

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
KREATIFITAS PROGRAM PEMASARAN GUNA  
MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN  
( Studi Empiris Radio Anggota PRSSNI di Jawa Tengah )**



**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat ujian guna memperoleh  
derajat S2 Magister Manajemen  
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

**Disusun Oleh ;**

**Eddy S Bramiyanto  
Nim : C4A003031**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG  
2005**

## **PERSETUJUAN DRAFT TESIS**

Yang bertandatangan dibawah ini menyatakan bahwa draft tesis berjudul :

### **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KREATIFITAS PROGRAM PEMASARAN GUNA MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN**

( Studi Empiris Radio Anggota PRSSNI di Jawa Tengah )


Yang disusun oleh Eddy Sulistiyo Bramiyanto, NIM : C4A003031 telah disetujui untuk  
dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 12 Januari 2005

Pembimbing Utama



Drs.H. Mudiantono, MSc

Pembimbing Anggota



Drs. Suryono Budi S, MM

## PENGESAHAN TESIS

Yang bertandatangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

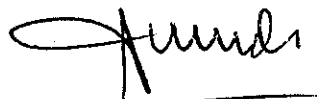
### **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KREATIFITAS PROGRAM PEMASARAN GUNA MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN**

( Studi Empiris Radio Anggota PRSSNI di Jawa Tengah )

Yang disusun oleh Eddy Sulistiyo Bramiyanto, NIM : C4A003031 telah disetujui untuk  
dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 12 Januari 2005

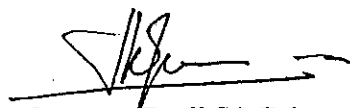
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Drs. H. Mudiantono, MSc

Pembimbing Anggota



Drs. Suryono Budi S, MM

Semarang,  
Universitas Diponegoro  
Program Pasca Sarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwiharjo



### Sertifikasi

Saya, Eddy S Bramiyanto, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Eddy S Bramiyanto  
27 Desember 2004

## **MOTTO**

**“ JADILAH MANUSIA YANG PENUH SYUKUR KARENA AKAN  
SELALU MENENTRAMKAN HATI “**

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr Wb

Dengan mengucap puji syukur ke hadirat Allah SWT, karena dengan hidayah dan petunjuknya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul” Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kreatifitas Program Pemasaran Guna Meningkatkan Kinerja Pemasaran ( Studi Empiris Radio Anggota PRSSNI di Jawa Tengah )”.

Semua segi usaha pasti memerlukan kreatifitas, barang siapa yang kreatif pasti akan menuai hasil yang menggembirakan. Kreatifitas dalam kaca mata pengusaha pasti selalu ingin menampilkan produk yang dikelolanya dengan tetap memperhatikan dinamika masyarakat. Muara kreatifitas ini berakhir pada meningkatnya keuntungan yang diperoleh. Media radio merupakan salah satu media yang tetap harus memperhatikan kreatifitas . Baik kreatifitas acaranya, kreatifitas penyiaranya, kreatifitas peralatan yang menunjangnya maupun kreatifitas pemasarannya. Beberapa waktu lalu sebelum kehadiran Televisi Swasta , Radio sangat diperhitungkan keberadaannya, sehingga waktu itu merupakan jaman keemasan bagi media radio untuk memperoleh kue iklan. Di tahun 80-an Drama Radio seperti Saur Sepuh, Brama Kumbara, Nini Pelet begitu membius , sehingga waktu penyiarannya sungguh dinanti para pendengarnya. Berbagai macam acara dibuat dengan tujuan menarik pendengar sehingga rating radio semakin baik yang akhirnya berimplikasi pada penerimaan iklan. Memasuki tahun 90-an dengan dibukanya kran izin untuk Televisi Swasta hingga saat ini mempunyai dampak yang besar bagi media radio , karena porsi kue iklan akhirnya sebagian besar lari ke media TV. Disinilah

diperlukan langkah-langkah yang strategis bagi Pengelola radio untuk tetap mempertahankan keberadaannya.

Langkah strategis ini salah satunya adalah bagaimana membuat kreatifitas program pemasaran beserta variabel yang mempengaruhinya. Bertolak dari sinilah Penulis tertarik untuk meneliti media radio.

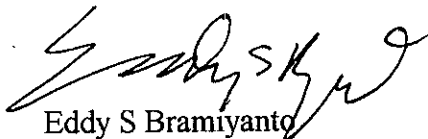
Selanjutnya Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih yang sebanyak-banyaknya atas selesainya penulisan tesis ini kepada :

1. Drs. H. Mudiantono, MSc, Sebagai Pembimbing I yang dengan sabar membimbing penulis dari awal hingga akhir penulisan tesis ini
  2. Drs. Suryono BS, MM, Sebagai Pembimbing II dengan koreksi atas penulisan tesis ini
  3. Dr. Augusty T Ferdinand, MBA yang selalu memotivasi mahasiswanya untuk segera menyelesaikan tesis,
  3. Drs. H. Daryono Raharjo, MM, Dra. Hj Yoestini, Msi dan Drs. Susilo toto Raharjo, MT Selaku Penguji RUPT dengan masukan- masukan yang berharga guna perbaikan tesis ini
  4. Drs. H. Soemarno M, MSIE, Selaku dosen Program Pasca Sarjana MM Undip
  5. Istriku dr Endang Sri Rejeki dan Anakku Nabila yang tetap memberi semangat
  6. Mas Suhardi, SE, teman setia yang sering mendorong penulis agar dapat ujian bareng
- Dan Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu per satu.

Semoga limpahan rahmat Allah SWT selalu bersama anda semua. Amin.

Wassalamualaikum Wr Wb.

Penulis,



Eddy S Bramiyanto

## ABSTRACT

Several researchers have through empirical study on relations between creativity of marketing program and marketing performance. For instance, Andrew (1996, p.176) analyzing imagination of marketing focussed only on factors that affected marketing strategy creativity on adult product. These factors divided into three kinds of factors: motivation, situation, and input on problems solving. Later, it says that creativity will affect marketing performance, since creativity will give a mechanism to make a differentiation.

Andrew et al (1996, p.177) research confirm that motivation had a significant positive impact to creativity of marketing program, which will increase marketing performance. Motivation means as basic motivation inside person to do his job by giving all his effort and time and his willingness to take a risk.

Creative ideas often resulted from a specific problem solving focussed on combining existing concepts on a new path (Osborn, on Andrew et al, 1996, p.175). Andrew et al (1996, p.175) found that input on problems solving is a factor influencing a creativity of marketing program indicated by three different aspects. These three aspects are knowledge on marketing environments, diversity of experiences and diversity of education.

Orientation on working environment expected to 'take part' in increasing creativity (Van De Ven, 1985; Drazin & Van De Ven, 1985; Insel & Moos, 1975). Six aspects that considered by many researchers from marketing planning process are: formal process in planning, association levels with other functions, communications level, comprehensiveness, time pressure level in marketing planning, and freedom.

Data Processing result trough SEM (Structural Equation Modeling) assure that motivation, input on problem solving and working environment factors significantly influence creativity of marketing program as well as marketing program creativity significantly influence marketing performance.

Key word: motivation, input of problem solving, working environment orientation, creativity of marketing program, and marketing performance.

## ABSTRAKSI

Studi empiris mengenai hubungan antara kreatifitas program pemasaran dengan kinerja pemasaran telah dilakukan oleh beberapa peneliti misalnya Andrew (1996, p.176) yang meneliti mengenai imajinasi pemasaran namun difokuskan pada pengaruh faktor faktor terhadap kreatifitas strategi pemasaran bagi produk dewasa yang dibagi dalam 3 faktor ( faktor motivasi, situasional , dan masukan pemecahan masalah). Selanjutnya dikatakan bahwa kreatifitas akan mempengaruhi kinerja pemasaran karena ia memberikan suatu mekanisme untuk diferensiasi.

Andrew et al (1996,p.177) dalam penelitiannya membuktikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kreatifitas program pemasaran yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pemasaran.Motivasi didefinisikan sebagai motivasi dasar dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugas yang sedang diemban dengan menucurahkan waktu dan usaha lebih banyak, dan kesediannya menanggung resiko.

Ide – ide yang kreatif seringkali merupakan hasil yang berpusat pada pemecahan masalah yang spesifik melalui pengkombinasian konsep konsep yang telah ada dalam cara yang baru ( Osborn ,dalam Andrew et al,1996,p.175). Andrew et al (1996,p.175) menemukan bahwa masukan pemecahan masalah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kreatifitas program pemasaran yang ditandai oleh 3 aspek yaitu pengetahuan tentang lingkungan pemasaran, keragaman pengalaman dan keragaman pendidikan.

Orientasi Lingkungan Kerja diduga ikut berperan meningkatkan kreatifitas ( Van De Ven,1985;Drazin & Van De Ven,1985;Insel & Moos,1975). Peneliti mempertimbangkan enam aspek dari proses perencanaan pemasaran dan lingkungan kerja yaitu proses formal dalam perencanaan, tingkat hubungan dengan fungsional lainnya, kualitas komunikasi yang dilakukan, comprehensivness,tingkat tekanan waktu dalam perencanaan pemasaran dan kebebasan.

Hasil Pengolahan data melalui SEM ( structural Equation Modeling ) membuktikan bahwa faktor motivasi, masukan pemecahan masalah dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kreatifitas program pemasaran. Demikian juga kreatifitas program pemasaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pemasaran

Kata Kunci: Motivasi, Masukan Pemecahan Masalah,Orientasi lingkungan kerja, kreatifitas program pemasaran dan kinerja pemasaran.

## Daftar Isi

Halaman Judul.....	i
Persetujuan draft Tesis.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Sertifikasi.....	iv
Moto.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Abstract.....	viii
Abstraksi.....	ix
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Gambar.....	xv
Bab I. Pendahuluan.....	1
I.1. Latar Belakang.....	1
I.2. Perumusan Masalah.....	7
I.3. Tujuan dan Kegunaan.....	8
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	8
1.3.2. Kegunaan Penelitian.....	9
Bab.II. Telaah Pustaka dan Pengembangan Model.....	10
2.1. Kreatifitas Program Pemasaran.....	10
2.2. Motivasi.....	11
2.3. Masukan Pemecahan Masalah.....	13

2.4. Orientasi Lingkungan Kerja.....	14
2.5. Kinerja Pemasaran.....	19
2.6. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	21
2.7. Indikator Variabel.....	22
2.7.1. Indikator Variabel Motivasi.....	22
2.7.2. Indikator Variabel Masukan Pemecahan Masalah.....	23
2.7.3. Indikator Variabel Orientasi Lingkungan Kerja.....	24
2.7.4. Indikator Variabel Kreatifitas Program Pemasaran.....	25
2.7.5. Indikator Variabel Kinerja Pemasaran.....	26
2.8. Definisi Operasional Variabel.....	26
2.9. Penelitian Terdahulu dan Sekarang.....	28
<b>Bab III. Metode Penelitian.....</b>	<b>30</b>
3.1. Desain Penelitian.....	30
3.2. Obyek Penelitian.....	31
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	31
3.3.1. Data Primer.....	32
3.3.2. Data Sekunder.....	32
3.3.3. Sumber Data.....	32
3.4. Populasi dan Sampel.....	33
3.4.1. Populasi.....	33
3.4.2. Sampel.....	34
3.5. Metoda Pengumpulan Data.....	35
3.6. Teknik Analisis Data.....	37

3.6.1. Pengembangan Model Teoritis.....	38
3.6.2. Pengembangan Path Diagram.....	39
3.6.3. Konversi Path Diagram Kedalam Persamaan.....	41
3.6.4. Memilih Matriks Input dan Estimasi Model.....	42
3.6.5. Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi.....	42
3.6.6. Evaluasi Kriteria Goodness Of Fit.....	43
3.6.7. Interpretasi dan Modifikasi Model.....	45
Bab IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	48
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Data Deskriptif.....	48
4.2. Proses dan Hasil Analisis Data.....	48
4.2.1. Pemilihan Matriks Input dan Teknik Estimasi.....	48
4.2.2. Analisis Faktor Konfirmatori.....	49
4.2.3. Analisis Structural Equation Modeling.....	54
4.2.4. Problem Identifikasi.....	58
4.2.5. Evaluasi atas Asumsi-asumsi SEM.....	59
4.2.5.1. Evaluasi Normalitas dalam Data.....	59
4.2.5.2. Evaluasi Outliers Univariate.....	60
4.2.5.3. Evaluasi Outliers Multivariate.....	62
4.2.5.4. Evaluasi Multikolinearitas dan Singularitas.....	62
4.2.5.5. Uji Kesesuaian Model.....	63
4.2.6. Tahap Interpretasi dan Modifikasi Model.....	63
4.3. Uji Reliabilitas dan Variance Extract.....	65
4.3.1. Uji Reliabilitas Konstruk.....	65

4.3.2. Variance Extract.....	66
4.4. Pengujian Hipotesis.....	67
4.4.1. Motivasi dan Kreatifitas Program Pemasaran.....	68
4.4.2. Masukan Pemecahan Masalah dan Kreatifitas Program Pemasaran.....	69
4.4.3. Orientasi Lingkungan Kerja dan Kreatifitas Program Pemasaran.....	69
4.4.4. Kreatifitas Program Pemasaran dan Kinerja Pemasaran.....	70
4.5. Analisis Pengaruh.....	70
Bab. V. Kesimpulan Dan Implikasi Kebijakan.....	76
5.1. Kesimpulan Masalah Penelitian.....	76
5.2. Implikasi Teoritis.....	79
5.3. Implikasi Kebijakan Manajemen.....	80
5.4. Keterbatasan Penelitian.....	83
5.5. Agenda Penelitian Mendatang.....	83
Daftar Referensi.....	84
Daftar Pertanyaan Penelitian.....	89

## Daftar Tabel

Tabel 3.1. Indeks Pengujian Kelayakan Model.....	45
Tabel 4.1. Cabang PRSSNI Di Jawa Tengah.....	48
Tabel 4.2. Sample Covariances-Estimate.....	49
Tabel 4.3. Hasil Pengujian Kelayakan Model I.....	50
Tabel 4.4. Regression Weight pada Analisis faktor Konfirmatori I.....	51
Tabel 4.5. Hasil Pengujian Kelayakan Model II.....	52
Tabel 4.6. Regression Weight Analisis Faktor Konfirmatori II.....	53
Tabel 4.7. Evaluasi Kelayakan Model Penuh.....	56
Tabel 4.8. Regression Weight pada Model Penuh.....	58
Tabel 4.9. Uji Normalitas Data.....	60
Tabel 4.10. Statistik Deskriptif.....	61
Tabel 4.11. Standardized Residual Covariance.....	64
Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas dan Variance Extract.....	67
Tabel 4.13. Pengaruh Langsung yang Distandarisasi.....	71
Tabel 4.14. Pengaruh Tidak Lansung yang Distandarisasi.....	72
Tabel 4.15. Pengaruh Total yang Distandarisasi.....	73

## Daftar Gambar

Gambar 2.1. Model Kreatifitas Program Pemasaran.....	22
Gambar 2.2. Indikator Variabel Motivasi.....	23
Gambar 2.3. Indikator Masukan Pemecahan Masalah.....	24
Gambar 2.4. Indikator Orientasi Lingkungan Kerja.....	25
Gambar 2.5. Indikator Variabel Kreatifitas Program Pemasaran.....	25
Gambar 2.6. Indikator Kinerja Pemasaran.....	26
Gambar 3.1. Path Diagram.....	40
Gambar 4.1. Analisis Faktor Konfirmatori I.....	50
Gambar 4.2. Analisis Faktor Konfirmatori II.....	52
Gambar 4.3. Uji Model Penuh Structural Equation Modeling.....	55

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Secara umum, perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan tertentu dengan melibatkan orang banyak. Perusahaan menghendaki keuntungan yang memadai dan berkelanjutan agar dapat bersaing dan menghasilkan kinerja terbaik. Salah satu faktor yang berperan dalam membangun kinerja perusahaan adalah kinerja pemasaran ( Bambang Budiono,2001,p.43).

Kinerja Pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas pemasaran secara menyeluruh dari sebuah organisasi. Ferdinand (2000, dalam Bambang BS,2001,p.46) menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama nilai: penjualan, pertumbuhan penjualan , porsi pasar , yang pada akhirnya bermuara pada keuntungan perusahaan. Nilai penjualan menunjukkan berapa rupiah/ berapa unit produk yang terjual sedangkan pertumbuhan penjualan menunjukkan berapa besara kenaikan penjualan produk yang sama dibandingkan satuan waktu tertentu. Porsi pasar menunjukkan sebesarapa besar kontribusi produk yang ditangani menguasai pasar produk sejenis dibanding para kompetitor.

Keats (1988,p.573) juga menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan kemampuan organisasi mentransformasi diri dalam menghadapi tantangan dari lingkungan dengan perspektif jangka panjang. Kinerja Pemasaran didefinisikan

sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja terhadap kinerja strategi yang dihasilkan dengan keseluruhan kinerja yang diharapkan, penjualan, dan keuntungan ( Menon, Bharadwaj, dan Howell,1996,p.304). Selanjutnya kinerja pemasaran juga didefinisikan sebagai usaha tingkat kinerja meliputi penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan dan pertumbuhan penjualan ( Voss dan Voss,2000, p.69).

Studi empiris mengenai hubungan antara kreatifitas program pemasaran dengan kinerja pemasaran telah dilakukan oleh beberapa peneliti misalnya Andrew (1996, p.176) yang meneliti mengenai imajinasi pemasaran namun difokuskan pada pengaruh faktor faktor terhadap kreatifitas strategi pemasaran bagi produk dewasa yang dibagi dalam 3 faktor ( faktor motivasi, situasional , dan masukan pemecahan masalah). Selanjutnya dikatakan bahwa kreatifitas akan mempengaruhi kinerja pemasaran karena ia memberikan suatu mekanismen untuk diferensiasi.

Andrew et al (1996,p.177) dalam penelitiannya membuktikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kreatifitas program pemasaran yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pemasaran.Motivasi didefinisikan sebagai motivasi dasar dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugas yang sedang diemban dengan menucurahkan waktu dan usaha lebih banyak, dan kesediannya menanggung resiko.

Ide – ide yang kreatif seringkali merupakan hasil yang berpusat pada pemecahan masalah yang spesifik melalui pengkombinasian konsep konsep yang telah ada dalam cara yang baru ( Osborn ,dalam Andrew et al,1996,p.175). Andrew et al (1996,p.175) menemukan bahwa masukan pemecahan masalah merupakan salah

satu faktor yang mempengaruhi kreatifitas program pemasaran yang ditandai oleh 3 aspek yaitu pengetahuan tentang lingkungan pemasaran, keragaman pengalaman dan keragaman pendidikan.

Orientasi Lingkungan Kerja diduga ikut berperan meningkatkan kreatifitas ( Van De Ven,1985;Drazin & Van De Ven,1985;Insel & Moos,1975, dalam Agus M,2001,p.60). Peneliti mempertimbangkan enam aspek dari proses perencanaan pemasaran dan lingkungan kerja yaitu proses formal dalam perencanaan, tingkat hubungan dengan fungsional lainnya, kualitas komunikasi yang dilakukan, comprehensivness,tingkat tekanan waktu dalam perencanaan pemasaran dan kebebasan. Ferdinand (2002,p.108) menunjukkan bahwa pengamatan yang baik dan berimbang atas faktor-faktor lingkungan ini akan memberikan dampak yang proporsional pada upaya-upaya pengembangan strategi dan pengelolaan kinerja.

