

PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN KREATIVITAS PROGRAM PEMASARAN SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA USAHA KECIL DAN MENENGAH DI KOTA SEMARANG

Sulistiyani

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

E-mail: tiyani.sulis24@yahoo.com

Abstract

Previous research states that the creativity of marketing program is an attempt solving business problems encountered in marketing their products, while market orientation is an activity that emphasizes customer orientation, competitor orientation and coordination between functions, while the performance of the system associated with the activity results. The research was conducted with the aim to analyze the creativity of marketing programs and market orientation and performance of small and medium enterprises in the city of Semarang. Respondents in the study were small and medium businesses based in the city of Semarang. The method of analysis Confirmatory Factor Analysis digunakan adalah full model (SEM). In the SEM results to test the significance of computational models for measuring Adjusted Goodness of index (AGFI), Goodness of index (GFI), the Comparative fit index (CFI), Tucker Lewis Index (TLI), Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) and Critical Ratio (CR). The results showed that the creativity of marketing programs will be a positive influence on the performance of small and medium enterprises in the city of Semarang, as well as market orientation have a positive influence on the performance of small and medium enterprises in the city of Semarang.

Keywords: Creativity marketing programs, market orientation, performance

Abstrak

Penelitian terdahulu menyatakan bahwa kreativitas program pemasaran adalah suatu usaha pemecahan masalah bisnis yang dihadapi dalam memasarkan produk, sedang orientasi pasar adalah suatu kegiatan yang menekankan pada orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi, sedangkan kinerja sistem yang berhubungan dengan aktivitas hasil. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis kreativitas program pemasaran dan orientasi pasar serta kinerja usaha kecil dan menengah di kota Semarang. Responden dalam penelitian ini adalah pengusaha usaha kecil dan menengah yang berkedudukan di kota Semarang. Metode analisis yang digunakan adalah confirmatory factor analysis full model (SEM). Dalam SEM hasil komputasi untuk test signifikansi model dilakukan untuk mengukur Adjusted Goodness of index (AGFI), Goodness of index (GFI), The Comparative fit index (CFI), Tucker Lewis Index (TLI), Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) and Critical Ratio (CR). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas program pemasaran akan berpengaruh positif pada kinerja usaha kecil dan menengah di kota Semarang, demikian juga orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja usaha kecil dan menengah di kota Semarang.

Kata Kunci: Kreativitas program pemasaran, Orientasi pasar, kinerja

PENDAHULUAN

UKM memberikan kontribusi terhadap penerimaan pendapatan Pemerintah Daerah melalui penarikan retribusi dan memberikan kontribusi

yang cukup berarti bagi Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) melalui pembentukan pendapatannya. Bila konsep perhitungan PDRB menggunakan konsep penerimaan / pendapatan yang

secara makro merupakan penjumlahan upah, gaji, laba, bunga dan sewa.

Soetjito Wiro Sardjono (1985) sektor usaha informal dan tradisional merupakan kegiatan ekonomi marginal (kecil-kecilan) yang mempunyai ciri-ciri: 1) Pola kegiatannya tidak teratur baik dalam waktu, permodalan maupun pendapatan; 2) Modal perusahaan maupun omzetnya kecil; 3) Tidak mempunyai usaha yang permanen; 4) Tidak mempunyai keterikatan (*linkages*) dengan usaha lain; 5) Dilakukan oleh dan melayani golongan masyarakat berpendapatan rendah.

Kontribusi UKM terhadap PDRB (Produk Domestik Regional Bruto) semakin besar peranannya, karena semakin banyak yang terserap di subsector industri pengolahan (sektor UKM terdiri dari: sektor pertanian, sektor perdagangan dan sektor industri), karena pada triwulan IV – 2002 sedikit meningkat dibanding triwulan III – 2002, hal ini tercermin dari laju pertumbuhan ekonomi sebesar 1,42% (BPS Jawa Tengah, 2002), pertumbuhan tersebut didukung oleh 3 sektor utama Jawa Tengah yaitu sektor industri pengolahan, sektor perdagangan, hotel dan restoran.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Tabel 1. Dari Tabel 1 sektor industri mengalami fluktuasi, mengalami kenaikan dan penurunan, pada triwulan IV – 2001 mengalami penurunan dari 31,28% menjadi 30,27% pada triwulan I – 2002 dan pada triwulan II – 2002 sebesar 31,18% menjadi 30,14% pada triwulan III – 2002 berarti masih perlu ditingkatkan kinerja UKM untuk menyumbangkan PDRB Jawa Tengah.

Menon *et al* (1999) mengatakan bahwa kreativitas program pemasaran dibangun oleh tiga indikator meliputi perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat motivasi dan

mengandung resiko.

Sedangkan Fills *et al* (2000) dalam mencapai suatu kreativitas individu hendaknya melalui tahapan-tahapan berikut :

Interest – preparation – incubation – illumination – verification exploitation yang berarti bahwa individu yang kreatif tidak akan takut dalam mengambil resiko, maupun mengendalikan situasi, tidak takut kegagalan dalam memiliki ketekunan.

Kemudian Terney *et al* (1999) menyatakan bahwa karyawan yang kreatif memiliki motivasi intrinsik dan orientasi kognitif dalam setiap tindakan.

Kreativitas program pemasaran membutuhkan berbagai aktivitas dan teknik dengan pendekatan menyeluruh, dengan demikian kope-rasi hendaknya memiliki sub sistem yang dapat mengungkapkan berbagai pilihan strategi dan mengoptimalkan teknik dalam pencapaian strategi agar dapat memaksimalkan kinerja. Begitu juga penelitian Johanis W Kiuk (2001) menyatakan Kreativitas Program Pemasaran berpengaruh positif terhadap Kinerja, oleh karena itu perlu budaya inovasi bagi setiap manajer agar dapat mengadopsi dengan mudah dan melaksanakan setiap strategi dengan penuh pemahaman dan ikut serta dalam pelatihan-pelatihan pemasaran, sehingga para manajer dapat mengenal berbagai program pemasaran dan saling berbagi informasi dengan yang lain.

