

658.81
KIUK
2 1

**ANALISIS FAKTOR PENDORONG
KREATIVITAS PROGRAM PEMASARAN,
KECEPATAN DALAM PENGAMBILAN
KEPUTUSAN TERHADAP
KINERJA PASAR**

Studi Empiris Pada Koperasi di Kota Kupang



TESIS

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro

Oleh:
Drs. JOHANIS W. KIUK
NIM: C4A000050

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2001**

UPT-PUSTAK-UNDP



Sertifikasi

Saya, *Johanis W. Kiuk*, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya 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.

Johanis W. Kiuk

26 November 2001

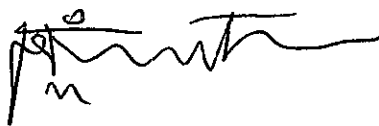
PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:
**ANALISIS FAKTOR PENDORONG KREATIVITAS
PROGRAM PEMASARAN, KECEPATAN DALAM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN TERHADAP
KINERJA PASAR**

Studi Empiris Pada Koperasi di Kota Kupang

yang disusun oleh Drs. Johanis W. Kiuk, NIM C4A000050
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 26 November 2001
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



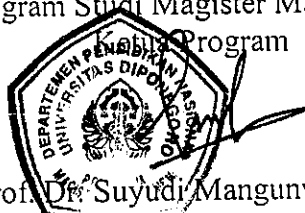
DR. Augusty TaE Ferdinand, MBA

Pembimbing Anggota



Drs. Sutopo, MS.

Semarang, 26 November 2001
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya sederhana ini untuk:

Papa (†), Mama (†) dan Roy (†), yang selalu ada di hatiku

Yang tersayang Istriku Wiwiek dan buah hatiku Alfa

Opa Andree dan Adik-adikku, Leo, Jeffrey, Ferdy dan Novita

ABSTRACT

This research analysed a new model of determinant of Marketing Program Creativity. Speed of decision making which relation with Marketing Performance.

Menon (1999) asserts that further research should begin to synthesize and extend his research finding by developing and integrative framework of the organizational and individual drivers of marketing creativity.

This research aims to test the influence of motivational factors, situational analysis, and problem solving input to marketing program creativity. After this, marketing program creativity influence to market performance with speed of decision making which independent variable.

This study included five hypotheses that would be examined.

Data from 100 respondents from Cooperative at Kupang was analysed with SEM analysis by using AMOS 4.0. program.

All hypotheses were accepted, which indicated causality relationship among variables.

Recent study also related the result with teoritical and managerial implication. Limitation of this study and future research can be used as a reference by next researchers.

ABSTRAKSI

Penelitian ini menganalisa sebuah model dari faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas program pemasaran, kecepatan dalam pengambilan keputusan yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja pasar.

Menon (1999) menyatakan bahwa penelitian berikutnya hendaknya mulai mensintesa dan mengembangkan temuan penelitian dengan membangun kerangka pikir yang menyeluruh dari proses kreativitas program pemasaran.

Tujuan dari penelitian ini untuk menguji pengaruh faktor-faktor motivasi, analisa situasi dan masukan pemecahan masalah terhadap kreativitas program pemasaran. Setelah itu kreativitas program pemasaran mempengaruhi kinerja pasar dengan kecepatan dalam pengambilan keputusan sebagai variable bebas lainnya.

Data dikumpulkan dari 100 responden yang berasal dari koperasi di kota Kupang, dianalisis dengan menggunakan SEM dengan program AMOS 4.0.

Semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima, sehingga model tersebut dapat menggambarkan hubungan kausalitas yang terjalin antar variabel.

Dalam penelitian ini juga menghubungkan hasil penelitian ini terhadap implikasi teoritis maupun managerial. Keterbatasan dari penelitian ini dan agenda penelitian mendatang dapat digunakan sebagai referensi oleh peneliti berikutnya.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Kasih atas terselesaikannya tesis ini. Sungguh hal ini bukan suatu pekerjaan yang mudah, namun berkat penyertaanNya telah melahirkan semangat dan dorongan bagi penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini. Selain daripada itu, dalam kesempatan ini penulis gunakan untuk banyak mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak berikut:

1. DR Augusty TaE Ferdinand, MBA., selaku Dosen Pembimbing Utama, yang di antara kesibukannya bersedia meluangkan waktu untuk penulis dari awal hingga terselesaikannya penulisan tesis ini.
2. Drs. Sutopo, MS, selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah banyak pula membantu penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Yayasan Pembina Universitas Kristen Artha Wacana dan Rektor Universitas Kristen Artha Wacana Kupang, yang memberikan kesempatan kepada saya untuk melanjutkan studi S-2.
4. Yayasan Badan Koordinasi Lembaga Pendidikan Kristen di Indonesia (Bakor LPKI) yang telah menyediakan beasiswa.
5. Para dosen Program Magister Manajemen yang membuka wacana penulis hingga dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Sari Hindriotomo, Vincentius Deny Ariawan, Vissia Nitaviyana, Bima Hermastho yang selalu memberikan semangat serta petunjuk-petunjuknya di dalam memahami program Amos.

7. Bapak Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Provinsi Nusa Tenggara Timur, Bapak Walikota Kupang, Bapak Bupati Kepala Daerah Tingkat II Kupang, Drs. Imanuel Blegur dan Ibu Dra. Lynn Ratu, Drs. Dicky S. Messakh dan Ir. Piet D. Rebo atas dukungan materiil bagi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Teman-teman angkatan XIII pagi yang senantiasa menciptakan suasana ceria bagi penulis.

Sebagai manusia biasa yang tak luput dari kesalahan, penulis sadari bahwa tesis ini belum sempurna adanya. Oleh karena itu atas segala kekurangan, penulis mohon maaf dan banyak masukan agar tesis ini dapat memberikan manfaat bagi para peneliti selanjutnya maupun mahasiswa Magister Manajemen yang membaca tesis ini.

Semarang, 26 November 2001

Penyusun

DAFTAR ISI

	Hal
Halaman Judul	i
Sertifikasi	ii
Pengesahan Tesis	iii
Persembahan.....	iv
Abstract	v
Abstraksi	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan Masalah	4
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
1.3.1. Tujuan penelitian	5
1.3.2. Kegunaan penelitian	6
1.4. Asumsi-asumsi Penting.....	6
1.5. Outline Tesis	6
1.6. Simpulan bab I	8
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN	8
2.1. Kreativitas Program Pemasaran	10
2.2. Faktor-faktor Motivasi.....	11
2.3. Analisa Situasi.....	13

2.4.	Masukan Pemecahan Masalah	15
2.5.	Kinerja Pasar	17
2.6.	Kecepatan dalam Pengambilan Keputusan	18
2.7.	Model Dan Hipotesis Penelitian.....	20
2.7.1.	Model Penelitian	20
2.7.2.	Hipotesis Penelitian.....	26
2.8.	Posisi Penelitian Dibandingkan Dengan Penelitian Terdahulu.....	27
2.9.	Definisi-definisi Utama.....	28
2.9.1.	Faktor-faktor Motivasi	28
2.9.2.	Analisa Situasi.....	28
2.9.3.	Masukan Pemecahan Masalah	29
2.9.4.	Kreativitas Program Pemasaran.....	29
2.9.5.	Kecepatan Dalam Pengambilan Keputusan	29
2.9.6.	Kinerja Pasar	30
2.10.	Simpulan bab II.....	30
BAB III	METODE PENELITIAN.....	31
3.1.	Jenis Dan Sumber Data	32
3.1.1.	Data Primer.....	32
3.1.2.	Data Sekunder.....	32
3.1.3.	Sumber Data.....	32
3.2.	Populasi Dan Sampel.....	33
3.2.1	Populasi	33
3.2.2.	Sampel.....	33
3.3.	Definisi Operasional Variabel.....	34
3.4.	Metode Pengumpulan Data	36
3.5.	Teknik Analisis	38
3.6.	Simpulan Bab III	48

BAB IV	ANALISIS DATA	49
4.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian Dan Data Deskriptif...	50
4.2.	Proses Dan Hasil Analisis Data	52
4.2.1.	Analisis Faktor Konfirmatori.....	54
4.2.1.1	Analisis Faktor Konfirmatori 1.....	54
4.2.1.2	Analisis Faktor Konfirmatori 2.....	56
4.2.2.	Structural Equation Modeling.....	58
4.2.3.	Evaluasi Normalitas Data	62
4.2.4	Evaluasi Outliers	63
4.2.4.1.	Univariate Outliers.....	64
4.2.4.2.	Multivariate Outliers.....	65
4.2.5.	Evaluasi Atas Multicollinearity Dan Singularity.....	65
4.2.6.	Pengujian Terhadap Nilai Residual.....	66
4.2.7.	Uji Reliability Dan Variance Extract	68
4.2.7.1.	Uji Reliability.....	68
4.2.7.2.	Variance Extract.....	70
4.3.	Pengujian Hipotesis	71
4.3.1.	Pengujian Hipotesis 1.....	72
4.3.2.	Pengujian Hipotesis 2	73
4.3.3.	Pengujian Hipotesis 3.....	73
4.3.4.	Pengujian Hipotesis 4.....	74
4.3.5.	Pengujian Hipotesis 5.....	75
4.4	Simpulan Bab V	76
BAB V	KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	77
5.1.	Kesimpulan Hipotesis.....	81
5.1.1.	Kreativitas Program Pemasaran Dan Faktor-faktor Motivasi	81
5.1.2.	Analisa Situasi.....	82
5.1.3.	Masukan Pemecahan Masalah	82
5.1.4	Kinerja Pasar	83

5.1.5 Kecepatan Dalam Pengambilan Keputusan.....	83
5.2.. Kesimpulan Masalah Penelitian.....	84
5.3. Implikasi Kebijakan.....	87
5.3.1.Implikasi teoritis.....	87
5.3.2.Implikasi Kebijakan Manajemen	89
5.4. Keterbatasan Penelitian	95
5.5. Agenda Penelitian Mendatang.....	96
DAFTAR PUSTAKA	97
KUESIONER	100
LAMPIRAN.....	107

DAFTAR TABEL

	hal
Tabel 2.1. Variabel dan Indikator Penelitian.....	26
Tabel 2.2. Penentuan Variabel Dependen – Independen	26
Tabel 3.1. Jumlah Koperasi di Kota Kupang Posisi Desember 2000 ..	33
Tabel 3.2. Definisi Operasional Variabel	35
Tabel 3.3. Desain Inti Pertanyaan.....	37
Tabel 3.4. Model Pengukuran	43
Tabel 4.1. Jenis Kelamin Responden.....	50
Tabel 4.2. Tingkat Pendidikan Responden	51
Tabel 4.3. Lama Bekerja Responden.....	51
Tabel 4.4. Lama Responden Menjabat	52
Tabel 4.5. Indeks Pengujian Kelayakan Model.....	54
Tabel 4.6. <i>Standardized Regression Weight</i> faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah dan kecepatan dalam pengambilan keputusan	56
Tabel 4.7. <i>Standardized Regression Weight</i> kreativitas program pemasaran dan kinerja pasar.....	58
Tabel 4.8. <i>Standardized Regression Weight Structural Equation Modeling</i> Analisis Faktor Pendorong Kreativitas Program Pemasaran, Kecepatan Dalam Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Pasar.....	61
Tabel 4.9. Indeks Pengujian kelayakan <i>Structural Equation Modeling</i> Analisis Faktor Pendorong Kreativitas Program Pemasaran, Kecepatan Dalam Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Pasar.....	62
Tabel 4.10. Normalitas Data.....	63

Tabel 4.11. Desckriptive Statistics	64
Tabel 4.12. Standarized Residual Covariance	67
Tabel 4.13. Hasil Berhitungan Reliability Dan Variance Extract.....	71
Tabel 4.14. Kesimpulan Hipotesis.....	75

DAFTAR GAMBAR

	hal
Gambar 1.1 Outline Tesis	7
Gambar 2.1 Garis Besar Bab II	9
Gambar 2.2. Model Penelitian.....	21
Gambar 2.3. Model Variabel Faktor-faktor Motivasi	22
Gambar 2.4. Model Variabel Analisa Situasi	22
Gambar 2.5. Model Variabel masukan Pemecahan Masalah	23
Gambar 2.6. Model Variabel Kreativitas Program Pemasaran	24
Gambar 2.7. Model Variabel Kecepatan dalam Pengambilan Keputusan	24
Gambar 2.8. Model Variabel Kinerja Pasar	25
Gambar 3.1. Garis Besar Bab III	31
Gambar 3.2. Structural Equation Modeling	41
Gambar 4.1. Outline bab IV	49
Gambar 4.2. Analisis Faktor Konfirmatori 1 faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah dan kecepatan dalam pengambilan keputusan	55
Gambar 4.3. Analisis Faktor Konfirmatori 2 Kreativitas Program Pemasaran Dan Kinerja Pemasaran.....	57
Gambar 4.4. Structural Equation Modeling Analisis Faktor Pendorong Kreativitas Program Pemasaran, Kecepatan Dalam Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Pasar	59

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner	101
Lampiran 2 : Text Output Structural Equation Modeling	102
Lampiran 3 : Daftar Riwayat Hidup	103

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Beberapa studi telah dilakukan mengenai pasang surutnya perencanaan strategis, Mintzberg (1994, p.35) menyimpulkan bahwa "detil yang hilang" dalam literatur strategi yang sangat banyak adalah merupakan suatu pemahaman tentang bagaimana strategi dibuat. Dia berpendapat bahwa untuk semua alat, teknik-teknik dan kelompok gagasan, para manajer dan akademisi kekurangan suatu kerangka kerja yang menggarisbawahi serangkaian aktivitas dan proses yang diperlukan untuk mengembangkan dan melaksanakan rencana-rencana. Dengan cara yang sama, beberapa sarjana pemasaran memerlukan lebih banyak penelitian tentang masalah-masalah proses di dalam strategi pemasaran (Kohli dan Jaworski, 1990, p.1; Menon, Bharadwaj, dan Howel 1996, p.299).

Menurut Menon, et.al (1999, p.18-19) terdapat dua alasan yang mungkin terjadi tentang bagaimana strategi-strategi seperti itu dibuat. Pertama, karena para pengamat pada umumnya telah membedakan isu-isu formulasi strategi pemasaran dari isu-isu implementasi strategi pemasaran. Lagi pula, penelitian akademik juga telah berkembang sepanjang dikotomi perencanaan rasional versus perencanaan tambahan. Kelompok rasional didirikan atas kepercayaan inti bahwasanya suatu

kelompok yang dikhususkan atau manajemen puncak dengan sengaja memformulasikan rencana-rencana strategi, sedangkan kelompok tambahan berpendapat bahwasannya rencana-rencana strategi muncul di dalam perusahaan.

Kedua, banyak dari penelitian tentang perencanaan strategi didasarkan atas konseptualisasi-konseptualisasi peneliti tentang apa yang seharusnya maupun apa yang dipraktekkan (Mintzberg, 1994, p.35). Meskipun model-model perencanaan strategi yang hanya dikembangkan oleh para peneliti (tanpa input manajerial) adalah mendalam dan inklusif, model-model tersebut cenderung rumit dan susah dipakai untuk aplikasi praktik.

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 mensintesis 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 pasar.

Hubungan antara faktor-faktor pendorong kreativitas program pemasaran, kecepatan dalam pengambilan keputusan terhadap kinerja pasar telah ditemukan oleh beberapa penelitian terdahulu, misalnya Andrew et al (1996, p.181-183) yang dalam penelitiannya membuktikan bahwa Faktor-faktor motivasi dan masukan pemecahan masalah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas program pemasaran yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pasar. Sementara itu Bourgeois et al (1988, p.826-834) dalam penelitiannya tentang tentang proses pembuatan strategi dalam lingkungan yang berubah, hasil penelitiannya membuktikan bahwa pertimbangan rational dan sistimatis akan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang merupakan suatu analisa situasi mempengaruhi kreativitas strategi pemasaran dan bahwa kreativitas strategi pemasaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pasar, sedangkan Menon et al (1999, p.31) dalam hipotesis 4a yang menyatakan bahwa analisa situasi diasosiasikan secara positif terhadap kreativitas strategi pemasaran tidak terbukti secara statistik atau bahwa analisa situasi tidak berasosiasi secara positif dengan kreativitas strategi pemasaran.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja ditemukan oleh Eisenhardt (1988, p.567-572) yang mendefinisikan kecepatan dalam pengambilan

keputusan sebagai serangkaian upaya dari pimpinan untuk mengambil keputusan dengan cepat , hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kecepatan dalam pengambilan keputusan akan memungkinkan perubahan sehingga dapat tercapai kinerja yang baik.

Seperti yang telah diuraikan di atas bahwa penelitian terdahulu memakai subjek para manager maupun senior eksekutif pada perusahaan-perusahaan besar (terbaik). Pada kenyataannya bahwa kreativitas strategi / kreativitas program pemasaran tidak hanya ada pada perusahaan-perusahaan besar namun juga pada perusahaan kecil dan menengah, misalnya Koperasi. Oleh karena itu pada penelitian ini sampel yang diambil adalah para manajer maupun ketua dari koperasi baik itu koperasi dalam bentuk Koperasi Unit Desa maupun Non Koperasi Unit Desa di Kota Kupang. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan KUD maupun non KUD di Kota Kupang.

1.2. Perumusan Masalah

Sesuai dengan temuan penelitian pada latar belakang masalah, maka penelitian ini akan menguji faktor-faktor pendorong kreativitas program pemasaran, kecepatan dalam pengambilan keputusan dalam pengaruhnya terhadap kinerja pasar yang diterapkan pada koperasi dengan menggabungkan beberapa teori yaitu dari hasil penelitian Andrew et al (1996), Bourgeois et al (1998) dan Eisenhardt (1988). Selanjutnya faktor-faktor yang diteliti dalam penelitian ini menjadi pengaruh faktor-

faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah sebagai pendorong terhadap kreativitas program pemasaran dan pengaruh kreativitas program pemasaran dan kecepatan dalam pengambilan keputusan terhadap kinerja pasar.

Dengan demikian pertanyaan yang muncul dalam penelitian ini adalah : (1) apakah faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas program pemasaran (2) apakah kreativitas program pemasaran, kecepatan dalam pengambilan keputusan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pasar ?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk menemukan bukti empiris bahwa faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas program pemasaran.
2. Untuk menemukan bukti empiris bahwa kreativitas program pemasaran, kecepatan dalam pengambilan keputusan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pasar.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mempunyai kegunaan yaitu untuk memformulasikan strategi program pemasaran yang tepat juga sebagai bahan acuan bagi koperasi dan masukan untuk penelitian dimasa yang akan datang.

1.4. Asumsi-asumsi Penting

Dalam penelitian ini asumsi yang digunakan adalah :

- Bidang usaha dan skala usaha KUD maupun non KUD relatif sama.
- Adanya perbedaan nama untuk Koperasi Unit Desa maupun untuk non Koperasi Unit Desa diabaikan atau dianggap sama.
- Manajer atau ketua kedudukannya dalam koperasi dianggap sama.

1.5. Outline Tesis

Pada dasarnya penyusunan tesis ini terdiri dari beberapa bab.