Berdasarkan pada serangkaian permasalahan yang ditemui di sekitar proses pembuatan strategi sebagai hasil penelitian-penelitian pendahulu misalnya Mintzberg (1994) Kohli dan Jaworski (1990) serta Menon, et.al (1999,p.35-36) yang sampelnya terdiri dari para senior eksekutif dan para manager pada perusahaan yang merupakan 1000 perusahaan terbaik versi majalah Fortune (1996) merekomendasikan bahwa riset mendatang agar mulai mensintensis penelitian serta memperluas temuan-temuan riset dengan menciptakan kerangka kerja bagi organisasi dan individu tentang kreatifitas strategi program pemasaran, karena dalam penelitiannya terdapat beberapa keterbatasan antara lain :

(1) Terbatasnya pemahaman mereka mengenai hal-hal yang menentukan kreatifitas

strategi pemasaran,

- (2) Perlunya konseptualisasi riset mendatang berkenaan dengan proses kreatifitas strategi di proses pembuatan strategi serta dampaknya terhadap organisasi pembelajaran dan kinerja pemasaran.

Dilihat dari Sejarahnya dalam Petunjuk Radio siaran Swasta Nasional (1995,p.20), radio siaran swasta di Indonesia muncul bersamaan dengan lahirnya Orde Baru di sekitar tahun 1966. Pada saat itu tumbuh subur radio siaran yang lebih dikenal dengan sebutan “radio amatir”, dimotori oleh kaum muda yang sebagian besar adalah para pelajar dan para mahasiswa sebagai sarana penyiaran untuk mendukung perjuangan rakyat memenangkan Orde Baru.

Tidak bisa dipungkiri, kepeloporan kaum muda dibidang radio siaran hingga saat ini tetap menonjol. Sebagian besar para komunikator radio siaran terutama keluarga besar PRSSNI terdiri dari orang-orang muda yang lengkap dengan kesegaran idealisme dan profesioanlisme. Mereka berada dibalik meja-meja siaran, mengawal paket-paket acara bagi khalayak pendengar yang umumnya terdiri dari penduduk usia muda, dimana mereka juga merupakan lapisan terbesar populasi negeri ini.

Tanggap terhadap minat dan hasrat masyarakat untuk menyelenggarakan radio siaran, bebesarapa pemerintah Daerah Tingkat I segera mengambil kebijaksanaan dan langkah-langkah penertiban. Disusul kemudian Pemerintah RI menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 55 tahun 1970 tentang Radio Siaran Non Pemerintah, yang antara lain mengatur fungsi, hak, kewajiban dan tanggungjawab radio siaran, syarat

penyelenggaraan, perizinan serta pengawasan.

Melihat betapa besar tuntutan fungsi dan peranan yang diemban oleh RSNP (Radio siaran Non Pemerintah) berdasarkan PP 55 Tahun 1970 tersebut, dan terasa cukup berat jika dipikul sendiri-sendiri, maka beberapa tokoh radio di kota-kota besar mengambil inisiatif untuk memebentuk suatu organisasi dalam lingkup lokal-regional, seperti: Persatuan Radio Siaran Jakarta(PRSJ), Persatuan Broadcaster Bandung (PBB), Persatuan Radio Siaran Jawa Tengah(PRSJT). Segala kepentingan yang menyangkut RSNP di masing-masing daerah diperjuangkan melalui organisasi-organisasi tersebut.

Menyadari bahwa untuk kepentingan pembinaan dan perkembangan RSNP yang searah, diperlukan organisasi radio yang berifat nasional. Akhirnya pada tanggal 16 s/d 17 Desember 1974 berhasil diselenggarakan KONGGRES I Radio Siaran Swasta di Balai Sidang Jakarta yang dihadiri 227 peserta mewakili 173 stasiun radio siaran non pemerintah dari 34 kota dan 12 propinsi di Indonesia. Kongres I ini melahirkan organisasi Persatuan Radio Siaran Swasta Niaga Indonesia, disingkat PRSSNI.

PRSSNI diakui dan dikukuhkan oleh Pemerintah sebagai satu-satunya organisasi radio siaran swasta niaga di Indonesia, dengan keputusan Menteri Penerangan RI Nomor 242/KEP/MENPEN/1977 tanggal 1 Desember 1977. Untuk mengintensifkan peranserta Radio Siaran Swasta di Indonesia yang bersifat komersial maupun yang non komersial ke dalam satu wadah organisasi radio siaran swasta, maka melalui Munas IV PRSSNI tahun 1983 di Bandung, diukuhkan perubahan

penyesuaian nama organisasi dari Persatuan Radio Siaran Swasta Niaga Indonesia menjadi Persatuan Radio Siaran Swasta Nasional Indonesia dengan singkatan tetap PRSSNI.

Sehubungan dengan perubahan tersebut, pemerintah dengan Surat Keputusan Menteri Perencanaan RI Nomor 245 B/MENPEN/KEP/1985 tanggal 30 November, melakukan penyempurnaan diktum pertama Surat Keputusan Menteri Penerangan RI Nomor 242/MENPEN/1977 sehingga berbunyi “ Mengukuhkan Persatuan Radio Siaran Swasta Nasional Indonesia (PRSSNI) sebagai satu-satunya organisasi Radio Siaran Swasta Nasional di Indonesia”. Dalam diktum lain ditetapkan. Organisasi PRSSNI berkewajiban membantu Pemerintahan dalam Pembinaan dan pengawasan Radio-radio Siaran Swasta di Indonesia.

Jawa Tengah merupakan pasar potensial di Indonesia, pada kawasan di tengah Pulau Jawa dengan keragaman geografi yang tinggi ada pegunungan hutannya sampai kota yang menjadi belantara beton juga pantai yang membentang pada sisi utara dan selatannya, para pendengar radio mendapatkan pelayanan dari 123 stasiun radio yang tergabung dalam PRSSNI Daerah Jawa Tengah. Jawa Tengah sebagai propinsi dengan jumlah penduduk sangat besar senantiasa menjadi wilayah yang dinamikanya tampil selalu berkembang dengan alam dan segala isinya menjadi tumpuan bagi tumbuh dan berkembangnya industri. Sumber Daya Manusianya merupakan subyek pelaku sekaligus obyek ekonomi dengan potensi produk dan konsumsi yang selalu mampu menggerakkan roda perekonomian .

Radio siaran Swasta Nasional yang tergabung dalam PRSSNI Daerah Jawa

Tengah, keberlangsungan kehidupan radionya bergantung dari seberapa banyak jumlah iklan yang didapat. Mereka selalu berlomba untuk menarik lebih banyak pendengar dengan berbagai program acara yang dikemas dengan selalu mengikuti dinamika perkembangan keinginan penggemar yang beraneka ragam. Untuk itulah segmentasi pendengar sangat diperhitungkan dengan tujuan pada segmen yang bagaimana radio ini diarahkan. Segmentasi ini mencakup kelas sosial ekonomi, jenis kelamin, pendidikan, pekerjaan pendengar yang ingin dicapai dengan tetap memperhitungkan kondisi geografis dan perekonomian daerah dimana radio ini mengudara.

Untuk meraih pangsa iklan inilah disamping kreatifitas dalam pengemasan acaranya , pengelola radio juga harus memperhatikan bagaimana kreatifitas program pemasaran ini dibuat sehingga dapat menarik minat para pemasang iklan.

## **1.2.Perumusan Masalah**

Hasil Penelitian Mintzberg(1994), Kohli dan Jaworski(1990) serta Menon(1999) dengan sampel 1000 perusahaan terbaik versi Fortune(1996) yang sampelnya terdiri dari para senior eksekutif dan para manajer merekomendasikan bahwa penelitian mendatang mulai memperluas tentang kreatifitas strategi program pemasaran, karena dalam penelitiannya terdapat beberapa keterbatasan antara lain :

- 1.Terbatasnya pemahaman para senior eksekutif dan manajer mengenai hal-hal yang menentukan kreatifitas strategi pemasaran.
- 2.Perlunya konseptualisasi mendatang berkenaan dengan proses kreatifitas strategi di

proses pembuatan strategi serta dampaknya terhadap organisasi pembelajaran dan kinerja pasar.

Andrew (1996) dalam penelitian membuktikan bahwa faktor faktor motivasi dan masukan pemecahan masalah mempunyai pengaruh signifikan terhadap kreatifitas program pemasaran yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pemasaran. Menurut Van de ven (1985) Lingkungan kerja juga ikut berperan dalam meningkatkan kreatifitas program pemasaran.

. Dari uraian diatas , maka rumusan masalah yang spesifik dalam penelitian ini adalah :

1. Seberapa besar pengaruh variabel motivasi, masukan pemecahan masalah maupun lingkungan kerja sebagai pendorong terhadap kreativitas program pemasaran ?
2. Seberapa besar pengaruh kreativitas program pemasaran terhadap kinerja pemasaran?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah :

- (1) Menganalisis pengaruh variabel motivasi terhadap variabel kreativitas program pemasaran .
- (2) Menganalisis pengaruh variabel masukan pemecahan masalah terhadap variabel kreatifitas program pemasaran.

- (3) Menganalisis pengaruh variabel Lingkungan kerja terhadap variabel kreatifitas program pemasaran.
- (4) Menganalisis pengaruh variabel kreativitas program pemasaran terhadap variabel kinerja pemasaran .

### **1.3.2.Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini semoga hasil penelitian nantinya dapat digunakan sebagai masukan bagi anggota PRSSNI Jawa Tengah , sehingga dalam menentukan kebijakan pemasarannya selalu memperhatikan meningkatkan kinerja pemasarannya.

Selain itu hasil penelitian ini juga dapat dipakai sebagai input bagi para praktisi radio maupun pemerhati media radio dalam mengelola kinerja pemasarannya.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL**

#### **2.1. Kreatifitas Program Pemasaran**

Kreatifitas pemasaran didefinisikan sebagai perluasan tindakan yang diambil untuk memasarkan produk (misalnya perubahan kemasan) yang menggambarkan perbedaan yang berarti dari pelaksanaan pemasaran dalam kategori produknya (Andrews et al, 1996,p.175). Sedangkan menurut Hennesey dan Amabile (dalam Andrews et al, 1996,p.175) kreatifitas berpusat pada sesuatu yang baru dan berarti dari beberapa output (misalnya lukisan, komposisi kimia), kreatif terhadap pelaksanaan yang umum dalam bidang pemasaran dan (Ray dan Myers, dalam Andrew et al, 1996,p.175) menjelaskan bahwa kreatifitas merupakan usaha pemecahan masalah bisnis yang dihadapi setiap hari dan Amabile (1995,p.77-82) menyatakan bahwa kreativitas memerlukan pengembangan alternatif yang lebih baru dan radikal.

Dalam pada itu Menon et, al (1999,p.137) menyatakan bahwa kreatifitas program pemasaran dibangun oleh tiga indikator, meliputi perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat motivasi dan mengandung resiko. Sedangkan Fillis et al (2000,p.10) menyatakan bahwa dalam mencapai suatu kreativitas, individu

hendaknya melewati tahapan-tahapan berikut: *Interest - preparation - incubation - illumination - verification - exploitation*. Lebih lanjut lagi, Fillis menjelaskan bahwa individu yang kreatif tidak akan takut dalam mengambil risiko, mampu mengendalikan situasi, tidak takut kegagalan dan memiliki ketekunan. Terney et al (1999,p.593) menyatakan bahwa karyawan yang kreatif memiliki motivasi intrinsik dan orientasi kognitif dalam setiap tindakannya.

## **2.2.Motivasi**

Salah satu faktor yang mempengaruhi Kreatifitas Strategi Pemasaran adalah motivasi. Motivasi didefinisikan sebagai Motivasi dasar dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugas yang sedang diemban bersedia untuk mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak, dan kesediaannya untuk menanggung resiko (Andrew, et, al, 1996,p.177).

Bukti empiris mengenai hubungan antara motivasi dan Kreatifitas Strategi Pemasaran telah dikemukakan oleh beberapa peneliti terdahulu misalnya Spiro, et, al (1990,p.63) yang menemukan bahwa seseorang yang melakukan pekerjaan dengan perasaan positif, kesenangan dan tantangan yang berasal dari ketertarikan tugas tersebut adalah orang yang memiliki motivasi dasar. Motivasi dasar disertai inisiatif pemasaran biasanya muncul dari proses perencanaan-perencanaan pemasaran; yang oleh Menon, et, al (1999,p.341) dikatakan bahwa dasar yang memotivasi manager puncak adalah mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak alternatif yang besar dan menggunakan pendekatan non rutin untuk melakukan ide-idenya. Dengan mengajukan hipotesis penelitian bahwa semakin besar motivasi manager untuk

mengembangkan rencana pemasaran, semakin besar kreatifitas program pemasaran dengan menggunakan analisa testing model dengan menggunakan sampel sebagai manager eksekutif senior dari seribu perusahaan. Demikian pula dengan Andrew, et. al (1996,p.181-183) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kesediaan untuk mengambil resiko yang merupakan salah satu faktor dari motivasi memberikan perspektif yang memandu upaya pelaksanaan ide-ide manager produk dan manager produk yang memiliki kesediaan untuk mengambil resiko ini akan mampu menggerakkan sejumlah besar ide dan lepas dari perhitungan algoritme yang telah familiar dalam menggunakan ide-ide tersebut.

Sedangkan Amabile et, al (1987,p.177) mengatakan bahwa seseorang mulai mengambil resiko ketika hasil dari tindakan tidak dapat dipastikan. Dalam perencanaan pasar hasil dari mengajukan perubahan dalam program pemasaran tidak dapat diketahui, artinya apakah ide-ide yang diajukan dapat diterima atau ditolak manajemen atau apakah konsumen dapat menerima produk seperti yang diharapkan. Dengan demikian setiap perubahan adalah resiko. Oleh karena itu tidak mengherankan bila kesediaan mengambil resiko adalah sumbangan utama bagi kreatifitas, karena hal tersebut memberikan motivasi untuk menampung ide-ide yang menyimpang dari statusquo. Selanjutnya dikatakan bahwa motivasi memiliki kemampuan yang potensial untuk mengurangi pengaruh dari keterbatasan waktu pada kreativitas karena orang yang telah termotivasi dengan kuat akan lebih senang mempergunakan waktunya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang mereka jalankan.

Oleh karena itu, maka hipotesis yang disusun adalah sebagai berikut :

*H<sub>1</sub>: Semakin tinggi motivasi seseorang untuk bekerja maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.*

### **2.3.Masukan Pemecahan Masalah ( Problem Solving Input)**

Ide-ide yang kreatif seringkali merupakan hasil yang berpusat pada pemecahan masalah yang spesifik melalui pengkombinasian konsep-konsep yang telah ada dalam cara yang baru ( Osborn, dalam Andrew et al,1996,p.175). Seringkali dinyatakan bahwa tidak ada yang baru dibawah matahari, hanya cara-cara yang baru dalam menyatakan konsep-konsep yang telah ada. Dengan demikian para peneliti yang menyelidiki proses yang kreatif secara umum menyadari bahwa sebelum seseorang dapat membuat sesuatu yang baru,dia harus mengumpulkan pengetahuan dari bidang yang terkait dan menarik dari bidang yang tidak terkait ( Amabile,dalam Andrew,1996.p.175). Pengetahuan ini diberlakukan sebagai bahan baku dimana ide-ide baru dipadukan. Dalam pemasaran,input pengetahuan inti seseorang mencakup pengetahuan tentang trend dan pelaku-pelaku,pesaing,pengalaman dan latar belakang pendidikan.

Andrew et al (1996,p.176) menemukan bahwa masukan pemecahan masalah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kreatifitas program pemasaran yang ditandai oleh 3 aspek yaitu pengetahuan tentang lingkungan pemasaran,keragaman pengalaman dan keragaman pendidikan. Pengetahuan tentang lingkungan pemasaran

terdiri dari 2 area yang pada umumnya diuji saat membangun analisis situasi dari rencana pemasaran, yaitu lingkungan operasional dan lingkungan makro. Lingkungan operasional terdiri dari penyalur, pesaing dan pelanggan sedangkan lingkungan makro terdiri dari ekonomi, demografi, teknologi, politik dan hukum.

Demikian pula dengan Miyake et al ( dalam Andrew et al, 1996, p.176) mengemukakan bahwa pengetahuan yang lebih besar akan lingkungan pemasaran meningkatkan kemampuan manajer untuk menanyakan pertanyaan yang benar. Keragaman didasarkan atas pengetahuan juga fasilitas yang digunakan sebagai kiasan papan loncatan untuk mencari pemecahan yang kreatif ( Tardif dan Stenberg, 1988, p.19). Dengan demikian tidak mengherankan bila keragaman pengalaman dan pendidikan memiliki pengaruh positif dalam kreatifitas ( Kasperson, dalam Andrew et al, 1996, p.178). Manajer dengan keragaman pendidikan dan atau pengalaman juga diperlengkapi lebih baik dengan kerangka permasalahan standard dalam cara yang baru.

Oleh karena itu hipotesis yang diambil adalah sebagai berikut :

*H<sub>2</sub> : Semakin baik Masukan dalam pemecahan masalah maka semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan Program Pemasaran.*

#### **2.4. Orientasi Lingkungan Kerja.**

Proses Pengembangan Strategi Pemasaran yang baik akan ditentukan pula oleh kesadaran untuk mengkaji faktor-faktor dukungan dan ancaman lingkungan yang ada disekitar organisasi. Studi Ferdinand (1999, dalam Ferdinand 2002, p.111)

menunjukkan bahwa kajian terhadap lingkungan dapat menuntun manajemen untuk melakukan scanning terhadap faktor-faktor dukungan lingkungan serta faktor-faktor yang merupakan ancaman lingkungan. Dua aspek kajian lingkungan dapat dikembangkan berdasarkan studi Daft serta Mckee (dalam Ferdinand et al,2002,p.111), yang menyatakan bahwa salah satu faktor lingkungan yang perlu dicermati adalah adanya tekanan dan dukungan lingkungan terhadap kinerja organisasi.Sementara itu studi Amit & Shoemaker;Barney;Linquist & Tallman ( dalam Ferdinand et al,2002,p.111) menunjukkan bahwa kemampuan organisasi dan personilnya untuk bekerja, menyesuaikan diri dan mengelola berbagai tekanan dan dukungan lingkungan akan membahawa pengaruh pada kinerja perusahaan.

Lingkungan kerja diduga ikut berperan meningkatkan kreatifitas ( Van de Ven, 1985, drazin & Van de Ven, 1985, Insel & Moos, 1975,dalam Agus M,1001,p.60 ). Peneliti mempertimbangkan lima aspek dari proses perencanaan pemasaran dan lingkungan kerja yaitu (1) Proses formal dalam perencanaan, (2) Tingkat hubungan dengan fungsional lainnya, (3) Kualitas komunikasi yang dilakukan, (4) Comprehensivness, (5) Tingkat tekanan waktu dalam perencanaan pemasaran, dan (6) kebebasan.