Mart Hennesey dan Amabile (dalam Andrew *et. al*, 1996) kreativitas pemasaran berpusat pada suatu yang baru dan berarti dari beberapa output, relative terhadap pelaksanaan yang umum dalam bidang pemasaran.

Kemudian menurut Rag & Myers (dalam Andrew *et, al*, 1996) menjelaskan bahwa kreati-

Tabel 1. Perkembangan Sumbangan Tiga Sektor Utama Pembentukan PDRB Jawa Tengah Menurut Lapangan Usaha Atas Dasar Harga Konstan Tahun 1993 Pada Triwulan IV-2001 s/d Triwulan IV-2002.

No.	LAPANGAN USAHA	SUMBANGAN									
		Tw IV-01		Tw I-02		Tw II-02		Tw III-02r)		Tw IV-02*)	
		Mil.Rp	%	Mil.Rp	%	Mil.Rp	%	Mil.Rp	%	Mil.Rp	%
1.	Industri Pengolahan	3.309	31,28	3.325	30,27	3.373	31,18	3.287	30,14	3.379	30,55
2.	Perdagangan Hotel dan Restoran.	2.545	24,06	2.643	24,06	2.582	23,87	2.579	23,65	2.630	23,78
3.	Pertanian	1.957	18,50	2.231	20,31	2.053	18,98	2.186	20,05	2.153	19,47

Sumber : BPS Provinsi Jawa Tengah
r) angka diperbaiki ; *) angka sangat sementara

vitasi merupakan usaha pemecahan masalah bisnis yang dihadapi setiap hari, sedangkan pendapat Amabile (1995) menyatakan bahwa kreativitas memerlukan pengembangan alternatif yang lebih baru dan radikal.

Variabel lain yang mempengaruhi Kinerja adalah Orientasi Pasar. Arti orientasi pasar menurut Kohli dan Jaworski (1990) adalah untuk menggambarkan proses kegiatan yang diwujudkan dalam tindakan yang nyata. Kemudian oleh Day (1994) arti orientasi pasar adalah kemampuan perusahaan dalam mempelajari pelanggan, pesaing, dan kekuatan lingkungan untuk mendapatkan pemahaman tentang pasar secara berkesinambungan dan pengambilan tindakan pada pasar yang prospektif atau cerah.

Penelitian orientasi pasar yang dilakukan di Amerika menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara orientasi pasar dengan kinerja bisnis (Narver and Slater, 1998). Begitu juga studi yang dilakukan oleh Greenly (1995) di United Kingdom menunjukkan bahwa orientasi pasar dapat menjadi suatu alat pengukur terhadap kinerja bisnis hanya pada lingkungan tertentu, dalam arti lingkungan tersebut mendukung terhadap peningkatan kinerja.

Selanjutnya Sulistiyani (2003) Menyatakan UKM (Usaha Kecil dan Menengah) yang mengupayakan usahanya pada orientasi pasar berarti telah memperhatikan kebutuhan pelanggan untuk saat ini maupun untuk saat yang akan datang, yang selalu mengikuti perkembangan pasar yakni kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan yang lain, serta ikut bertanggung jawab terhadap perkembangan pasar yang selalu mengalami perubahan.

UKM (Usaha Kecil dan Menengah) yang menekankan koordinasi antarfungsi berarti berusaha melibatkan semua bagian (fungsi) untuk ikut serta dalam memberikan informasi kepada karyawan lain.

Penelitian Augusty (2000) menyatakan kinerja dapat diukur dengan prestasi pemasaran suatu produk. Selanjutnya Voss dan Voss (2000) kinerja sebagai usaha pengukuran meliputi omzet penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan dan pertumbuhan penjualan.

Penelitian ini merupakan replikasi dan eksistensi dari penelitian Sulistiyani (2003) dan Johannis W Kiuk (2001), sehingga kombinasi dari

kedua penelitian digabung akan memberi model penelitian yang baru bagi perkembangan ilmu pengetahuan, sehingga UKM (Usaha Kecil dan Menengah) sebagai penggerak pembangunan ekonomi kerakyatan dapat mencapai pertumbuhan yang lebih baik.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian di muka, masalah yang diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

Bagaimana hubungan Kreativitas program Pemasaran dan Orientasi Pasar berpengaruh pada Kinerja UKM / Usaha Kecil dan Menengah di Kota Semarang?

TINJAUAN PUSTAKA

II.1. Orientasi Pasar

Konsep pemasaran berarti bahwa organisasi mengarahkan semua upayanya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan berusaha mencari laba (E. Jerome Mc Carthy, 1993). Konsep pemasaran adalah sederhana tapi sangat penting, karena konsep ini sebenarnya bukan gagasan baru dalam dunia bisnis, sebab telah lama dikenal. Sebagian manajer kurang memperhatikan kebutuhan pelanggan, para manajer masih memilih berorientasi produksi yaitu membuat produk apa saja yang mudah diproduksi, kemudian berusaha untuk menjualnya.

Menurut Narver dan Slater (1990) tujuan perusahaan mengembangkan berbagai strategi pemasaran adalah untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan, dan untuk mencapai tingkat kemampuan yang wajar, maka perusahaan memusatkan perhatian manajemennya pada upaya mengenali pelanggan, karena filosofi pemasaran menunjukkan bahwa laba dapat diciptakan melalui kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Narver and Slater (1990) menyatakan bahwa orientasi pasar adalah sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk perilaku manusia dalam menciptakan nilai bagi pembeli, oleh karena itu orientasi pasar terdiri dari :

1. Tiga komponen utama, yaitu pesaing, pelanggan dan fungsi koordinasi
2. Mempunyai dua keputusan yaitu : untuk mencapai profit dalam jangka pendek dan

mempertahankan keuntungan dalam jangka panjang.