Bab I merupakan pendahuluan yang berisi mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, asumsi-asumsi penting, outline tesis, dan simpulan bab I.

Bab II berisi tentang telaah pustaka dan pengembangan model penelitian yang menjabarkan mengenai telaah pustaka, model dan hipotesis, posisi penelitian dibandingkan dengan penelitian terdahulu, definisi-definisi utama dan simpulan bab II.

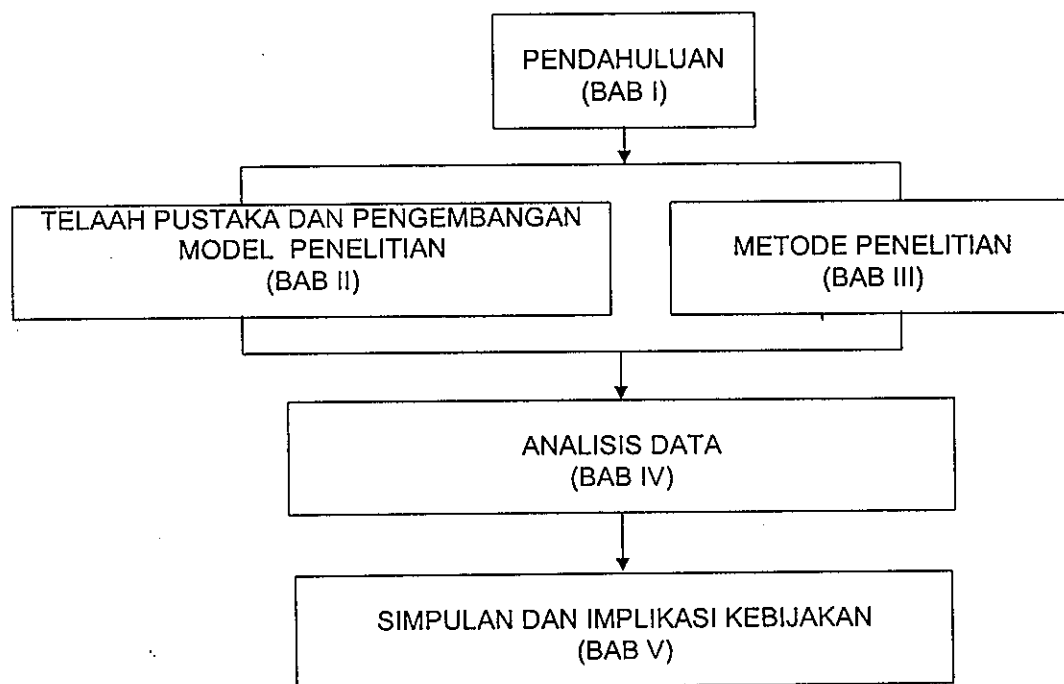
Bab III berisi tentang metode penelitian yang menjabarkan mengenai jenis dan sumber data, populasi dan sample, definisi

operasional variabel, metode pengumpulan data, teknik analisis dan simpulan bab III.

Bab IV adalah bab mengenai analisis data yaitu berupa gambaran umum obyek penelitian dan data deskriptif, proses dan hasil analisis data, pengujian hipotesis dan simpulan bab IV.

Bab V berisi mengenai simpulan dan implikasi kebijakan yaitu simpulan, implikasi kebijakan, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang (gambar 1.1).

Gambar 1.1
Outline Tesis



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

1.6. Simpulan Bab I

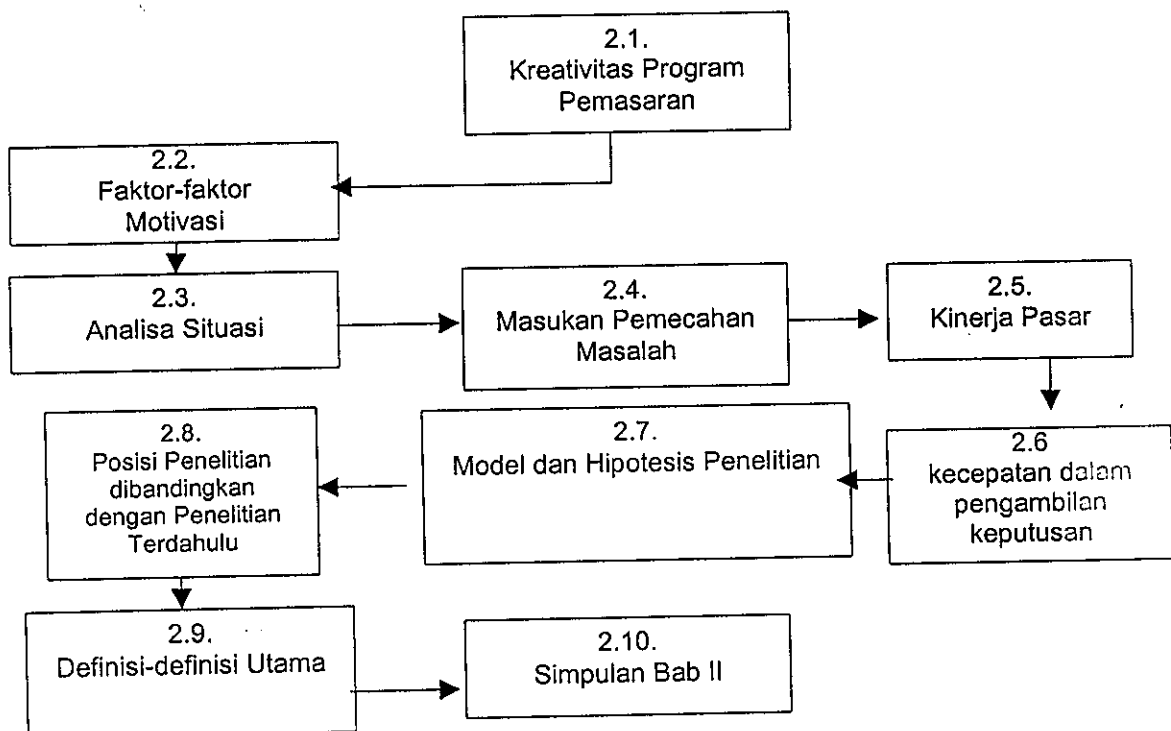
Bab ini merupakan dasar dalam penelitian tesis ini. Dalam bab ini masalah penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian ini telah disajikan, begitu juga outline tesis yang sudah digambarkan, keterbatasan dan asumsi dasar dari penelitian. Atas dasar itu, tesis ini dilanjutkan dengan uraian rinci pada bab berikutnya. Bab berikutnya yaitu bab II akan diuraikan mengenai telaah pustaka dan pengembangan model penelitian.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

Telaah pustaka dan pengembangan model penelitian yang akan diuraikan pada bab II ini diharapkan dapat memberikan justifikasi pada teori-teori yang sudah ada, dalam hal ini yang berhubungan dengan faktor-faktor pendorong kreativitas program pemasaran, dan pengaruh dari kreativitas program pemasaran serta kecepatan dalam pengambilan keputusan sehingga akan menghasilkan hipotesis penelitian yang membentuk model penelitian. Adapun susunan bab II ditampilkan pada gambar 2.1. berikut ini.

Gambar 2.1.
Garis Besar Bab II



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

2.1. Kreativitas Program Pemasaran

Kreativitas 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 Hennessey dan Amabile (dalam Andrews et al, 1996, p.175) kreativitas berpusat pada sesuatu yang baru dan berarti dari beberapa output (misalnya lukisan, komposisi kimia), relatif terhadap pelaksanaan yang umum dalam bidang pemasaran dan (Ray dan Myers, dalam Andrew et al, 1996, p.175) menjelaskan bahwa kreativitas 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 kreativitas program pemasaran dibangun oleh tiga indikator, meliputi perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat inovasi 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. Faktor-faktor motivasi

Salah satu faktor yang mempengaruhi Kreativitas Strategi Pemasaran adalah Faktor-faktor motivasi. Faktor 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 faktor-faktor motivasi dan Kreativitas Strategi Pemasaran telah ditemukan 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 (1996, 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 bahwa semakin besar motivasi manager untuk mengembangkan rencana pemasaran, semakin besar kreativitas 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 faktor-faktor 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 kreativitas, 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 :

H1 : Semakin tinggi motivasi seseorang untuk bekerja maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.

2.3. Analisa Situasi

Analisa situasi merujuk pada adanya pertimbangan rasional dan sistematis akan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOTs) suatu perusahaan didalam menyusun suatu strategi pemasaran, seperti pendapat Bourgeois dan Eisenhardt (1988, p.826-832), Kohli dan Jaworski (1990, p.1-6). Karena suatu strategi yang baik harus dapat mendeskripsikan dengan jelas bagaimana suatu organisasi akan dapat mencapai tujuan-tujuannya, suatu analisa yang sistematis dari konteks pasar yang diperlukan untuk menyelaraskan strategi dan lingkungannya. Analisa yang sistematis perlu diperhatikan mengingat banyak perusahaan yang cenderung terfokus pada satu sisi tertentu baik eksternal (peluang dan ancaman) ataupun internal (kekuatan dan kelemahan) saja. Dalam penelitian ini, merujuk pada pendapat Bourgeois dan Eisenhardt (1988,

p.827), analisa situasi dibangun dari empat indikator, meliputi: peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan.

Peluang (*Opportunities*) didefinisikan sebagai sejauhmana karyawan memenuhi tugas-tugas secara efektif dengan kekuatan yang dimiliki sehingga mendapatkan pengakuan atau penghargaan. Ancaman (*Threats*) merupakan keadaan yang harus dihindari karena ketidaksiapan karyawan untuk menghadapinya. Kekuatan (*Strenght*) merupakan kemampuan karyawan yang kompetitif dibanding karyawan lainnya. Sedangkan kelemahan (*Weaknesses*) merupakan hal-hal yang harus ditingkatkan dalam diri karyawan dengan banyak belajar dan berlatih dari pengalaman. Paparan di atas dijelaskan oleh Gale (2000, p.14).

Analisa situasi sendiri sudah menjadi metodologi yang digunakan oleh perusahaan sebagai *marketing intelligence system* yang secara komprehensif dapat memberikan informasi guna mencapai perusahaan yang dapat merespon pasar dengan baik (McDonald, 1992, p.17). Dalam pada itu Amabile (dalam Andrew et al, 1996, p.176) dan Andrew et, al (1996, p.176) mengemukakan bahwa analisa situasi didefinisikan dalam tiga aspek yang berkenaan dengan (1) perumusan proses perencanaan, (2) tingkat interaksi yang dimiliki manajer dan (3) penekanan waktu dimana oleh Andrew et, al (1996, p.182), telah ditemukan adanya bukti

empiris mengenai adanya pengaruh faktor situasional terhadap Strategi Kreativitas Pemasaran. Dikemukakan bahwa strategi kreativitas pemasaran akan menjadi lebih baik jika perumusan proses perencanaannya moderat dan semakin banyak manajer produksi berinteraksi dengan anggota dari bagian fungsional yang lain. Sedangkan semakin banyak tekanan waktu yang diterima oleh seseorang manajer produk semakin berkurang / tidak kreatif program pemasaran karena orang lebih menyukai untuk kembali kepada ide-ide yang telah dipergunakan sebelumnya.

Oleh karena itu hipotesis adalah sebagai berikut :

H2 : Semakin baik Analisa Situasi maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan Program Pemasaran.

2.4. 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, et al, 1996, p.175). Pengetahuan ini diberlakukan sebagai bahan baku dimana ide-ide baru dipadukan. Dalam pemasaran, input pengetahuan inti seseorang mencakup pengetahuan atas trend dan pelaku-pelaku, pesaing, pengalaman dan latar belakang pendidikan.

Andrews et, al (1996, p.176) menemukan bahwa Masukan Pemecahan Masalah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kreativitas 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 pada kreativitas (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 dirumuskan adalah sebagai berikut :

H3 : Semakin baik masukan dalam pemecahan masalah maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.

2.5. Kinerja Pasar

Kinerja pasar 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 pasar 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 pasar 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 anteseden kreativitas yang dibagi dalam tiga

faktor (faktor motivasi, situasional dan masukan pemecahan masalah). Selanjutnya dikatakan bahwa kreativitas akan mempengaruhi kinerja pasar 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 kreativitas memberikan gambaran mengenai konsekuensi-konsekuensi kreativitas 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 bahwa kreativitas strategi pemasaran akan berhubungan secara positif dengan pembelajaran organisasi dan kinerja pasar dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa hipotesis tersebut didukung secara statistik.

Oleh karena itu hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut :

H4 : Semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan Program Pemasaran maka semakin tinggi Kinerja Pasar.

2.6. Kecepatan dalam pengambilan keputusan (*Speed of Decision Making*)

Kecepatan dalam mengambil keputusan didefinisikan sebagai serangkaian upaya dari pimpinan untuk mengambil keputusan dengan

cepat dengan maksud untuk menjaga jarak (antisipasi) dengan perubahan yang mungkin akan terjadi sehingga dapat tercapai kinerja yang baik (Eisenhardt, 1989, p.549-570). Dalam penelitiannya ditemukan bahwa pengambilan keputusan yang cepat sebaiknya dilakukan pada rentang waktu di bawah 6 bulan, sedangkan pengambilan keputusan yang lambat dilakukan lebih dari 12 bulan. Pengambilan keputusan yang lambat akan menyebabkan perusahaan tidak mampu lagi menjaga jarak dengan perubahan yang terjadi atau pada saat keputusan tersebut diambil lingkungan telah berubah sehingga perlu diambil keputusan yang lebih sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.

Agar keputusan bisa lebih cepat diambil maka informasi tentang waktu yang sesungguhnya adalah sangat diperlukan karena dapat memberikan pengetahuan mendalam bagi para eksekutif atas bisnis mereka. Pandangan yang sama juga dikemukakan oleh Dutton dan Jackson (dalam Eisenhardt, 1989, p.555) yang menyatakan bahwa penggunaan informasi waktu yang sesungguhnya dapat mempercepat langkah dalam proses pengambilan keputusan karena informasi tersebut dapat mempercepat hasil identifikasi sehingga pihak eksekutif dapat membicarakan masalah-masalah yang terjadi dengan lebih cepat.

Disamping informasi waktu yang sesungguhnya, maka peran penasehat juga sangat diperlukan dalam mempercepat proses pengambilan keputusan karena penasehat yang berpengalaman dan dipercaya dapat mempercepat pengembangan alternatif pilihan sehingga

dapat membantu mengatasi kendala-kendala dengan membagi kemampuannya membuat keputusan beresiko tinggi dalam lingkungan yang dinamis (Eisenhardt, 1989, p.558-559), karena menurut George (1980, p.37) dalam kondisi ketidakpastian dan diperhadapkan pada masalah-masalah yang kompleks, eksekutif-eksekutif tersebut sering menemui kesulitan untuk bertindak. Hal tersebut didukung oleh Varadajan et al (2001, p.26) yang menyatakan bahwa kemampuan dalam mengambil keputusan hendaknya didasari oleh pengalokasian waktu secara khusus oleh pihak manajer terhadap persoalan tersebut. Sementara itu, Denton et al (1999, p.6) menyatakan bahwa agar dapat meningkatkan efisiensi dalam pengambilan keputusan, dapat dilakukan dengan cara meminimalkan tahapan-tahapan yang tidak penting, menyederhanakan proses, dan mengkombinasikan pengetahuan dan produktivitas dalam mengambil keputusan.

Oleh karena itu hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

H5 : Semakin cepat keputusan diambil maka semakin tinggi kinerja pasar.

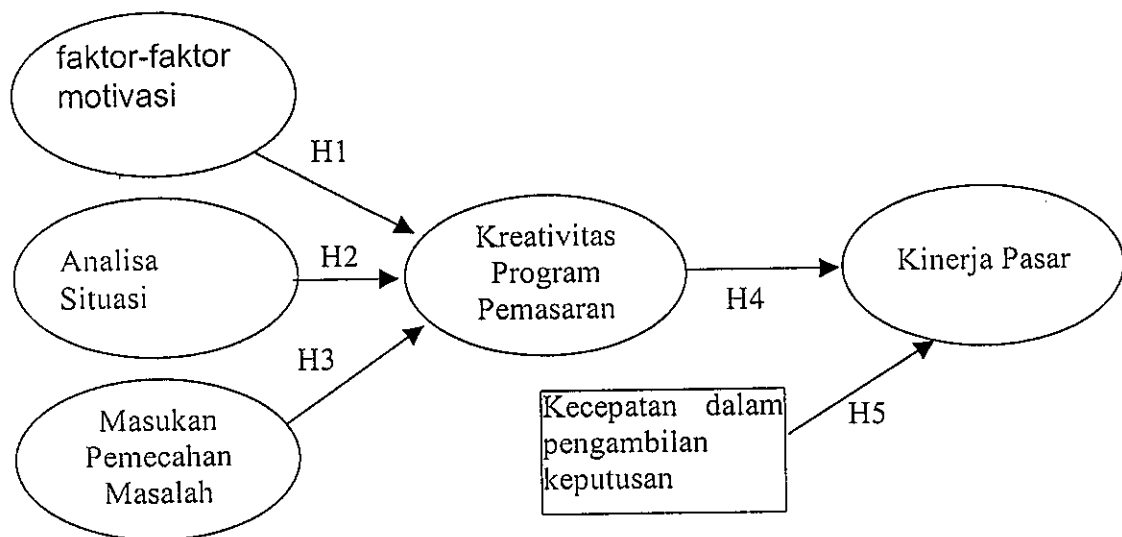
2.7. Model dan Hipotesis Penelitian

2.7.1. Model Penelitian

Berdasarkan hasil telaah pustaka dan penelitian terdahulu mengenai studi terhadap Pengukuran faktor-faktor motivasi, Analisa Situasi, Masukan Pemecahan Masalah, yang dipakai untuk mendorong Kreativitas Program Pemasaran dan pengaruh kreativitas program

pemasaran, kecepatan dalam pengambilan keputusan terhadap Kinerja Pasar, maka dikembangkanlah model penelitian seperti yang dapat dilihat pada gambar 2.2.

Gambar 2.2.
Model Penelitian



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

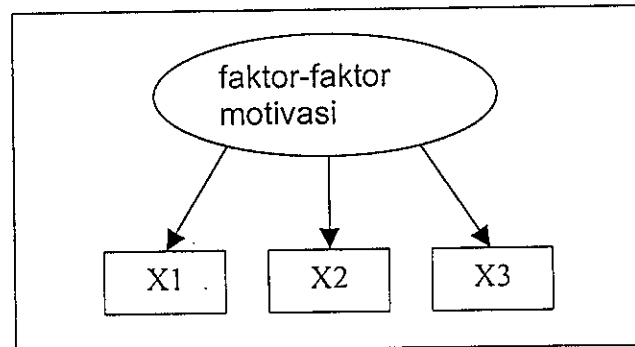
Model di atas menunjukkan hubungan-hubungan yang dibangun antara variable-variabel dalam kreativitas program pemasaran. Model tersebut diharapkan memberikan pengertian yang lebih komprehensif tentang kreativitas program pemasaran dalam meningkatkan kinerja pasar.