Proses Formalisasi Perencanaan, Karakteristik kunci dari proses perencanaan pemasaran adalah formalisasi yaitu tingkatan penekanan pada aturan dan prosedur ( Zaltman, D,danHolbeck,dalam Agus M,2002,p.60). Oleh karena itu peneliti mengharapkan hubungan linear antara formalisasi proses perencanaan dan kreatifitas. Sesuai proses formalisasi, kreatifitas dapat dipengaruhi oleh dua hal : Pertama,

Aturan dan Prosedur yang tidak fleksibel menjadi hambatan sumber informasi yang diharapkan dalam merumuskan ide ( Zaltman, Duncan, dan Hollbeck, 1973 et all ,p.60). Karena keragaman masukan informasi adalah komponen utama dari kreatifitas, sebuah proses perencanaan yang memiliki keterbatasan informasi seperti halnya rencana yang kurang kreatif. Kedua, meskipun sumber informasi tidak dihambat, langkah-langkah alamaiah dari sistem perencanaan dengan tingkat formalisasi yang tinggi akan mengurangi tingkat inovasi. Secara khusus, tingkat formalitas yang tinggi dapat menciptakan orientasi ritual terhadap perencanaan pemasaran dimana perencanaan tersebut dibuat untuk memuaskan manajemen diatasnya. Sebaliknya untuk menghasilkan suatu kreatifitas, seseorang harus terikat dalam merefleksikan pemikiran dan mempunyai kebebasan untuk memutuskan bagaimana tugas tersebut akan dikerjakan ( Amabile et all, 1988,p.61). Oleh karena itu, didalam proses perencanaan dimana tingkat formalisasi tinggi kita berkeyakinan bahwa sedikit kreatifitas program pemasaran yang dihasilkan.

Pada saat yang sama, tanpa adanya prosedur untuk mengembangkan rencana pemasaran, kreatifitas juga akan rendah. Orang cenderung menunjukkan aktifitas dimana secara eksplisit berarti dan dihargai. ( Anderson dan Chambers et all, 1985,p.61), dalam kondisi seperti itu, penciptaan ide agak kurang diperhatikan, karena kreatifitas program pemasaran memerlukan pertimbangan waktu dan usaha untuk mengembangkannya, kita yakin bahwa sedikit kreatifitas yang dihasilkan dalam pengembangan program dalam proses informal. Nampaknya , Proses perencanaan informal tidak menjadikan mereka berpikir proaktif. Lebih lagi, dalam

kondisi informal inisiatif cenderung dimunculkan dalam suatu trend mode didalam merespon perubahan lingkungan kompetitif. Bentuk pemikiran ini adalah tidak konsisten dengan keperluan untuk inisiatif pengembangan kreatifitas. Sebaliknya, tingkatan formalisasi yang moderat seharusnya menciptakan kreatifitas. Dalam proses perencanaan formal yang moderat, yang ditempatkan pada pemikiran tentang program pemasaran yang akan datang, formalisasi tidak mengharapkan seorang manager merasa tidak biasa untuk mencari informasi atau menggunakan metode yang tidak rutin untuk membangkitkan ide.

Integrasi antar fungsional , Teori organisasi lama berpendapat bahwa seseorang yang berasal dari latar belakang fungsional berbeda memandang masalah secara berbeda, oleh karena itu interaksi beberapa anggota fungsional dalam team strategi seharusnya memberikan dorongan pemecahan yang lebih kreatif ( Tyre dan Von Hippel 1997; Woodman, Sawyer, dan Griffin 1993, et all ,p.61). Dalam penelitian (Griffin 1997,p.61) menemukan bahwa kehadiran beberapa fungsional dalam team strategi berhasil dalam menggerakkan ide lebih dekat dan lebih komplek. Dalam jangka pendek, semakin seseorang manager berinteraksi ketika mengembangkan program pemasaran, semakin luas dan beragam bentuk ide yang akan dilakukan ( Stasch dan Lanktree, 1980,p.61).

. Comprehensiveness, didefinisikan sebagai identifikasi sistematis dan evaluasi yang mendalam terhadap beberapa alternatif untuk pemilihan strategi ( Eisenhardt 1989; Fredrickson 1983,p.61). Tinjauan literatur terhadap comprehensiveness dalam strategi utama difokuskan pada pengembangan dan konsistensi internal terhadap

beberapa alternatif ( Day 1986; Fredrickson dan Mitchell 1984, et al, p.61). Jadi comprehensiveness seharusnya berfokus tidak hanya dalam lingkup sejumlah alternatif yang dihasilkan tetapi juga analisis yang mendalam terhadap alternatif tersebut ( Eisenhardt 1989).

Kualitas komunikasi, dapat diartikan sebagai pengembangan komunikasi formal dan informal selama proses strategi dibuat ( Bonama 1985; Miller 1987, p.61). Semakin sering frekuensi komunikasi informal dalam organisasi telah dihubungkan dengan perilaku inovatif dan solusi yang baru selama pembuatan keputusan. ( Moorman dan Miner 1997, p.61) berpendapat bahwa ide baru dan kreatifitas organisasi adalah fungsi pengembangan percakapan diantara individual dalam perusahaan.

Tekanan Waktu memegang peranan penting yang paling membuat sibuk. Mintzberg's (1980, p.62) mengemukakan bahwa pekerjaan seorang manager dipengaruhi kecepatan, keragaman dan pengelompokan. Seperti peningkatan tekanan waktu pada tingkat moderat, pokok perhatian yang dicapai dimana tidak banyak waktu dalam menampung masalah dan membentuk keragaman informasi kedalam program pemasaran yang kreatif.

Beberapa Peneliti telah menyimpulkan bahwa kreatifitas terpelihara ketika individu atau team rata-rata mempunyai wewenang yang tinggi dalam kesehariannya melakukan pekerjaan dan rasa memiliki dan pengawasan terhadap pekerjaan mereka sendiri dan ide mereka sendiri ( Bailyn 1985; King & West 1985; West 1986). Amabile & Giomer (1984, p.62) mengemukakan orang-orang yang direkrut selain

memiliki pekerjaan yang dilakukannya dengan penuh rasa suka, juga akan memelihara kondisi tersebut dengan menciptakan lingkungan kerja yang menurunkan hambatan dan menciptakan rangsangan kreatifitas. Analisis situasi seharusnya tidak hanya memberikan pemahaman dan identifikasi lingkungan yang mendukung dan menghambat strategi (Grant,1995,p.62), tapi juga menjadikan perusahaan dalam posisi untuk mengidentifikasi lingkungan operasi yang sesuai untuk menciptakan strategi. Demikian juga dalam menciptakan kreatifitas program pemasaran, perusahaan dituntut untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi proses kreatifitas tersebut.

Oleh karena itu hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut :

*H<sub>3</sub> : Semakin tinggi dukungan lingkungan kerja maka semakin tinggi kreativitas program pemasaran yang dihasilkan.*

## **2.5.Kinerja Pemasaran**

Kinerja pemasaran didefinisikan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja terhadap kinerja strategi yang dihasilkan dengan keseluruhan kinerja yang diharapkan, penjualan, dan keuntungan ( Menon, Bharadwaj, dan Howell, 1996,p.304). Selanjutnya kinerja pemasaran juga didefinisikan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja meliputi omzet penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan dan pertumbuhan penjualan (Voss dan Voss, 2000,p.69). Sedangkan Keats et al (1988,p.576) menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan kemampuan organisasi mentransformasi diri dalam menghadapi tantangan dari lingkungan dengan

perspektif jangka panjang. Studi empiris mengenai hubungan antara kreativitas strategi pemasaran dengan organisasi pembelajaran dan kinerja pemasaran telah dilakukan oleh beberapa peneliti misalnya Andrews, et.al (1996,p.174-187) yang meneliti mengenai imaginasi pemasaran namun difokuskan pada pengaruh faktor-faktor terhadap kreativitas strategi pemasaran bagi produk dewasa mengkaji beberapa dari antecedent kreativitas yang dibagi dalam tiga faktor (faktor motivasi, situasional dan masukan pemecahan masalah). Selanjutnya dikatakan bahwa kreatifitas akan mempengaruhi kinerja pemasaran karena ia memberikan suatu mekanisme untuk diferensiasi. Sedangkan Moorman dan Miner (1997,p.92-93) yang meneliti mengenai pengaruh pengalaman organisasional dalam kinerja produk baru dan kreatifitas memberikan gambaran mengenai konsekuensi-konsekuensi kreatifitas pemasaran tetapi konsekuensi-konsekuensi tersebut tidak diuji, sedangkan Nagle dan Holden (dalam Menon, 1999,p.28) yang meneliti mengenai strategi dan harga taktis yang merupakan penelitian pada pengembangan produk baru. Hasil penelitiannya menemukan bahwa daya temu produk berhubungan secara positif dengan kinerja profit. Demikian pula dengan Menon, et.al (1999,p.31) dalam penelitiannya mengenai antecedent dan konsekuensi pembuatan strategi pemasaran dengan mengajukan hipotesis penelitian bahwa kreativitas strategi pemasaran akan berhubungan secara positif dengan pembelajaran organisasi dan kinerja pasar dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa hipotesis penelitian tersebut didukung secara statistik. Meskipun pengukuran onjek akan menjadi lebih ideal, perhatian penelitian saat ini adalah penentuan managerial terhadap keuangan dan kinerja pemasaran adalah konsisten

dengan pengukuran kinerja objek(Hart and Banbury 1994;Naman dan Slevin 1993, dalam. Agus M,2002,p.64). Oleh karena itu dalam penelitian ini kinerja pemasaran diukur dengan menggunakan indikator kinerja yaitu : omzet penjualan, tingkat keuntungan, dan tingkat pertumbuhan yang dibandingkan dengan harapan yang diinginkan.

Oleh karena itu hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut :

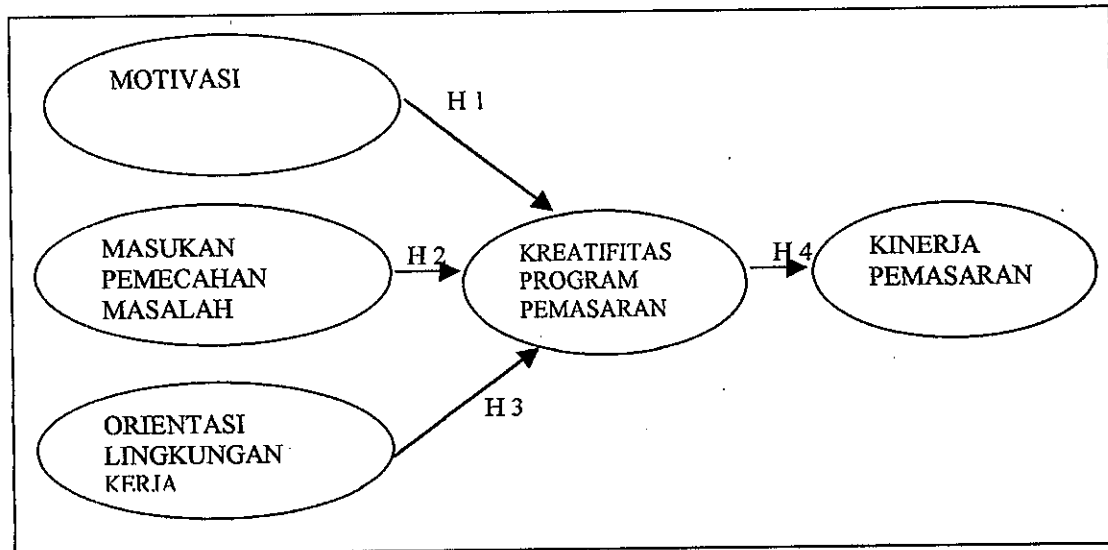
*H<sub>4</sub> : Semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan Program Pemasaran maka semakin tinggi Kinerja Pemasaran.*

## **2.6. Kerangka Pemikiran Teoritis**

Berdasarkan hasil telaah pustakan dan penelitian terdahulu terhadap variable faktor faktor motivasi, masukan pemecahan masalah, lingkungan kerja yang mendorong kreatifitas program pemasaran dalam meningkatkan kinerja pemasaran,maka dikembangkanlah kerangka pemikiran teoritis yang mendasari penelitian seperti terlihat pada gambar 2.1.

Gambar 2.1

Model Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : ( Menon 1999,Andrew and Smith 1996)

HIPOTESIS PENELITIAN

- H1 :Semakin tinggi motivasi seseorang untyuk bekerja maka semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran
- H2 : Semakin baik masukan dalam pemecahan masalah maka semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran.
- H3 : Semakin tinggi dukungan lingkungan kerja maka semakin tinggi kreatifitas program pemasaran yang dihasilkan.
- H4 : Semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran maka semakin tinggi kinerja pemasaran.

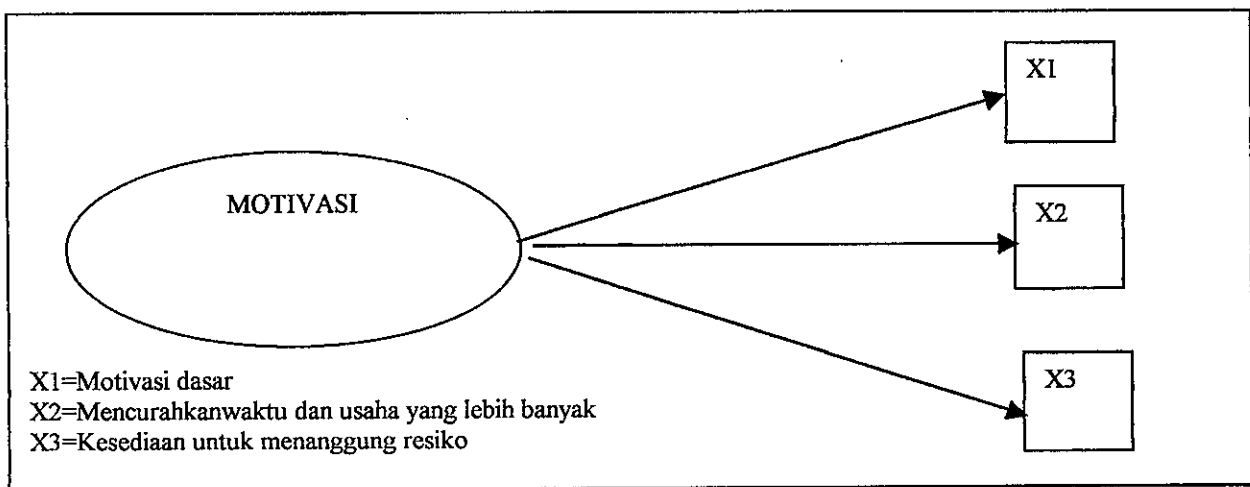
## 2.7. Indikator Variabel

### 2.7.1 . Indikator Variabel Faktor faktor Motivasi

Variabel faktor faktor motivasi untuk menjelaskan indicator yang dapat mempengaruhi kreatifitas program pemasaran. Indikator yang dikembangkan untuk menjelaskan variable ini mengacu pada Andrew and Smith (1996)

Gambar 2.2

Indikator Variabel Motivasi



Keterangan :

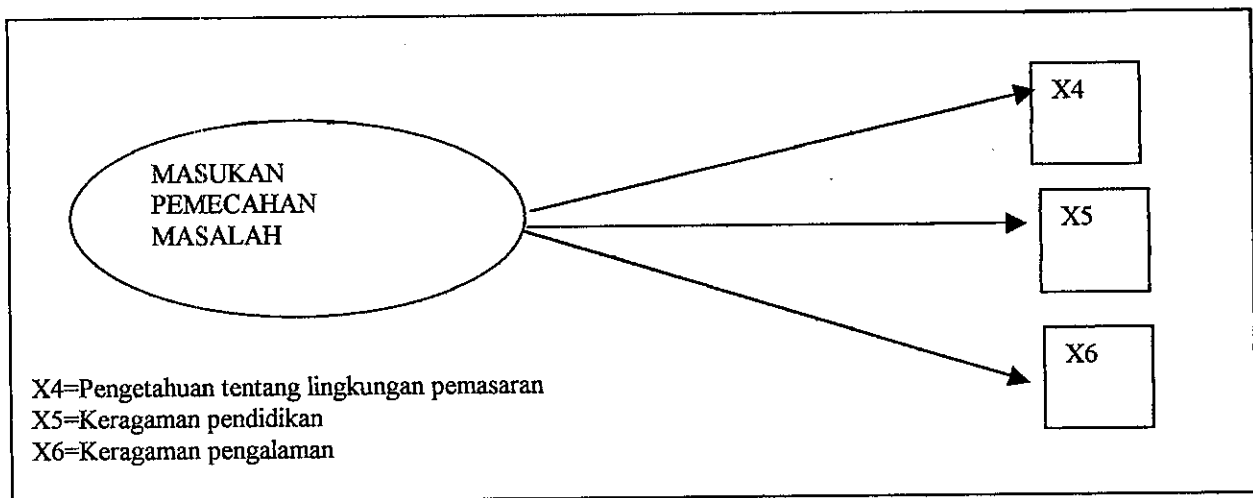
Motivasi merupakan suatu dorongan untuk melakukan segala sesuatu dengan lebih baik dan pencapaian hasil optimal yang muncul dalam diri seseorang atau organisasi.

Motivasi dibentuk oleh indicator motivasi dasar, mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak dan kesediaan menanggung resiko.

### 2.7.2. Indikator Variabel Masukan Pemecahan Masalah

Variabel Masukan Pemecahan Masalah untuk menjelaskan indicator yang dapat mempengaruhi kreatifitas Program Pemasaran. Indikator yang dikembangkan untuk menjelaskan variable ini mengacu pada Andrew and Smith (1996).

Gambar 2.3  
Indikator Masukan Pemecahan Masalah



Keterangan :

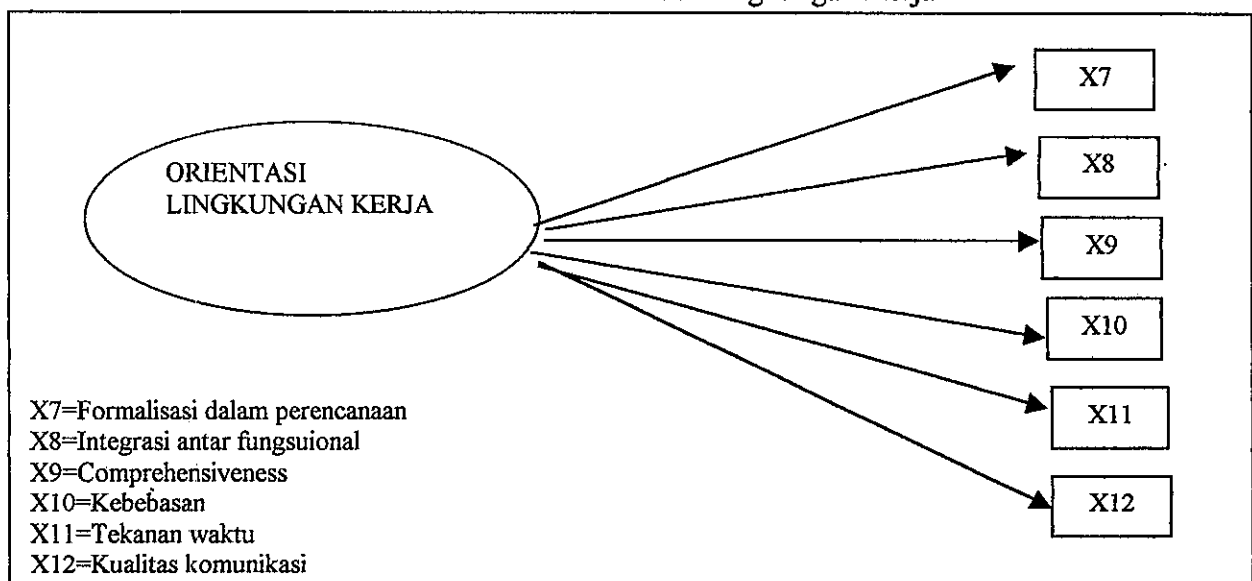
Masukan pemecahan masalah merupakan ketrampilan atau pendidikan yang dapat digunakan sebagai pedoman seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya. Masukan pemecahan masalah dibentuk oleh indicator pengetahuan tentang lingkungan pemasaran, keragaman pendidikan dan keragaman pengalaman.