Penelitian yang dilakukan oleh Kohli dan Jaworski (1993) menyatakan bahwa orientasi pasar adalah suatu usaha organisasi untuk mengetahui secara jelas mengenai

1. Kebutuhan manusia untuk masa kini dan masa yang akan datang.
2. Penyebaran pengetahuan tentang pasar, yaitu informasi yang ada mengenai suatu barang / jasa di pasar harus jelas, sehingga konsumen mengetahui ada barang atau jasa sesuai keinginannya.
3. Mempunyai rasa tanggung jawab dari organisasi terhadap perkembangan pasar, diperlukan keterlibatan dari organisasi untuk selalu memantau atau memonitor perkembangan pasar yang selalu mengalami perubahan setiap saat, sehingga bila terjadi sesuatu dapat ditindak lanjuti atau diantisipasi secepatnya.

Menurut Cadogan dan Diamantopoulos (1995) definisi orientasi pasar adalah suatu aktivitas terdiri dari pengetahuan tentang pasar, penyebaran pengetahuan tentang pasar serta pengambilan tindakan yang digolongkan berdasarkan orientasi kepada pelanggan dan pesaing dengan dituntun oleh mekanisme koordinasi yang menjamin agar aktivitas tersebut dijalankan dengan efektif dan efisien.

2.1.1 Orientasi Pelanggan

Manajer pemasaran dalam melakukan kegiatan pemasaran berusaha untuk memperoleh sejumlah pelanggan sebanyak-banyaknya, karena pelanggan adalah bukanlah konsumen akhir, atau dapat dikatakan bahwa pelanggan merupakan pelanggan antara. Menurut E Jerome Mc Carthy (1993) pelanggan antara adalah pembeli yang melakukan pembelian kembali, untuk kemudian menjual kembali. Sedangkan menurut Stern dan Barton (1998) mendefinisikan *customer* adalah seseorang yang membeli produk dari orang lain, karena kata *customer* berasal dari *custom*, artinya dimana seseorang individu menurut cara kebiasaannya untuk berlangganan suatu bisnis tertentu.

2.1.2 Orientasi Pesaing

Suatu organisasi jarang sekali melakukan usaha secara sendirian dalam melayani sekelompok pasar pelanggan. Oleh karena itu usahanya untuk membangun sub sistem pemasaran harus efisien dalam melayani pasar, dengan melayani pelanggan maka timbul persaingan dari pihak lain. Dengan demikian yang dimaksud persaingan adalah suatu kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan lain yang serupa dalam usahanya menjual produk atau jasa. Pesaing merupakan musuh, ancaman bagi perusahaan (Michel E Porter, 1993). Oleh karena itu harus selalu dimonitor atau diawasi yang dilakukan oleh pesaing, sebagai pesaing dipandang sebagai ancaman bagi kebanyakan perusahaan, namun pesaing yang tepat justru dapat memperkuat, bukannya memperlemah posisi pesaing diperusahaan dibanyak industri. Pesaing yang baik justru dapat menunjang berbagai tingkatan strategi yang memungkinkan meningkatnya keunggulan bersaing jangka panjang suatu perusahaan

2.1.3 Koordinasi antarfungsi

Fungsi atau bagian adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh departemen / bagian / fungsi dalam suatu perusahaan, sebagai kerjasama (mengkoordinasikan) antardepartemen / bagian / fungsi untuk melakukan kegiatan (aktivitas) yang lebih baik demi tercapainya tujuan yang diinginkan, oleh karena itu komunikasi sangat penting. Pengorganisasian pemasaran merupakan kegiatan manajemen yang terpadu dalam artian berisi upaya-upaya untuk mengintegrasikan peran, fungsi dan kegiatan semua bidang atau sub sistem organisasi untuk menghasilkan *superior value* (Augusty T F, 2000).

II.2. Kreativitas program pemasaran

Kreativitas program pemasaran adalah perluasan tindakan yang diambil untuk memasarkan produk yang menggambarkan perbedaan yang berarti dari pelaksanaan pemasaran.

Fills *et al* (2000) dalam mencapai suatu kreativitas individu hendaknya melalui tahapan-tahapan berikut:

Interest – preparation – incubation – illumination – verification exploitation yang berarti bahwa individu yang kreatif tidak akan takut

dalam mengambil resiko, maupun mengendalikan situasi, tidak takut kegagalan dalam memiliki ketekunan.

Mart Hennesey dan Amabile (dalam Andrew *et, al*, 1996) kreativitas pemasaran berpusat pada suatu yang baru dan berarti dari beberapa output, relative terhadap pelaksanaan yang umum dalam bidang pemasaran.

Kemudian menurut Rag & Myers (dalam Andrew *et, al*, 1996) menjelaskan bahwa kreativitas merupakan usaha pemecahan masalah bisnis yang dihadapi setiap hari, sedangkan pendapat Amabile (1995) menyatakan bahwa kreativitas memerlukan pengembangan alternative yang lebih baru dan radikal.

Selanjutnya oleh Menon *et al* (1999) mengatakan bahwa kreativitas program pemasaran dibangun oleh tiga indikator meliputi perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat motivasi dan mengandung resiko.

Kemudian Terney *et al* (1999) menyatakan bahwa karyawan yang kreatif memiliki motivasi intrinsik dan orientasi kognitif dalam setiap tindakan.

Kreativitas program pemasaran membutuhkan berbagai aktivitas dan teknik dengan pendekatan menyeluruh, dengan demikian kope-rasi hendaknya memiliki sub sistem yang dapat mengungkapkan berbagai pilihan strategi dan mengoptimalkan teknik dalam pencapaian strategi agar dapat memaksimalkan kinerja. Begitu juga penelitian Johanis W Kiuk (2001) menyatakan Kreativitas Program Pemasaran berpengaruh positif terhadap Kinerja, oleh karena itu perlu budaya inovasi bagi setiap manajer agar dapat mengadopsi dengan mudah dan melaksanakan setiap strategi dengan penuh pemahaman dan ikut serta dalam pelatihan-pelatihan pemasaran, sehingga para manajer dapat mengenal berbagai program pemasaran dan saling berbagi informasi dengan yang lain.