Adapun dimensionalisasi atribut dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Atribut faktor-faktor motivasi dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan yang berhubungan dengan motivasi dasar,

mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak dan kesediaan untuk menanggung resiko seperti dalam gambar 2.3. berikut ini.

Gambar 2.3.
Model Variabel Faktor-Faktor Motivasi

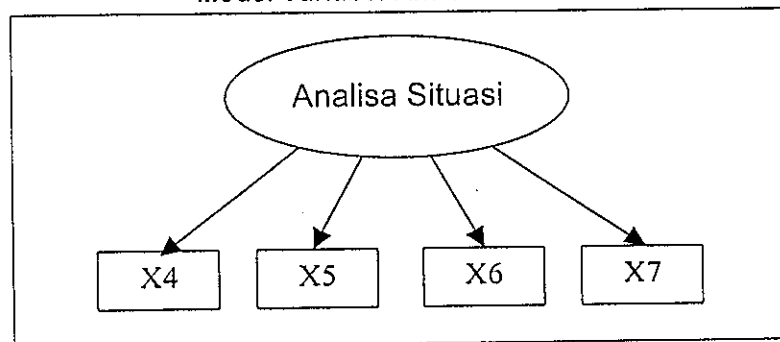


Keterangan :
 Motivasi Dasar X1
 Mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak X2
 Kesediaan untuk menanggung resiko X3

Sumber : Andrew et, al 1996, p.181-183 (dikembangkan untuk tesis ini).

Atribut analisa situasi dibentuk oleh empat indikator yang meliputi pertanyaan yang berhubungan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan seperti dalam gambar 2.4. berikut ini.

Gambar 2.4.
Model Variabel Analisa Situasi

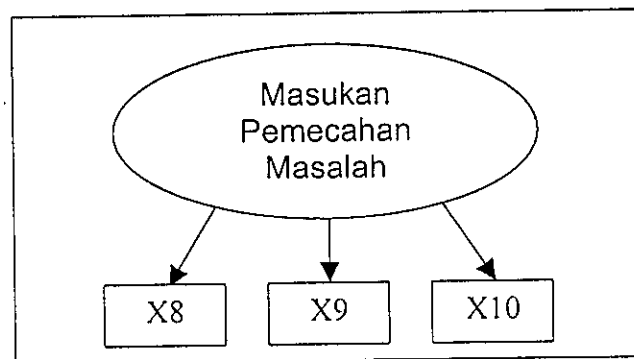


Keterangan :
 Kekuatan X4
 Kelemahan X5
 Peluang X6
 Ancaman X7

Sumber : Ramanujam et, al 1986, p.347-372 (dikembangkan untuk tesis ini)

Atribut masukan pemecahan masalah dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan yang berhubungan dengan pengetahuan tentang lingkungan pemasaran, keragaman pendidikan dan keragaman pengalaman seperti dalam gambar 2.5. berikut ini.

Gambar 2.5.
Model Variabel Masukan Pemecahan Masalah

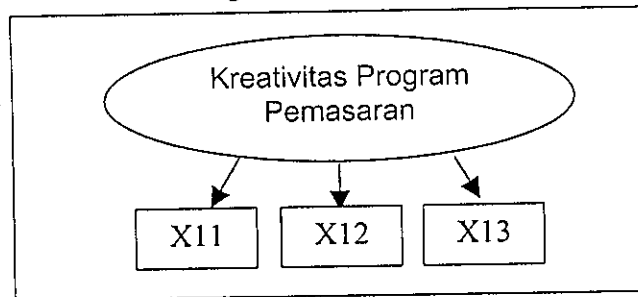


Keterangan :
Pengetahuan tentang lingkungan pemasaran X8
Keragaman pendidikan X9
Keragaman pengalaman X10

Sumber : Andrew et al, 1996, p.176-177 (dikembangkan untuk tesis ini).

Atribut Kreativitas Program Pemasaran dibentuk oleh tiga indikator yang meliputi pertanyaan yang berhubungan dengan perbedaan strategi yang dipilih dengan perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat motivatif dan mengandung resiko seperti dalam gambar 2.6. berikut ini

Gambar 2.6
Model Variabel Kreativitas
Program Pemasaran



Keterangan :

Perbedaan strategi yang dilihat dengan sebelumnya

X11

Tingkat inovasi

X12

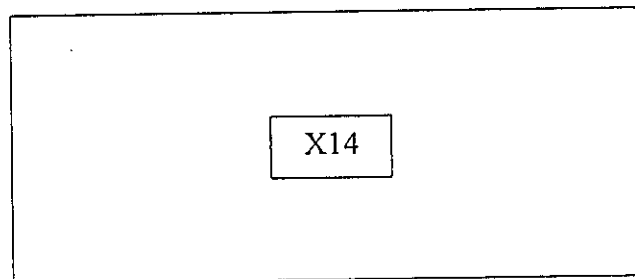
Mengandung resiko

X13

Sumber : Menon et, al 1999, p.137 (dikembangkan untuk tesis ini).

Atribut kecepatan dalam pengambilan keputusan dibentuk oleh variabel tunggal yang dipostulasikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pasar seperti dalam gambar 2.7. berikut ini.

Gambar 2.7
Model Variabel kecepatan dalam pengambilan keputusan



Keterangan :

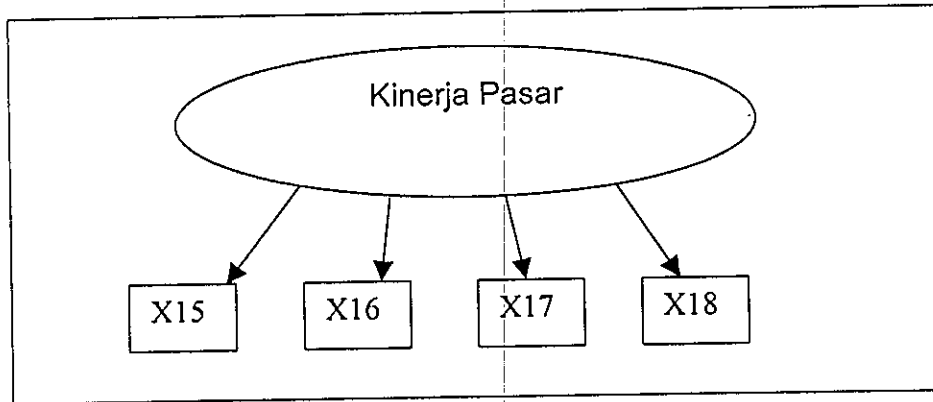
Waktu yang dibutuhkan

X14

Sumber : Eisenhardt 1989, p.567-572 (dikembangkan untuk tesis ini).

Atribut kinerja pasar dibentuk oleh empat indikator yang meliputi pertanyaan yang berhubungan dengan omzet penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan, pertumbuhan penjualan seperti dalam gambar 2.8. berikut ini.

Gambar 2.8
Model Variabel Kinerja Pasar



Keterangan :

Omzet penjualan	X15
Jumlah pelanggan	X16
Keuntungan	X17
Pertumbuhan penjualan	X18

Sumber : Voss dan Voss, 2000, p.69 (dikembangkan untuk tesis ini).

Secara keseluruhan penentuan atribut dan indikator dalam penelitian ini terdapat pada tabel 2.1.

Penentuan untuk variabel dependen dan independen dalam model penelitian ini dibagi atas tiga tahap. Untuk tahap 1 atribut faktor-faktor motivasi, Analisa Situasi dan Masukan Pemecahan Masalah merupakan atribut independen sedangkan variabel Kreativitas Program Pemasaran merupakan variabel dependen. Untuk tahap 2, atribut Kreativitas Program Pemasaran dan atribut kecepatan dalam pengambilan keputusan merupakan variabel independen sedangkan atribut Kinerja Pasar merupakan variabel dependen. Secara ringkas telah disajikan pada Tabel 2.2.

Tabel 2.1.
Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel / Atribut	Nama Indikator	
Faktor-Faktor Motivasi	Motivasi Dasar	X1
	Mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak	X2
	Kesediaan untuk menanggung resiko	X3
Analisa Situasi	Kekuatan	X4
	Kelemahan	X5
	Peluang	X6
	Ancaman	X7
Masukan Pemecahan Masalah	Pengetahuan tentang lingkungan pemasaran	X8
	Keragaman pendidikan	X9
	Keragaman pengalaman	X10
Kreativitas Program Pemasaran	Perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya	X11
	Tingkat inovasi	X12
	Menanggung resiko	X13
Kecepatan dalam pengambilan keputusan	Waktu yang dibutuhkan	X14
Kinerja Pasar	Omzet penjualan	X15
	Jumlah pelanggan	X16
	Keuntungan	X17
	Pertumbuhan penjualan	X18

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 2.2.
Penentuan Variabel dependen – independen

Tahap	Variabel Dependen	Variabel Independen
I	Kreativitas Program Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> - Faktor-faktor Motivasi - Analisa Situasi - Masukan Pemecahan Masalah
II	Kinerja Pasar	<ul style="list-style-type: none"> - Kreativitas Program Pemasaran - Kecepatan dalam pengambilan keputusan

2.7.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu seperti yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang dikembangkan pada penelitian ini :

- H1 : Semakin tinggi motivasi seseorang untuk bekerja maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.*
- H2 : Semakin baik Analisa Situasi maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan Program Pemasaran.*
- H3 : Semakin baik masukan dalam pemecahan masalah maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.*
- H4 : Semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan Program Pemasaran maka semakin tinggi Kinerja Pasar.*
- H5 : Semakin cepat keputusan diambil maka semakin tinggi kinerja pasar.*

2.8. Posisi Penelitian Dibandingkan Dengan Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan tindak lanjut rekomendasi Menon et al (1999, p.35-36) yang menyatakan bahwa riset mendatang agar mulai mensintesis serta memperluas temuan-temuan riset dengan menciptakan kerangka kerja bagi organisasi dan individu tentang kreatifitas strategi program pemasaran serta dampaknya terhadap kinerja pasar.

Kemudian penelitian ini dikembangkan lagi dengan mengacu dari hasil penelitian Andrew et al (1996, p.181-183) yang mengungkapkan bahwa faktor-faktor motivasi dan masukan pemecahan masalah mempunyai pengaruh signifikan terhadap kreativitas program pemasaran yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pasar. Sementara itu Bourgeois et al (1988, p.826-834), dalam penelitiannya tentang proses pembuatan strategi dalam lingkungan yang senantiasa berubah, membuktikan bahwa analisa situasi berperan dalam kreativitas strategi

pemasaran. Dalam pada itu Eisenhardt (1988, p. 567-572), menyatakan bahwa kecepatan dalam pengambilan keputusan berperan positif terhadap kinerja pasar. Dengan demikian penelitian ini berusaha menggali faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas program pemasaran, meliputi faktor-faktor motivasi, analisa situasi dan masukan pemecahan masalah, serta pengaruhnya terhadap kinerja pasar dengan kecepatan pengambilan keputusan sebagai variabel bebas lainnya.

2.9. Definisi-definisi Utama

2.9.1. Faktor-faktor motivasi

Faktor-faktor 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). Dalam penelitian ini Faktor-faktor motivasi diterangkan dengan indikator : motivasi dasar, bersedia untuk mencurahkan waktu dan tenaga yang lebih banyak dan kesediaannya untuk menanggung resiko.

2.9.2. Analisa Situasi

Analisa situasi didefinisikan sebagai adanya pertimbangan rasional dan sistematis akan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman didalam menyusun suatu strategi pemasaran (Bourgeois & Eisenhardt, 1988, p826-832). Dalam penelitian ini, Analisa Situasi diterangkan dengan indikator : kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

2.9.3. Masukan Pemecahan Masalah

Masukan pemecahan masalah didefinisikan sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kreatifitas strategi / program pemasaran yang ditekan oleh faktor pengetahuan akan lingkungan pemasaran, keragaman pendidikan dan keragaman pengalaman (Andrew et, al 1996, p.176). Dalam penelitian ini, masukan pemecahan masalah diterangkan dengan indikator : pengetahuan akan lingkungan pemasaran, keragaman pendidikan dan keragaman pengalaman.

2.9.4. Kreatifitas Program Pemasaran

Kreatifitas program pemasaran didefinisikan sebagai perluasan tindakan yang diambil untuk memasarkan produk yang menggambarkan perbedaan yang berarti dan pelaksanaan pemasaran dalam kategori produknya (Andrew et al, 1996, p.175). Dalam penelitian ini, kreatifitas program pemasaran diterangkan dengan indikator-indikator perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat inovasi dan menanggung resiko.

2.9.5. Kecepatan dalam pengambilan keputusan

Cepat mengambil keputusan didefinisikan sebagai serangkaian upaya dari pimpinan untuk mengambil keputusan dengan cepat dengan maksud untuk menjaga jarak (antisipasi) dengan perubahan yang mungkin akan terjadi sehingga dapat tercapai kinerja yang baik (Eisenhardt, 1989, p.549-570). Dalam penelitian ini cepat mengambil

keputusan diterangkan oleh satu indikator tunggal yaitu waktu yang dibutuhkan.

2.9.6. Kinerja Pasar

Kinerja pasar didefinisikan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja terhadap omzet penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan, dan pertumbuhan penjualan (Voss dan Voss, 2000, p.69).

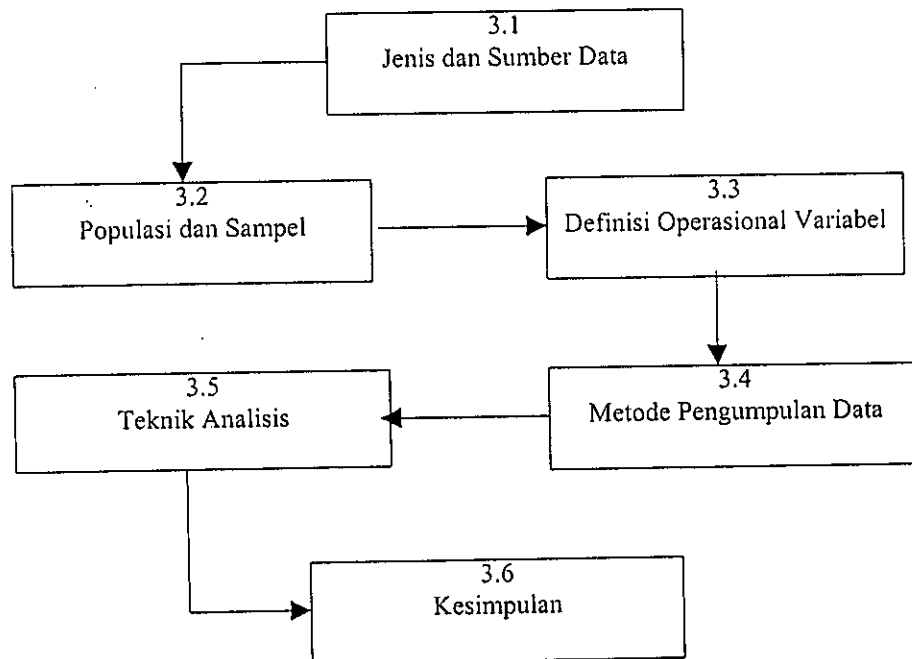
2.10 Simpulan Bab II

Pada bab ini telah dikembangkan kerangka pemikiran teoritis mengenai variabel penentu kreativitas strategi pemasaran yang menunjukkan hubungan antar konsep atau konstruk. Topik penelitian ini dikelompokkan dalam enam variabel yang meliputi : motivasional, analisa situasi, masukan pemecahan masalah, kreativitas program pemasaran, kecepatan dalam pengambilan keputusan dan kinerja pasar. Dalam penelitian ini juga telah dikembangkan bersama pada sebuah model penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menggambarkan lapangan penelitian yang diarahkan untuk menganalisis sebuah model dari faktor-faktor pendorong kreativitas program pemasaran dan pengaruh dari kreativitas program pemasaran dan kecepatan dalam pengambilan keputusan terhadap kinerja pasar. Sebuah model telah dikembangkan pada bab II, sebagai landasan teori untuk penelitian ini. Bagian utama dari bab ini disusun seperti yang ditunjukkan Gambar 3.1.

**Gambar 3.1.
Garis Besar Bab III**



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

3.1. Jenis dan Sumber Data

3.1.1. Data Primer

Menurut Cooper & Emory (1980, P.191) data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Jenis data ini diperoleh langsung dari penyebaran daftar pertanyaan kepada ketua dan manajer dari koperasi. Kategori koperasi yang termasuk dalam penelitian ini adalah dalam bentuk Koperasi Unit Desa maupun non Koperasi Unit Desa yang terletak di kota Kupang Propinsi Nusa Tenggara Timur.

3.1.2. Data Sekunder

Merupakan jenis data yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti. Data ini dapat diperoleh melalui Kanwil Koperasi Propinsi NTT, literatur-literatur, jurnal-jurnal penelitian terdahulu, majalah maupun data dokumen yang sekiranya diperlukan untuk menyusun penelitian ini seperti data jumlah koperasi.

3.1.3. Sumber Data

Data yang diperoleh untuk penelitian ini diperoleh langsung dari pengisian kuesioner oleh Ketua maupun Manajer dari Koperasi Unit Desa maupun non Koperasi Unit Desa di Kota Kupang Propinsi Nusa Tenggara Timur.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper & Emory, 1980, P.147). Untuk penelitian ini populasi yang digunakan adalah populasi dari semua Ketua dan Manajer dari Koperasi Unit Desa dan Non Koperasi Unit Desa di kota Kupang yang tertera pada tabel 3.1.

Tabel 3.1
Jumlah Koperasi di Kota Kupang
Posisi Desember 2000

No	Keterangan	Koperasi		Jumlah
		KUD	Non KUD	
1	Koperasi	8	287	295
2	Ketua	8	287	295
3	Manajer	8	77	85

Sumber : Kanwil Koperasi NTT

3.2.2. Sampel

Menurut Singarimbun (1989, p.149) dalam suatu penelitian yang menggunakan metoda survai, tidak terlalu perlu untuk meneliti semua individu dalam populasi, karena disamping memakan biaya yang sangat besar, juga membutuhkan waktu yang lama. Dengan meneliti sebagian dari populasi, kita mengharapkan bahwa hasil yang diperoleh akan dapat menggambarkan sifat populasi yang bersangkutan.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*, dimana menurut Sugiyono (2000, p.74) adalah pengambilan sampel anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.

Menurut Hair et.al (1995, p.637) bahwa ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap estimated parameter. Dalam penelitian ini terdapat 18 estimated parameter sehingga jumlah sampelnya adalah 90 orang. Namun sesuai saran Hair, et.al (1995, p.637) mengenai sampel yang representatif untuk menggunakan teknik analisa SEM adalah berkisar antara 100 – 200, maka sampel dalam penelitian ini dibulatkan menjadi 100 orang.

Berdasarkan data dari Kanwil Koperasi Propinsi Nusa Tenggara Timur pada posisi September 2000 ada sejumlah 295 Koperasi yang berada di Kota Kupang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah para Ketua dan Manajer koperasi.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Berikut akan ditampilkan definisi operasional variabel yang digunakan pada penelitian ini, seperti dalam tabel 3.2.