### 2.7.3. Indikator Variabel Orientasi Lingkungan Kerja

Variabel Orientasi Lingkungan Kerja untuk menjelaskan indicator yang dapat mempengaruhi Kreatifitas Program Pemasaran. Indikator yang dikembangkan untuk

menjelaskan variable ini mengacu pada ( Menon ,1999;Andrew ang Smith,1996;Amabile,1996).

Gambar2.4  
Indikator Orientasi Lingkungan Kerja



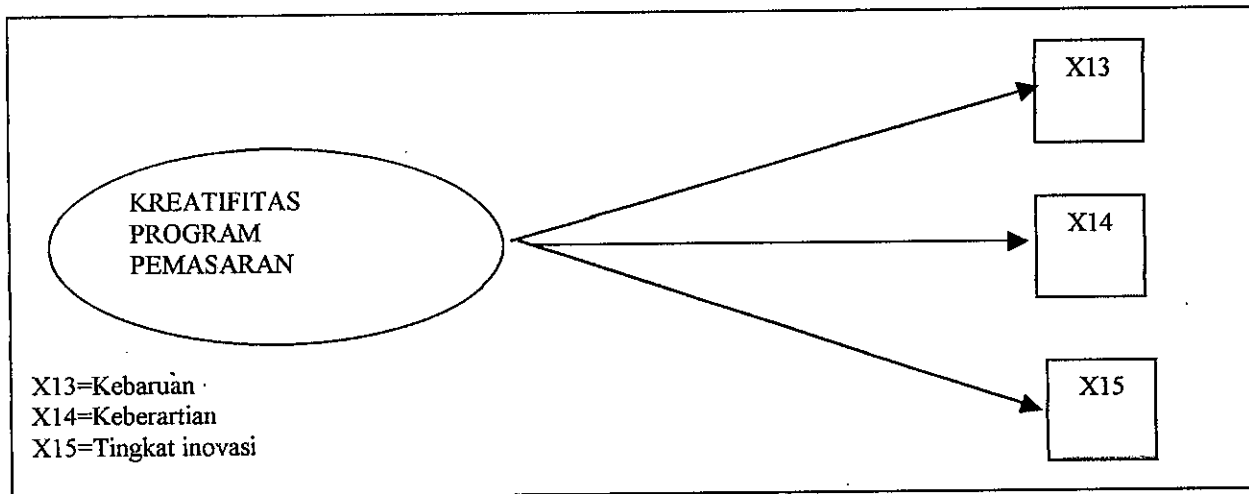
Keterangan :

Orientasi lingkungan kerja merupakan suatu kondisi bentuk fisik atau situasional yang ada atau diciptakan dan dapat dirasakan ketika seseorang masuk dalam sistem kerja perusahaan. Lingkungan kerja dibentuk oleh indicator formalisasi dalam perencanaan, integrasi antar fungsional, comprehensiveness, kebebasan, tekanan waktu dan kualitas komunikasi.

#### 2.7.4 Indikator Variabel Kreatifitas Program Pemasaran

Variabel Kreatifitas Program Pemasaran untuk menjelaskan indicator yang dapat mempengaruhi Kinerja Pemasaran. Indikator yang dikembangkan untuk menjelaskan ini mengacu pada Andrew and smith (1996)

Gambar2.5  
Indikator Variabel Kreatifitas Program Pemasaran



**Keterangan :**

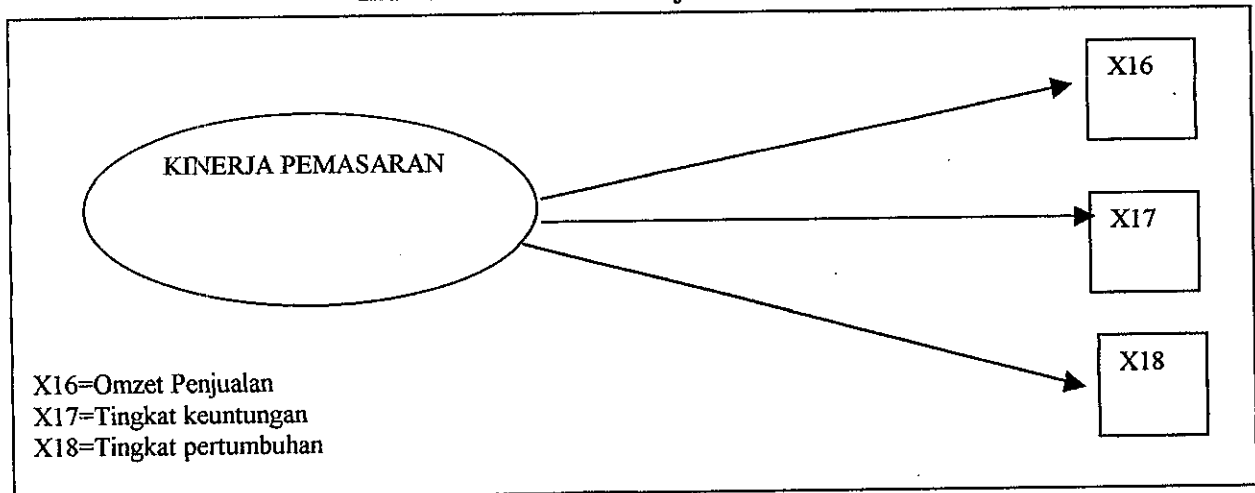
Kreatifitas program pemasaran adalah suatu hasil pemikiran seseorang atau kelompok yang lain dari biasanya untuk mewujudkan suatu karya inovasi program pemasaran yang bermakna. Kreatifitas program pemasaran dibentuk oleh indicator kebaruan, keberartian, tingkat inovasi.

### 2.7.5. Indikator Variabel Kinerja Pemasaran

Indikator yang dikembangkan untuk menjelaskan variable ini mengacu pada Menon , Bharadwaj, dan Howell ( 1996).

Gambar 2.6.

Indikator Variabel Kinerja Pemasaran



Keterangan :

Kinerja Pemasaran adalah hasil pencapaian dari usaha-usaha managerial yang telah dilakukan terhadap keberhasilan strategi yang dilaksanakan, tingkat keuntungan dan pertumbuhan perusahaan. Kinerja Pemasran dibentuk oleh indicator omzet penjualan , tingkat keuntungan dan tingkat pertumbuhan penjualan.

### 2.8 Definisi Operasional Varibel

#### Definisi Variabel Utama

Kreatifitas Program Pemasaran aadalah suatu hasil pemikiran seseorang atau kelompok yang lain dari biasanya untuk mewujudkan suatu karya inovasi program

pemasaran yang bermakna. Motivasi merupakan suatu dorongan untuk melakukan segala sesuatu dengan lebih baik dan pencapaian hasil optimal yang muncul dalam diri seseorang atau organisasi. Masukan Pemecahan Masalah merupakan ketrampilan atau pendidikan yang dapat digunakan sebagai pedoman seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi bentuk fisik atau situasional yang ada atau diciptakan dan dapat dirasakan ketika seseorang masuk dalam sistem kerja perusahaan. Kinerja Pemasaran adalah hasil pencapaian dari usaha-usaha managerial yang telah dilakukan terhadap keberhasilan strategi yang dilaksanakan, tingkat keuntungandan pertumbuhan perusahaan.

Motivasi dibentuk oleh indikator indikator motivasi dasar, mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak dan kesediaan untuk menanggung resiko. Sedangkan variable Masukan pemecahan masalah dibentuk oleh indikator indikator pengetahuan tentang lingkungan pemasaran, keragaman pendidikan dan keragaman pengalaman. Selanjutnya Variabel Lingkungan kerja dibentuk oleh indikator indikator formalisasi dalam perencanaan, integrasi antar fungsional, comprehensiveness, kebebasan, tekanan waktu dan kualitas komunikasi. Kreativitas program pemasaran dibentuk oleh indikator indikator kebaruan, keberartian dan tingkat inovasi Sedangkan Kinerja Pemasaran dibentuk oleh indikator indikator omzet penjualan, tingkat keuntungan dan tingkat pertumbuhan .

### 2.9.1. Penelitian Terdahulu

Judul ( Pengarang,Th)	Tujuan	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Marketing Strategy Making:Faktor,Proses dan Efektifitasnya,2002. ( Johanis W Kiuk)	1. Menganalisis pengaruh faktor faktor motivasi, analisa situasi dan masukan pemecahan masalah terhadap kreatifitas program pemasaran. 2.Menganalisis pengaruh kreatifitas program pemasaran dan kecepatan dalam pengambilan keputusan terhadap kinerja pemasaran	SEM	Semua Variabel menunjukkan hasil yang signifikan
Studi Mengenai Kreatifitas dan Kinerja Pemasaran,2002 ( Agus Mardiyanto)	1.Menganalisis pengaruh motivasi internal,penghargaan,lingkungan kerja,masukan pemecahan masalah dan kesediaan mengambil resiko terhadap kreatifitas program pemasaran. 2.Menganalisis pengaruh kreatifitas program pemasaran terhadap kinerja pemasaran.	SEM	-Variabel kesediaan mengambil resiko menunjukkan hasil yang tidak signifikan -Variabel lainnya menunjukkan hasil yang signifikan
In Search of the Marketing Imagination: Factors Affecting the Creativity of Marketing Programs for Mature Products,1996 ( Andrew and Smith )	Menganalisis pengaruh faktor-faktor motivasi, faktor-faktor situasi dan masukan pemecahan masalah terhadap kreatifitas program pemasaran	SEM	Semua variable menunjukkan hasil yang signifikan

### 2.9.2 Penelitian Sekarang

<p>Analisis Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kreatifitas Program Pemasaran Guna Meningkatkan Kinerja Pemasaran ( Studi Empiris Anggota PRSSNI Jawa Tengah )</p>	<p>- Menganalisis Pengaruh Variabel motivasi, Masukan Pemecahan Masalah dan Orientasi Lingkungan Kerja terhadap variable kreatifitas program pemasaran. -MenganalisisPengaruh variable kreatifitas Program Pemasaran terhadap Kinerja Pemasaran</p>	<p>SEM</p>	<p>Diharapkan variabel yang hendak diteliti dengan menggunakan alat analisis SEM berpengaruh secara signifikan</p>
---	---	------------	--

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan penelitian yang diartikan untuk menganalisis sebuah pengembangan model tentang kreatifitas program pemasaran yang dipengaruhi oleh faktor faktor motivasi, Cakupan pemecahan masalah, lingkungan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pemasaran. Sebuah kerangka pemikiran teoritis dan model telah dikembangkan pada Bab II, sebagai landasan teori untuk penelitian ini. Bagian utama dalam bab ini disusun dalam 5 sub bab sebagai berikut: Desain Penelitian, Jenis dan sumber Data, Populasi dan Sampel, Meode Pengumpulan Data dan Teknik Analisis.

#### **3.1 Desain Penelitian**

Menurut Zikmund ,1994 (dalam Ferdinand,2000) penelitian ini dilakukan dengan sebuah sistematika dan proses objektif untuk mendapat, merekam dan menganalisa data dalam rangka untuk memahami faktor pendorong kreatifitas program pemasaran sekaligus hubungannya dengan kinerja pemasaran.

Penelitian ini termasuk dalam tipe desain penelitian kausal yaitu untuk mengidentifikasi hubungan sebab akibat antar variable dan peneliti mencari tipe esungguhnya dari fakta untuk membantu memakai dan memprediksi hubungan ( Zikmund dalam Ferdinand ,2000). Permasalahan yang ditampilkan dalam penelitian ini merupakan permasalahan yang dianjurkan oleh para peneliti terdahulu, yang

membutuhkan dukungan untuk fakta yang terbaru.

Penelitian terdahulu akan membantu untuk merumuskan dan mengidentifikasi permasalahan untuk penelitian ini. Selanjutnya telaah pustaka dan penelitian-penelitian terdahulu digunakan untuk menjelaskan analisis permasalahan, melakukan pemahaman dasar pada teori dan hasil penelitian terdahulu, untuk kemudian mengungkapkan hipotesis yang akan diuji. Kemudian dikembangkan suatu bentuk model penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah ditentukan pada bab sebelumnya. Dari model penelitian yang telah dikembangkan ini, diharapkan akan menjelaskan hubungan antar variable sekaligus membuat suatu implikasi yang dapat digunakan untuk peramalan dan prediksi.

### **3.2. Obyek Penelitian**

Obyek penelitian ini adalah Radio siaran Swasta Nasional yang tergabung dalam wadah PRSSNI ( Persatuan Radio siaran Swasta Nasional ) Jawa Tengah. Anggota PRSSNI Jawa Tengah berjumlah 123 radio yang terbagi dalam 6 PC PRSSNI yaitu PC PRSSNI Semarang sebanyak 33 radio, PC PRSSNI Pati Sebanyak 13 radio, PC PRSSNI Pekalongan sebanyak 10 radio, PC PRSSNI Tegal sebanyak 12 radio, PC PRSSNI Banyumas sebanyak 17 radio, PC PRSSNI Magelang sebanyak 18 radio dan PC PRSSNI Solo sebanyak 20 radio.

### **3.3. Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer yang diambil merupakan persepsi, pendapat dan opini dari responden .

### **3.3.1 Data Primer**

Menurut Cooper dan Emory (1998) data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Data primer diminta karena kedekatannya dengan kebenaran dan pengendalian pada kesalahan. Perhatian ini mengingatkan peneliti untuk berhati-hati dalam mendesain prosedur pengumpulan data dan menarik generalisasi atau hasil-hasilnya ( Indriantoro & Supomo, 1999). Adapun Responden dalam penelitian ini adalah Direktur atau Pengelola Radio Siaran Swasta Nasional Jawa Tengah.

### **3.3.2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan jenis data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung dan ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Dalam hal ini peneliti menggunakan alat sekunder yang menurut ( Indriantoro dan Supomo.1999) data dapat diperoleh melalui alat sekunder yang ada.

### **3.3.3 Sumber Data**

Sumber data adalah data primer yang bersumber dari obyek yang diamati dan diteliti secara langsung dengan mengadakan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner yang telah dibuat dan disusun dalam bentuk pertanyaan yang berisi rangkaian pertanyaan-pertanyaan yang menjadi dasar dari metode ini adalah Self Report dari subyeknya. Dengan dasar metode ini diharapkan dapat mengenai sasaran,

karena subyek dianggap paling tahu dirinya. Adapun sumber data yang diambil dari data sekunder dapat melalui literature-literatur, jurnal-jurnal penelitian terdahulu, majalah maupun data komponen yang sekiranya diperlukan untuk menyusun penelitian ini ( Indriantoro dan Supomo,1999).

### **3.4. Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1. Populasi**

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta cirri-ciri yang telah ditetapkan berdasarkan kualitas dan cirri-ciri tersebut. Populasi dapat dipahami sebagai kelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik. Sebuah populasi adalah kumpulan total dari elemen-elemen yang dengan hal itu diharapkan kita dapat membuat beberapa kesimpulan ( Emory dan Cooper ,1998). Untuk penelitian ini populasi target yang ditetapkan adalah Stasiun radio siaran swasta nasional di Jawa Tengah. Adapun data radio swasta yang diambil dari PD PRSSNI Jawa Tengah yang menjadi obyek peneletian sebagai berikut:

1. PC PRSSNI Semarang : 33 Stasiun radio
2. PC PRSSNI Pati : 13 Stasiun radio
3. PC PRSSNI Pekalongan : 10 Stasiun radio
4. PC PRSSNI Tegal : 12 Stasiun radio
5. PC PRSSNI Banyumas : 17 Stasiun radio
6. PC PRSSNI Solo : 20 Stasiun radio

7. PC PRSSNI Magelang : 18 Stasiun radio

Jadi jumlah populasi dalam penelitian ini 123 Stasiun radio

### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa meliputi populasi ( Sugiyono, 1999). Adapun teknik pengambilan sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah Purposive Sampling yaitu pemilihan sample yang hanya berdasarkan kriteria yang ditentukan sebelumnya oleh peneliti yaitu Radio dengan masa berdiri diatas 2 tahun dengan responden mereka yang menjadi pengelola radio siaran swasta nasional Jawa Tengah.

Selanjutnya mengingat penelitian ini menggunakan alat analisis SEM ( Structural Equation Model ), maka jumlah responden minimum adalah sebanyak 100 sampel. Ukuran sample memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil dari SEM, bila ukuran sample menjadi terlalu besar misalnya lebih dari 400 maka metode menjadi sangat sensitive, sehingga sulit untuk mendapatkan ukuran goodness of fit yang baik, maka jumlah sample minimum adalah 100 ( Ferdinand,2002,p.47). Selanjutnya Haer dkk ( 1995,dalam Agusty,2002,p.47) juga mengemukakan bahwa jumlah sample yang dipakai dalam penelitian juga dapat memakai jumlah indicator yang ada dikalikan 5 sampai 10. Dalam penelitian ini jumlah indicator ada 18 jadi :

$$\begin{aligned} N &= \text{jumlah indicator} \times 5 \\ &= 18 \times 5 \\ &= 90 \end{aligned}$$

### **3.5. Metode Pengumpulan Data**

Data dikumpulkan dengan menggunakan angket yaitu dengan memberi daftar pertanyaan atau kuesioner kepada SDM yang memenuhi criteria sebagai responden. Metode angket dalam bentuknya mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau setidaknya pada pengetahuan atau keyakinan pribadi dari responden. Adapun anggapan yang dipegang dalam menggunakan metode ini adalah bahwa subyek penelitian merupakan orang yang paling tahu tentang dirinya dan pertanyaan yang diberikan adalah benar dan dapat dipercaya.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan tiga macam angket yaitu :

#### **a. Angket dengan pertanyaan terbuka.**

Angket ini terdiri dari dua buah pertanyaan untuk menjelaskan identitas responden yaitu nama responden dan dari RRI mana , dengan jawaban yang diisi oleh responden

Bentuk pertanyaannya sebagai berikut :

Nama Responden :

Asal RRI :

Lama Bekerja di Divisi Pemasaran :

#### **b. Angket dengan pertanyaan tertutup**

Pertanyaan tertutup merupakan pertanyaan dengan beberapa alternatif jawaban yang telah disediakan. Dalam hal ini pertanyaan yang digunakan adalah simple dichotomous alternatif question, yaitu beberapa pertanyaan dengan dua alternatif jawaban sehingga memungkinkan responden untuk memilih salah satu dari alternatif jawaban yang diberikan, dengan bentuk pertanyaan sebagai berikut:

-/apakah anda bekerja di divisi pemasaran dan pengembangan usaha:

A. Ya            B. Tidak

-Apakah anda telah bekerja minimal 1 tahun di divisi pemasaran dan pengembangan usaha: A. Ya            B. Tidak

**c. Skala Likert dengan penjelasan jawaban**

Skala Likert adalah pertanyaan yang mengukur sikap dari keadaan yang sangat negatif ke jenjang yang sangat positif ( Kusmaryadi dan Sugiarto 2000,p.86). Skala likert digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari variable-variabel yang disesuaikan dalam penelitian ini atas penilaian dari SDM yang ditetapkan sebagai responden dalam penelitian ini. Pertanyaan-pertanyaan dalam bagian ini dibuat dengan menggunakan skala 1-10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut :

- Untuk pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju sampai sangat setuju

sangat tidak setuju

sangat setuju

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

1

10

- Untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat buruk sampai dengan sangat bagus

sangat buruk

sangat bagus

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

1

10

Pertanyaan-pertanyaan dalam bagian ini juga disertai dengan pertanyaan-pertanyaan terbuka untuk mengetahui alasan atau anggapan responden atas jawaban-jawaban yang diberikan pada masing-masing segmen. Bentuk pertanyaan terbuka tersebut adalah sebagai berikut :

Alasan atau anggapan atas jawaban no 2 tersebut : .....