Dari penelitian di atas maka pengertian Kreativitas Program Pemasaran adalah sesuatu perluasan tindakan dalam memasarkan produk dengan menekan resiko sekecil mungkin

II.3. Kinerja

Kinerja atau *performance* adalah segala sistem yang berhubungan dengan aktifitas dengan hasil (*outcome*) yang diperoleh. Perusahaan yang

berorientasi pasar memberikan dampak positif pada kinerja perusahaan-perusahaan besar (Kohli dan Jaworski,1993) dan perusahaan-perusahaan kecil (Pelhant dan Wilson, 1996)

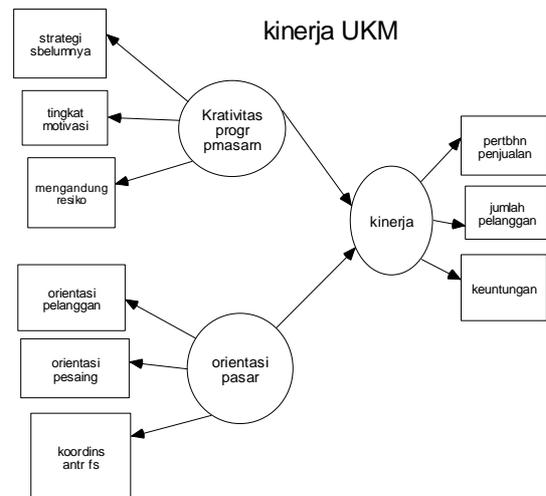
Kemudian studi yang dilakukan oleh Fritz (1996) yang melakukan penelitian sebanyak 144 perusahaan di Jerman, melihat bahwa ada kontribusi yang positif terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian Kotabe (1991) mengemukakan bahwa variable kinerja meliputi :

1. *Market share* reaktif diukur dengan membandingkan antara volume penjualan dengan volume penjualan pesaing terdekat.
2. Tingkat pertumbuhan penjualan yang diukur dari persentase kenaikan penjualan.
3. Kemampulabaan sebelum pajak, diukur dengan membandingkan antara penghasilan bersih sebelum pajak dengan jumlah investasi yang ditanamkan.

Dari penelitian-penelitian di atas maka pengertian kinerja (*Out Come*) adalah suatu hasil kerja dari kegiatan yang telah dilakukan dengan tercapainya pertumbuhan penjualan, kemampuan/ *profitability* dan jumlah pelanggan.

II.4. Kerangka pemikiran dan Hipotesis



Gambar 1. Model Kerangka Pikir

Dari model di atas diajukan hipotesis sebagai berikut

- H 1 : Kreativitas program pemasaran dibentuk dari Strategi Sebelumnya, tingkat motivasi dan Mengandung resiko
- H 2 : Kreativitas program pemasaran berpengaruh

ruh positif terhadap Kinerja

- H 3 : Orientasi Pasar dibentuk dari Oreintasi Pelanggan, Orientasi Pesaing dan Koordinasi antar Fungsi
- H 4 : Orientasi Pasar berpengaruh positif terhadap Kinerja
- H 5 : Kinerja dibentuk dari Pertumbuhan penjualan, Jumlah pelanggan dan Keuntungan

III.1. Tujuan Penelitian

Menemukan bukti empiris yang menunjukkan Kreativitas Program Pemasaran dan Orientasi Pasar mempengaruhi kinerja.

III.2. Kontribusi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pihak yang terkait, antara lain:

1. Pengembangan teori, terutama yang berkaitan dengan Manajemen Pemasaran dan Strategi pemasaran, khususnya untuk memahami pengaruh penerapan Kreativitas Program Pemasaran dan Orientasi Pasar terhadap kinerja.
2. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis untuk UKM yang terkait dalam menerapkan Kreativitas Program Pemasaran dan Orientasi Pasar terhadap peningkatan kinerja UKM.

IV. Metode Penelitian

1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini, adalah manajer UKM / pengusaha kecil dan menengah secara individual sebagai unit analisis.

Jumlah populasi UKM di Kota Semarang sebesar 1611 berdasarkan kelompok industri dan lokasi dimana UKM tersebut berada setiap kecamatan di Kota Semarang.

Yang terdiri dari :

- 1) Usaha kecil = 1.232 unit perusahaan
- 2) Usaha menengah = 379 unit perusahaan

Sampel dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai wakil dari populasi yang akan diteliti, berjumlah 100 (seratus) UKM di Kota Semarang. Penentuan jumlah tersebut ditempuh dengan menggunakan metode penarikan sampel yang

didasarkan pada rumus Slovin (Umar, 2003) berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

dimana ; n = jumlah sample, N = jumlah populasi, e = prosentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sample yang masih dapat ditoleransi atau diinginkan (5 %). Jadi jumlah sampelnya adalah :

$$n = \frac{1611}{1 + 1611(10\%)^2}$$

$$n = \frac{1611}{1 + 1611(10\%)^2}$$

$$n = \frac{1611}{17,11}$$

$$n = 94,15, \text{ dibulatkan } 100$$

Selanjutnya, guna menentukan anggota sampel yang dipilih sebagai wakil populasi, digunakan metode *non proporsional stratified random sampling* yang merupakan suatu metode pengambilan sampel dimana tiap-tiap individu dalam strata yang ada diberi kesempatan untuk dipilih menjadi anggota sampel dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu sesuai tujuan penelitian.