Tabel 3.2.
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Konsep	Definisi Operasional
Faktor-faktor Motivasi	Motivasi dasar dalam diri seseorang untuk melaksanakantugas yang sedang diemban, bersedia untuk mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak dan kesediaannya untuk menanggung resiko. Motivasional dikembangkan dengan menggunakan kelompok indikator-indikator yang saling berhubungan	Skala pengukuran konsep faktor-faktor motivasi dengan rentang nilai interval 1 - 10
Analisa Situasi	Analisa situasi menjelaskan akan adanya pertumbuhan rasional dan sistematis akan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman didalam menyusun suatu strategi pemasaran. Analisa situasi dikembangkan dengan menggunakan kelompok indikator-indikator yang saling berhubungan	Skala pengukuran konsep faktor-faktor analisa situasi dengan rentang nilai interval 1 -10
Masukan Pemecahan Masalah	Masukan pemecahan masalah menjelaskan tentang adanya faktor pengetahuan akan lingkungan pemasaran, keragaman pendidikan dan keragaman pengalaman yang dapat mempengaruhi kreativitas strategi pemasaran. Masukan pemecahan masalah dikembangkan dengan menggunakan kelompok indikator-indikator yang saling berhubungan	Skala pengukuran konsep faktor-faktor masukan pemecahan masalah dengan rentang nilai interval 1 -10
Kreativitas Program Pemasaran	Kreativitas program pemasaran menjelaskan tentang adanya perluasan tindakan yang diambil untuk memasarkan produk yang menggambarkan perubahan yang berarti dari pelaksanaan pemasaran dalam kategori produknya. Kreativitas program pemasaran dikembangkan dengan menggunakan kelompok indikator-indikator yang saling berhubungan	Skala pengukuran konsep faktor-faktor kreativitas program pemasaran dengan rentang nilai interval 1 - 10
Kecepatan dalam pengambilan keputusan	Cepat mengambil keputusan menjelaskan tentang serangkaian upaya yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengambil keputusan dengan cepat dengan maksud untuk menjaga jarak (antisipasi) dengan perubahan yang mungkin akan terjadi sehingga dapat tercapai kinerja yang baik. Cepat mengambil keputusan diterangkan dengan satu indikator tunggal	Skala pengukuran konsep faktor-faktor kecepatan dalam pengambilan keputusan dengan rentang nilai interval 1 - 10
Kinerja Pasar	Kinerja pasar didefinisikan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja meliputi omzet penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan dan pertumbuhan penjualan	Skala rasio dengan 4 dimensi / item untuk mengukur kinerja pasar

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

3.4. Metode Pengumpulan Data

Sekaran (1992, p.200-201) mengemukakan bahwa metode pengumpulan data yang digunakan untuk menunjukkan aktivitas ilmiah yang sistematis adalah dengan *Personally Administrated Questionnaires*. Metode ini dilakukan dengan jalan memberikan daftar pertanyaan (kuesioner) kepada para responden. Setelah diberi kesempatan dalam jangka waktu tertentu untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut, kemudian ditarik kembali oleh peneliti untuk dijadikan data primer bagi penelitian ini.

Sedangkan Sutrisno (1993, p.157) menganggap bahwa yang dipegang dalam menggunakan metode ini adalah bahwa subyek penelitian adalah merupakan orang yang paling tahu tentang dirinya dan pernyataan subyek yang diberikan adalah benar dan dapat dipercaya.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket tertutup dan angket terbuka. Angket tertutup yaitu angket yang digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari faktor-faktor pendorong kreativitas program pemasaran dan pengaruhnya terhadap kinerja pasar. Sedangkan angket terbuka digunakan untuk mendapatkan data-data mengenai kinerja pasar. Pernyataan-pernyataan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1 - 10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut :

Untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju/setuju

Sangat tidak
Setuju

Sangat
setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Adapun desain inti dari pertanyaan dalam penelitian ini akan disajikan dalam tabel 3.3. berikut:

Tabel 3.3
Desain Inti dari Pertanyaan

Variabel	Item-item pertanyaan	Skala Pengukuran
Faktor-faktor Motivasi	Motivasi dasar Mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak Kesediaan untuk menanggung resiko	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Analisa Situasi	Kekuatan Kelemahan Peluang Ancaman	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Masukan Pemecahan Masalah	Pengetahuan tentang lingkungan pemasaran Keragaman Pendidikan Keragaman Pengalaman	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Kreativitas Program Pemasaran	Perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya Tingkat inovasi Mengandung resiko	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 10 (sangat setuju)
Kecepatan dalam pengambilan keputusan	Waktu yang dibutuhkan	10 point skala digunakan mulai dari 1 (sangat rendah) sampai 10 (sangat tinggi)
Kinerja Pasar	Omzet penjualan Jumlah pelanggan Keuntungan Pertumbuhan penjualan	Skala rasio

Sumber : Andrew et.al (1996), Ramanujan et.al (1986), Menon et.al (1999), Voss dan Voss (2000) (dikembangkan untuk tesis ini)

3.5. Teknik Analisis

Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasi yang bertujuan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metoda yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. *The Structural Equation Modelling* (SEM) dari paket *software* statistik AMOS digunakan dalam model dan pengujian hipotesis.

Adapun penggunaan SEM dalam model dan pengujian hipotesis adalah karena SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan. Yang dimaksudkan dengan model yang rumit adalah model-model simultan yang dibentuk melalui lebih dari satu variabel dependen yang dijelaskan oleh satu atau beberapa variabel independen dan dimana sebuah variabel dependen pada saat yang sama berperan sebagai variabel independen bagi hubungan berjenjang lainnya (Ferdinand, 2000, p.3)

Sebagai sebuah model persamaan struktur, AMOS telah sering digunakan dalam pemasaran dan penelitian manajemen strategik. Model kausal AMOS menunjukkan pengukuran dan masalah yang struktural dan digunakan untuk menganalisa dan menguji model hipotesis. AMOS sangat tepat untuk analisis seperti ini, karena kemampuannya untuk : (1)

memperkirakan koefisien yang tidak diketahui dari persamaan linier struktural, (2) mengakomodasi model yang meliputi *latent variabel*, (3) mengakomodasi kesalahan pengukuran pada variabel dependen dan independen, (4) mengakomodasi peringatan yang timbal balik, simultan dan saling ketergantungan. Hal ini seperti yang diterangkan oleh Arbuckle (1997) dan Bacon (1997) dalam penelitian Ferdinand (1999, p.85).

Penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis yaitu :

- Analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*) pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel.
- *Regression weight* pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar variabel-variabel faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah, kreativitas program pemasaran, kecepatan dalam pengambilan keputusan dan kinerja pasar saling mempengaruhi.

Menurut Hair, Anderson, Tatham dan Black (1995, p.616-670), ada 7 (tujuh) langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) yaitu :

1. Pengembangan model teoritis

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

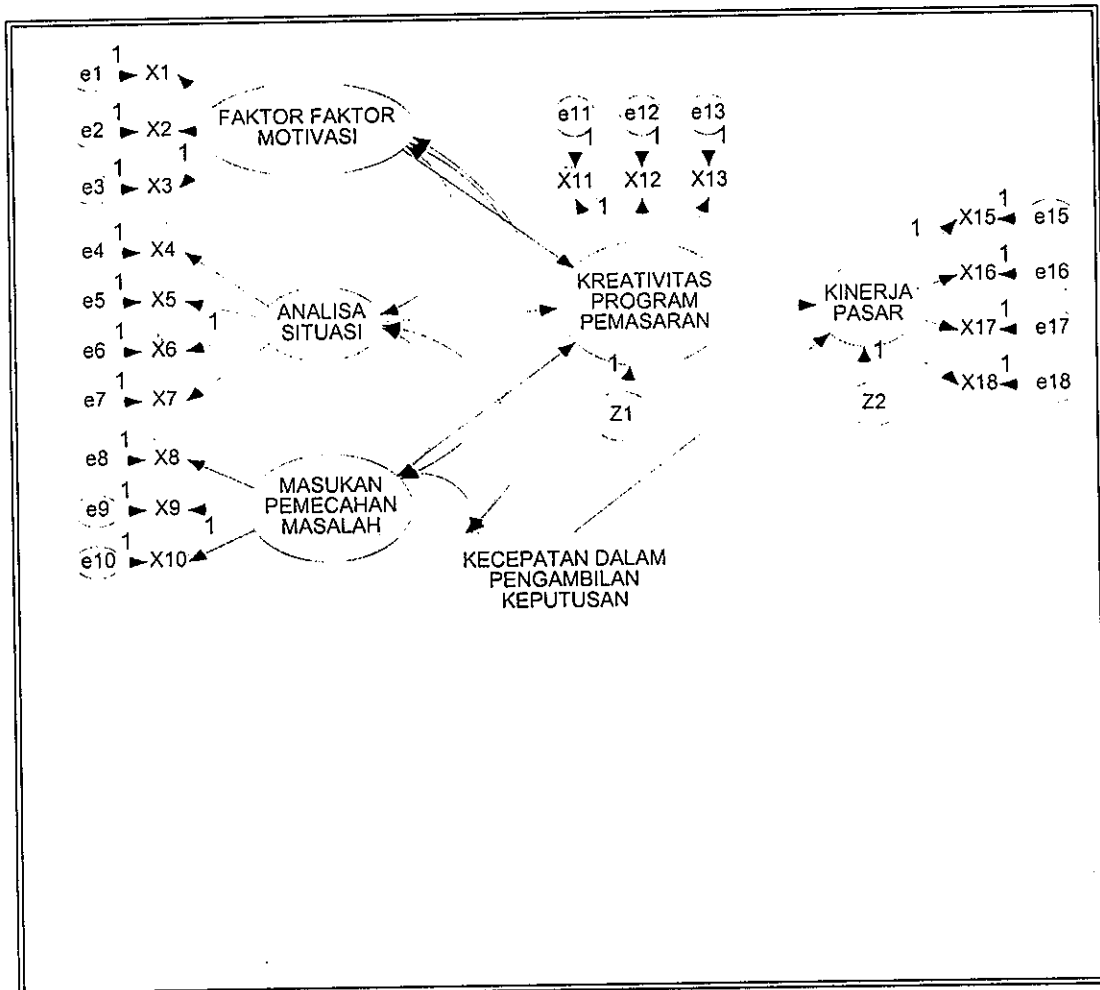
2. Pengembangan diagram alur (path diagram)

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 diagram alur, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antara konstruk.

Konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu :

- Konstruk eksogen (*exogenous constructs*), yang dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang akan diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
- Konstruk endogen (*endogen constructs*), 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. Diagram alur pada penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.2.

Gambar 3.2.
Structural Equation Model



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan :

Motivasi Dasar	X1
Mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak	X2
Kesediaan untuk menanggung resiko	X3
Kekuatan	X4
Kelemahan	X5
Peluang	X6
Ancaman	X7
Pengetahuan tentang Lingkungan Pemasaran	X8
Keragaman Pendidikan	X9
Keragaman Pengalaman	X10
Perbedaan Strategi yang dipilih dengan sebelumnya	X11
Tingkat inovasi	X12
Mengandung resiko	X13
Kecepatan dalam pengambilan keputusan	X14
Omzet penjualan	X15
Jumlah pelanggan	X16
Keuntungan	X17
Pertumbuhan penjualan	X18

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Persamaan yang didapat dari diagram alur yang dikonversi terdiri dari :

- Persamaan struktural (*structural equation*) yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk.

$$\text{Variabel endogen} = \text{variabel eksogen} + \text{variabel endogen} + \text{error}$$

- Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*), dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk atau variabel.

Komponen-komponen ukuran mengidentifikasi *latent variables* dan komponen-komponen struktural mengevaluasi hipotesis hubungan kausal,

antara *latent variables* pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian seluruh hipotesis dari model sebagai satu keseluruhan (Hayduk, 1987 ; Kline, 1996; Loehlin, 1992; Long, 1983, dalam Ferdinand, 1999, p.85). Persamaan dalam penelitian ini seperti terlihat pada tabel 3.4. berikut ini.

Tabel 3.4
Model Pengukuran

KONSEP EXOGENOUS (MODEL PENGUKURAN)	KONSEP ENDOGENOUS (MODEL PENGUKURAN)
X1 = λ_1 Faktor-faktor Motivasi + e1 X2 = λ_2 Faktor-faktor Motivasi + e2 X3 = λ_3 Faktor-faktor Motivasi + e3 X4 = λ_4 analisa situasi + e4 X5 = λ_5 analisa situasi + e5 X6 = λ_6 analisa situasi + e6 X7 = λ_7 analisa situasi + e7 X8 = λ_8 masukan pemecahan masalah + e8 X9 = λ_9 masukan pemecahan masalah + e9 X10 = λ_{10} masukan pemecahan masalah + e10	X11 = λ_{11} kreativitas program pemasaran + e11 X12 = λ_{12} kreativitas program pemasaran + e12 X13 = λ_{13} kreativitas program pemasaran + e13 X14 = λ_{14} kecepatan dalam pengambilan keputusan + e14 X15 = λ_{15} Kinerja pasar + e15 X16 = λ_{16} Kinerja pasar + e16 X17 = λ_{17} Kinerja pasar + e17 X18 = λ_{18} Kinerja pasar + e18
Model Struktural	
Kreativitas Program Pemasaran	= γ_1 Faktor-faktor Motivasi + γ_2 analisa situasi + γ_3 masukan pemecahan masalah + Z1
Kinerja Pasar	= β_1 Kreativitas Program Pemasaran + γ_4 kecepatan dalam pengambilan keputusan + Z2

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Sisi sebelah kiri dari tiap persamaan dari model pengukuran yang diajukan merupakan *observed variables* dan sisi sebelah kanan untuk variabel-variabel *latent variables*. Variabel *latent endogenous* pada penelitian ini adalah kreativitas program pemasaran, kecepatan dalam

pengambilan keputusan dan kinerja pasar. Sementara variabel *latent exogenous* adalah faktor-faktor motivasi, analisa situasi dan masukan pemecahan masalah. Seperti yang terlihat pada model, variabel terukur yang pertama dari tiap *latent variable* adalah dikhususkan memiliki *factor loading* dari $\lambda = 1$ (λ adalah terminologi yang digunakan oleh LISREL, serupa dengan koefisien dari model yang diukur - berbobot regresi pada AMOS) untuk menentukan unit-unit yang diukur pada *unobserved variables* (Arbuckle, 1997, p.305-306).

4. Memilih matriks input dan estimasi model

SEM menggunakan input data yang hanya menggunakan matriks varians/kovarians atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan. Matriks kovarian digunakan karena SEM memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, yang tidak dapat disajikan oleh korelasi. Hair et.al (1996, p.635-637) menyarankan 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 sampel, Hair et.al (1995, p.637) menemukan bahwa ukuran sampel yang sesuai untuk SEM adalah 100 - 200. Sedangkan untuk ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap

estimate parameter. Bila estimated parameternya berjumlah 18, maka jumlah sampel minimum adalah 100.

5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model 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.

6. Evaluasi *kriteria goodness of fit*

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

- χ^2 -*Chi-square* statistik, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi-squared*nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off value* sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,10$ (Hulland et.al., dalam Ferdinand, 2000, p.52).
- RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*), yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair et.al., 1995, p.685). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu

berdasarkan *degrees of freedom* (Browne & Cudeck, dalam Ferdinand, 2000, p.53).

- GFI (*Goodness of Fit Index*), adalah ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah "*better fit*" (Ferdinand, 2000, p.54).
- AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hair et.al., 1995, p.686; Hulland et.al, dalam Ferdinand, 2000, p.55).
- CMN/DF, adalah *The Minimum sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *Degree of Freedom*. CMN/DF tidak lain adalah statistik *chi-square*, χ^2 dibagi Dfnya disebut χ^2 relatif. Bila nilai χ^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle, 1997, p.399-400).
- TLI (*Tucker Lewis Index*), merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*, dimana sebuah model $\geq 0,95$ (Hair et.al., 1995) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan a *very good fit* (Arbuckle, 1997, p.409).
- CFI (*Comparative Fit Index*), dimana bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi (Arbuckle, 1997, p.407). Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0,95$ (Ferdinand, 2000, p.58)

Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti dalam tabel 3.5 berikut ini.

Tabel 3.5
Indeks pengujian Kelayakan Model

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off value</i>
χ^2 Chi-square	Diharapkan kecil
Significaned Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Hair Jr. et.al (1995) pada Ferdinand 2000

7. Interpretasi dan modifikasi model

Tahap terakhir ini adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair et.al (1995, p.644) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual 5%. Bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan (Hair, 1995, p.668). Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan model cukup besar (yaitu $> 2,58$) maka cara lain dalam modifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu. Nilai residual value yang lebih besar atau sama dengan $\pm 2,58$ diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5%.

3.6. Simpulan bab III

Bab ini telah menjelaskan metodologi penelitian yang digunakan dalam studi. Desain penelitian dan metode pengumpulan yang tepat telah diterangkan. Prosedur pengumpulan sampel digambarkan secara garis besar dan proses pengukuran telah dikembangkan.

BAB IV

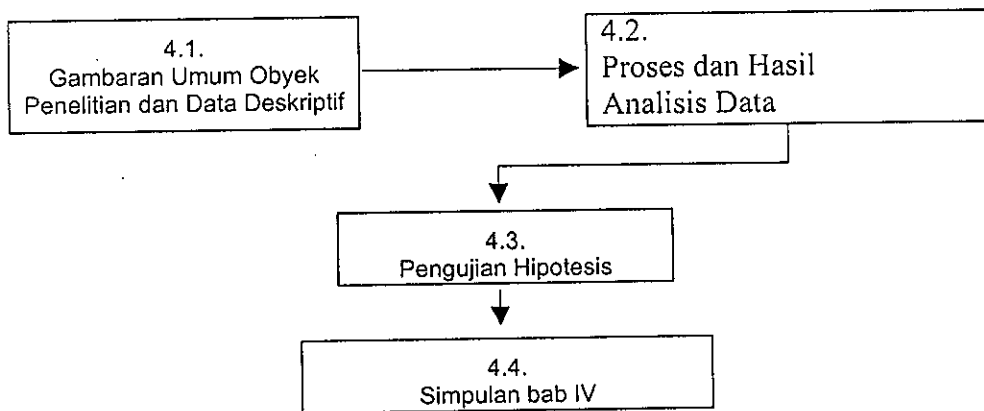
ANALISIS DATA

Dalam bab ini akan disajikan profil dari data penelitian dan proses menganalisis data-data tersebut untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan pada bab II dan bab III.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* dan *full model* dari *Structural Equation Model* (SEM) dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness-of-fit*, seperti yang akan dibahas dalam bab IV ini.

Outline bab IV dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 4.1.
Outline Bab IV



Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Data Deskriptif

Dari data yang bersumber dari Kanwil Koperasi Nusa Tenggara Timur, tampak bahwa koperasi yang ada di kota Kupang, dalam hal ini kabupaten Kupang dan Kotamadia Kupang, berjumlah 295. Dari jumlah tersebut, 8 diantaranya merupakan koperasi unit desa, sedangkan sisanya sejumlah 287 merupakan koperasi non unit desa dalam bentuk koperasi pegawai negeri dan kelompok usaha bersama.