### 3.6. Teknik Analisis

Suatu penelitian selalu memerlukan interpretasi dan analisis data, yang diharapkan pada akhirnya memberikan solusi pada research question yang menjadi dasar penelitian tersebut.

Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan.

Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola

penelitian dan variable yang akan diteliti. The Structural Equation Model ( SEM) dari paket soft ware statistik Amos digunakan dalam model dan pengujian hipotesis.

Sebagai sebuah model persamaan struktur, Amos sering digunakan dalam penelitian-penelitian pemasaran dan manajemen stratejik.( Bacon dalam Ferdinand A.T,2002,p.56). Model Kausal AMOS menunjukkan pengukuran dan masalah yang structural, dan digunakan untuk menganalisis dan menguji model hipotesis.

Menurut Arbuckle dan Bacon dalam Ferdinand (2000,p.58), AMOS mempunyai keistimewaan dalam :

- 1.Memperkirakan koefisien yang tidak diketahui dari persamaan linear structural
- 2.Mengakomodasi model yang meliputi latent variable.
- 3.Mengakomodasi kesalahan pada variable dependen dan independen.
- 4.Mengakomodasi pernyataan yang timbal balik, simultan dan saling ketergantungan.

Penelitian ini akan menggunakan dua macam teknik analisis yaitu :

- *Confirmatory factor analysis* pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variable.
- *Regression Weight* pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar hubungan antar variable.

Menurut Hair, Anderson, TOTHAN dan Black(1995,p.35), terdapat 7 langkah yang harus dilakukan bila menggunakan SEM ,yaitu :

### **3.61. Pengembangan Model Teoritis**

Dalam langkah pengembangan model teoritis, hal yang harus dilakukan akan melakukan serangkaian eksploitasi melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan. SEM digunakan bahan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teori tersebut melalui data empirik.

### **3.6.2. Pengembangan Path Diagram**

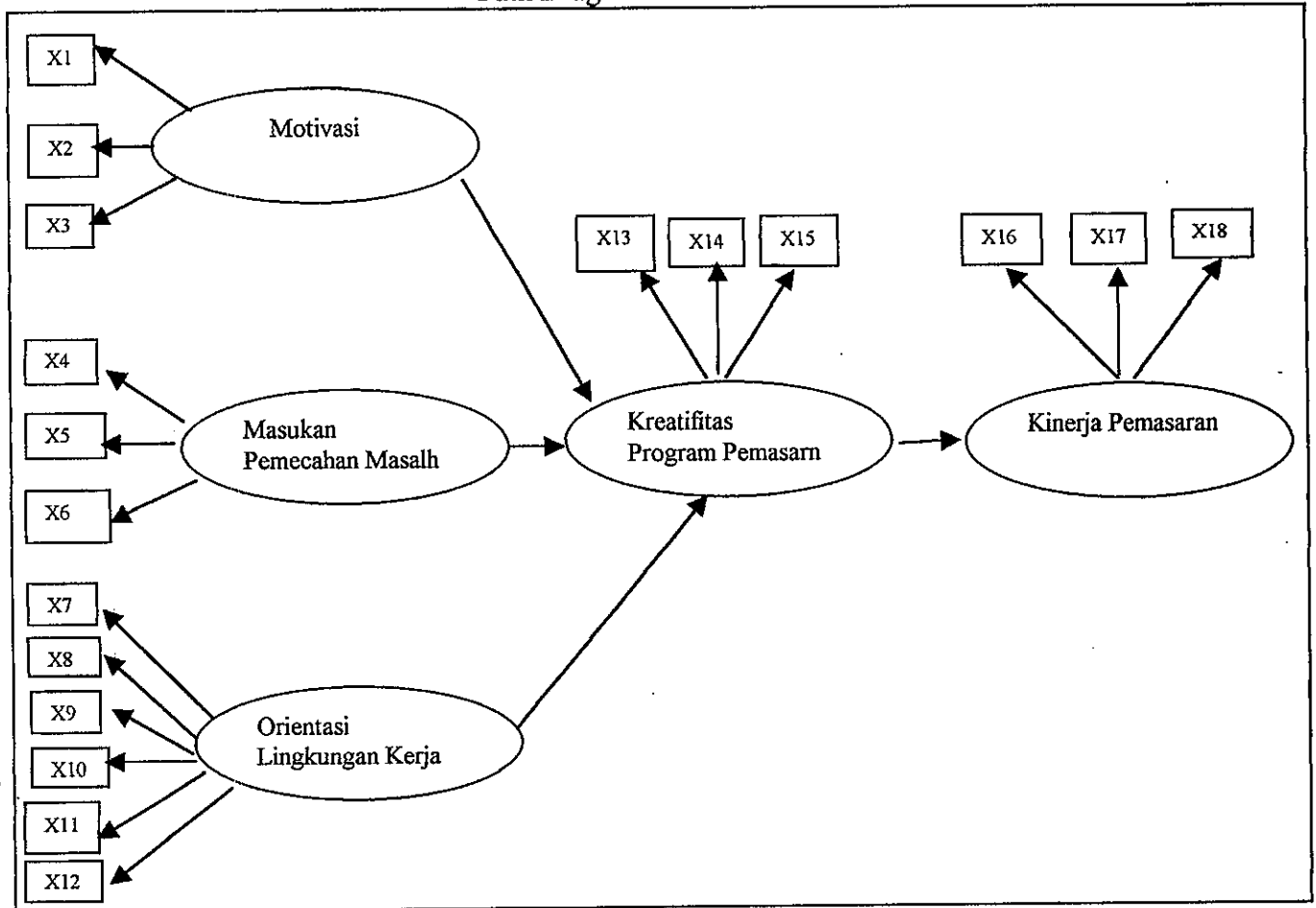
Dalam langkah kedua ini, model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah path diagram, yang akan mempermudah untuk melihat hubungan –hubungan kausalitas yang ingin diuji. Dalam Path Diagram, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antara konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antara konstruk-konstruk yang dibangun dalam path diagram yang dapat dibedakan dalam 2 kelompok, yaitu:

-*Exogenous Construct*, yang dikenal juga dengan source variable atau independent variable yang tidak diprediksi oleh variable yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu anak panah.

-*Endogenous construct* yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen. Path diagram yang dikembangkan untuk penelitian ini

adalah sebagai berikut :

Gambar3.1  
Path Diagram



Keterangan :

X1=Motivasi Dasar

X2=Mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak

X3=Kesediaan menanggung resiko

X4=Pengetahuan tentang lingkungan pemasaran

X5=Keragaman Pendidikan

X6=Keragaman Pengalaman

X7=Formalisasi dalam perencanaan

X8=Integrasi antar fungsional

X9=Comprehensiveness

X10=Kebebasan

X11=Tekanan Waktu

X12=Kualitas komunikasi

X13=Kebaruan

X14=Keberartian

X15=Tingkat Inovasi

X16=Omzet penjualan

X17=Tingkat keuntungan

X18=tingkat pertumbuhan

### 3.6.3.Konversi Path Diagram Kedalam Persamaan

Persamaan yang diperoleh dari path diagram yang dikonversikan terdiri dari:

-*Structural Equation* yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antara berbagai konstruk.

$$V \text{ Endogen} = V \text{ Eksogen} + V \text{ Endogen} + \text{Error}$$

-*Persamaan spesifikasi model pengukuran*, dimana harus ditentukan variable yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi

yang dihipotesiskan antar konstruk atau variable. Komponen-komponen ukuran mengidentifikasi latent variable dan komponen-komponen structural mengevaluasi hipotesis hubungan kausal, antara latent variable pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian seluruh hipotesis dan model sebagai satu keseluruhan( Hayduk, Kline, dalam Ferdinand,2002,p.44)

#### **3.6.4.Memilih Matriks input dan Estimasi Model.**

SEM menggunakan input data yang hanya menggunakan matriks/kovarians atau matrik korelasi untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan. Matriks kovarian digunakan karena SEM memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sample yang berbeda, yang tidak dapat disajikan oleh korelasi. Hair dalam Ferdinand,A.T(2002,p.47) menganjurkan agar menggunakan matriks varians/kovarians pada saat pengujian teori sebab lebih memenuhi asumsi-asumsi metodologi dimana standar error yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibanding menggunakan matriks korelasi. Untuk ukuran sample Hair (1995,p.47) menemukan bahwa ukuran sample yang sesuai untuk SEM adalah sebesar 100-200. Sedangkan untuk ukuran sample minimum sebanyak 5 observasi untuk setiap estimate parameter.Bila estimates parameternya berjumlah 20, maka jumlah sample minimal sejumlah 100.

#### **3.6.5.Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi**

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari mode yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik.Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi,maka sebaiknya

model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

### **3.66. Evaluasi Kriteria Goodness Of Fit**

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai criteria goodness of fit. Berikut ini disajikan beberapa indeks kesesuaian dan cut off value untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak:

- $\chi^2$  dari Chi Square Statistik, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai Chi Squarenya rendah. Semakin kecil nilai  $\chi^2$  semakin baik. Model itu diterima berdasarkan probabilitas dengan cut off value sebesar  $P > 0,05$  atau  $P > 0,10$  (Hueland dalam Ferdinand, 2002, p.55).

-RMSEA ( The Root Mean Square Error Of Approximation), yang menunjukkan goodness of fit yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair dalam Ferdinand, A.T, 2002, p.56). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah close fit dari model itu berdasar degree of freedom (Browne dan Cudick dalam Ferdinand, 2000, p.56).

-GFI (Goodness Of Fit Index) adalah ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai antara 0 (poor fit) hingga 1,0 (perfect fit). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan suatu better fit.

-AGFI (Adjusted Goodness Of Fit Index) dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hulland dalam Ferdinand, 2002, p.57)

-CMIN/DF adalah The Minimum Sample Discrepancy Function yang dibagi dalam degree of freedom. CMIN/DF tidak lain adalah statistik chi square, X dibagi Dfnya disebut X relatif. Bila nilai X relatif kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi dari acceptable fit antara model dan data ( Arbuckle dalam Ferdinand, 2002, p.58).

-TLI (Tucker Lewis Index) merupakan incremental index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya model adalah  $\geq 0,95$  ( Hair dalam Ferdinand, 2002, p.60) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan a Very Good Fit ( Arbuckle dalam Ferdinand, 2002, p.60).

-CFI ( Comparative Fit Index) yang bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi ( Arbuckle dalam Ferdinand, A.T, 2002, p.60). Nilai yang direkomendasikan adalah  $CFI \geq 0,95$ .

Dengan demikian indeks indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.6**

**Indeks Pengujian Kelayakan Model**

Goodness Of Fit Index	Cut Of Value
X <sup>2</sup> , Chi Square	Sekecil Mungkin
Significance Probability	≥ 0,05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥0.90
AGFI	≥0,90
CMIN/DF	≤2,00
TL1	≥0,95
CFI	≥0,95

Sumber : Ferdinand (2000)

**7. Interpretasi dan Modifikasi Model**

Tahap terakhir ini ini adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair et al (1995,p.64) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya sebuah model untuk melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model.

Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5%.Bila jumlah residual lebih besar dari 2 % dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model,maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan.bila ditemukan bahwa nilai residual

yang dihasilkan model cukup besar ( yaitu  $>2,58$ ), maka cara lain dalam memodifikasi adalah mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu. Nilai residual value yang lebih besar atau sama dengan  $+ 2,58$  diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5%.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini, akan disajikan hasil penelitian yang berupa gambaran umum obyek penelitian dan data deskriptif. Bab ini juga menyajikan hasil komputasi (hasil analisis) yang meliputi analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analyses*) dan analisis model penuh dari *Structural Equation Modeling (Full Model of Structural Equation Modeling)* yang menjadi kesatuan langkah dalam pengujian hipotesis.

#### 4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Data Deskriptif

PRSSNI ( Persatuan Radio Siaran Swasta Nasional ) Jawa Tengah merupakan wadah bagi radio siaran swasta nasional Indonesia yang tersebar di seluruh Jawa Tengah . Wadah ini diperlukan untuk kepentingan pembinaan dan perkembangan radio swasta di Jawa Tengah agar berjalan searah berdasarkan Pancasila, Kekeluargaan dan Independen. Maksud dan tujuan pembentukan PRSSNI adalah untuk memajukan radio siaran swasta di Indonesia dan membantu Pemerintah mensukseskan pembangunan, dalam bidang penerangan, pendidikan dan Sosial Budaya. PRSSNI diakui dan dikukuhkan oleh Pemerintah sebagai satu satunya organisasi Radio Siaran Swasta Nasional di Indonesia dengan Keputusan Menteri Penerangan RI Nomor 242/KEP/MENPEN/1977 tanggal 1 Desember 1977.

Banyaknya Radio Siaran Swasta Nasional yang tersebar di Propinsi Jawa Tengah, membuat PD PRSSNI Jawa Tengah membagi area wilayah koordinasinya menjadi 7 wilayah Cabang seperti dalam Tabel dibawah ini :

TABEL 4.1

WILAYAH CABANG PRSSNI DI JAWA TENGAH

NO	CABANG	JUMLAH STASIUN RADIO
1	PC PRSSNI Semarang	33 Stasiun radio
2	PC PRSSNI Pati	13 Stasiun radio
3	PC PRSSNI Pekalongan	10 Stasiun radio
4	PC PRSSNI Tegal	12 Stasiun radio
5	PC PRSSNI Banyumas	17 Stasiun radio
6	PC PRSSNI Magelang	18 Stasiun radio
7	PC PRSSNI Solo	20 Stasiun radio
	Jumlah	123 Stasiun radio

Sumber : PD PRSSNI Jateng,2004

## 4.2. Proses dan Hasil Analisis Data

### 4.2.1. Pemilihan Matriks Input dan Teknik Estimasi

Dalam SEM, matriks input yang bisa dipakai adalah matriks korelasi atau matriks kovarians. Karena yang diuji dalam penelitian ini adalah hubungan kausalitas, maka matriks *input* yang digunakan sebagai *input* data untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan dalam operasi SEM adalah matriks

kovarians (Ferdinand, 2002). Dari pengolahan data statistik, matriks kovarians dapat dilihat dalam Tabel 4.2. berikut ini.

Tabel 4.2

*Sample Covariances - Estimates*

	X12	X11	X18	X17	X16	X15	X14	X13	X7	X8	X9	X10	X4	X5	X6	X1	X2	X3
X12	3.054	1.63	1.309	1.555	1.752	1.361	2.103	1.611	1.992	1.617	1.922	2.159	1.706	1.92	1.588	0.243	0.281	0.189
X11	1.63	3.354	1.003	1.436	1.559	1.584	2.062	1.538	2.142	2.121	1.636	1.807	1.198	1.807	1.536	0.208	-0.12	0.006
X18	1.309	1.003	2.07	2.017	1.846	1.292	1.526	1.215	1.477	1.342	1.288	1.51	1.095	1.002	1.257	0.223	0.049	0.098
X17	1.555	1.436	2.017	3.564	2.346	1.876	1.748	1.692	1.948	1.799	1.959	1.738	1.102	1.493	1.539	0.512	0.36	0.524
X16	1.752	1.559	1.846	2.346	3.505	1.833	2.119	1.842	2.015	1.792	2.075	2.246	1.357	1.389	1.664	0.6	0.364	0.437
X15	1.361	1.584	1.292	1.876	1.833	4.35	2.8	2.314	2.304	1.998	1.845	1.953	1.634	1.812	1.631	0.686	0.536	0.71
X14	2.103	2.062	1.526	1.748	2.119	2.8	4.27	2.832	2.732	2.154	2.265	2.729	2.492	2.556	2.313	0.378	0.608	0.71
X13	1.611	1.538	1.215	1.692	1.842	2.314	2.832	3.692	2.296	1.759	1.761	2.15	1.752	1.799	1.847	0.604	0.636	0.666
X7	1.992	2.142	1.477	1.948	2.015	2.304	2.732	2.296	3.71	2.517	2.366	2.533	1.766	1.971	2.318	0.27	0.082	0.436
X8	1.617	2.121	1.342	1.799	1.792	1.998	2.154	1.759	2.517	3.326	2.082	2.108	1.249	1.46	1.779	0.033	-0.33	0.022
X9	1.922	1.636	1.288	1.959	2.075	1.845	2.265	1.761	2.366	2.082	3.848	2.61	1.636	1.653	1.882	0.429	0.559	0.675
X10	2.159	1.807	1.51	1.738	2.246	1.953	2.729	2.15	2.533	2.108	2.61	4.357	1.975	1.983	2.341	-0.21	-0.08	0.107
X4	1.706	1.198	1.095	1.102	1.357	1.634	2.492	1.752	1.766	1.249	1.636	1.975	3.902	2.199	1.912	0.634	0.786	0.646
X5	1.92	1.807	1.002	1.493	1.389	1.812	2.556	1.799	1.971	1.46	1.653	1.983	2.199	3.264	1.778	0.379	0.465	0.508
X6	1.588	1.536	1.257	1.539	1.664	1.631	2.313	1.847	2.318	1.779	1.882	2.341	1.912	1.778	3.362	-0.14	-0.23	-0.04
X1	0.243	0.208	0.223	0.512	0.6	0.686	0.378	0.604	0.27	0.033	0.429	-0.21	0.634	0.379	-0.14	2.26	1.558	1.174
X2	0.281	-0.12	0.049	0.36	0.364	0.536	0.608	0.636	0.082	-0.33	0.559	-0.08	0.786	0.465	-0.23	1.558	2.836	1.954
X3	0.189	0.006	0.098	0.524	0.437	0.71	0.71	0.666	0.436	0.022	0.675	0.107	0.646	0.508	-0.04	1.174	1.954	3.09

Sumber: Data yang diolah, 2004

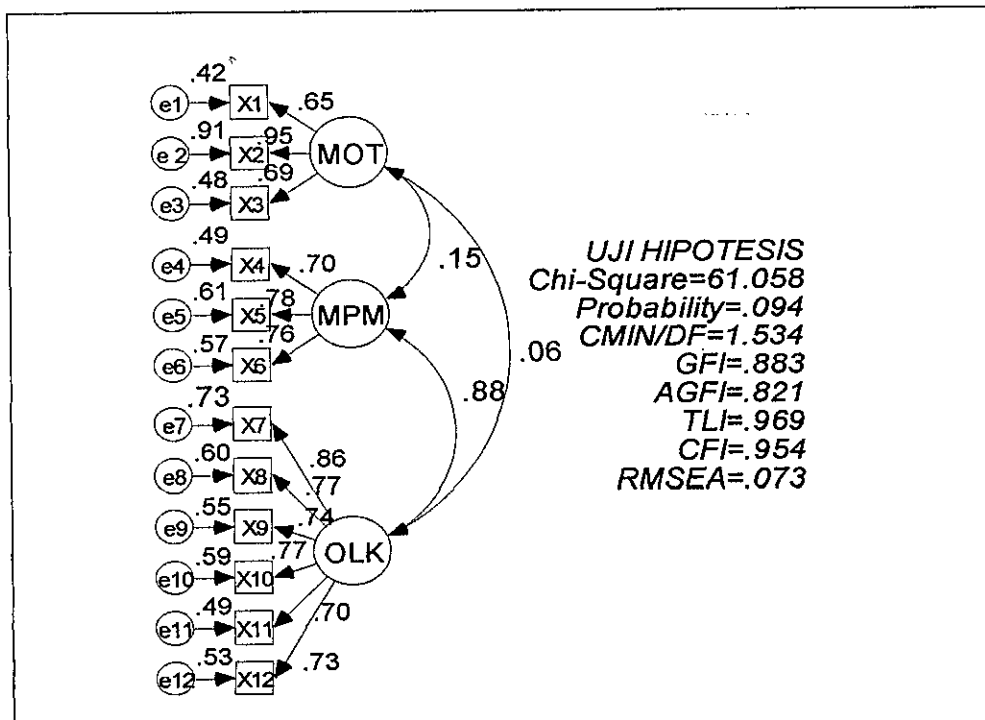
SEM merupakan alat analisis yang berbasis pada kovarians. Matriks kovarians mempunyai keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda dimana hal ini tidak dapat disajikan oleh matriks korelasi. Teknik estimasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *maximum likelihood estimation method*.