2. Jenis dan Sumber data

Sumber data primer pada penelitian ini di peroleh langsung dari para responden, para manajer UKM di Kota Semarang, dengan demikian populasi adalah para manajer UKM di Kota Semarang yang terdiri dari kelompok makanan, minuman, tekstil, kayu, kertas, kimia, barang golongan bukan logam, logam dasar, barang dari logam dan pengolahan lainnya.

Sumber data sekunder diperoleh dari berbagai sumber informasi yang telah dipublikasikan baik jurnal ilmiah penelitian terdahulu, majalah dan literature yang berhubungan dengan penelitian ini.

3. Metode Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan dengan mengirimkan kuesioner kepada para manajer UKM di Kota Semarang.

Pengambilan data dilakukan dengan cara survey melalui kuesioner yang dikirim melalui pos dan wawancara langsung kepada responden.

4. Definisi Operasional

Tabel : 1 Indikator-indikator variabel penelitian

Variabel	Dimensi/Indikator	Atribut
Kreativitas program pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> Strategi sebelumnya Tingkat Motivasi Mengandung resiko 	-Berupaya melakukan kegiatan promosi dengan catra/taktik yang berbeda -Mempunyai kemampuan, dorongan untuk selalu berusaha mengendalikan pekerjaan dengan lebih baik -Mempunyai kemampuan, dorongan unrtuk selalu berusaha malakukan pekerjaan dengan baik -Tidak takut menghadapi risiko maupun kegagalan dalam melakukan pekerjaan -Berusaha melakukan pekerjaan dengan tekun, tertib dan disiplin untuk menghindari kegagalan
Orientasi pasar	<ul style="list-style-type: none"> Orientasi pelanggan Orientasi pesaing Koordinasi antar fungsi 	-Berusaha mengetahui kebutuhan Pelanggan -Melakukan promosi secara door to Door -Berusaha untuk tanggap dan sungguh- sungguh memberikan pelayanan yang baik -Menetapkan harga denganmemperhatikan pesaing -Berkemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan -Meski terjadi perubahan, masih dapat diprediksi untuk dapat disiasat -Pesaing melakukan promosi gencar, maka koperasi melakukan upaya tanggapan -UKM melibatkan semua fungsi/bagian dalam memberikan informasi kepada karyawan -Semua bagian/fungsi berusaha untuk tanggap dan sungguh-sungguh dalam melayani pelanggan -Perlu mengadakan rapat, jika terjadi perubahan -Hasil rapat perlu disebarkan luaskan
Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> Pertumbuhan penjualan Jumlah pelanggan Keuntungan 	<ul style="list-style-type: none"> Rata-rata pertumbuhan penjualan dlm Rp Prosentage pertumbuhan penjualan Rata-rata Jumlah pelanggan Rata-rata prosentge jumlah pelanggan Rata-rata keuntungan selama 1 th terakhir Rata-rata prosentage keuntungan Tingkat keuntungan

5. Teknik Analisis

Pengolahan data yang terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner dari persiapan, tabulasi, dan penerapan data pada pendekatan penelitian,

dengan memberikan skor sesuai dengan sistem yang telah ditetapkan yaitu menggunakan skala interval 10.

Model penelitian ini adalah model kausalitas (hubungan/pengaruh sebab akibat) sehingga untuk menguji alat analisa yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah model SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan melalui program AMOS (*Analysis of Moment Structure*)

Menurut Hair, Anderson, Tatham dan Black (1995), ada tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) yaitu :

- 1). Pengembangan model teoritis
- 2). Pengembangan diagram alur (path diagram)
- 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.
- Variabel endogen = variable eksogen + variable endogen + 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 variable.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat model pengukuran pada tabel 2.

- 4). Memilih matriks input dan estimasi model

Untuk ukuran sample Hair *et al* (1995) menemukan bahwa ukuran sample yang sesuai untuk SEM adalah 100-200.

6. Evaluasi 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 square*nya rendah.
- RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*), Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan degrees of freedom (Browne & Cudeck, 1993)
- GFI (*Goodness of Fit Index*), adalah ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*).
- AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90 (Hair *et al.*, 1995; Hullannd *et al.*, 1996)
- *CMIN/DF*, adalah *The minimum sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan degree of freedom. Bila nilai χ^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari acceptable fit antara model dan data (Arbuckle, 1997).
- TLI (*Tucker Lewis Index*), merupakan incremental index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *base line model*, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah ≥ 0.95 (Hair *et al.*, 1995)
- CFI (*Comparative Fit Index*), dimana bila mendekati 1, mengindikasi tingkat fit yang paling tinggi (Arbukle, 1997). Nilai yang direkomendasikan adalah CFI ≥ 0.95

Tabel 2. Model Pengukuran

Konsep eksogen (model pengukuran)	Konsep endogen (model pengukuran)
X1 = λ_1 kreativitas program pemasaran + e1	X 7 = λ_7 kinerja + e7
X2 = λ_1 kreativitas program pemasaran+ e2	X8 = λ_8 kinerja + e8
X3 = λ_3 kreativitas program pemasaran + e3	X9 = λ_9 kinerja + e9
X4 = λ_4 orientasi pasar+e4	
X5 = λ_5 iorientasi pasar + e5	
X6 = λ_6 orientasi pasar + e6	
Model struktural	
Kinerja = γ_1 kreativitas program pemasaran + γ_2 orientasi pasar + z1	

Tabel 3. Indeks Pengujian Kelayakan Model

Goodness of fit index	Cut-off value
χ^2 Chi-square	Diharapkan kecil
Significaned prob	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,94$

7. Interpretasi dan modifikasi model

Tahap terakhir ini adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan.

HASIL DAN ANALISIS DATA

V.2. PROSES PENGUJIAN DAN ANALISIS DATA

Pengujian data merupakan bagian yang penting dari analisis data dan harus dilakukan. akan disajikan data-data deskriptif penelitian, uji outliers dan normalitas data.