Data deskriptif dalam penelitian ini menjelaskan mengenai identitas responden, meliputi, nama, jenis kelamin, nama koperasi, lama jabatan, lama bekerja dan jenjang pendidikan, yang ditampilkan di halaman lampiran..

Adapun dari data deskriptif yang telah diperoleh, memberikan gambaran berikut ini:

1. Jenis kelamin responden, dari 100 responden didapatkan data seperti yang terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 4,1.
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Persentase
Laki-laki	80
Perempuan	20

Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

Tabel di atas menunjukkan mayoritas responden berjenis kelamin laki laki.

2. Tingkat pendidikan responden, dari 100 responden didapatkan data seperti pada Tabel 4.2. berikut:

Tabel 4.2.
Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan Responden	Persentase
S1	55
D3	2
SMA	42
SMP	1

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Tabel atas menunjukkan tingkat pendidikan responden mayoritas berlatar belakang S1. Sedangkan data yang paling sedikit adalah responden yang berlatar belakang SMP.

3. Lama bekerja di koperasi, dari 100 responden tersebut lama bekerja berkisar antara 1 tahun hingga 21 tahun, data yang diperoleh tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.3. berikut:

Tabel 4.3.
Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja	Persentase
1-3 tahun	28
4-6 tahun	30
7-9 tahun	14
10-12 tahun	20
13-15 tahun	2
16-18 tahun	2
19-21 tahun	5

Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas telah bekerja dalam kisaran 4-6 tahun, sedangkan yang paling sedikit adalah responden dengan masa kerja 13-15 dan 16-18 tahun.

4. Lama menjabat sebagai ketua atau manajer koperasi, dari 100 responden, lama menjabat berkisar 1 hingga 19 tahun, data yang diperoleh tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.4. berikut:

Tabel 4.4.
Lama Responden Menjabat

Lama Menjabat	Persentase
1-3 tahun	61
4-6 tahun	31
7-9 tahun	3
10-12 tahun	4
13-15 tahun	-
16-18 tahun	-
19-21 tahun	1

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Dari tabel di atas tampak bahwa responden penelitian ini mayoritas menduduki jabatannya sebagai ketua/manajer koperasi berkisar selama 1-3 tahun. Sedangkan responden dengan masa jabatan 19-21 tahun menunjukkan data yang paling sedikit.

4.2. Proses dan Hasil Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) yang terdiri dari tujuh tahap yaitu :

1. Pengembangan model yang berdasarkan teori

Model teoritis dalam penelitian ini telah digambarkan pada gambar 2.2. di bab II. Model penelitian tersebut terdiri dari 18 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah, kreativitas program pemasaran, kecepatan dalam pengambilan keputusan, dan kinerja pasar, sesuai penjelasan pada tabel 2.1. pada bab II.

2. Pengembangan diagram alur path (*path diagram*)

Diagram alur untuk pengujian model penelitian telah digambarkan pada gambar 3.2. pada bab III yang dibuat berdasarkan kerangka pemikiran teoritis pada gambar 2.2. pada bab II.

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Persamaan untuk model penelitian telah dibuat seperti yang telah dijelaskan pada tabel 3.2. pada bab III.

4. Memilih matriks input dan estimasi model

Input data yang digunakan dalam penelitian ini adalah matriks varians / kovarians atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi. Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden dari manajer / ketua koperasi di kota Kupang. Program Komputer yang digunakan adalah AMOS 4.0 dengan *maximum likelihood estimation*.

5. Menganalisis apakah model dapat diidentifikasi

Problem identifikasi model pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala-gejala problem identifikasi antara lain :

- *Standard error* pada satu atau beberapa koefisien sangat besar.
- Muncul angka-angka yang aneh seperti *varians error* yang negatif.
- Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi (>0,90).

6. Evaluasi kriteria *goodness of fit*

Pengujian kesesuaian model dilakukan melalui telaah terhadap kriteria *goodness of fit* seperti yang telah diuraikan pada bab III. Secara singkat kriteria indeks pengujian kelayakan model (*goodness of fit*) seperti tabel 4.5. berikut.

Tabel 4.5.
Indeks Pengujian Kelayakan Model
(*Goodness-of-fit Indices*)

Goodness of fit index	Cut-of Value
X2 – Chi-square	Diharapkan kecil
Significancy Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber : Ferdinand, 2000, p.59.

7. Interpretasi dan modifikasi model

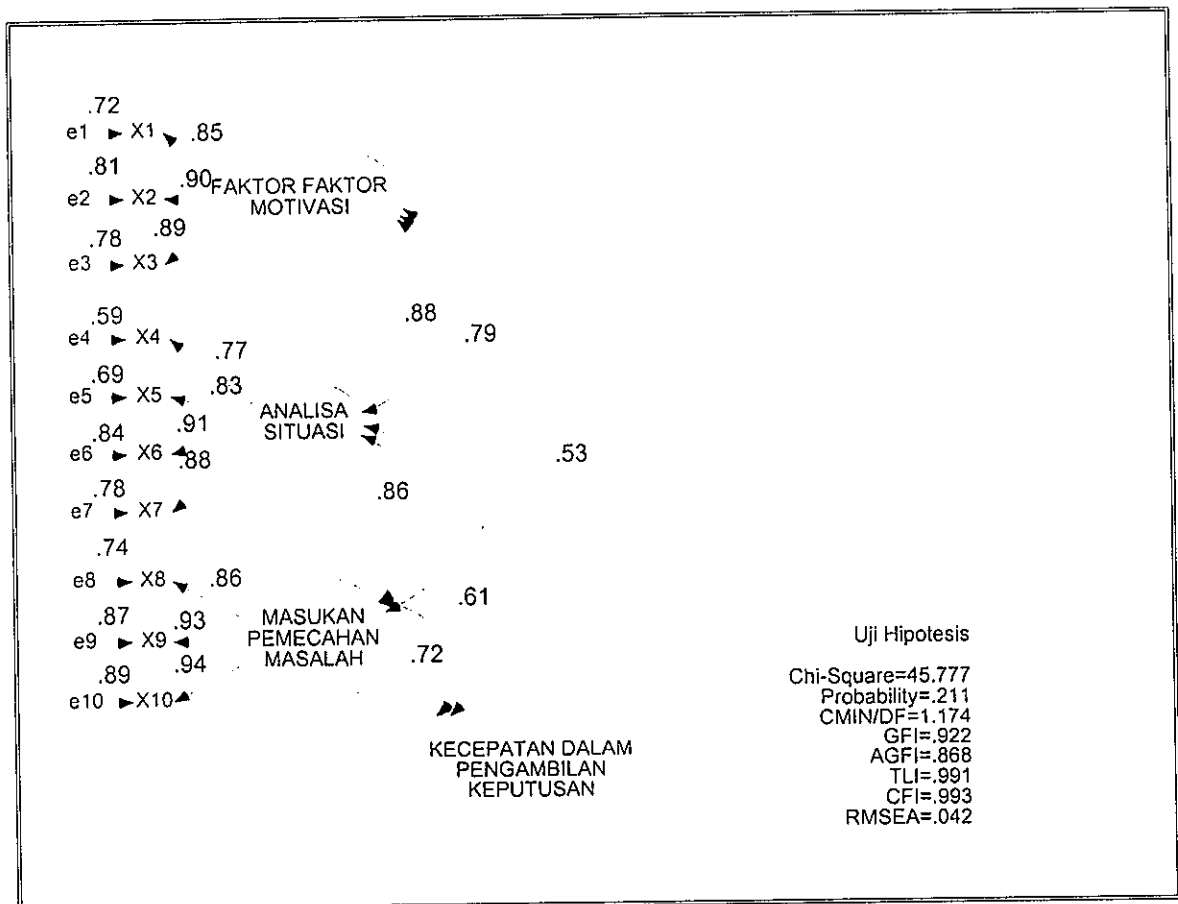
Pada tahap terakhir ini akan dilakukan interpretasi model dan memodifikasi model yang tidak memenuhi syarat pengujian

4.2.1. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

4.2.1.1. Analisis Faktor Konfirmatori 1

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 1 meliputi dimensi-dimensi faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah, kecepatan dalam pengambilan keputusan. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada gambar 4.2. dan tabel 4.6. berikut.

Gambar 4.2.
Analisis Faktor Konfirmatori faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah, kecepatan dalam pengambilan keputusan



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

Keterangan:

- Motivasi dasar : X1
- Mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak : X2
- Kesediaan untuk menanggung resiko : X3
- Kekuatan : X4
- Kelemahan : X5
- Peluang : X6
- Ancaman : X7

Pengetahuan tentang lingkungan pemasaran	: X8
Keragaman pendidikan	: X9
Keragaman pengalaman	: X10
Cepat mengambil keputusan	: X14

Tabel 4.6
Standardized Regression Weight faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah dan kecepatan dalam pengambilan keputusan

			estimasi	S.E.	C.R.	P
X3	<--	FAKTOR_MOTIVASI	0,886			
X2	<--	FAKTOR_MOTIVASI	0,900	0,081	12,507	0,000
X1	<--	FAKTOR_MOTIVASI	0,846	0,090	11,422	0,000
X7	<--	ANALISA_SITUASI	0,914			
X6	<--	ANALISA_SITUASI	0,828	0,075	11,591	0,000
X5	<--	ANALISA_SITUASI	0,770	0,085	10,134	0,000
X4	<--	ANALISA_SITUASI	0,944			
X10	<--	MASUKAN_PEMECAHAN_MASALAH	0,933	0,056	17,409	0,000
X9	<--	MASUKAN_PEMECAHAN_MASALAH	0,861	0,057	13,753	0,000
X8	<--	MASUKAN_PEMECAHAN_MASALAH	0,881	0,070	13,547	0,000

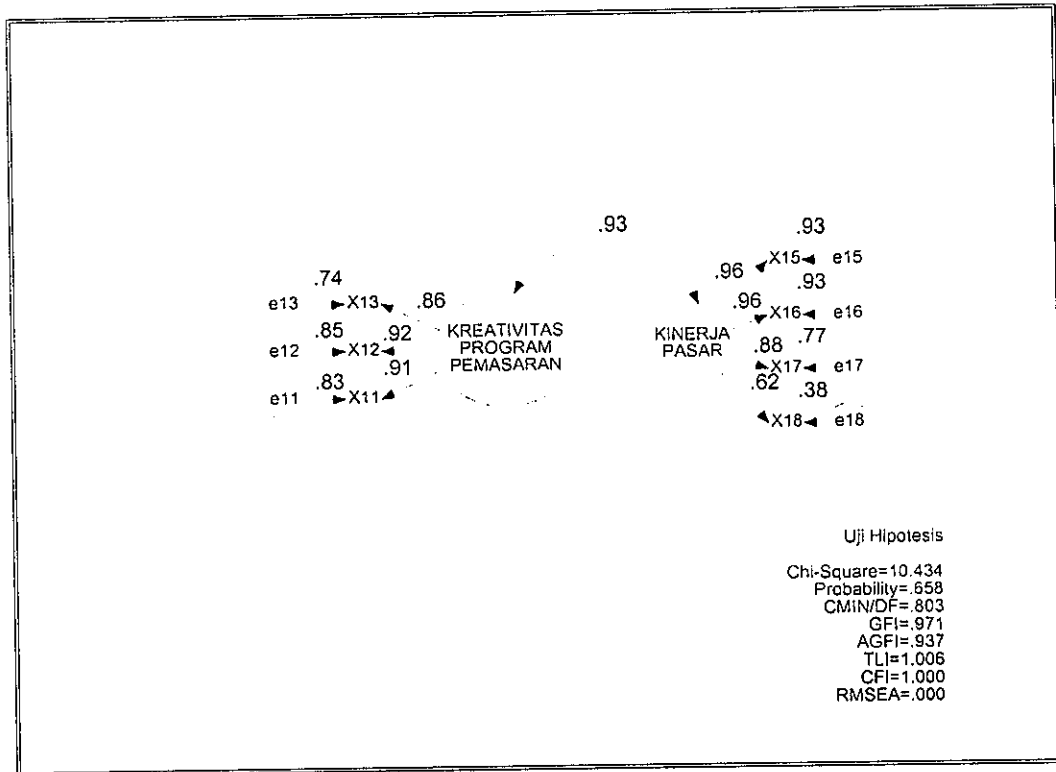
Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

Dari hasil analisis ini dapat dilihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing-masing dimensi memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau $C.R. \geq 2,00$. Dengan demikian semua indikator dapat diterima.

4.2.1.2. Analisis Faktor Konfirmatori 2

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 2 adalah pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten atau konstruk laten dalam model penelitian, yaitu kreativitas program pemasaran, dan kinerja pasar. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi ini diuji melalui analisis faktor konfirmatori seperti dalam gambar Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada gambar 4.3. dan tabel 4.7. berikut.

Gambar 4.3.
Analisis Faktor Konfirmatori kreativitas program pemasaran dan kinerja pasar



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan:

Perbedaan strategi yang dipilih	: X11
Tingkat inovasi	: X12
Mengandung resiko	: X13
Omzet penjualan	: X15
Jumlah pelanggan	: X16
Keuntungan	: X17
Pertumbuhan penjualan	: X18

Tabel 4.7
Standardized Regression Weight kreativitas program pemasaran dan kinerja pasar

	estimasi	S.E.	C.R.	p
X11 <-- KREATIVITAS	0,911			
X12 <-- KREATIVITAS	0,920	0,061	15,052	0,000
X13 <-- KREATIVITAS	0,862	0,071	12,771	0,000
X15 <-- KINERJA_PASAR	0,963			
X16 <-- KINERJA_PASAR	0,963	0,000	23,629	0,000
X17 <-- KINERJA_PASAR	0,879	0,043	15,875	0,000
X18 <-- KINERJA_PASAR	0,616	0,000	7,468	0,000

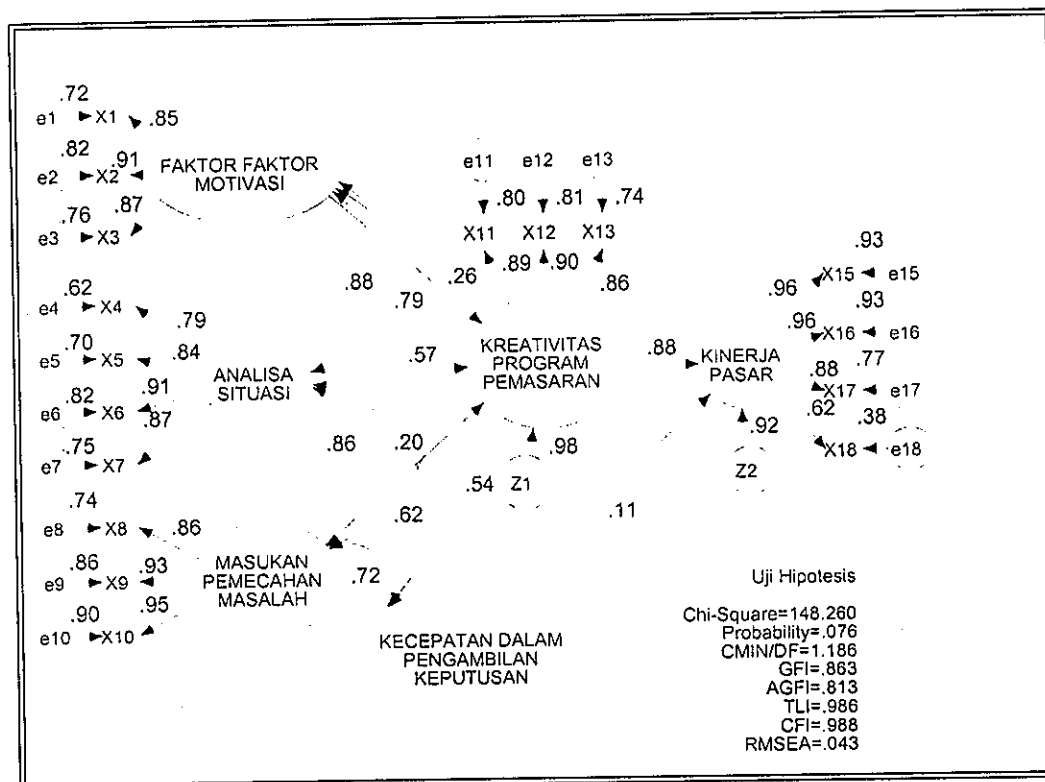
Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Dari hasil analisis ini dapat dilihat bahwa setiap indikator-indikator dari masing-masing dimensi memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai *Critical Ratio* atau $C.R. \geq 2,00$. Dengan demikian semua indikator dapat diterima.

4.2.2. *Structural Equation Modeling (SEM)*

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatori, maka masing-masing indikator dalam model yang *fit* tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga *full model SEM* dapat dianalisis. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada gambar 4.4. dan tabel 4.8 berikut.

Gambar 4.8.
Structural Equation Modeling
Analisis Faktor Pendorong Kreativitas Program Pemasaran, Kecepatan
Dalam Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Pasar



Sumber: dikembangkan untuk tesis ini

Keterangan :

Motivasi dasar	: X1
Mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak	: X2
Kesediaan untuk menanggung resiko	: X3
Kekuatan	: X4
Kelemahan	: X5
Peluang	: X6
Ancaman	: X7
Pengetahuan tentang lingkungan pemasaran	: X8
Keragaman pendidikan	: X9
Keragaman pengalaman	: X10
Perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya	: X11
Tingkat inovasi	: X12
Mengandung resiko	: X13
Kecepatan dalam pengambilan keputusan	: X14
Omzet penjualan	: X15
Jumlah pelanggan	: X16
Keuntungan	: X17
Pertumbuhan penjualan	: X18

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini

Tabel 4.8
Standardized Regression Weight Structural Equation Modeling
Analisis Faktor Pendorong Kreativitas Program Pemasaran, Kecepatan Dalam
Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Pasar

		Estimate	S.E.	C.R.	P
KREATIVITAS	<-- ANALISA_SITUASI	0.573	0.16	4.271	0.000
KREATIVITAS	<-- FAKTOR_FAKTOR_MOTIVASI	0.264	0.13	2.607	0.009
KREATIVITAS	<-- MASUKAN_PEMECAHAN_MASALAH	0.196	0.08	2.254	0.024
KINERJA_PASAR	<-- X14	0.114	472886.82	2.195	0.028
KINERJA_PASAR	<-- KREATIVITAS	0.882	729691.65	12.751	0.000
X3	<-- FAKTOR_MOTIVASI	0.874			
X2	<-- FAKTOR_MOTIVASI	0.908	0.08	12.716	0.000
X1	<-- FAKTOR_MOTIVASI	0.849	0.09	11.385	0.000
X6	<-- ANALISA_SITUASI	0.908			
X5	<-- ANALISA_SITUASI	0.837	0.07	11.897	0.000
X4	<-- ANALISA_SITUASI	0.785	0.08	10.511	0.000
X10	<-- MASUKAN_PEMECAHAN_MASALAH	0.947			
X9	<-- MASUKAN_PEMECAHAN_MASALAH	0.929	0.05	17.526	0.000
X8	<-- MASUKAN_PEMECAHAN_MASALAH	0.860	0.05	13.871	0.000
X11	<-- KREATIVITAS	0.895			
X12	<-- KREATIVITAS	0.899	0.06	14.036	0.000
X13	<-- KREATIVITAS	0.859	0.07	12.573	0.000
X15	<-- KINERJA_PASAR	0.964			
X16	<-- KINERJA_PASAR	0.962	0.00	24.123	0.000
X17	<-- KINERJA_PASAR	0.879	0.04	15.985	0.000
X7	<-- ANALISA_SITUASI	0.867	0.07	13.128	0.000
X18	<-- KINERJA_PASAR	0.616	0.00	7.491	0.000

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau *fit* terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat dari tingkat signifikansi terhadap *chi-square* model sebesar 148,260 Indeks GFI, AGFI, TLI, CMIN/DF dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun GFI dan AGFI diterima secara marginal, seperti dalam tabel 4.9. berikut.