#### 4.2.2. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

Pada tahap analisis faktor konfirmatori ini bertujuan untuk menguji sebuah konsep yang dibangun dengan menggunakan beberapa indikator yang dapat diukur. Tahapan ini menjelaskan pengukuran atas dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam penelitian. Pengujian yang dilakukan adalah untuk untuk

menguji unidimensinalitas dari masing-masing pembentuk variabel laten. Hasil pengolahan data untuk analisis konfirmatori ditampilkan berikut ini.

**Gambar 4.1**  
**Analisis Faktor Konfirmatori I**



Sumber: Data yang diolah, 2004

**Tabel 4.3**  
**Hasil Pengujian Kelayakan Model I**

Goodness of Fit Index	Cut of Value	Hasil Olah Data	Evaluasi Model
Chi-Square	68,669	61,058	Baik
Probability	≥ 0,05	0,094	Baik
GFI	≥ 0,90	0,883	Marjinal
AGFI	≥ 0,90	0,821	Marjinal
TLI	≥ 0,95	0,969	Baik
CFI	≥ 0,95	0,954	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,534	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,073	Baik

Sumber: Data yang diolah, 2004

Tabel 4.4

**Regression Weights pada Analisis Faktor Konfirmatori I**

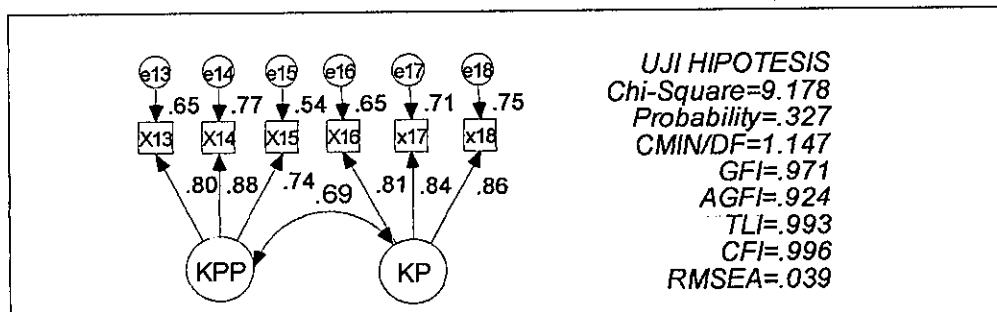
			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X3	<--	MOT	0.693				
X2	<--	MOT	0.952	0.22	5.985	0	par-1
X1	<--	MOT	0.646	0.132	6.021	0	par-2
X6	<--	MPM	0.755				
X5	<--	MPM	0.780	0.137	7.405	0	par-3
X4	<--	MPM	0.702	0.15	6.671	0	par-4
X10	<--	OLK	0.768				
X9	<--	OLK	0.742	0.119	7.625	0	par-5
X8	<--	OLK	0.773	0.11	8	0	par-6
X7	<--	OLK	0.857	0.114	9.023	0	par-7
X11	<--	OLK	0.697	0.112	7.092	0	par-11
X12	<--	OLK	0.730	0.106	7.487	0	par-12

Sumber: Data yang diolah, 2004

Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori terhadap variabel kualitas input dan kualitas proses menunjukkan adanya kelayakan pada model tersebut. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 4.3 dimana angka-angka *goodness fit of index* yang terdapat pada kolom hasil olah data memenuhi syarat yang ditampilkan dalam kolom *cut of value*. Dengan demikian berarti konstruk-konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian telah memenuhi kriteria kelayakan sebuah model. Nilai probabilitas pada analisis ini menunjukkan nilai 0,094 yang berada di atas batas signifikansinya yaitu di atas 0,05. Angka ini menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak, dan karena itu hipotesis nol diterima. Hal ini memberikan alasan kuat dimana konstruk-konstruk yang memuat *variabel-variabel* pada model ini dapat diterima.

Tabel 4.4 memuat hasil pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pengukur masing-masing variabel laten memberikan hasil yang baik, yaitu nilai *critical ratio* (C.R – yang identik dengan nilai t-hitung) di atas 1,96 dengan probabilitas (P) yang bernilai nol, jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberi kesimpulan bahwa indikator-indikator yang mengukur variabel laten telah menunjukkan unidimensionalitas. Dengan merujuk pada hasil analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

**Gambar 4.2**  
**Analisis Faktor Konfirmatori II**



Sumber: Data yang diolah, 2004

**Tabel 4.5**  
**Hasil Pengujian Kelayakan Model II**

Goodness of Fit Index	Cut of Value	Hasil Olah Data	Evaluasi Model
Chi-Square	36,415	9,178	Baik
Probability	≥ 0,05	0,327	Baik
GFI	≥ 0,90	0,971	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,924	Baik
TLI	≥ 0,95	0,993	Baik
CFI	≥ 0,95	0,996	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,147	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,039	Baik

Sumber: Data yang diolah, 2004

Tabel 4.6

*Regression Weight Analisis Faktor Konfirmatori II*

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X13	<--	KPP	0.803				
X14	<--	KPP	0.880	0.133	8.838	0	par-1
X15	<--	KPP	0.738	0.131	7.595	0	par-2
X16	<--	KP	0.806				
x17	<--	KP	0.840	0.117	9.013	0	par-4
x18	<--	KP	0.863	0.089	9.234	0	par-5

Sumber: Data yang diolah, 2004

Hasil pengolahan dalam analisis faktor konfirmatori terhadap variabel kualitas strategi kemitraan, kemudahan implementasi strategi, dan kinerja pemasaran menunjukkan bahwa semua konstruk tersebut yang digunakan untuk membentuk model penelitian ini telah memenuhi kriteria-kriteria dalam *goodness of fit* seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.5. Semua nilai *goodness of fit* yang ditunjukkan pada kolom hasil oleh data telah memenuhi syarat di mana nilai-nilai tersebut masuk dalam rentang nilai persyaratan yang ditunjukkan dalam kolom *cut of value*. Nilai probabilitas pada analisis ini menunjukkan nilai sebesar 0,327 dimana nilai ini berada di atas batas signifikansinya yaitu 0,05. Hal ini memberi penjelasan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak, oleh karena itu hipotesis nol diterima. Dengan demikian konstruk-konstruk tersebut pada model penelitian ini dapat diterima.

Hasil pengolahan pada analisis faktor konfirmatori ini menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk / pengukur masing-masing variabel laten memberikan hasil yang diharapkan, yaitu nilai *critical ratio* (C.R)

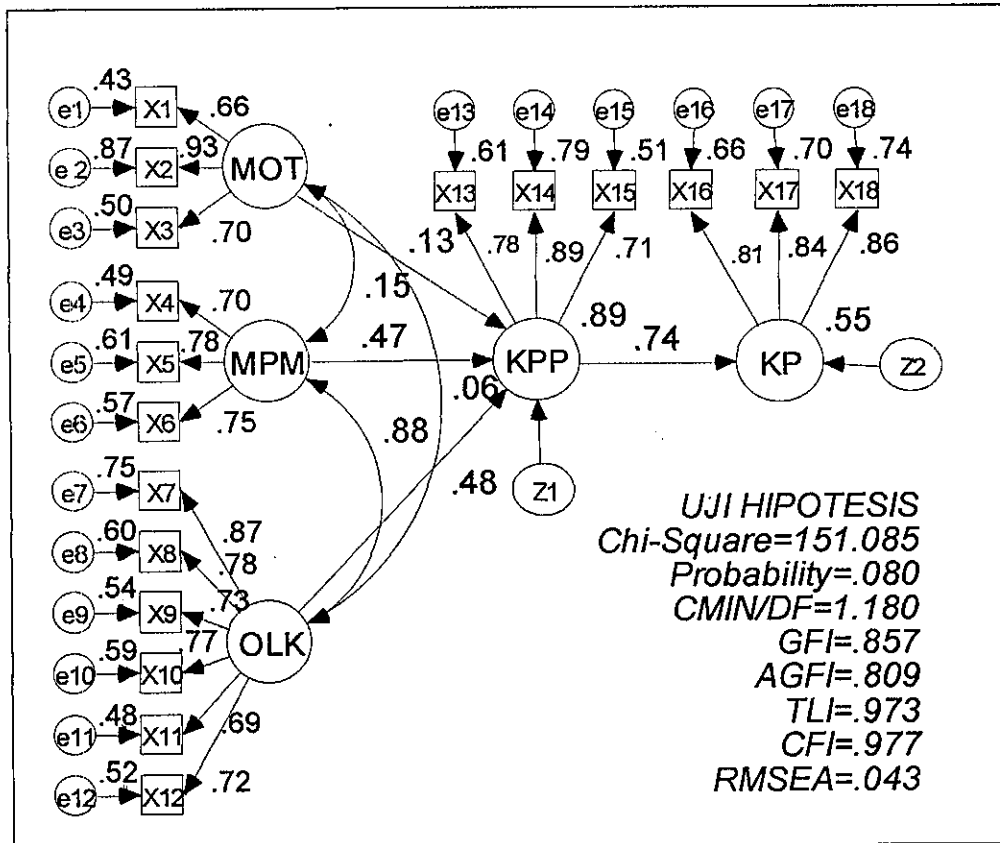
dari setiap indikator atau dimensi berada di atas 1,96 dan semua probabilitas (P) bernilai nol dimana nilai ini jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa indikator yang mengukur / membentuk variabel laten (kreatifitas program pemasaran dan kinerja pemasaran) telah menunjukkan unidimensionalitas. Hasil analisis faktor konfirmatori ini memberikan rujukan bahwa model penelitian dengan konstruk-konstruk tersebut dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

#### **4.2.3. Analisis *Structural Equation Modeling***

Sub bab ini menyajikan hasil pengolahan dan analisis data dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan model penuh (*full model*). Dalam analisis ini dilakukan uji kesesuaian atau kelayakan model secara penuh dan uji statistik. Hasil pengolahan data dan analisis hasil model penuh SEM akan ditampilkan pada Gambar 4.3 dan Tabel 4.7 berikut ini.

Gambar 4.3

Uji Model Penuh *Structural Equation Modeling*



Sumber: Data yang diolah, 2004

Keterangan:

- MOT : Motivasi
- MPM : Masukan Pemecahan Masalah
- OLK : Orientasi Lingkungan Kerja
- KPP : Kreatifitas Program Pemasaran
- KP : Kinerja Pemasaran
- X1 : Motivasi pasar
- X2 : Mencerahkan waktu dan usaha yang lebih banyak
- X3 : Kesiediaan untuk mennggung resiko
- X4 : Pengetahuan tentang lingkungan pemasaran
- X5 : Keragaman pendidikan
- X6 : Keragaman pengalaman
- X7 : Formalisasi dalam perencanaan
- X8 : Integrasi antar fungsional
- X9 : *Comprehensiveness*
- X10 : Kebebasan
- X11 : Tekanan waktu

- X12 : Kualitas komunikasi
- X13 : Kebaruan
- X14 : Keberartian
- X15 : Tingkat inovasi
- X16 : Penjualan
- X17 : Tingkat keuntungan
- X18 : Tingkat pertumbuhan

Tabel 4.7

Evaluasi Kelayakan Model Penuh

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut of Value</i>	Hasil Olah Data	Evaluasi Model
Chi-Square	155,405	151,085	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,080	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,857	Marjinal
AGFI	$\geq 0,90$	0,809	Marjinal
TLI	$\geq 0,95$	0,973	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,977	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,180	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,043	Baik

Sumber: Data yang diolah, 2004

Dalam analisis SEM dilakukan uji kesesuaian atau kelayakan model dan dari uji ini akan diperoleh indeks kesesuaian (*fit index*) atas proporsi tertimbang dari varian dalam matriks kovarians sampel. Hasil uji kesesuaian dalam penelitian untuk model yang sedang dikembangkan ini diperoleh tingkat signifikansi untuk uji perbedaan adalah *chi-square* sebesar 151,085 dengan nilai probabilitas sebesar 0,080 yang berada di atas batas signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara matriks kovarians data dengan matriks kovarians yang diestimasi. Hal ini berarti pula bahwa hipotesis nol yang menyatakan tidak ada perbedaan matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Oleh karena itu, konstruk-konstruk pada model penelitian yang sedang dikembangkan ini dapat diterima. Indeks-

indeks kesesuaian model yang lainnya seperti nilai TLI 0,973 yang lebih besar dari 0,95, nilai CFI 0,977 yang juga lebih besar dari 0,95, nilai CMIN/DF 1,180 yang lebih kecil dari 2,00, dan nilai RMSEA 0,043 yang lebih kecil dari 0,08 menunjukkan telah memenuhi syarat walaupun nilai GFI 0,857 dan AGFI 0,809 masih berada di bawah nilai syarat 0,90 dapat diterima secara marginal. Indeks-indeks kesesuaian model ini memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat membuat model penelitian yang sedang dikembangkan ini dapat diterima.

Hubungan antar variabel menjadi dasar dalam hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Untuk itu diperlukan uji statistik yang dapat dirujuk melalui *regression weight* pada model penuh yang bertujuan menguji hipotesa mengenai kausalitas yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Uji statistik dilakukan dengan mengamati tingkat signifikansi hubungan antar variabel yang ditunjukkan oleh nilai *critical ratio* (C.R) – yang identik dengan uji-t dalam regresi – dan nilai probabilitas (P). Hubungan yang signifikan ditandai dengan nilai C.R yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P yang lebih kecil dari 0,05. Hasil pengolahan data pada Tabel 4.8 menunjukkan nilai C.R untuk masing-masing hubungan kausalitas di atas 1,96. Nilai P untuk semua hubungan variabel juga telah mencapai angka di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan adanya hubungan kausalitas yang signifikan untuk masing-masing hubungan variabel.

Tabel 4.8

**Regression Weight pada Model Penuh**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KPP	<--	OLK	0.480	0.194	2.307	0.021	par-11
KPP	<--	MPM	0.466	0.237	2.137	0.033	par-14
KPP	<--	MOT	0.134	0.081	1.999	0.046	par-15
KP	<--	KPP	0.739	0.117	6.43	0	par-13
X3	<--	MOT	0.705				
X2	<--	MOT	0.935	0.2	6.354	0	par-1
X1	<--	MOT	0.656	0.131	6.092	0	par-2
X6	<--	MPM	0.752				
X5	<--	MPM	0.784	0.134	7.66	0	par-3
X4	<--	MPM	0.702	0.147	6.823	0	par-4
X10	<--	OLK	0.770				
X9	<--	OLK	0.732	0.117	7.619	0	par-5
X8	<--	OLK	0.777	0.108	8.169	0	par-6
X7	<--	OLK	0.865	0.111	9.31	0	par-7
X13	<--	KPP	0.778				
X14	<--	KPP	0.891	0.126	9.741	0	par-8
X15	<--	KPP	0.711	0.134	7.405	0	par-9
X16	<--	KP	0.812				
X17	<--	KP	0.839	0.114	9.149	0	par-10
X18	<--	KP	0.858	0.087	9.362	0	par-12
X11	<--	OLK	0.694	0.11	7.158	0	par-19
X12	<--	OLK	0.721	0.105	7.48	0	par-20

Sumber: Data yang diolah, 2004

#### 4.2.4. Problem Identifikasi

Dengan melakukan pemrosesan model penelitian maka akan diketahui bahwa, *standard error*, *variance error*, dan korelasi antara koefisien estimasi berada dalam rentang nilai yang menunjukkan tidak adanya problem identifikasi. Munculnya *problem identifikasi* dikarenakan oleh beberapa kondisi sebagai berikut.

- a. Adanya *standard error* dengan nilai yang sangat besar.
- b. Adanya angka aneh seperti nilai *variance error* yang negatif.

- c. Korelasi antar koefisien estimasi yang sangat tinggi, yakni di atas 0,90.

Problem identifikasi seperti di atas relatif tidak ditemukan dalam penelitian ini.

#### **4.2.5. Evaluasi atas Asumsi-asumsi SEM**

Dalam proses permodelan SEM dituntut untuk terpenuhinya beberapa asumsi, baik pada proses pengumpulan data maupun pada proses pengolahannya. Berikut ini disajikan beberapa bahasan mengenai asumsi dan hasil pengolahan data yang menggunakan AMOS 4.0.

##### **4.2.5.1. Evaluasi Normalitas dalam Data**

Tingkat normalitas data dalam penelitian harus diujikan. Dan ini merupakan persyaratan dari operasi SEM, terutama bila diestimasi dengan menggunakan *Maximum Likelihood Estimation Technique*. Pengujian ini dilakukan dengan dasar nilai *skewness* data yang digunakan. Asumsi normalitas akan ditolak apabila nilai  $z$  lebih besar dari nilai kritis  $\pm 1,96$  pada tingkat signifikansi 5%. Uji normalitas dalam penelitian ini ditunjukkan dengan hasil pengolahan berupa *output* yang dapat dilihat melalui Tabel 4.9 berikut ini.

**Tabel 4.9**  
**Uji Normalitas Data**

	min	Max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X12	2	10	0.147	0.599	-0.423	-0.864
X11	2	10	0.222	0.908	-0.701	-1.431
X18	3	10	-0.051	-0.207	-0.582	-1.189
X17	2	10	0.129	0.525	-0.751	-1.532
X16	2	10	-0.169	-0.69	-0.478	-0.976
X15	1	10	-0.014	-0.057	-0.358	-0.731
X14	2	10	0.248	1.013	-0.926	-1.89
X13	2	10	0.22	0.899	-0.894	-1.825
X7	3	10	0.415	1.694	-1.124	-2.294
X8	2	10	0.327	1.334	-0.217	-0.442
X9	2	10	0.37	1.512	-0.755	-1.541
X10	1	10	-0.004	-0.017	-0.45	-0.92
X4	2	10	-0.101	-0.411	-0.75	-1.531
X5	2	10	-0.074	-0.3	-0.369	-0.753
X6	2	10	-0.115	-0.468	-0.3	-0.613
X1	3	10	0.45	1.835	-0.354	-0.723
X2	3	10	-0.006	-0.025	-0.746	-1.523
X3	3	10	0.241	0.983	-0.554	-1.13
Multivariate					17.809	3.318

Sumber: Data yang diolah, 2004

Dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar  $\pm 2,58$ , pada tingkat signifikansi 1%, maka melalui pengamatan angka-angka pada kolom C.R yang ditunjukkan pada tabel di atas dapat disimpulkan tidak ada angka yang lebih besar daripada  $\pm 2,58$ . Dan kisaran angka-angka pada kolom *skewness* tidak ada yang melebihi  $\pm 1,96$  pada tingkat signifikansi 5%. Hal tersebut memberikan bukti bahwa data yang digunakan mempunyai sebaran yang normal.

#### 4.2.5.2. Evaluasi *Outliers Univariate*

Pengujian tentang ada atau tidaknya *outliers univariate* dilakukan dengan menganalisis nilai z dari data penelitian yang digunakan. Apabila terdapat nilai z

yang lebih besar dari 3,00, maka berarti data ini termasuk dalam kategori *outliers univariate*. Hasil pengolahan data untuk mengetahui ada atau tidaknya *outliers univariate* dapat dilihat dalam Tabel 4.10 di bawah ini.