V.2.1. Data -Data Deskriptif

Pada penelitian ini disajikan data-data deskriptif yang didapat dari para responden sebagai pengusaha UKM di kota Semarang.

tingkat pendidikan responden dari pengusaha UKM di kota Semarang dan diperoleh data bahwa tingkat pendidikan sebagian besar responden adalah SMP – SMA.

- responden yang memiliki pekerjaan Swasta paling besar yaitu sebesar 54%.
- responden sebagian besar berumur 30 s/d 50 th yaitu sebanyak 75 orang .
- responden yang menjadi Pemilik sebesar 64 % atau 64 pengusaha
- status responden sebagian besar sudah berkeluarga pada Pengusaha UKM dikota Semarang

V.2.2. Uji Outliers

Outliers adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim.

V.2.3. Univariate Outliers

Dalam mendeteksi 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 memiliki nilai rata-rata nol dengan standard deviasi sebesar satu (Hair, et al, 1995).

V.2.4. Multivariate Outliers

Dalam mengevaluasi terhadap *multivariate outliers* perlu dilakukan, sebab meskipun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outliers* pada tingkat *univariate*, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi *outliers* bila sudah dikombinasikan. Jarak mahalonobis 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: Tabachnick dan Fidell, 1996 dalam Ferdinand, A.T., 2000). Uji terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan menggunakan kriteria jarak mahalonobis pada tingkat $p < 0,001$ dengan 2 variabel, yaitu $X^2(2,001) = 13,816$.

V.2.5. Normalitas Data

Pengujian normalitas pada masing-masing variabel merupakan langkah yang penting pada setiap analisis multivariat,

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 (1%),

V.3. Pengujian Model Penelitian

V.3.1. Evaluasi atas asumsi-asumsi dari aplikasi SEM

Evaluasi atas asumsi-asumsi dari aplikasi SEM berupa teknik statistik yang digunakan, pengembangan model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini, pengujian model SEM secara penuh atau *full Structural Equation Modeling construction*.

V.3.1.1 Evaluasi atas Multicollinearity dan Singularity

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

Pada penelitian ini nilai determinan dari matrik kovarians sampelnya adalah 2,2243 + 001 dan angka tersebut jauh dari nol.

V.3.1.2. Pengujian terhadap nilai residual

Pengujian terhadap nilai residual mengidentifikasi bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah ± 2,58 pada taraf signifikansi 1% (Hair, et al., 1995).

Tabel 5.10. Goodness of fit Indexes

Goodness of fit index	Cut of value
Chisquare	26,361
Significant Probability	0,335
RMSEA	0,032
GFI	0,949
AGFI	0,904
CMIN / DF	1,098
TLI	0,989
CFI	0,992

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian.

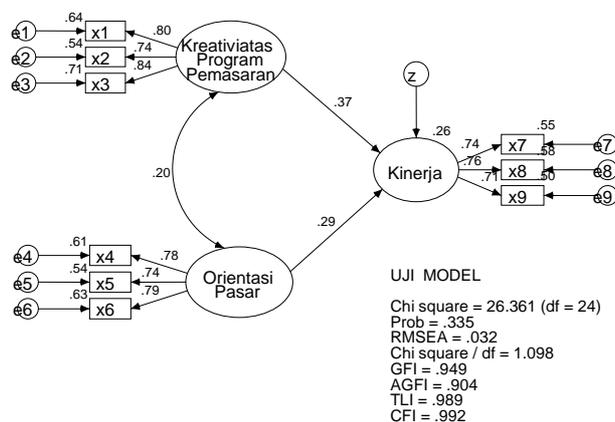
V.5 Structural Equation Modelling Dan Full Model

Setelah *measurement* model analisis faktor konfirmatori variabel Kemampuan Manajerial, Kemampuan Berinovasi dan kinerja, maka langkah selanjutnya membuat model secara keseluruhan / *full model structural equation* model dapat dianalisis melalui program Amos.

Pada tabel 5.13 tersebut dapat diketahui bahwa nilai CR sudah memenuhi kriteria, yaitu diatas 2 pada taraf signifikan 1% dan nilai diatas 1,96 pada taraf signifikan 5% (0,05). Oleh karena itu model penelitian ini dapat diterima.

Setelah *measurement* model analisis faktor konfirmatori variable Kreativitas Program Pemasaran, Orientasi Pasar dan kinerja, maka langkah selanjutnya membuat model secara keseluruhan / *full model structural equation* model dapat dianalisis melalui program Amos.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat gambar 4.4.



Gambar 4.4. Full Model Structural Equation Modelling

Tabel 4.11. Hasil Komputasi Amos

Regression Weights:	Estimate	S.E.	C.R.
Kinerja <- Kreativitas _Program_Pem	0,360	0,122	2,952
Kinerja <----- Orientasi_Pasar	0,329	0,138	2,382
x3 <- Kreativitas _Program_Pemasara	1,000		
x2 <- Kreativitas _Program_Pemasara	0,768	0,106	7,262
x1 <- Kreativitas _Program_Pemasara	0,889	0,115	7,704
x6 <----- Orientasi_Pasar	1,000		
x5 <----- Orientasi_Pasar	0,892	0,134	6,631
x4 <----- Orientasi_Pasar	0,885	0,130	6,804
x7 <----- Kinerja	1,000		
x8 <----- Kinerja	0,869	0,144	6,034
x9 <----- Kinerja	0,679	0,116	5,848

Pada tabel 4.11 tersebut dapat diketahui bahwa nilai CR sudah memenuhi kriteria, yaitu diatas 2 pada taraf signifikan 1% dan nilai diatas 1,96 pada taraf signifikan 5% (0,05). Oleh karena itu model penelitian ini dapat diterima.