Tabel 4.9.
Indeks Pengujian Kelayakan Structural Equation Modeling
Analisis faktor Pendorong Kreativitas program Pemasaran, Kecepatan Dalam
Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Pasar

Goodness of fit index	Cut –off value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
X ² – Chi-square	Kecil	148,260	
Significancy Probability	≥ 0.05	0,076	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,043	Baik
GFI	≥ 0.90	0,863	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0,813	Marginal
CMIN/DF	≤ 2.00	1,186	Baik
TLI	≥ 0.95	0,986	Baik
CFI	≥ 0.95	0,988	Baik

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

4.2.3. Evaluasi Normalitas Data

Normalitas *univariate* dan *multivariate* data yang digunakan dalam analisis ini dapat diuji normalitasnya, seperti yang disajikan dalam tabel 4.6.

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada data yang menyimpang. Uji normalitas data untuk setiap indikator terbukti normal. Jadi data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki sebaran yang normal. Namun demikian secara *multivariate*, tampak bahwa nilai c.r. mencapai 20,983, atau dengan kata lain melebihi tingkat signifikansi yang ditentukan. Hal tersebut dapat diterima mengingat adanya perbedaan skala pengukuran yang dipakai dalam penelitian ini, yaitu skala ordinal (1-10) untuk variabel faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah, kreativitas program pemasaran, dan kecepatan dalam pengambilan keputusan. Sedangkan untuk kinerja pasar menggunakan skala rasio. Hal ini didukung oleh Hair (1995, p.65) yang menyatakan bahwa data yang normal secara *multivariate*

pasti normal pula secara *univariate*. Namun sebaliknya, jika secara keseluruhan data normal secara *univariate*, tidak menjamin akan normal pula secara *multivariate*.

Tabel 4.10.
Normalitas Data

	min	Max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X14	1.000	10.000	0.008	0.034	-1.235	-2.520
X18	10.000	128.000	0.627	2.558	-0.441	-0.899
X7	1.000	10.000	-0.210	-0.858	-0.652	-1.331
X17	155824.000	76621977.000	0.304	1.240	-1.039	-2.121
X16	63.000	996.000	-0.075	-0.307	-0.828	-1.689
X15	2298964.000	143898881.000	0.147	0.600	0.092	0.187
X13	1.000	10.000	0.053	0.216	-0.971	-1.981
X12	1.000	10.000	0.193	0.789	-0.972	-1.984
X11	1.000	10.000	0.059	0.242	-1.126	-2.299
X8	1.000	10.000	0.074	0.304	-0.602	-1.230
X9	1.000	10.000	-0.080	-0.327	-0.946	-1.931
X10	1.000	10.000	0.042	0.171	-0.990	-2.020
X4	1.000	10.000	-0.074	-0.303	-0.714	-1.457
X5	1.000	10.000	0.053	0.218	-0.460	-0.939
X6	1.000	10.000	0.086	0.352	-0.477	-0.974
X1	1.000	10.000	0.059	0.242	-0.752	-1.536
X2	1.000	10.000	-0.096	-0.391	-0.632	-1.291
X3	1.000	10.000	0.256	1.044	-0.564	-1.152
Multivariate					112.604	20.983

Sumber : dikembangkan dari tesis ini.

4.2.4. Evaluasi *Outliers*

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dar observasi-observasi yang lain dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasi (Hair, et al, 1995, p.57-58). Adapun *outliers* dapat dievaluasi dengan dua cara, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair, et al, 1995, p.58-59).

4.2.4.1. Univariate Outliers

Deteksi terhadap adanya *univariate outliers* dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standard score* atau yang biasa disebut *z-score*, yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan standard deviasi sebesar 1,00 (Hair, *et al*, dalam Ferdinand, 2000, p.94). Pengujian *univariate outliers* ini dilakukan per konstruk variabel dengan program SPSS 10.00, pada menu *Descriptive Statistics – Summarise*. Observasi data yang memiliki nilai *z-score* $\geq 3,0$ akan dikategorikan sebagai *outliers*. Hasil pengujian *univariate outliers* pada tabel 4.11. berikut ini menunjukkan tidak adanya *univariate outliers*.

Tabel 4.11
Descriptive Statistiks

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	100	-1.78008	1.72555	9.393528E-16	1.0000000
Zscore(X2)	100	-1.93325	1.80852	5.702903E-16	1.0000000
Zscore(X3)	100	-1.76000	1.99356	-2.7115896E-16	1.0000000
Zscore(X4)	100	-1.71089	1.84524	-3.4694470E-18	1.0000000
Zscore(X5)	100	-1.97656	1.81642	-1.6436505E-16	1.0000000
Zscore(X6)	100	-1.78809	1.86107	-3.2959746E-17	1.0000000
Zscore(X7)	100	-1.93867	1.78160	-5.1521287E-16	1.0000000
Zscore(X8)	100	-1.85555	1.79871	6.726390E-16	1.0000000
Zscore(X9)	100	-1.77938	1.41075	-1.1977724E-16	1.0000000
Zscore(X10)	100	-1.70585	1.42097	-2.6888214E-17	1.0000000
Zscore(X11)	100	-1.44024	1.50570	-7.0169565E-16	1.0000000
Zscore(X12)	100	-1.40917	1.83444	-1.1275703E-17	1.0000000
Zscore(X12)	100	-1.40917	1.83444	-1.1275703E-17	1.0000000
Zscore(X13)	100	-1.53109	1.52430	3.699298E-16	1.0000000
Zscore(X13)	100	-1.53109	1.52430	3.699298E-16	1.0000000
Zscore(X14)	100	-1.50106	1.33113	4.232725E-16	1.0000000
Zscore(X14)	100	-1.50106	1.33113	4.232725E-16	1.0000000
Zscore(X15)	100	-1.83560	2.89297	4.727121E-16	1.0000000
Zscore(X15)	100	-1.83560	2.89297	4.727121E-16	1.0000000
Zscore(X16)	100	-1.84690	1.70300	9.731799E-16	1.0000000

					0
Zscore(X17)	100	-1.42614	1.99052	-1.6913554E-16	1.0000000
Zscore(X18)	100	-1.41275	2.47859	1.179612E-16	1.0000000
Valid N (listwise)	100				

Sumber : dikembangkan dari tesis ini.

4.2.4.2. *Multivariate Outliers*

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outliers* pada tingkat *univariate*, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi *outliers* bila sudah dikombinasikan. Jarak *Mahalanobis* (*The Mahalanobis distance*) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair, *et al*, 1995 ; Norusis, 1994 ; Tabacnick & Fidell, 1996 dalam Ferdinand, 2000, p.98-99). Untuk menghitung *mahalanobis distance* berdasarkan nilai *chi-square* pada derajat bebas sebesar 18 (jumlah variabel) pada tingkat $p < 0,001$ adalah $\lambda^2 (18, 0,001) = 42,312$ (berdasarkan tabel distribusi λ^2). Jadi data yang memiliki jarak *mahalanobis* lebih besar dari 42,312 adalah *multivariate outliers*. Namun dalam analisis ini *outliers* yang ditemukan tidak akan dihilangkan dari analisis karena data tersebut menggambarkan keadaan yang sesungguhnya dan tidak ada alasan khusus dari profil responden yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis tersebut (Ferdinand, 2000, p.98-104). Data *mahalanobis distance* dapat dilihat dalam lampiran *output*.

4.2.5. Evaluasi atas *Multicollinearity* dan *Singularity*

Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multikolinieritas (*multicollinearity*) atau singularitas (*singularity*) dalam kombinasi-kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan dari matriks kovarians sampelnya. Determinan yang kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolinieritas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Tabachnick dan Fidell, 1998 pada Ferdinand, 2000, p.105).

Pada penelitian ini, nilai determinan dari matrik kovarians sampelnya adalah sebesar $6.5797e+039$ dan angka tersebut jauh dari nol. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas atau singularitas dalam data ini. Dengan demikian data ini layak digunakan.

4.2.6. Pengujian terhadap Nilai Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi 5% (Hair, et al, 1995, p.644). Sedangkan standard residual yang diolah dengan menggunakan program AMOS dapat dilihat dalam tabel 4.12. berikut ini. Jadi dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini dapat diterima secara signifikan karena nilai residualnya $\leq \pm 2,58$.

Tabel 4.12.
Standardized Residual Covariance

	X14	X18	X7	X17	X16	X15	X13	X12	X11	X8	X9	X10	X4	X5	X6	X1	X2	X3
X14	0,000	-0,444	-0,071	0,090	-0,059	0,185	0,507	-0,015	0,453	-0,170	-0,251	0,185	0,081	-0,271	-0,158	0,056	-0,023	-0,22
X18	-0,444	0,004	0,953	-0,292	0,083	-0,022	-0,155	0,174	0,079	0,299	0,463	-0,178	-0,140	-0,226	0,571	-0,080	0,106	-0,56
X7	-0,071	0,953	0,000	-0,054	-0,067	0,151	-0,098	-0,224	-0,325	-0,458	0,199	0,013	0,072	-0,184	0,247	-0,259	0,364	-0,11
X17	0,090	-0,292	-0,054	0,009	0,058	-0,011	0,196	-0,032	-0,273	-0,069	-0,155	0,228	0,235	0,377	-0,319	0,133	0,167	-0,04
X16	-0,059	0,083	-0,067	0,058	0,010	0,006	-0,162	-0,142	-0,003	-0,414	-0,215	0,078	0,255	0,175	-0,017	0,117	0,259	0,22
X15	0,185	-0,022	0,151	-0,011	0,006	0,010	-0,251	0,007	0,023	-0,209	-0,402	-0,024	0,343	-0,117	0,110	-0,009	0,311	0,04
X13	0,507	-0,155	-0,098	0,196	-0,162	-0,251	0,000	0,233	0,071	-0,136	0,304	-0,003	-0,003	0,236	-0,138	-0,158	0,191	-0,14
X12	-0,015	0,174	-0,224	-0,032	-0,142	0,007	0,233	0,000	0,257	-0,239	-0,056	-0,059	-0,042	0,104	-0,024	-0,022	-0,087	-0,18
X11	0,453	0,079	-0,325	-0,273	-0,003	0,023	0,071	0,257	0,000	-0,073	0,224	0,233	-0,006	0,178	-0,134	-0,194	-0,173	-0,16
X8	-0,170	0,299	-0,458	-0,069	-0,414	-0,209	-0,136	-0,239	-0,073	0,000	0,218	-0,041	-0,933	0,236	-0,132	-0,253	-0,689	0,05
X9	-0,251	0,463	0,199	-0,155	-0,215	-0,402	0,304	-0,056	0,224	0,218	0,000	-0,044	-0,624	0,732	0,101	0,008	0,008	0,16
X10	0,185	-0,178	0,013	0,228	0,078	-0,024	-0,003	-0,059	0,233	-0,041	-0,044	0,000	-0,460	0,223	0,057	0,137	-0,052	0,25
X4	0,081	-0,140	0,072	0,235	0,255	0,343	-0,003	-0,042	-0,006	-0,933	-0,624	-0,460	0,000	-0,146	-0,041	-0,075	0,112	0,10
X5	-0,271	-0,226	-0,184	0,377	0,175	-0,117	0,236	0,104	0,178	0,236	0,732	0,223	-0,146	0,000	-0,113	-0,232	0,178	0,01
X6	-0,158	0,571	0,247	-0,319	-0,017	0,110	-0,138	-0,024	-0,134	-0,132	0,101	0,057	-0,041	-0,113	0,000	-0,482	-0,067	0,22
X1	0,056	-0,080	-0,259	0,133	0,117	-0,009	-0,158	-0,022	-0,194	-0,253	0,008	0,137	-0,075	-0,232	-0,482	0,000	-0,032	0,18
X2	-0,023	0,106	0,364	0,167	0,259	0,311	0,191	-0,087	-0,173	-0,689	0,008	-0,052	0,112	0,178	-0,067	-0,032	0,000	-0,09
X3	-0,225	-0,569	-0,110	-0,043	0,224	0,041	-0,143	-0,184	-0,162	0,050	0,169	0,251	0,105	0,015	0,222	0,184	-0,091	0,00

4.2.7. Uji Reliability dan Variance Extract

4.2.7.1. Uji Reliability

Pada dasarnya uji reliabilitas (*reliability*) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut (Hair, et al, 1995, p.642) :

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

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari $1 - \text{reliabilitas indikator}$ yang merupakan kuadrat dari *standard loading* indikator. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$.

Hasil *standar loading* data :

Faktor-faktor motivasi	= 0,874 + 0,908 + 0,849	= 2,631
Analisa situasi	= 0,908 + 0,837 + 0,785 + 0,867	= 3,397
Masukan pemecahan masalah	= 0,947 + 0,929 + 0,860	= 2,736
Kreativitas program pemasaran	= 0,895 + 0,899 + 0,859	= 2,653
Kinerja pasar	= 0,964 + 0,962 + 0,879 + 0,616	= 3,421

Hasil *measurement error* data :

Faktor-faktor motivasi	= 0.28 + 0.18 + 0.24	= 0.70
Analisa situasi	= 0.38 + 0.30 + 0.18 + 0.25	= 1.11
Masukan pemecahan masalah	= 0.26 + 0.14 + 0.10	= 0.5
Kreativitas program	= 0.20 + 0.19 + 0.26	= 0.65

$$\begin{aligned} &\text{pemasaran} \\ \text{Kinerja pasar} &= 0.07 + 0.07 + 0.23 + 0.62 = 0.99 \end{aligned}$$

Perhitungan reliabilitas data:

$$\begin{aligned} \text{Faktor-faktor motivasi} &= \frac{(2,631)^2}{(2,631)^2 + 0.70} = 0,91 \\ \text{Analisa situasi} &= \frac{(3,397)^2}{(3,397)^2 + 1.11} = 0,91 \\ \text{Masukan pemecahan masalah} &= \frac{(2,736)^2}{(2,736)^2 + 0.5} = 0,94 \\ \text{Kreativitas program pemasaran} &= \frac{(2,653)^2}{(2,653)^2 + 0.65} = 0,92 \\ \text{Kinerja pasar} &= \frac{(3,421)^2}{(3,421)^2 + 0.99} = 0,92 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil pengukuran reliabilitas data diperoleh nilai reliabilitas data dalam penelitian ini memiliki nilai $\geq 0,7$. Dengan demikian penelitian ini dapat diterima.

4.2.7.2. Variance Extract

Pada prinsipnya pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted*

yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Rumus yang digunakan adalah (Hair et al, 1995, p.642) :

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum (\text{std. loading})^2}{\sum (\text{std. loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- ϵ_j adalah *measurement error* dari tiap indikator.

Hasil *square standardized loading* data :

Faktor-faktor motivasi	= $0,874^2 + 0,908^2 + 0,849^2$	= 2,44
Analisa situasi	= $0,908^2 + 0,837^2 + 0,785^2 + 0,867^2$	= 2,89
Masukan pemecahan masalah	= $0,947^2 + 0,929^2 + 0,860^2$	= 2,49
Kreativitas program pemasaran	= $0,895^2 + 0,899^2 + 0,859^2$	= 2,34
Kinerja pasar	= $0,964^2 + 0,962^2 + 0,879^2 + 0,616^2$	= 3,00

Perhitungan *variance extract* data:

Faktor-faktor Motivasi	= $\frac{2,44}{2,44 + 0,7}$	= 0,77
Analisa situasi	= $\frac{2,89}{2,89 + 1,11}$	= 0,72
Masukan pemecahan masalah	= $\frac{2,49}{2,49 + 0,5}$	= 0,85

$$\begin{aligned} \text{Kreativitas program} &= \frac{2,34}{2,34 + 0,65} = 0,78 \\ \text{pemasaran} & \\ \text{kinerja pasar} &= \frac{3,00}{3,00 + 0,99} = 0,75 \end{aligned}$$

Hasil pengukuran *variance extract* dapat diterima karena memenuhi persyaratan yaitu $\geq 0,50$. Sehingga konstruk-konstruk dalam penelitian ini dapat diterima.

Secara keseluruhan hasil perhitungan uji reliabilitas dan *variance extract* data penelitian dapat dilihat pada tabel 4.13. berikut.

Tabel 4.13.
Hasil Perhitungan *Reliability* dan *Variance Extract*

Variabel	Reliability	Variance Extract
Faktor-faktor motivasi	0.91	0.77
Analisa situasi	0.91	0.72
Masukan pemecahan masalah	0.94	0.85
Kreativitas program pemasaran	0.92	0.78
Kinerja pasar	0.92	0.75

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

Dari hasil perhitungan reliabilitas dan *variance extract* di atas tampak bahwa penelitian ini dapat diterima karena keduanya memenuhi persyaratan.

4. 3. Pengujian Hipotesis

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan *structural equation model*, maka model dalam penelitian ini dapat diterima, seperti dalam gambar 4.4. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria goodness of fit : Chi-square = 148,260 ; probabilitas = 0.076 ; CMIN/DF = 1,186 ; AGFI = 0.813 ; GFI = 0.863 ; TLI = 0,986 ; CFI = 0,988 dan RMSEA = 0,043, seperti dalam tabel 4.5. Selanjutnya, berdasarkan model *fit* ini akan dilakukan pengujian kepada 5 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, seperti pada tabel 4.14.

4.3.1. Pengujian Hipotesis 1

H 1 : Semakin tinggi motivasi seseorang untuk bekerja maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran

Faktor-faktor motivasi dibentuk oleh indikator-indikator motivasi dasar, mencurahkan waktu dan usaha yang lebih banyak dan kesediaan untuk menanggung resiko. Sementara kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran dibentuk oleh indikator-indikator yang meliputi perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat inovasi dan mengandung resiko.

Parameter estimasi antara motivasi seseorang untuk bekerja dengan kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 2,607$ atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%). Dengan demikian hipotesis 1 dapat diterima.

4.3.2. Pengujian Hipotesis 2

H 2 : Semakin baik analisa situasi maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.

Analisa situasi dibentuk oleh indikator-indikator kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Sementara kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran oleh indikator-indikator yang meliputi perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat motivasi dan mengandung risiko.

Parameter estimasi antara analisa situasi dengan kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C.R = 4,271$ atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%). Dengan demikian hipotesis 2 dapat diterima.