**Tabel 4.10**  
**Statistik Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	100	-2.07804	2.55454	.0000000	1.0000000
Zscore(X2)	100	-1.73693	2.39861	.0000000	1.0000000
Zscore(X3)	100	-1.64148	2.32072	.0000000	1.0000000
Zscore(X4)	100	-2.39750	1.63191	.0000000	1.0000000
Zscore(X5)	100	-2.52252	1.88363	.0000000	1.0000000
Zscore(X6)	100	-2.49079	1.85046	.0000000	1.0000000
Zscore(X7)	100	-1.73559	1.88022	.0000000	1.0000000
Zscore(X8)	100	-2.24791	2.11697	.0000000	1.0000000
Zscore(X9)	100	-2.10512	1.95294	.0000000	1.0000000
Zscore(X10)	100	-2.51206	1.77798	.0000000	1.0000000
Zscore(X11)	100	-2.25997	2.08613	.0000000	1.0000000
Zscore(X12)	100	-2.38564	2.16928	.0000000	1.0000000
Zscore(X13)	100	-2.20583	1.93658	.0000000	1.0000000
Zscore(X14)	100	-2.07049	1.78158	.0000000	1.0000000
Zscore(X15)	100	-2.43301	1.86053	.0000000	1.0000000
Zscore(X16)	100	-2.42875	1.82289	.0000000	1.0000000
Zscore(X17)	100	-2.28725	1.92888	.0000000	1.0000000
Zscore(X18)	100	-2.40688	2.43454	.0000000	1.0000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber: Data yang diolah, 2004

Dari Tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai z setiap data X1 sampai dengan X18 pada kolom minimum dan maksimum tidak ada yang menunjukkan angka yang lebih dari  $\pm 3,00$ . Hal ini berarti bahwa data yang dipakai dalam penelitian ini bebas dari *outliers univariate*.

#### 4.2.5.3. Evaluasi Outliers Multivariate

Ada atau tidaknya *outliers multivariate* dapat dilihat dari jarak Mahalanobis (*Mahalanobis distance*). Uji Mahalanobis dapat dilakukan dengan penghitungan jarak Mahalanobis melalui program Amos 4.0. Dari pengolahan data yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa jarak Mahalanobis minimum adalah 5.441 dan maksimum adalah 37.854. Berdasarkan nilai *chi-square* yaitu 42,312 dengan derajat bebas 15 (jumlah variabel) pada tingkat signifikansi 0,001, tidak ada angka-angka dalam jarak Mahalanobis, baik minimum maupun maksimum yang melebihi nilai *chi-square* 42,312. Dengan demikian data yang dipakai dalam penelitian ini bebas dari *outliers multivariate*.

#### 4.2.5.4. Evaluasi Multikolinearitas dan Singularitas

Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarian yang benar-benar kecil atau mendekati nol. Hasil pengolahan data menunjukkan nilai determinan matriks kovarian sampel sebagai berikut.

$$\text{Determinant of Sample Covariance Matrix} = 2.1765e + 004$$

Dengan melihat nilai determinan matriks kovarians sampel yang jauh dari nol maka dapat ditarik kesimpulan bahwa data yang dipakai dalam penelitian ini terbebas dari multikolinearitas dan singularitas.

#### 4.2.5.5. Uji Kesesuaian Model

Uji kesesuaian model dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa baik tingkat kelayakan (*goodness of fit*) dari model penelitian. Penelitian ini harus memenuhi beberapa kriteria yang dipersyaratkan dalam operasi SEM. Hasil pengolahan data diharapkan memenuhi batas statistik yang telah ditentukan. Hasil uji kesesuaian model telah disajikan dalam Tabel 4.7.

Dari delapan kriteria yang dipersyaratkan, enam kriteria diantaranya (*Chi-Square*, *Probability*, TLI, CFI, CMIN/DF, dan RMSEA) diprediksikan baik dan dua kriteria lainnya (GFI dan AGFI) diterima secara marjinal. Dan hasil ini masih dianggap wajar bila secara umum kemudian disimpulkan bahwa model penelitian yang sedang dikembangkan ini memiliki tingkat kelayakan (*goodness of fit*) yang relatif baik.

#### 4.2.6. Tahap Interpretasi dan Modifikasi Model

Untuk melihat apakah model penelitian yang sedang dikembangkan ini dapat dikatakan baik, maka nilai *standardized residual covariance* yang kecil harus terpenuhi. Batas nilai *standardized residual covariance* yang disyaratkan untuk dipenuhi adalah  $\pm 2,58$ . Hasil pengolahan data untuk dianalisis dalam model penelitian yang sedang dikembangkan ini dapat dilihat dalam Tabel 4.11 di bawah ini.

Dari Tabel 4.11 terlihat bahwa angka-angka yang menunjuk nilai *standardized residual covariance* berada di bawah  $\pm 2,58$ , yang berarti *standardized residual covariance* bernilai kecil dan syarat ini pun terpenuhi.

**Tabel 4.11**  
*Standardized Residual Covariance*

	X12	X11	X18	X17	X16	X15	X14	X13	X7	X8	X9	X10	X4	X5	X6	X1	X2	X3
X12	0	0.077	1.005	0.64	1.354	-0.79	0.039	-0.221	-0.272	-0.456	0.286	0.317	0.441	0.987	0.166	0.623	0.525	0.291
X11	0.077	0	-0.142	0.259	0.742	-0.264	-0.101	-0.436	0.055	0.839	-0.47	-0.546	-0.894	0.604	-0.019	0.462	-0.798	-0.29
X18	1.005	-0.142	0	0.183	-0.094	-0.185	-0.452	-0.483	0.35	0.623	0.354	0.578	-0.184	-0.607	0.388	0.047	-1.181	-0.661
X17	0.64	0.259	0.183	0	-0.145	0.324	-0.912	-0.147	0.474	0.816	1.11	0.104	-0.933	-0.041	0.188	0.836	-0.232	0.542
X16	1.354	0.742	-0.094	-0.145	0	0.389	0.109	0.402	0.823	0.966	1.567	1.458	-0.159	-0.159	0.68	-0.168	0.326	0.326
X15	-0.79	-0.264	-0.185	0.324	0	0	0.136	0.211	0.177	0.257	-0.154	-0.391	-0.52	-0.229	-0.533	-0.042	0.746	0.746
X14	0.039	-0.101	-0.452	-0.912	0.109	0.136	0	0.161	-0.059	-0.43	-0.242	0.129	0.356	0.414	0.008	-0.214	0.465	0.465
X13	-0.221	-0.436	-0.483	-0.147	0.402	0.211	0.161	0	0.126	-0.384	-0.401	-0.027	-0.316	-0.071	0.873	0.242	0.669	0.669
X7	-0.272	0.055	0.35	0.474	0.823	0.177	-0.059	0.126	0	0.366	-0.064	-0.304	-0.619	0.722	0.161	-0.26	0.895	0.895
X8	-0.456	0.839	0.623	0.816	0.966	0.257	-0.43	0.366	0	0	0.114	-0.381	-0.811	-0.201	1.143	0.557	-0.27	0.895
X9	0.286	-0.47	0.354	1.11	1.567	-0.154	-0.242	-0.401	0.114	0	0	0.634	-0.276	0.345	0	1.25	1.621	1.621
X10	0.317	-0.546	0.578	0.104	1.458	-0.391	0.129	-0.027	-0.304	0.114	0	0	0.026	-0.047	0.903	-0.691	-0.053	-0.053
X4	0.441	-0.894	-0.184	-0.933	-0.159	-0.52	0.356	-0.316	-0.619	-1.196	-0.276	0.026	0	0.574	-0.002	1.416	1.341	1.093
X5	0.987	0.604	-0.607	-0.041	-0.159	-0.229	0.414	-0.318	-0.26	0.811	-0.343	-0.047	0.574	0	-0.451	0.601	0.399	0.746
X6	0.166	-0.019	0.388	0.188	0.68	-0.533	0.008	-0.071	0.161	0.345	0.345	0.903	-0.002	0	0	-1.264	-1.786	-0.932
X1	0.623	0.462	0.047	0.836	1.191	1.075	-0.162	0.873	-0.201	1.143	-0.978	1.416	1.416	0.601	-1.264	0	0.015	-0.165
X2	0.525	-0.798	-1.181	-0.232	-0.168	-0.042	-0.214	0.242	-0.26	-0.467	1.25	-0.691	1.341	0.399	-1.786	0	0	0.011
X3	0.291	-0.29	-0.661	0.542	0.326	0.746	0.465	0.669	0.895	-0.27	1.621	-0.053	1.093	0.746	-0.932	-0.165	0.011	0

Sumber: Data yang diolah, 2004

### 4.3. Uji Reliabilitas dan *Variance Extract*

Penilaian unidimensionalitas dan reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu indikator memiliki derajat kesesuaian yang baik dalam menerangkan satu dimensi dalam sebuah model. Unidimensionalitas sendiri merupakan asumsi yang digunakan dalam menghitung reliabilitas. Reliabilitas adalah ukuran konsistensi dari indikator dalam mengindikasikan sebuah konstruk. Ada dua cara yang dapat digunakan, yaitu dengan melihat *construct reliability* dan *variance extracted*. Nilai *cut of value* dari reliabilitas konstruk adalah 0,70 dan *variance extract* 0,50.

#### 4.3.1. Uji Reliabilitas Konstruk

Uji reliabilitas adalah sebuah uji yang hasilnya merupakan informasi sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama jika pengukuran pada objek penelitian yang sama dilakukan kembali. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah sebesar 0,70. Untuk mendapatkan nilai tingkat reliabilitas dimensi pembentuk variabel laten maka rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$. \text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Standard Loading})^2}{(\sum \text{Standard Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan:

- *Standard Loading* diperoleh dari *Standardized Loading* untuk setiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS 4.01.
- $\epsilon_j$  adalah *Measurement Error* dari setiap indikator. *Measurement Error* dapat diperoleh dari perhitungan:  $1 - (\text{Standard Loading})^2$

Untuk mempermudah tampilan dalam analisis, hasil perhitungan dengan menggunakan rumus di atas tersaji dalam Tabel 4.12. Tabel tersebut merupakan rangkuman hasil perhitungan tingkat reliabilitas indikator (dimensi) untuk setiap variabel.

#### 4.3.2. *Variance Extract*

*Variance Extract* merupakan informasi yang menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk/variabel laten yang dikembangkan. Minimum nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah sebesar 0,50. Persamaan untuk mendapatkan *variance extract* adalah:

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum \text{Standard Loading}^2}{\sum \text{Standard Loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

Seperti pada penyajian hasil uji reliabilitas konstruk, hasil uji *variance extract* pun ditampilkan dalam bentuk tabel. Dan untuk menyederhanakan tampilan, keduanya tampak dalam satu Tabel 4.12.

Dari Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa nilai reliabilitas konstruk dan *variance extract* berada di atas batas nilai yang telah disyaratkan dimana semua nilai reliabilitas konstruk berada di atas 0,70 dan semua nilai *variance extract* berada di atas 0,50. Secara umum dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan sebagai *observed variabel* relatif mampu menjelaskan variabel laten yang dibentuknya.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Reliabilitas dan *Variance Extract***

	Loading	Loading <sup>2</sup>	Error	$\epsilon_j$	$(\sum \text{Loading})^2$	Construct Reliability	Variance Extract
MOT					5,2441	0,8138	0,5987
X1	0,66	0,4356	0,43	0,57			
X2	0,93	0,8649	0,87	0,13			
X3	0,70	0,4900	0,50	0,50			
$\Sigma$	2,29	1,7905	1,8	1,2			
MPM					4,9729	0,7900	0,5553
X4	0,70	0,4900	0,49	0,51			
X5	0,78	0,6084	0,61	0,39			
X6	0,75	0,5625	0,57	0,43			
$\Sigma$	2,23	1,6609	1,67	1,33			
OLK					20,7936	0,8919	0,5804
X7	0,87	0,7569	0,75	0,25			
X8	0,78	0,6084	0,60	0,40			
X9	0,73	0,5329	0,54	0,46			
X10	0,77	0,5929	0,59	0,41			
X11	0,69	0,4761	0,48	0,52			
X12	0,72	0,5184	0,52	0,48			
$\Sigma$	4,56	3,4856	3,48	2,52			
KPP					5,6644	0,8386	0,6360
X13	0,78	0,6084	0,61	0,39			
X14	0,89	0,7921	0,79	0,21			
X15	0,71	0,5041	0,51	0,49			
$\Sigma$	2,38	1,9046	1,91	1,09			
KP					6,3001	0,8750	0,700
X16	0,81	0,6561	0,66	0,34			
X17	0,84	0,7056	0,70	0,30			
X18	0,86	0,7396	0,74	0,26			
$\Sigma$	2,51	2,1013	2,10	0,90			

Sumber: Data yang diolah, 2004

#### 4.4. Pengujian Hipotesis

pengujian hipotesis merupakan pembuktian statistik atas semua yang telah dihipotesiskan dalam penelitian ini berdasarkan telaah pustaka. Pengujian hipotesis ini didasarkan pada hasil pengolahan data dalam penelitian dengan

menggunakan analisis SEM. Secara general, pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menganalisis nilai *critical ratio* (C.R) dan nilai probabilitas (P) sebagai hasil dari pengolahan data yang dibandingkan dengan batasan statistik yang dipersyaratkan. Nilai *critical ratio* yang dipersyaratkan adalah di atas 1,96 dan nilai probabilitas yang dipersyaratkan adalah di bawah 0,05. Jika hasil dari pengolahan data memenuhi persyaratan tersebut, maka hipotesis dalam penelitian yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan dapat diterima.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini akan dibahas secara terperinci dan bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang diajukan. Dalam penelitian ini ada empat hipotesis yang diajukan, dan pembahasannya adalah sebagai berikut:

#### **4.4.1. Motivasi dan Kreatifitas Program Pemasaran**

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah semakin tinggi motivasi seseorang untuk bekerja, maka semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran

Pengujian terhadap hipotesis pertama telah dilakukan dan dari hasil pengolahan data diperoleh nilai *critical ratio* (C.R) pada hubungan antara variabel motivasi dengan kreatifitas program pemasaran. seperti yang tampak pada Tabel 4.8 sebesar 1,999 dengan probabilitas (P) sebesar 0,046. Kedua nilai ini telah memenuhi syarat yaitu nilai *critical ratio* berada di atas 1,96 dan nilai probabilitas yang juga memenuhi syarat yaitu di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan hasil yang signifikan yang berarti hipotesis pertama dapat diterima.

#### **4.4.2. Masukan Pemecahan Masalah dan Kreatifitas Program Pemasaran**

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah semakin baik masukan dalam pemecahan masalah maka semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran.

Hasil pengolahan data yang ditampilkan dalam Tabel 4.8 menunjukkan hasil yang signifikan dimana nilai *critical ratio* untuk hubungan antara variabel masukan dalam pemecahan masalah dan kreatifitas program pemasaran adalah sebesar 2,237 dan probabilitas sebesar 0,033. Nilai *critical ratio* ini telah memenuhi syarat karena berada di atas nilai batas 1,96. Demikian pula dengan nilai probabilitas telah memenuhi syarat yaitu berada di bawah nilai batas 0,05. Hal ini berarti hipotesis kedua dapat diterima

#### **4.4.3. Orientasi Lingkungan Kerja dan Kreatifitas Program Pemasaran**

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah semakin tinggi dukungan lingkungan kerja, maka semakin tinggi kreatifitas program pemasaran yang dihasilkan

Hasil pengolahan data yang dapat dilihat dalam Tabel 4.8 diperoleh adanya pengaruh yang signifikan dari orientasi lingkungan kerja dengan kreatifitas program pemasaran yang ditunjukkan oleh hasil pengujian hipotesis dimana nilai *critical ratio* untuk hubungan kedua variabel tersebut sebesar 2,307 telah memenuhi syarat yaitu berada di atas nilai batas 1,96 dan nilai probabilitas 0,021 yang juga telah memenuhi syarat yaitu di bawah nilai batas 0,05. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis ketiga diterima.

#### **4.4.4. Kreatifitas Program Pemasaran dan Kinerja Pemasaran**

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran, maka semakin tinggi kinerja pemasaran. Pengolahan data dalam Tabel 4.8 menunjukkan hasil dimana nilai *critical ratio* untuk hubungan kemudahan implementasi strategi dan kinerja pemasaran adalah sebesar 6,43 dengan nilai probabilitas sebesar 0 (nol). Nilai *critical ratio* untuk hubungan ini telah memenuhi syarat yaitu lebih besar dari nilai batas 1,96. Nilai probabilitasnya juga telah memenuhi syarat yaitu lebih kecil dari nilai batas 0,05. Hasil ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kreatifitas program pemasaran dan kinerja pemasaran.

#### **4.5. Analisis Pengaruh**

Analisis pengaruh perlu dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Besar pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dapat dilihat pada Tabel 4.13, sedangkan pengaruh secara tidak langsung dan pengaruh total dapat dilihat secara berturut-turut dalam Tabel 4.14 dan Tabel 4.15.

Tabel 4.13

Pengaruh Langsung yang Distandardisasi

	OLK	MPM	MOT	KPP	KP
KPP	0.48	0.466	0.134	0	0
KP	0	0	0	0.739	0
X12	0.721	0	0	0	0
X11	0.694	0	0	0	0
X18	0	0	0	0	0.858
X17	0	0	0	0	0.839
X16	0	0	0	0	0.812
X15	0	0	0	0.711	0
X14	0	0	0	0.891	0
X13	0	0	0	0.778	0
X7	0.865	0	0	0	0
X8	0.777	0	0	0	0
X9	0.732	0	0	0	0
X10	0.77	0	0	0	0
X4	0	0.702	0	0	0
X5	0	0.784	0	0	0
X6	0	0.752	0	0	0
X1	0	0	0.656	0	0
X2	0	0	0.935	0	0
X3	0	0	0.705	0	0

Sumber: Data yang diolah, 2004

Dari Tabel 4.13 dapat diketahui, bahwa terdapat pengaruh langsung dari motivasi terhadap kreatifitas program pemasaran sebesar 0,134, pengaruh langsung dari masukan pemecahan masalah terhadap kreatifitas program pemasaran sebesar 0,466, dan pengaruh langsung dari orientasi lingkungan kerja terhadap kreatifitas program pemasaran sebesar 0.926. Selain itu, terdapat pula pengaruh langsung kreatifitas program pemasaran terhadap kinerja pemasaran sebesar 0.739.

Pada Tabel 4.13 juga dapat dilihat *loading factor* atau nilai lamda dari masing-masing indikator di mana nilai-nilai tersebut menunjukkan pengaruh

langsung dari masing-masing indikator yang membentuk variabel-variabel laten yang dianalisis dalam penelitian ini.

**Tabel 4.14**

**Pengaruh Tidak Langsung yang Distandardisasi**

	OLK	MPM	MOT	KPP	KP
KPP	0	0	0	0	0
KP	0.355	0.345	0.099	0	0
X12	0	0	0	0	0
X11	0	0	0	0	0
X18	0.305	0.296	0.085	0.635	0
X17	0.298	0.289	0.083	0.62	0
X16	0.289	0.28	0.08	0.601	0
X15	0.341	0.331	0.095	0	0
X14	0.428	0.416	0.119	0	0
X13	0.374	0.363	0.104	0	0
X7	0	0	0	0	0
X8	0	0	0	0	0
X9	0	0	0	0	0
X10	0	0	0	0	0
X4	0	0	0	0	0
X5	0	0	0	0	0
X6	0	0	0	0	0
X1	0	0	0	0	0
X2	0	0	0	0	0
X3	0	0	0	0	0

Sumber: Data yang diolah, 2004

Tabel 4.14 menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dari masing-masing variabel terhadap variabel-variabel lainnya. Dari Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dari motivasi terhadap kinerja pemasaran sebesar 0.099 dan pengaruh tidak langsung dari masukan pemecahan masalah terhadap kinerja pemasaran yaitu hanya sebesar 0.345. Orientasi lingkungan kerja juga mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pemasaran sebesar 0.355.