V.1. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian terhadap 100 responden pengusaha UKM di kota Semarang, maka ciri-ciri responden :

- Sebagian besar responden berumur 30 – 50 tahun
- Sebagian besar responden mempunyai status sudah kawin / berkeluarga
- Tingkat pendidikan responden sebagian besar SLTP - SLTA
- Pekerjaan responden sebagian besar pegawai Swasta

2. Kreativitas program pemasaran adalah perluasan tindakan yang diambil untuk memasarkan produk yang menggambarkan perbedaan yang berarti dari pelaksanaan pemasaran. Seperti penelitian Mart Hennesey dan Amabile (dalam Andrew *et al*, 1996) mengatakan bahwa kreativitas pemasaran berpusat pada suatu yang baru dan berarti dari beberapa *output*, relative terhadap pelaksanaan yang umum dalam bidang pemasaran.

3. Semakin tinggi kreativitas program pemasaran maka semakin tinggi Kinerja Seperti pendapat Amabile (1995) menyatakan bahwa

kreativitas memerlukan pengembangan alternative yang lebih baru dan radikal.

Selanjutnya oleh Menon *et al* (1999) mengatakan bahwa kreativitas program pemasaran dibangun oleh tiga indikator meliputi perbedaan strategi yang dipilih dengan sebelumnya, tingkat motivasi dan mengandung resiko.

Kemudian Terney *et al* (1999) menyatakan bahwa karyawan yang kreatif memiliki motivasi intrinsik dan orientasi kognitif dalam setiap tindakan. Kreativitas program pemasaran membutuhkan berbagai aktivitas dan teknik dengan pendekatan menyeluruh, dengan demikian koperasinya memiliki sub sistem yang dapat mengungkapkan berbagai pilihan strategi dan mengoptimalkan teknik dalam pencapaian strategi agar dapat memaksimalkan kinerja.

4. Variabel orientasi pasar pada dibentuk oleh indikator-indikator orientasi pesaing, orientasi pelanggan dan koordinasi antar fungsi seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Narvir and Slater (1990) yang mengemukakan bahwa orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dengan efisien untuk perilaku manusia, oleh karena itu orientasi proses terdiri atas 3 komponen yaitu, pelanggan, pesaing serta fungsi koordinasi. Kemudian Kohl and Jawarsli (dalam kohl & Jaworsli, 1993)

5. Kinerja dibentuk oleh dimensi-dimensi pertumbuhan penjualan, jumlah pelanggan serta keuntungan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Pelhant & Wilson, 1996 (dalam Furdina,

A.T, 2000) yang mengemukakan bahwa kinerja merupakan budaya perusahaan yang dengan memberikan hasil / kontribusi yang lebih baik, berhubungan dengan aktivitas. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Pitt *et al* (1996) yang mengatakan bahwa kinerja yang baik ditunjukkan adanya pertumbuhan pasar yang semakin bertambah. Oleh karena itu kinerja memegang peranan yang sangat penting, seperti yang dikatakan oleh Lewis & Smith (1994) bahwa pendekatan yang sesuai untuk kinerja adalah dengan pendekatan *out come assesment* yang menekankan pada pentingnya evaluasi output.

VI.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh melalui kajian telaah pustaka dan hasil analisis data yang menggunakan metode SEM dalam program Anos versi 4.01, maka implikasi manajeria/saran 1 yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

1. UKM merupakan kegiatan Usaha Kecil dan Menengah masih dapat diberdayakan dengan memfokuskan Kreativitas program pemasaran membutuhkan berbagai aktivitas dan teknik dengan pendekatan menyeluruh, dengan demikian UKM hendaknya memiliki sistem yang dapat mengungkapkan berbagai pilihan strategi dan mengoptimalkan teknik dalam pencapaian strategi agar dapat memaksimalkan kinerja, antara lain selalu mengendalikan pekerjaan dengan lebih baik, selalu berusaha mengerjakan kegiatan dengan baik serta selalu menimalkan segala resiko yang muncul
2. Dalam mempertahankan keberadaan perusahaan tersebut, sebaiknya perusahaan melakukan promosi secara terus menerus dengan sesering mungkin sehingga konsumen atau pelanggan slalu mengenal dan mengetahui informasi yang dibutuhkan dengan segala fasilitas yang dimiliki oleh perusahaan
3. Kinerja UKM dapat meningkat dengan melihat keuntungan, jumlah pelanggan serta pertumbuhan penjualan, Oleh karena itu UKM harus selalu berusaha mencari kesempatan dan peluang untuk menarik calon-calon pelanggan baru denga selalu menunjukkan hasil pekerjaan / output yang baik, berkuali-

tas, dan selalu mudah dida[at dari produk tersebut, serta memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya, sehingga pelanggan masih terkesan dari pelayanan, serta berusaha selalu merespon apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh calon pelanggan

DAFTAR PUSTAKA

- Ajay K .Kohli and Bernard J.Jaworski, 1990, The Construt, Research Propositions, and managerial Implications.
- Amabile, T.M, 1995, Discovering the Unknowable, Managing the Unmanageable,in Creative Action in Organiztion, Cameron Ford and Dennis Gioia, eds. Thousand, CA, Sage Publication
- Andrew, Johley and Daniel C Smith 1996, In Search of The Marketing Imagination, Factor Affecting the Creativity of Marketing Program of Mature Product, Journal of Marketing Research
- Augusty F.T, 2000, Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro
- , Structural Equation Modeling, dalam penelitian Manajemen, seri Pustaka Kunci 02/2000
- Arbuckle, J.L. (1997) , Amos User'Guide. Version 3.6, Chicago: Smallwaters Corporation.
- Azwar, S. (1997), "Seri Pengukuran Psikologi, Reliabilitas dan Validitas", Yogyakarta, Penerbit Liberty
- Bacon, D.D.(1997), "Using amos for Structural Equation Modeling in Market Reseach," Lynd, bacon & Assosiation, SPSS, Inc
- Brimm, 1988, dalam Ferdinan Augusty, 2000, Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik, Program Magister Manajemen Universits Diponegoro
- Brown, M. W. and Cudeck, R., 1993, Alternatif Ways of Assesing Model Foi. In K.a.Bollen & J.S.Long (Eds), Testing Struktural Equa-