4.3.3. Pengujian Hipotesis 3

H 3 : Semakin baik masukan dalam pemecahan masalah maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.

Masukan dalam pemecahan masalah dibentuk oleh indikator-indikator pengetahuan tentang lingkungan pemasaran, keragaman pendidikan dan keragaman pengalaman. Sementara kreativitas dalam program pemasaran oleh indikator-indikator yang meliputi perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat motivasi dan mengandung risiko.

Parameter estimasi antara masukan dalam pemecahan masalah dengan kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 2,254 atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%). Dengan demikian hipotesis 3 dapat diterima.

4.3.4. Pengujian Hipotesis 4

H 4 : Semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran maka semakin tinggi kinerja pasar.

Kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran dibentuk oleh indikator-indikator perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat motivasi dan mengandung risiko.

Sedangkan kinerja pasar dibentuk oleh indikator-indikator omzet penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan dan pertumbuhan penjualan.

Parameter estimasi antara kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran dengan kinerja pasar menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 12,751 atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%). Dengan demikian hipotesis 4 dapat diterima.

4.3.5. Pengujian Hipotesis 5

H 5 : Semakin cepat keputusan diambil maka semakin tinggi kinerja pasar.

Kinerja pasar dibentuk oleh indikator-indikator yang meliputi omzet penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan dan pertumbuhan penjualan.

Parameter estimasi antara kecepatan dalam pengambilan keputusan dengan kinerja pasar menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai C.R = 2,195 atau $C.R \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%). Sehingga hipotesis 5 dapat diterima.

Tabel 4.14.
Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis	Hasil Uji
H 1 : Semakin tinggi motivasi seseorang untuk bekerja maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.	Diterima
H 2 : Semakin baik analisa situasi maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.	Diterima
H 3 : Semakin baik masukan dalam pemecahan masalah maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.	Diterima
H 4 : Semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran maka semakin tinggi kinerja pasar.	Diterima
H 5 : Semakin cepat keputusan diambil maka semakin tinggi kinerja pasar.	Diterima

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini.

4.4. Simpulan Bab IV

Pada bab ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap 5 hipotesis penelitian sesuai model teoritis yang telah diuraikan pada bab II. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat dibuktikan. Model teoritis telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan mendapatkan hasil yang baik. Selanjutnya uraian mengenai kesimpulan dan implikasi kebijakan atas diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut akan dijelaskan dalam bab V.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Pada bab I telah dijelaskan mengenai hubungan antara faktor-faktor pendorong kreativitas program pemasaran serta kecepatan dalam pengambilan keputusan terhadap kinerja pasar. Andrew et al (1996, p.183) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kreativitas program pemasaran dipengaruhi secara signifikan oleh faktor-faktor motivasi dan masukan pemecahan masalah dan selanjutnya akan meningkatkan kinerja pasar. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Bourgeois et al(1988, p.827) membuktikan bahwa pertimbangan rasional akan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang merupakan suatu analisa situasi mempengaruhi kreativitas program pemasaran dan selanjutnya akan berpengaruh terhadap kinerja pasar. Dalam pada itu, Eisenhardt (1988, p.549) menyimpulkan bahwa kecepatan dalam pengambilan keputusan berpengaruh pula terhadap kinerja pasar. Berdasarkan hasil penelitian-penelitian tersebut, maka permasalahan yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah :(1) apakah faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas program pemasaran; (2) apakah kreativitas program pemasaran, kecepatan dalam pengambilan keputusan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pasar.

Dalam pada itu, untuk menguji permasalahan yang diajukan dalam bab I maka pada bab II diuraikan telaah pustaka yang berkaitan dengan masalah penelitian. Kreativitas program pemasaran merupakan perluasan tindakan yang diambil untuk memasarkan produk yang menggambarkan perbedaan yang berarti dan pelaksanaan pemasaran dalam kategori produknya (Andrew dan Smith, 1996, p.175). Kreativitas program pemasaran dipengaruhi oleh faktor-faktor motivasi, analisa situasi dan masukan pemecahan masalah dan berpengaruh terhadap kinerja pasar(Andrew et al,1996, p.183; Bourgeois et al, 1988, p.827). Faktor-faktor motivasi didefinisikan sebagai motivasi dasar dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugas yang sedang diemban, bersedia untuk mencurahkan waktu dan usaha lebih banyak dan kesediaanya untuk menanggung risiko (Andrew et al, 1996, p.177). Menurut Bourgeois dan Eisenhardt (1988, p.827) analisa situasi didefinisikan sebagai adanya pertimbangan rasional dan sistematis akan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam menyusun suatu strategi pemasaran. Sedangkan masukan pemecahan masalah dapat diartikan sebagai faktor pengetahuan akan lingkungan pemasaran, keragaman pendidikan dan keragaman pengalaman (Andrew dan Smith, 1996, p.175). Kinerja pasar dapat didefinisikan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja terhadap kinerja strategi yang dihasilkan berdasarkan omzet penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan dan pertumbuhan penjualan (Voss dan Voss, 2000, p.69). Menurut Eisenhardt (1988, p.572) kinerja pasar juga

dipengaruhi oleh kecepatan dalam pengambilan keputusan yang didefinisikan sebagai serangkaian upaya dari pimpinan untuk mengambil keputusan dengan cepat.

Berdasarkan telaah pustaka, dikembangkan lima dasar teori yang sudah disesuaikan dengan keadaan koperasi di kota Kupang yaitu teori mengenai faktor-faktor motivasi yang mempengaruhi kreativitas program pemasaran (hipotesis 1). Teori mengenai analisa situasi yang mempengaruhi kreativitas program pemasaran (hipotesis 2). Teori mengenai masukan pemecahan masalah yang mempengaruhi kreativitas program pemasaran (hipotesis 3). Teori mengenai Kreativitas program pemasaran yang mempengaruhi kinerja pasar (hipotesis 4). Selanjutnya adalah teori mengenai kecepatan dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi kinerja pasar (hipotesis 5). Berdasarkan paparan di atas, ada lima hipotesis yang dikembangkan pada penelitian ini.

Dalam pada itu, untuk menguji hipotesis-hipotesis di bab II secara empiris, maka pada bab III diuraikan metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini. Populasi penelitian adalah semua ketua atau manajer dari Koperasi Unit Desa dan Non Koperasi Unit Desa di kota Kupang. Untuk sampel telah ditentukan sebanyak 100 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode angket. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) pada *software* AMOS 4.0.

Analisis data diuraikan di bab IV yang memuat data deskriptif

responden yaitu dari 100 responden. Teknik analisis SEM telah digunakan untuk menguji lima hipotesis yang diajukan. Model yang diajukan dapat diterima setelah asumsi-asumsi telah terpenuhi yaitu normalitas dan *standardized residual covarian* $\leq \pm 2,58$. Sementara nilai *determinant of covariance matrixnya* 6.5797 e+39.

Model pengukuran eksogenous yaitu dimensi faktor-faktor motivasi, dimensi analisa situasi, dimensi masukan pemecahan masalah dan kecepatan dalam mengambil keputusan, serta model eksogenous untuk dimensi kreativitas program pemasaran dan dimensi kinerja pasar telah diuji dengan analisis faktor konfirmatori. Selanjutnya kedua model pengukuran tersebut dianalisa dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) sebagai model keseluruhan (*full model*). *Full model* terdiri dari 18 *observed variabel* atau indikator dan 5 *latent variabel* untuk model pengujian hubungan kausalitas antara variabel-variabel yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh kreativitas program pemasaran, dan yang mempengaruhi kinerja pasar yang telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yaitu *chi-square*= 148,260 , probabilitas = 0,076, CMIN/DF = 1,186, GFI = 0,863, AGFI = 0,813, TLI = 0,986, CFI = 0,988, dan RMSEA = 0,043. Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa model tersebut dapat diterima.

5.1. Kesimpulan Hipotesis

5.1.1. Kreativitas program pemasaran dan faktor-faktor motivasi

H1: Semakin tinggi motivasi seseorang untuk bekerja maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.

Kreativitas program pemasaran merupakan perluasan tindakan yang diambil untuk memasarkan produk yang menggambarkan perbedaan yang berarti dan pelaksanaan pemasaran dalam kategori produknya (Andrew dan Smith, 1996, p.175). Kreativitas program pemasaran dapat ditunjukkan dengan perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat inovasi dan mengandung risiko.

Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa kreativitas program pemasaran dipengaruhi oleh faktor-faktor motivasi. Faktor-faktor motivasi merupakan motivasi dasar dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugas yang sedang diemban, bersedia untuk mencurahkan waktu dan usaha lebih banyak dan kesediaanya untuk menanggung risiko (Andrew et al, 1996, p.177). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa agar dapat meningkatkan kreativitas program pemasaran, maka perlu pula untuk meningkatkan faktor-faktor motivasi karyawan dalam bekerja.

5.1.2. Analisa situasi

H2: Semakin baik analisa situasi maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran

Seperti yang diuraikan sebelumnya, Kreativitas program pemasaran merupakan perluasan tindakan yang diambil untuk memasarkan produk yang menggambarkan perbedaan yang berarti dan pelaksanaan pemasaran dalam kategori produknya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas program pemasaran dipengaruhi oleh analisa situasi. Analisa situasi merupakan pertimbangan rasional dan sistematis akan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam menyusun suatu strategi pemasaran (Eisenhardt, 1988, p.827). Dengan demikian semakin baik analisa situasi yang dilakukan, maka akan meningkatkan pula kreativitas terhadap program pemasaran.

5.1.3. Masukan pemecahan masalah

H3: Semakin baik masukan pemecahan masalah maka semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.

Seperti dalam keterangan di atas, kreativitas program pemasaran merupakan perluasan tindakan yang diambil untuk memasarkan produk yang menggambarkan perbedaan yang berarti dan pelaksanaan pemasaran dalam kategori produknya.

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kreativitas program pemasaran dipengaruhi oleh masukan pemecahan

masalah. Masukan pemecahan masalah adalah faktor pengetahuan akan lingkungan pemasaran, keragaman pendidikan dan keragaman pengalaman (Andrew dan Smith, 1996, p.175). Dengan meningkatkan masukan pemecahan masalah diharapkan dapat meningkatkan pula kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran.

5.1.4. Kinerja Pasar

H4: Semakin tinggi kreativitas dalam menghasilkan program pemasaran semakin tinggi kinerja pasar.

Kinerja pasar dapat diartikan sebagai usaha pengukuran tingkat kinerja terhadap kinerja strategi yang dihasilkan berdasarkan omzet penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan dan pertumbuhan penjualan (Voss dan Voss, 2000, p.69).

Dalam penelitian ini, kinerja pasar dipengaruhi oleh kreativitas program pemasaran. Dengan demikian, semakin kreatif dalam menghasilkan program pemasaran akan meningkatkan kinerja pasar.

5.1.5. Kecepatan dalam pengambilan keputusan

H5: Semakin cepat keputusan diambil maka semakin baik kinerja pasar.

Seperti yang dijelaskan di atas, kinerja pasar merupakan usaha pengukuran tingkat kinerja terhadap kinerja strategi yang

dihasilkan berdasarkan omzet penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan dan pertumbuhan penjualan (Voss dan Voss, 2000, p.69). Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa kinerja pasar dipengaruhi oleh kecepatan dalam pengambilan keputusan. Kecepatan dalam pengambilan keputusan dapat diartikan sebagai serangkaian upaya dari pimpinan untuk mengambil keputusan dengan cepat (Eisenhardt, 1998, p.549). Dengan demikian semakin cepat dalam pengambilan suatu keputusan akan meningkatkan kinerja pasar.

5..2. Kesimpulan Masalah Penelitian

Penelitian ini disusun sebagai usaha untuk melakukan pengujian terhadap beberapa konsep mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kreativitas program pemasaran dan yang mempengaruhi kinerja pasar. Sesuai uraian pada bab I yang mengemukakan adanya *research gap* yang mendasari penelitian ini telah dikembangkan sebagai masalah dalam penelitian (*research problem*) adalah:

- Apakah faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas program pemasaran.
- Apakah kreativitas program pemasaran dan kecepatan dalam pengambilan keputusan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pasar.

Dalam penelitian ini diperoleh dukungan yang signifikan yang memperkuat konsep bahwa kreativitas program pemasaran dipengaruhi oleh faktor-faktor motivasi, analisa situasi dan masukan pemecahan masalah, seperti yang diungkapkan oleh Andrew et al (1996, p.183) dan Bourgeois et al (1988, p.827). Dari ketiga variabel yang berpengaruh, variabel analisa situasi paling berpengaruh terhadap variabel kreativitas program pemasaran. Dengan kata lain analisa situasi paling berpengaruh terhadap kreativitas program pemasaran dibanding dengan faktor-faktor motivasi dan masukan pemecahan masalah.

Berdasarkan hal tersebut, maka dikembangkan beberapa pernyataan yang didukung oleh bukti empirik sebagai berikut:

- Tinggi rendahnya kreativitas program pemasaran dipengaruhi oleh tinggi rendahnya faktor-faktor motivasi.
- Semakin baik analisa situasi maka semakin tinggi kreativitas program pemasaran.
- Koperasi yang mampu mendapatkan masukan pemecahan masalah dengan baik akan meningkatkan kreativitas program pemasaran.

Kreativitas program pemasaran secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pasar. Kecepatan dalam pengambilan keputusan pun juga berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pasar. Namun demikian pengaruh kreativitas program pemasaran pada kinerja pasar lebih besar dibanding pengaruh kecepatan dalam pengambilan keputusan pada kinerja pasar.

Berdasarkan paparan di atas maka dikembangkan pernyataan yang didukung bukti empiris sebagai berikut:

- Kreativitas program pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pasar, sehingga tinggi rendahnya kreativitas program pemasaran akan mempengaruhi baik buruknya kinerja pasar koperasi.
- Kinerja pasar juga dipengaruhi oleh kecepatan dalam pengambilan keputusan, dengan demikian pengambilan keputusan dengan cepat akan dapat pula meningkatkan kinerja pasar koperasi.

Berdasarkan hipotesis-hipotesis yang telah dikembangkan dalam penelitian ini, maka masalah penelitian yang telah diajukan dapat dijustifikasi melalui pengujian *Structural Equation Modeling* (SEM), telah dikonsepsikan melalui penelitian ini bahwa hubungan antara variabel-variabel yang mempengaruhi dan dipengaruhi kreativitas program pemasaran dari 5 konstruk yang diajukan dan didukung secara empiris:

1. Faktor-faktor motivasi berpengaruh positif terhadap kreativitas program pemasaran.
2. Analisa situasi berpengaruh positif terhadap kreativitas program pemasaran.
3. Masukan pemecahan masalah berpengaruh positif terhadap kreativitas program pemasaran.
4. Kreativitas program pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pasar.

5. Kecepatan dalam pengambilan keputusan berpengaruh positif terhadap kinerja pasar.

5.3. Implikasi teoritis

Literatur-literatur yang menjelaskan tentang teori kreativitas program pemasaran, faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah, kinerja pasar dan kecepatan dalam pengambilan keputusan. telah diperkuat keberadaannya oleh konsep-konsep teoritis dan dukungan empiris mengenai hubungan kausalitas antara variabel-variabel yang mempengaruhi kreativitas program pemasaran (faktor-faktor motivasi, analisa situasi, masukan pemecahan masalah) dan yang mempengaruhi kinerja pasar (kreativitas program pemasaran dan kecepatan dalam pengambilan keputusan) pada beberapa hal penting sebagai berikut:

- Kreativitas program pemasaran dipengaruhi secara positif oleh faktor-faktor motivasi. Dengan demikian semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja meningkatkan pula kreativitas program pemasaran. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa kreativitas program pemasaran dipengaruhi secara positif oleh faktor-faktor motivasi (Andrew et al, 1996, p.183).
- Analisa situasi berpengaruh positif terhadap kreativitas program pemasaran. Sehingga baik-buruknya analisa situasi akan berpengaruh pula terhadap tinggi rendahnya kreativitas program pemasaran.

Dengan demikian, hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa analisa situasi berpengaruh secara positif terhadap kreativitas program pemasaran (Bourgeois et al 1988, p.827).

- Kreativitas program pemasaran juga dipengaruhi secara positif oleh masukan pemecahan masalah. Oleh karena itu, semakin baik masukan pemecahan masalah akan semakin tinggi pula kreativitas program pemasaran. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa antara masukan pemecahan masalah dan kreativitas program pemasaran terdapat hubungan positif (Andrew et al, 1996, p.183)..
- Kreativitas program pemasaran berpengaruh secara positif terhadap kinerja pasar. Oleh sebab itu, semakin baik kreativitas program pemasaran yang dikembangkan dalam suatu koperasi akan meningkatkan pula kinerja pasar koperasi. Hal ini mendukung secara empiris teori yang menyatakan ada hubungan positif antara kreativitas program pemasaran dan kinerja pasar (Andrew, et al, 1996, p.183).
- Kinerja pasar dipengaruhi secara positif oleh kecepatan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, dalam pengambilan keputusan, kecepatan menjadi hal yang penting karena akan berpengaruh terhadap kinerja pasar. Hal ini mendukung secara empiris teori yang menyatakan ada hubungan positif antara kecepatan dalam pengambilan keputusan dan kinerja pasar (Eisenhardt, 1988, p.572)

5.4. Implikasi Kebijakan Manajemen

Analisa situasi hendaknya tidak hanya merupakan suatu alat dalam memahami dan mengenali peluang dan halangan dari lingkungan dalam penerapan strategi (Grant, dalam Menon, 1999 , p.18), namun juga menempatkan posisi perusahaan sehingga penerapan strategi yang tepat dan sesuai dengan lingkungan dapat dikenali. Dalam pelaksanaannya, analisa situasi sangat membutuhkan adanya informasi untuk mengevaluasi kemampuan internal perusahaan dalam menghadapi ancaman dan peluang dari lingkungan eksternal. Dengan demikian, pengelolaan informasi menjadi fokus pertama yang hendaknya diperhatikan oleh manajer koperasi dalam membuat suatu analisa situasi yang baik. Untuk meningkatkan masukan informasi yang berguna dalam mengembangkan kreativitas program pemasaran adalah dengan menggunakan perangkat-perangkat sumber daya yang ada, baik dari sisi sumber daya manusia, maupun dari teknologi yang telah berkembang dengan pesat. Sebagai contoh, teknologi internet memungkinkan manajer dapat mengakses informasi secara cepat dan aktual, sehingga setiap ada perubahan yang ada di lingkungan sekitar dapat cepat terpantau untuk diantisipasi. Namun demikian, untuk dapat menggunakan teknologi yang canggih tersebut diperlukan investasi yang tidak sedikit, baik untuk perangkat kerasnya, maupun kemampuan manajer dalam memanfaatkannya.

Usaha lain yang dapat dilakukan manajer koperasi adalah dengan senantiasa melakukan suatu riset pasar, dan hal tersebut dilakukan secara terus menerus, sehingga perilaku konsumen yang memiliki kecenderungan untuk selalu berubah dapat dikenali dengan baik.

