cross-cultural contexts", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 36, pp. 156-166.
- Olkkonen, R. dan Tuominen, P. (2006), "Understanding relationship fading in cultural sponsorships", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 11 No. 1, pp. 64-77.
- Radder, L. dan Han, X. (2013), "Perceived Quality, Visitor Satisfaction And Conative Loyalty In South African Heritage Museums", *International Business & Economics Research Journal*, Vol. 12 No. 10, pp. 1261-1272.
- Rajaratnam, S.D., Munikrishnan, U.T., Sharif, S.P., dan Nair, V. (2014), "Service quality and previous experience as a moderator in determining tourists' satisfaction with rural tourism destinations in Malaysia: A partial least squares approach", *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 144 (2014) 203 – 211, 5th Asia Euro Conference 2014.
- Rowley, J. (1999), "Measuring total customer experience in museums", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol 11 No. 6, pp. 303-308.
- Shank, G.D. (2006), *Qualitative Research. A Personal Skills Approach*, Second Edition, Pearson Prentice Hall.
- Siu, N.Y-M., Zhang, T., J-F., Dong, P., dan Kwan, H-Y. (2013), "New service bonds and customer value in customer relationship management: The case of museum visitors", *Tourism Management* 36 (2013) 293-303.

- Slatten, T., Krogh, C., dan Connolley, S. (2011), "Make it memorable: customer experiences in winter amusement parks", *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol. 5 No. 1, pp. 80-91.
- So, K.K.F., King, C., Sparks, B.A., dan Wang, Y. (2013), "The influence of customer brand identification on hotel brand evaluation and loyalty development", *International Journal of Hospitality Management*, 34 (2013) 31– 41.
- Sukwadi, R. dan Yang, C.-C. (2014), "Determining service improvement priority in a zoological park", *Journal of Industrial Engineering and Management*, Vol. 7 No. 1, pp. 1-20.
- Wan, P.Y.K. dan Cheng, E.I.M. (2011), "Service quality of Macao's world heritage site", *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, Vol. 5 No. 1, pp. 57-68.