- tion Model California, Lonon, New Delhi :Sage Publicatioan Inc
- Bruce Wrenn 1997, "The Market Orientation: Measurement and Scalling issues" ,Journal of Marketing, Theori and Practise
- Callagala Lia, et al, 1998, Dimensions and Typess of Supervisory Control: Effect on Salesperson Performance and Indonesian
- Consuelo G. Sevilla, Jesus A Ochave, Twila G Punsalam, Bella P. Regala, Gabriel
- G. Uriarte, 1993, Pengantar Metode Penelitian, penerjemah, Alimudin Tuwu, Penerbit Universitas Indonesia
- Cooper, Donald R, and C. William Emory (1997); "Metode Penelitian Bisnis", Jilid I, Edisi kelima, penerbit Erlangga Jakarta
- E. Jerome. Mc.Carthy, 1993, Dasar-Dasar Pemasaran, Penerbit Erlangga
- Fills, Ian and McAuley, Andrew, 2000, Modeling and Measuring Creativity at The Interface, Thepry and Paractice, Journal of Marketing
- Frans Seda, 1986, dalam Hasyim dkk,2002, Kontribusi PKLterhadap produk Domistik bruto (PDRB) dan Ketenagakerjaan di kota Semarang
- George Strause Leonard Sayless, 1992, Komunikasi, Organisasi, Penerjemah: Jakasil, Erlangga, Jakarta
- Glueck and Jank, 1993, Policy Tex and Cases Medrow hill Book Co
- Glueck and Jank, 1993, Manajemen Strategik dan Kebijakan Perusahaan, Penerbit,Erlangga, Jakarta
- Gregory A.Rich,1997, "The Sales Manager as a role Model: Effets on trust, job Satisfaction, and Performance of Salespeople", Journal of The Academy of Marketing Science
- Hair, JR, Joseph F, Rolp E. Anderson, Ronald L. Tatham amd William C. Black, 1995, multivariate Date Analysis Readings, (Fourth Ed), Prentice Hall International, Inc.
- Hurley and Hult, 1998, Inovation Market and Organizational Learning : An Integration and Empirical Examination, Journal Marketing
- Heneman, 1998, dalam Aryani Matius Maun, 2002, Hubungan Organiasi learning, Informasi Pasar, Inovasi dan Kinerja Pasar, Journal Sains dan Pemasaran Indonesia, MM UNDIP, Semarang
- Hopkins & Hopkins, 1999, Strategic Planning, Financial Performance Relationship in Banks, Strategic Management Journal
- Herman Darmawi, 1995, Manajemen Risiko, Jakarta
- James L. Arbuckle, Amos User's Guide version 3.6
- Johanis W Kiuk 2002, Marketing Strategy Making, Faktor, Proses dan Efektivitasnya, Jurnal Sains pemasaran Indonesia, Vol I, Nomor 2, Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi UNDIP Semaramg
- Kotabe, Massaaki, Dak F Duhan, David K Smith Jr dan R Dak Wilson, 1991, The Perceive Veracity of Firm Strategy in Japan, An Empirical Inquiry : Journal Of Marketing
- Menon, Anil, Sundar G. Bharadway, P Phani Tej Adidam and Steven W Edison, 1999, Antecedents and Consequences, of Marketing Strategy Making, A Model and a Test, Journal Of Marketing
- Narver and Slater, 1990, "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", Journal of Marketing
- Nunnally, Jum C (1988) : "Psychometrik Theory", Second Edition, Tata Mc Grawhill, New Dehli
- Pearce, John A and Robinson, Richard B Jr, 1997, Manajemen strategik, Bina Rupa Aksara, Jakarta barat, Indonesia
- Philip Kotler and Sydney J Levy, 1969, Broadening The Concept of Marketing, Journal o Marketing
- Porter, Michel E, 1985, Compotitive Advantage, The Free Pres, New York

- Pelham & Wilson, 1996, Mediting Influence on The Relation Between Marketing Orientation and Profitability firm, Journal Of Marketing Theori and Practise
- Permadi, NF, 1998, Pengembangan Konsep Kinerja, Jurnal Ekonomi dan bisnis ekonomi
- Peter Drucker, 19985, dalam Panji Anoraga, 1995, Perilaku Keorganisasian, Pustaka Jaya, Jakarta
- Siguaw *et al*, 1994, Effect Supplier Market Orientation on Distributor Market Orientation and the Channel Relationship: Perspection Journal Market the Distributor
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi (1991),” Metode Penelitian Survey”, Edisi Revisi, Jakarta, Penerbit LP3ES
- Soetjito Wiro Sardjono, 1985,dalam Dwi Ratnawati, 2003, Analisis keberhasilan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Jawa Timur dalam menghadapi krisis moneter, Lemlit Universitas Airlangga
- Sulistiyani, 2003, Analisis Orientasi Pasar dan Inovasi pengaruhnya terhadap Kinerja Perguruan Tinggi Swasta di Jawa tengah
- Tabachnik, B.G.,and Fidel, L.s,(1996); Using Multivariat Statistik, Third Edition, New York; Harpoer collego Publiser
- Tierney, P, Farmer, S,M, and graen, G,B, 1999, A Examanition of Leadership and Employee Creativity, The Relevance of Trait and Relationship, Personnel Psycholog
- Thompsons, 1965, Bureaucracy and Innovation, Administratif Science Quarterly
- Voss and Voss, 2000, Strategic Orientation and Fiem Performance In an Artistik Environment, Journal of Marketing
- Wiezt & Braford, 1999, Personal Selling and Sales Management A Relationship Marketing Perspective, Journal of The Academy of Marketing
- William J. Stanton, 1991, Prinsip Pemasaran, Jilid I, Penerbit Erlangga
- Zikmund, W.G, 1994, Business Research Method, (Fourth ed) : The Dryden Press, Harcourt College. Publisher.