Dalam implementasinya, analisa situasi yang meliputi kekuatan dan kelemahan koperasi, serta peluang dan ancaman dari lingkungan luar dapat dilakukan dengan format seperti yang diperkenalkan oleh Forsyth (1997, p.24-28). Dalam menganalisa peluang dan ancaman terhadap koperasi, perlu memperhatikan hal-hal berikut:

1. Struktur pasar secara kuantitatif dan kualitatif, meliputi jasa-jasa yang digunakan konsumen koperasi, frekuensi penggunaan jasa koperasi oleh konsumen, alasan penggunaan layanan, cara penggunaan layanan, pengenalan jasa layanan koperasi, serta tanggapan konsumen terhadap jasa yang digunakan.
2. Kompetisi di pasar, meliputi kompetitor yang dihadapi koperasi, baik langsung maupun tidak langsung, serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh kompetitor.
3. Trend kuantitatif dan kualitatif, meliputi ukuran pasar, struktur pasar, serta lokasi pasar.

Dalam mengkaji kekuatan dan kelemahan koperasi terhadap tuntutan pasar baik yang sekarang maupun yang potensial dan membandingkannya dengan kemampuan layanan kompetitor, koperasi

perlu secara obyektif mempertimbangkan kedudukannya dalam tujuh hal pokok, meliputi:

1. Basis klien, meliputi basis klien koperasi menurut ukuran, lokasi dan industri.
2. Rentang jasa, meliputi rentang jasa yang dapat mencerminkan kebutuhan pasar.
3. Struktur upah / kesejahteraan anggota, meliputi kesejahteraan anggota dibandingkan dengan kompetitor.
4. Aktivitas promosi dan penjualan, mengenai sarana komunikasi yang digunakan terhadap konsumen, kemampuan koperasi dalam menyampaikan informasi.
5. Sistem-sistem perencanaan, meliputi aktivitas, sasaran dan anggaran yang dibutuhkan.
6. Struktur organisasi, mengenai otoritas dan tanggung jawab serta komitmen yang dimiliki oleh setiap karyawan koperasi.
7. Prosedur kontrol dan ukuran, meliputi standar-standar yang digunakan koperasi dalam menentukan kinerja pemasaran.

Hal-hal tersebut di atas dapat digunakan bagi manajer koperasi dalam membuat suatu analisa situasi yang baik yang diharapkan dapat meningkatkan kreativitas program pemasaran.

Selain dari pada itu, McDonald (1992, p.4) menyatakan bahwa strategi pemasaran tergantung dari perspektif dan analisis yang cerdas pada suatu perusahaan serta lingkungan perusahaan tersebut. SWOT

sebagai alat analisis dapat memberikan asumsi, tujuan, strategi dan anggaran, namun jarang digunakan secara efektif. Oleh karena itu, McDonald menyarankan lebih lanjut, agar analisis situasi tersebut dilaksanakan dengan:

- Lebih terfokus terhadap segmen yang lebih spesifik yaitu segmen yang penting bagi perusahaan di masa yang akan datang.
- Menjadi sebuah ringkasan yang berasal dari proses *marketing audit*.
- Lebih singkat dan menarik .
- Terfokus hanya pada faktor-faktor yang penting.
- Menjelaskan perbedaan kekuatan dan kelemahan masing-masing kompetitor yang terfokus pada keunggulan bersaing.
- Menjelaskan pokok-pokok tantangan dan ancaman secara ringkas.
- Mengidentifikasi dan menjelaskan dengan bukti-bukti yang nyata.
- Tujuan dari pemasaran hendaknya tergambar dengan jelas.

Berdasarkan uraian di atas, tampak bahwa informasi merupakan dasar dalam membuat suatu analisa situasi yang tepat. Kebutuhan akan informasi menjadi hal penting yang mudah didapatkan apabila perusahaan tekun dalam mengamati perubahan-perubahan yang berkembang dalam masyarakat.

Menon (1999, p.35) menyatakan bahwa dalam menerapkan suatu strategi pemasaran hendaknya perusahaan memiliki suatu kerangka kerja yang dapat menunjukkan proses strategi yang berkualitas. Dalam hal ini, analisa situasi mendapatkan peran yang penting dalam mewujudkannya.

Dalam penelitian Menon dikatakan bahwa analisa situasi mungkin hanya akan efektif dalam situasi lingkungan yang tidak stabil dan penuh dengan perubahan, sedangkan dalam lingkungan yang stabil justru akan tidak efektif karena membutuhkan waktu dan biaya yang dapat menghambat kinerja. Namun demikian, dalam situasi krisis yang sedang dihadapi Indonesia, hasil penelitian ini dapat mencerminkan keadaan lingkungan bisnis yang sangat berfluktuasi, sehingga analisa situasi menempati fokus utama yang hendaknya diperhatikan oleh manajer koperasi.

Selain analisa situasi, kreativitas program pemasaran merupakan hal yang penting pula untuk diperhatikan mengingat pengaruhnya yang sedemikian besar terhadap kinerja pasar koperasi. Dalam pengembangannya, kreativitas program pemasaran membutuhkan berbagai alat dan teknik dengan pendekatan yang menyeluruh. Dengan demikian koperasi hendaknya memiliki sebuah sistem yang dapat mengungkapkan berbagai pilihan strategi, dan mengoptimalkan teknik dalam pencapaian strategi tersebut agar dapat memaksimalkan kinerja strategi yang tepat sesuai dengan kondisi pasar yang ada. Oleh karena itu perlu dikembangkan sebuah budaya inovasi bagi setiap manajer koperasi agar dapat mengadopsi dengan mudah dan melaksanakan setiap strategi dengan penuh pemahaman. Dengan ikut serta dalam pelatihan-pelatihan pemasaran, para manajer diharapkan dapat mengenal berbagai program pemasaran dan senantiasa dapat saling berbagi informasi dengan pengurus koperasi lainnya. Dalam pada itu, selain dengan pemanfaatan

analisa situasi yang efektif, usaha-usaha lain yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kreativitas program pemasaran adalah dengan meningkatkan motivasi intrinsik, ketertarikan, kepuasan dan tantangan terhadap pekerjaan yang dihadapi (Fillis, et al, 2000, p.11). Motivasi intrinsik dapat ditingkatkan dengan bantuan motivator yang dapat membuat individu merasa mampu mengendalikan pekerjaannya dengan baik. Sedangkan wujud dari pengembangan kreativitas program pemasaran dapat dilakukan dengan mengembangkan layanan koperasi yang diberikan kepada masyarakat secara luas, seperti, jika selama ini koperasi menyediakan kebutuhan pokok sehari-hari kepada masyarakat, dapat dikembangkan dengan mengadakan kerjasama dengan pihak produsen (petani, pabrik makanan) bahan makanan pokok agar dapat menyediakan bahan pokok masyarakat dengan harga yang lebih murah serta pembayaran yang ringan (dapat dicicil). Usaha lain yang mencerminkan adanya kreativitas dalam program pemasaran adalah dengan melakukan diversifikasi usaha layanan koperasi, seperti mendirikan warung internet, warung telekomunikasi yang menjadi kebutuhan masyarakat terkini yang dikelola oleh anggota koperasi. Mengikuti pameran-pameran baik di dalam maupun di luar negeri pun dapat dijadikan alternatif dalam pengembangan kreativitas program pemasaran, karena dengan dikenalnya produk koperasi baik di dalam negeri maupun di luar negeri akan membuka pasar bagi pengembangan usaha koperasi.

Pada akhirnya, dalam mengembangkan kreativitas program pemasaran yang bermuara pada peningkatan kinerja pasar koperasi, ada beberapa alternatif yang dapat digunakan oleh manajer koperasi. Dengan memperhatikan analisa situasi melalui pendekatan yang menyeluruh, pemanfaatan teknologi informasi, serta pemberian pelatihan, diharapkan koperasi dapat menerapkan suatu program pemasaran yang tepat dan dilaksanakan dengan optimal oleh seluruh karyawan. Kecanggihan teknologi dapat memungkinkan informasi didapatkan dengan mudah. Pemanfaatan media internet, televisi, surat kabar, majalah maupun jurnal-jurnal penelitian dapat dijadikan alternatif sumber informasi yang akurat dan terkini. Oleh karena itu dengan adanya sumber daya manusia yang handal dipadukan dengan pemanfaatan teknologi menghasilkan suatu analisa situasi yang akurat sehingga proses kreativitas program pemasaran dapat dilakukan dengan lebih baik.

5.4. Keterbatasan Penelitian

- Keterbatasan penelitian ini antara lain mengenai obyek penelitian yang hanya terbatas pada koperasi di kota Kupang saja. Dengan demikian situasi dan kondisi lingkungan yang ada tentu berbeda apabila penelitian ini dilakukan di daerah yang lain.
- Keterbatasan yang lain disebabkan karena tidak semua indikator dari penelitian terdahulu diikutsertakan dalam penelitian ini dengan alasan untuk disesuaikan dengan obyek penelitian.

- Dari sudut pandang metodologi, data dalam penelitian ini hanya berasal dari pimpinan/manajer koperasi. Hal tersebut dilandasi asumsi bahwa para manajer ini yang paling mungkin untuk dapat memberikan penilaian yang relatif obyektif dan berbobot mengenai model yang dibangun dalam penelitian ini. Cara penilaian tersebut ada potensi bias dalam data yang dihasilkan (Jaworski dan Kohli, 1993, p.15)..

5.5. Agenda penelitian mendatang

- Untuk penelitian mendatang sebaiknya dilakukan pada obyek penelitian yang berbeda baik dari segi bentuk usaha maupun lokasi obyek penelitian.
- Pada penelitian selanjutnya sebaiknya mempertimbangkan untuk menambah variabel lain yang dapat dipengaruhi oleh kreativitas program pemasaran ataupun variabel bebas yang dapat berpengaruh terhadap kreativitas program pemasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Alba, Joseph, W, Hutchinson, J Wesley ,1987, Dimensions of Consumer Expertise, *Journal of Consumer Research*, 13 (March), 411-454
- Amabile, T.M., 1995, Discovering the Unknowable, managing the Unmanageable, in *Creative Actions in Organizations*, Cameron ford and Dennis Gioia, eds. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 77-82.
- Andrews, Jonlee and Daniel C. Smith 1996, "In Search of the Marketing Imagination : Factors Affecting the Creativity of Marketing Programs for Mature Products, "*Journal of Marketing Research*, 33 (May), 174-87
- Arbucle, J.L. 1997, *Amos User's Guide*, Version 3.6. Chicago: Smallwaters Corporation.
- Barclay, Donald, 1991, Interdepartmental Conflict in Organizational Buying: The Impact of the Organizational Context. *Journal of Marketing Research*, 28 May, 145-59.
- Barney, Jay, 1997, *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Reading, MA : Addison-Wesley.
- Bharadwaj, Sundar G.P. Rajan Varadarajan, and John Fahy, 1993, "Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions, *Journal of Marketing*, 57 October, 83-99.
- 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.
- Browne, M.W., & Cudeck, R. 1993, *Alternative Ways of Assessing Model Fit*, In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), Testing Structural Equation Models, California, London, New Delhi: Sage Publications Inc.
- Cooper, R.D dan Emory W.C. ,1995, *Business Research Methods* 5th et. London, Richard D Irwin, Inc.
- Day George. S, 1988, "The Capabilities of Market-Driven Organizations,"*Journal of Marketing*, 58 (October), 37-52
- Denton, D.K., and Richardson, P., 1999., Making Speedy Decisions. *Industrial Management.*, September-October, 6-9

- Dutton, J., & Jacson, S. 1988. Discerning threats and opportunities. *Administrative Science Quartely*, 33: 370-387
- Eisenhardt, Kathleen M. 1989, Making Fast Strategic Decisions in High-Velocity Environments, *Academy of Management Journal*, 32 September, 543-76
- Ferdinand, A., 2000, "*Structural Equation Modelling dalam penelitian manajemen*", BP Undip.
- _____, 1999, *Strategy Pathway Towards Sustainable Competitive Advantage*. March.
- Fillis, Ian, and McAuley, Andrew, 2000, Modeling and Measuring Creativity at The Interface, *Journal of Marketing, Theory and Practice*. Spring, 8-17.
- Forsyth, P., 1997, *Marketing Professional Services*. Gramedia Pustaka Utama.
- Fredrickson, J.W. 1983, Strategic Process Research: Questions and Recommendations, *Academy of Management Review*, 8 October, 565-75
- Gale, J.L., 2000, SWOTA Test Proves Useful in Job Hunting, *Marketing News*. April.
- George, A. 1980. *Presidential decision makin in foreign policy*. Boulder, Colo.: Westview Press.
- Grant, Robert ,1995, *Contemporary Strategy Analysis*. Cambridge, MA : Blackwell Publishers.
- Hadi, S., 1990, *Metodologi Riset*, Andi Offset, Yogyakarta.
- 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.
- Hulland, J., Chow, Y. H. & Lam, S. 1996. Use of causal models in mareketing research: A. review, *International Journal of Research in Marketing*, 13, pp, 181-197.
- John, George and John Martin 1984, Effects of Organizational Structure of Marketing Planning on Credibility and Utilization of Plan Output *Journal of Marketing*, 60 January, 1-13

- Kasperson, Conrad J. 1978 Psychology of the Scientist : XXXVII. Scientific Creativity: A Relationship with Information Channels, *Psychological Reports*, 42 June, 691-94.
- Keats, 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.
- Kerin, Roger A, Vijay Mahajan, and P. Rajan Varadarajan, 1990, *Contemporary Perspectives on Strategic Market Planning*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.
- Kohli, Ajay K. and Bernard J. Jaworski ,1990, Marketing Oreientation: The Construct, Research Proportions, and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, 54 April, 1-18
- Lehmann, Donald and Russell Winer 1994, *Product Management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- McDonald, M.H., 1992, Strategic Marketing Planning: A State-of-the-art Review, *Marketing Intelligence and Planning*. Vol.10. No.4. 4-22.
- Menon, Anil., Sundar G. Bharadwaj, 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, 1996, The Quality and Affectiveness of Marketing Strategy: Effects of Functional and Dyasfunctional Conflict in Intraorganizational Relationships, *Journal of The Academy of Marketing Science.*, 299-313
- Miller, Danny 1987, The Structural and Environmental Correlates of Business Strategy, *Strategic Managements Journal*, 31 January-February, 55-69
- Mintzberg, Henry 1994, *Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: The Free Press.
- Moorman, Christine and Anne S. Miner 1997, The Impact of Organozational Memory on Marketing New Product Performance and Creativity, , *Journal of Marketing Research*, 34 February, 91-106.
- Nagle, Thomas T. and Reed K. Holden 1995, *Strategy and Tactics of Pricing*, Englewoods Cliffs, NJ: Prentice Hall

- Naman, J.L and D.P Slevin 1993, Entrepreneurship and the Concept of Fit: A Model and Empirical Tests, *Strategic Management Journal*, 14 February, 137-153.
- Newell, Allen S and Herbert A. Simon 1972, *Human Problem Solving*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sekaran, Uma, 1992., *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, Second ed. John Willey and Sons inc. Singapore.
- Singarimbun, Masir, Sofian Effendi 1989, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Spiro, Rosann and Barton Weitz 1990, "Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity, *Journal of Marketing Research*, 27 February, 61-69.
- Sugiyono, 2000, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta Bandung.
- 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.
- Zaltman, Gerald, 1986, *Knowledge Utilization as Planned Social Change,"in Knowledge Generation, Exchange, and Utilization*, George Beal, Wimal Dissanayake, and Sumiye Konoshima, eds. Boulder, CO: The Westview Press, 433-62

Lampiran 1

Kuesioner

IDENTITAS RESPONDEN

Tanggal Pengisian :

Nama :

Umur :

Jenis kelamin : Pria Wanita

Nama Koperasi :

Jabatan Sekarang :

Lama pada Jabatan sekarang :

Lama bekerja di Koperasi :

Pendidikan tertinggi :

Pelatihan yang pernah diikuti :

1.
2.
3.
4.

....., 2001

(.....)

tanda tangan/Cap Koperasi

Petunjuk Pengisian Kuesionaires :

Pada bagian ini Bapak/ Ibu diminta untuk memberikan pendapat pernyataan-pernyataan yang mendorong kreativitas dalam perencanaan program pemasaran dengan cara memberi tanda silang pada kotak pada salah satu nomer yang dapat dipilih pada skala 1 sampai 10. Skala nomer menunjukkan seberapa dekat jawaban Bapak/ Ibu dengan kedua pilihan yang tersedia

FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI

1. Saya akan melakukan pekerjaan dengan perasaan positif, tidak terbebani dan sungguh-sungguh.

Sangat tidak setuju										Sangat setuju
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

2. Saya akan meluangkan waktu dan usaha-usaha yang lebih banyak untuk kemajuan usaha.

Sangat tidak setuju										Sangat setuju
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

3. Saya bersedia mengambil resiko atas ketidakpastian dari tindakan yang diambil

Sangat tidak setuju										Sangat setuju
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

ANALISA SITUASI

1. Sebelum mengambil keputusan dalam mengembangkan sebuah strategi selalu memperkirakan kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh koperasi.

Sangat tidak setuju										Sangat setuju
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

2. Sebelum mengambil keputusan dalam mengembangkan sebuah strategi selalu memperkirakan kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh koperasi.

Sangat tidak setuju					Sangat setuju				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3. Sebelum mengambil keputusan dalam mengembangkan sebuah strategi selalu memperkirakan peluang-peluang dari lingkungan di luar koperasi.

Sangat tidak setuju					Sangat setuju				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4. Sebelum mengambil keputusan dalam mengembangkan sebuah strategi selalu memperkirakan ancaman-ancaman dari lingkungan di luar organisasi.

Sangat tidak setuju					Sangat setuju				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

MASUKAN PEMECAHAN MASALAH

1. Pengetahuan tentang lingkungan pemasaran akan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan saya.

Sangat tidak setuju					Sangat setuju				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Tingkat pendidikan yang tinggi akan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan saya.

Sangat tidak setuju					Sangat setuju				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3. Pengalaman yang tinggi akan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan saya.

Sangat tidak
setuju

Sangat
setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

KREATIVITAS PROGRAM PEMASARAN

1. Strategi yang dipilih sangat berbeda dengan strategi lain pada masa lalu.

Sangat tidak
setuju

Sangat
setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2. Strategi yang dipilih harus bersifat inovatif.

Sangat tidak
setuju

Sangat
setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

3. Dibandingkan dengan strategi yang lama, strategi yang baru paling tidak mengandung resiko dan mengundang bahaya atau keduanya.

Sangat tidak
setuju

Sangat
setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

KECEPATAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

1. Keputusan yang baik akan diambil tidak lebih lama dari 6 bulan.

Sangat tidak
setuju

Sangat
setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2. Agar keputusan bisa cepat diambil maka peran penasihat/ pembina sangat diperlukan.

Sangat tidak
setuju

Sangat
setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

KINERJA PASAR

1. Berapa omzet penjualan tahun 2000 ?
2. Berapa jumlah pelanggan tahun 2000 ?
3. Berapa keuntungan tahun 2000 ?
4. Berapa % pertumbuhan penjualan tahun 2000 ?

TERIMA KASIH