Tabel 4.15

**Pengaruh Total yang Distandardisasi**

	OLK	MPM	MOT	KPP	KP
KPP	0.48	0.466	0.134	0	0
KP	0.355	0.345	0.099	0.739	0
X12	0.721	0	0	0	0
X11	0.694	0	0	0	0
X18	0.305	0.296	0.085	0.635	0.858
X17	0.298	0.289	0.083	0.62	0.839
X16	0.289	0.28	0.08	0.601	0.812
X15	0.341	0.331	0.095	0.711	0
X14	0.428	0.416	0.119	0.891	0
X13	0.374	0.363	0.104	0.778	0
X7	0.865	0	0	0	0
X8	0.777	0	0	0	0
X9	0.732	0	0	0	0
X10	0.77	0	0	0	0
X4	0	0.702	0	0	0
X5	0	0.784	0	0	0
X6	0	0.752	0	0	0
X1	0	0	0.656	0	0
			0.935		
X2	0	0		0	0
X3	0	0	0.705	0	0

Sumber: data yang diolah, 2004

Tabel 4.15 menunjukkan pengaruh total dari masing-masing variabel terhadap variabel tertentu. Angka-angka yang terdapat dalam tabel di atas merupakan akumulasi besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari masing-masing variabel terhadap variabel tertentu. Pengaruh total dari motivasi, masukan pemecahan masalah, dan orientasi lingkungan kerja terhadap kreatifitas program pemasaran masing-masing sebesar 0,134, 0,466, dan 0,48, di mana nilai ini sama dengan nilai dari pengaruh langsung (Tabel 4.13). Pengaruh total dari motivasi, masukan pemecahan masalah, dan orientasi lingkungan kerja terhadap kinerja pemasaran masing-masing sebesar 0.099, 0.345, dan 0.355.

Sedangkan pengaruh total dari kreatifitas program pemasaran terhadap kinerja pemasaran masing-masing sebesar 0,739

## BAB V

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Pengujian terhadap hipotesis satu telah dilakukan dan hasil pengolahan data diperoleh nilai critical ratio (C.R) pada hubungan variabel motivasi dengan kreatifitas program pemasaran sebesar 1.999 dengan probabilitas (P) sebesar 0.046. Kedua nilai ini telah memenuhi syarat yaitu nilai critical ratio berada diatas 1,96 dan nilai probabilitas juga memenuhi syarat yaitu dibawah 0,05. Hal ini meunjukkan hasil yang signifikan yang berarti hipotesis pertama dapat diterima. Dengan Demikian semakin tinggi motivasi seseorang untuk bekerja maka semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran. Hal ini mendukung dan membuktikan bahwa secara empiris penelitian yang dilakukan oleh Andrew dan Smith (1996) terbukti.

Hasil dari hipotesis dua menunjukkan hasil yang signifikan dimana nilai critical ratio untuk hubungan antara variable masukan pemecahan masalah dan kreatifitas program pemasaran adalah sebesar 2,237 dan probabilitas sebesar 0,033. Nilai critical ratio ini telah meneuhi syarat karena berada ditas bilai batas 1,96 dan nilai probabilitas berada dibawah 0,05. Hal ini mendukung dan mebuktikan secara empiris penelitian yang dilakukan Andrew dan Smith (1996). Dengan Demikian Semakin baik masukan dalam pemecahan masalah semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran.

Hasil pengolahan data untuk hipotesis data meninunjukkan adanya pengaruh

yang signifikan dari orientasi lingkungan kerja dengan kreatifitas program pemasaran dimana critical ratio untuk hubungan kedua variable sebesar 2.307 yang berarti berada diatas diatas nilai batas 1,96 dan nilai probabilitas 0,021 yang berada dibawah nilai batas 0.05. Hal ini mendukung dan membuktikan secara empiris penelitian yang dilakuakn oleh Menon (1999). Dengan Demikian semakin tinggi dukungan lingkungan kerja maka semakin tinggi kreatifitas program pemasaran yang dihasilkan.

Hipotesis empat menunjukkan hasil yang signifikan antara variable kreatifitas program pemasaran dan kinerja pemasaran. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengolahan data dimana nilai critical ratio sebesar 6,43 yang berarti memenuhi syarat yaitu lebih besar dari nilai batas 2,00 dan nilai probabilitas sebesar 0 yang juga telah memenuhi syarat karena lebih kecil dari nilai batas 0,05. Hasil hipotesis empat ini mendukung dan meyakinkan secara empiris bahwa penelitian yang dilakukan oleh Menon(1999), bahwa kreatifitas program pemasaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. Dengan demikian semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran maka semakin tinggi kinerja pemasaran.

#### **V.1.Kesimpulan Masalah Penelitian.**

Penelitian ini disusun sebagai usaha untuk melakukan pengujian terhadap variable yang mempengaruhi kreatifitas program pemasaran dan yang mempengaruhi kinerja pemasaran seperti yang dilakukan beberapa peneliti terdahulu. Sesuai uraian pada bab I yang mengemukakan adanya research gap yang mendasari penelitian ini

yaitu :

- Seberapa jauh pengaruh variable motivasi, masukan pemecahan masalah maupun lingkungan kerja sebagai pendorong terhadap kreatifitas program pemasaran?
- Seberapa jauh pengaruh kreatifitas program pemasaran terhadap kinerja pemasaran

Dalam penelitian ini diperoleh dukungan yang signifikan yang menyatakan bahwa kreatifitas program pemasaran media radio khususnya radio yang tergabung dalam PRSSNI Jawa Tengah dipengaruhi oleh variable motivasi, masukan pemecahan masalah dan lingkungan kerja seperti yang diungkapkan oleh Andrew et al (1996) dan Menon (1999). Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi, masukan pemecahan masalah dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kreatifitas program pemasaran. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dikembangkan beberapa pernyataan yang didukung oleh bukti empirik sebagai berikut:

- Semakin tinggi motivasi Pengelola atau direktur radio, maka semakin tinggi pula kreatifitas program pemasaran yang dihasilkan.
- Semakin baik masukan dalam pemecahan masalah yang diperoleh pengelola atau direktur radio maka akan semakin tinggi kreatifitas program pemasaran
- Dukungan lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh positif terhadap kreatifitas program pemasaran.

Kreatifitas program pemasaran secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pemasaran, untuk itu dikembangkan pernyataan yang didukung bukti empiris sebagai berikut:

- Kreatifitas program pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran, sehingga tinggi rendahnya kreatifitas program pemasaran akan mempengaruhi baik buruknya kinerja pemasaran radio.

Berdasarkan hipotesis-hipotesis yang telah dikembangkan dalam penelitian ini, maka masalah penelitian yang diajukan dapat dijustifikasi melalui pengujian Structural Equation Modeling ( SEM ), yang telah dikonsepskan melalui model penelitian ini, bahwa variable-variabel yang mempengaruhi Pengelola atau direktur dalam meningkatkan kreatifitas program pemasaran dan kinerja pemasaran di radio terdiri dari 4 konstruk yang diajukan dan didukung secara empiris yaitu:

1. Semakin tinggi motivasi seseorang untuk bekerja maka semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran.
2. Semakin baik masukan dalam pemecahan masalah maka semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran.
3. Semakin tinggi dukungan lingkungan kerja maka semakin tinggi kreatifitas program pemasaran.
4. Semakin tinggi kreatifitas dalam menghasilkan program pemasaran maka akan semakin tinggi kinerja pemasaran.

## V.2.Implikasi Teoritis

Literatur-literatur yang menjelaskan tentang kreatifitas program pemasaran, motivasi, masukan pemecahan masalah, orientasi lingkungan kerja dan kinerja pemasaran, telah diperkuat keberadaannya oleh konsep-konsep teoritis dan dukungan empiris mengenai hubungan kausalitas antara variable-variabel yang mempengaruhi kreatifitas program pemasaran ( motivasi, masukan pemecahan masalah, orientasi lingkungan kerja ) dan yang mempengaruhi kinerja pemasaran ( kreatifitas program pemasaran) pada beberapa hal penting sebagai berikut:

- Kreatifitas program pemasaran dipengaruhi secara positif oleh motivasi. Dengan demikian semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja meningkatkan pula kreatifitas program pemasaran. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa kreatifitas program pemasaran dipengaruhi secara positif oleh motivasi ( Andrew et al.1996,p.183 ).
- Kreatifitas program pemasaran juga dipengaruhi secara positif oleh masukan pemecahan masalah. Oleh karena itu, semakin baik masukan pemecahan masalah akan semakin tinggi pula kreatifitas program pemasaran. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa antara masukan pemecahan masalah dan kreatifitas program pemasaran terdapat hubungan positif ( Andrew et al, 1996,p.183).
- Orientasi lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kreatifitas program pemasaran. Sehingga baik-buruknya orientasi lingkungan kerja akan

berpengaruh pula terhadap tinggi rendahnya kreatifitas program pemasaran. Dengan demikian, hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa orinetasi lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kreatifitas program pemasaran ( van de ven ,1985)

- Kinerja pemasaran dipengaruhi secara positif oleh kreatifitas program pemasaran. Oleh sebab itu, semakin baik kreatifitas program pemasaran yang dikembangkan dalam organisasi radio akan meningkatkan pula kinerja pemasaran radio tersebut. Hal ini mendukung secara empiris teori yang menyatakan ada hubungan positif antara kreatifitas program pemasaran dan kinerja pemasaran ( Andrew, et al,1996,p.183).

### **V.3.Impilikasi Kebijakan Manajemen.**

Berdasarkan hasil penelitian dari ketiga variable yaitu motivasi, masukan pemecahan masalah dan orientasi lingkungan kerja, ternyata kesemuanya secara signifikan berpengaruh dalam meningkatkan kreatifitas program pemasaran untuk meningkatkan kinerja pemasaran. Dengan demikian hasil penelitian menunjukkan bahwa varibel tersebut lebih diperhatikan oleh pihak manajemen radio yang meliputi :

1. Situasi lingkungan kerja yang menghambat kreatifitas program pemasaran.
2. Masukan pemecahan masalah yang dibutuhkan dalam pelaksanaan operasional kerja karyawan di unit kerjanya.
3. Usaha Meningkatkan motivasi pengelola atau pimpinan radio

Dari beberapa point diatas, implikasi managerial yang dapat disampaikan secara lebih detail yang didasarkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Adanya aturan serta prosedur yang dibuat dalam menjalankan tugas akan semakin memperlancar pekerjaan dengan selalu koordinasi pada divisi divisi dalam stuktur fungsional kerja seperti bidang pemasaran, program, teknik dan penyiar radio. Lain dari pada itu adanya kepercayaan yang diberikan manajemen dengan tetap memperhatikan batasan tanggung jawab akan semakin mempertajam dalam membuat rencana program pemasaran radio.
- Dalam tugas operasional pasti ada permasalahan yang timbul yang membutuhkan penanganan dengan cepat. Untuk itu perlu didukung oleh manajemen level atas radio dalam mengambil kebijakan. Lain dari pada itu adanya pelatihan pendidikan dan bertukar pengalaman mengenai dunia pemasaran sangat diperlukan guna memperlancar tugas operasional.
- Pengelola / direktur radio dalam merencanakan program pemasaran harus berusaha lebih giat dengan selalu mencurahkan waktu dan pikiran terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu Direktur radio juga harus berani menanggung resiko tentang ide program pemasaran yang diciptakannya.
- Kreatifitas program pemasaran merupakan hal yang penting pula untuk diperhatikan mengingat pengaruhnya yang sedemikian besar terhadap kinerja pemasaran radio. Perencanaan program pemasaran yang dilaksanakan harus mampu menjawab tantangan dan persaingan yang ada, Untuk itu direktur /

pengelola radio dalam melakukan perencanaan program pemasaran harus selalu memperhatikan program pemasaran sebelumnya serta mengevaluasi program pemasaran yang mempunyai kelemahan maupun keunggulan. Inovasi terhadap program pemasaran merupakan langkah tepat, karena dengan selalu menciptakan inovasi manajemen radio tidak akan ketinggalan terhadap perkembangan pasar yang ada. Wujud dari pengembangan inovasi program pemasaran dapat dilakukan dengan mengembangkan layanan radio kepada masyarakat secara luas. Usaha lain yang mencerminkan adanya kreatifitas dalam program pemasaran adalah dengan melakukan diversifikasi usaha layanan radio, seperti mendirikan event organizer untuk melayani klien dalam bentuk off air.

- Manajemen radio hendaknya lebih berorientasi pada program pemasaran yang bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan penjualan dengan semakin banyak meraih klien yang akhirnya dapat menaikkan keuntungan dari volume penjualan iklan radio.

#### **V.4.Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain mengenai obyek penelitian yang hanya terbatas pada radio siaran swasta nasional yang menjadi anggota PRSSNI Jawa Tengah. Dengan demikian situasi dan kondisi lingkungan yang ada tentu berbeda apabila penelitian ini dilakukan pada PRSSNI di luar propinsi Jawa Tengah.

Tidak Semua Variabel yang mempengaruhi kreatifitas program pemasaran ini diteliti antara lain Analisa Situasi sebagaimana dikemukakan Andrew Et Al (1996,p174 ).

#### **V.5.Agenda Penelitian Mendatang**

Untuk penelitian mendatang sebaiknya dilakukan pada obyek penelitian yang sama dengan lokasi penelitian yang berbeda, agar dapat dibandingkan hasilnya antara daerah satu dengan lainnya.

Selanjutnya perlu dipertimbangkan variable lain yaitu Analisa Situasi yang dapat dipengaruhi oleh kreatifitas program pemasaran maupun variable bebas yang dapat berpengaruh terhadap kreatifitas program pemasaran.

## DAFTAR REFERENSI

- Amabile. T.M;1997,"Motivating Creativity in Organization", in Researching Organizational Behaviour vol.10,Barry M Staw and L.L Cumming, eds Greenwich,CT;JAI Press,p.123-67
- ....., Cook R, Coon H, Lazenky J, Herron M;1996," Assesing The Work Environment For Creativity ",academy Of Management Journal Bo; p. No5 p.1154-1184.
- Andrew J, Smith D.C;1996 " In Search of Marketing Imagination : Factors Affecting the Creativity of Marketing Programs for Mature Products".Journal of Marketing Research vol.XXXIII p.174-187.
- Anderson,Paul F and Terry M Chambers;1985," A Reward/Measurement Model of Organizational Buying Behaviour." Journal of Marketing, 49(Spring).7-23.
- Bambang Budiono s,2002," Dinamika Strategi Pelayanan Outlet dan Kinerja Pemasaran, Journal Sains Pemasaran Indonesia Vol I,No.1, mei 2002, hal 41.
- Barney, Jay,1997, Gaining and Sustaining Competitive Advantage. Reading , MA : Addison-Wesley.
- Bourgeois,L.J.,III and Kathleen M.Eisenhardt ;1988, Strategic Decision Processes in High Velocity Environment: Four Cases in Micro-Computer Industry, Management Science, 34 July,816-35.
- Cooper,R.D dan Emory W.C:1995, business Reseach Methods, 5<sup>th</sup> et. London, Richard D Irwin, Inc.
- Day George S; 1988," The Capabilities of Market Driven Organization ",Journal of Marketing,58(October),37-52.
- .....;1994," Significant Issues for the future of product innovation: Enhancing the ideal capability ", Journal of Innovation Management,11 p.69-71
- Eisenhardt, Kathleen M;1989,Making Fast Strategic Decision in High-Velocity Environments,Academy of Management Journal,32 September,543-76.

- Ferdinand,A.T;1999," Strategy Pathway Toward Sustainable Competitive Advantage.March.
- ;2002,"Structural Equation Modelling dalam penelitian Manajemen, BP Undip.
- ;2000," Manajemen Pemasaran Sebuah Pendekatan Strategik, Research Paper Series-Kosentrasi Manajemen Pemasaran, Program MM Undip,Semarang.
- Fillis, Ian, and McAuley, Andrew, 2000," Modeling and Measuring Creativity at The Interface : Theory and Practice",Journal of Marketing, spring,8-17.
- Grant, Robert;1995," Contemporary Strategy Analysis. Cambridge, MA: Blackwell Publishers.
- Hair Jr, Joseph F., Rolph E Anderson, Ronald L. Tatham and William C. Black 1995, "Multivariate Data Analysis with Readings, Fourth Edition, Prentice Hall International Editions.
- Ibnu Subiyanto ;2000," Metode Penelitian Manajemen dan akuntansi, AMP YKPN Yogyakarta.
- Ketas, B.W., and Hitt,M>A.,1988," A Causal Model of Linkages Among Environmental Dimensions Macro Organizational Characteristics, and Performance", Academy of Management Journal, Vol.31,No.3.570-598.
- Kohli, Ajay K. and Bernard J.Jaworski;1990," Marketing Orientation : The construct, Research Proportions, and Managerial Implications", Journal of Marketing, 54 April,1-18.
- Menon, Anil.,Sundar G. Bharawadj, P Phani Tej Adidam and Steven W.Edison 1999," Antecedents and Consequences : of Marketing Strategy Making: A Model and a Test", Journal of Marketing,18 April,18-40.
- , bharadwaj, and Howell;196," The Quality and Affectiveness of Marketing Strategy: Effects of Functional and Dysfunctional Conflict in Intraorganizational Relationship", Journal of The Academy of Marketing Science,299-313.
- Mintzberg, Henry;1980," The Nature of Managerial Work",Englewood Cliftt.NJ:Prentice Hall.

Mintberg, Henry;1994," Rise and Fall of Strategic Planning",New York: The Free Press.

Moorman, Christine and Anne S. Miner ;1997," The Impact of Organizational Memory on Marketing New Product Performance and Creativity", Journal of Marketing Research,34 February,91-106.

Singarimbun, Masir,Sofian Effendi;1989,"Metode Penelitian Survai,LP3ES,Jakarta.

Spiro, Rosann and Barton Weitz;1990," Adaptive Selling: Conseptualization, Measurement, and Nomological Validity", Journal of Marketing Research, 27 February,61-69.

Stasch, Stanley F, and Patricia Lanktree;1980," Can Your Marketing Planning Procedures Be Improved", Journal of Marketing,44(Summer),79-90.

Sugiyono ; 200," Metode Penelitian Bisnis " , Alfabeta Bandung.

Tardif Twila Z. and Robert J. Sternberg ;1988," What Do We Know About Creativity?" in Nature of Creativity.Robert J. Sternberg,ed.Cambridge: Cambridge University Press.

Tierney,P.,Farmer,S.M.,and Graen,G.B.;1999," An Examination of Leadership and Employee Creativity: The Relevance of Traits and Relationships", Personnel Psychology,52.591-620.

Voss,G.B., and Voss Z.G.;2000," Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment", Journal of Marketing, January,67-83.

Webster, Frederick E.Jr;1981," Top Management's Concerns About Marketing: Issues for the 1980's", Journal of Marketing,45(Summer),9-16.

Zaltman, Gerald;1986," Knowledge Utilization as Planned Social Change, in Knowledge Generation, Exchange, and Utilization, George Beal, Wimal Dissnayake, and Sumiye Konoshima, eds.Boulder, CO: The Westview Press,433-62.