



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS MATARAM**  
**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT**  
Jl. Pendidikan No.37 Mataram NTB,Tlp.(0370) 641552, 638265  
Fax.(0370) 638265, e-mail: lppm@unram.ac.id

**KONTRAK PENELITIAN**  
**SUMBER DANA DIPA BLU SKEMA PENELITIAN PERCEPATAN GURU BESAR**  
**UNIVERSITAS MATARAM**  
Tahun Anggaran 2020  
Nomor: 2557/UN18.L1/PP/2020

Pada hari ini **Senin** tanggal **Empat** bulan **Mei** tahun **Dua Ribu Dua Puluh**, kami yang bertandatangan dibawah ini :

1. Muhamad Ali, Ph.D. : **Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Mataram**, dalam hal ini bertindak untuk dan atas nama Universitas Mataram,berkedudukan di Jl. Pendidikan No. 37 Mataram, untuk selanjutnya disebut **PIHAK PERTAMA**;
2. Agusdin, SE., MBA., DBA. : **Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram**, dalam hal ini bertindak sebagai Ketua dan anggota Tim Peneliti sesuai Proposal dan SK Rektor Nomor: **3767/UN18/HK/2020**, untuk selanjutnya disebut **PIHAK KEDUA**.

**PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA**, selanjutnya disebut **PARA PIHAK** secara bersama-sama telah sepakat untuk mengikatkan diri dalam suatu Kontrak Penelitian DIPA BL (PNBP) Tahun Anggaran 2019 dengan ketentuan dan syarat-syarat sebagai berikut:

**Pasal 1**  
**RUANG LINGKUP KONTRAK DAN TIM PENELITIAN**

- (1) **PIHAK PERTAMA** memberi pekerjaan kepada **PIHAK KEDUA** dan **PIHAK KEDUA** menerima pekerjaan dimaksud dari **PIHAK PERTAMA**, untuk melaksanakan dan menyelesaikan penelitian dengan judul **"Peran Pengembangan Produk Ramah Lingkungan Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran UKM Pendukung Pariwisata NTB"**.
- (2) Berdasarkan Proposal yang diajukan, nama-nama Tim Peneliti dari **PIHAK KEDUA** adalah sebagai Berikut:
  1. Agusdin, SE., MBA., DBA.
  2. Dr. LALU M. FURKAN, MM.
  3. Dr. HANDRY SUDIARTHA ATHAR, SE., MM.
- (3) **PIHAK KEDUA** bertanggungjawab penuh atas seluruh pelaksanaan, pengadministrasian dan pengelolaan keuangan serta pelaksanaan kegiatan penelitian sebagaimana dimaksud pada ayat (1).

**Pasal 2**  
**DANA PENELITIAN**

- (1) Besarnya dana untuk melaksanakan penelitian sebagaimana dimaksud dalam Pasal adalah sebesar Rp. 44.000.000 (empat puluh empat juta rupiah) sudah termasuk pajak.
- (2) Dana Penelitian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibebankan pada DIPA BL Universitas Mataram Tahun Anggaran 2020.

**Pasal 3**  
**TATA CARA PEMBAYARAN DANA PENELITIAN**

PIHAK PERTAMA akan membayarkan Dana Penelitian sebagaimana dimaksud dalam Pasal ayat (1) kepada PIHAK KEDUA secara bertahap dengan ketentuan sebagai berikut:

- (1) Pembayaran Tahap Pertama sebesar 80% dari total dana penelitian yaitu  $80\% \times \text{Rp. } 44.000.000 = \text{Rp. } 35.200.000$  (tiga puluh lima juta dua ratus ribu rupiah), dibayarkan setelah Kontrak di tandatangi PARA PIHAK.
- (2) Pembayaran Tahap Kedua sebesar 20% dari total dana penelitian yaitu  $20\% \times \text{Rp. } 44.000.000 = \text{Rp. } 8.800.000$  (delapan juta delapan ratus ribu rupiah), dibayarkan setelah PIHAK KEDUA menyerahkan laporan akhir Pelaksanaan Penelitian beserta kelengkapan yang ditetapkan.

**Pasal 4**  
**JANGKA WAKTU**

Jangka waktu pelaksanaan penelitian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 adalah terhitung sejak Tanggal 4 Mei 2020 dan berakhir pada Tanggal 30 November 2020.

**Pasal 5**  
**TARGET LUARAN**

- (1) PIHAK KEDUA wajib mencapai target luaran wajib dan luaran tambahan penelitian berupa:

No.	Jenis Luaran Penelitian
<b>Luaran Wajib:</b>	
a	Publikasi Jurnal Internasional Bereputasi
<b>Luaran Tambahan:</b>	
a	HKI
b	
c	
d	

- (2) PIHAK KEDUA wajib melaporkan perkembangan pencapaian target luaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1) kepada PIHAK PERTAMA.

**Pasal 6**  
**HAK DAN KEWAJIBAN PARA PIHAK**

- (1) Hak dan Kewajiban PIHAK PERTAMA:
  - a. PIHAK PERTAMA berhak mendapatkan luaran penelitian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 dari PIHAK KEDUA;
  - b. PIHAK PERTAMA wajib memberikan dana penelitian kepada PIHAK KEDUA dengan jumlah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) dengan tata cara pembayaran sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3.

(2) Hak dan Kewajiban PIHAK KEDUA:

- a. PIHAK KEDUA berhak menerima dana penelitian dari PIHAK PERTAMA dengan jumlah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1);
- b. PIHAK KEDUA wajib menyerahkan Luaran Penelitian dan Buku Catatan Harian Penelitian kepada PIHAK PERTAMA;
- c. PIHAK KEDUA wajib bertanggungjawab dalam penggunaan dana penelitian yang diterimanya sesuai dengan proposal kegiatan yang telah disetujui;
- d. PIHAK KEDUA wajib menyampaikan laporan penggunaan dana sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) kepada PIHAK PERTAMA.

**Pasal 7**

**LAPORAN PELAKSANAAN PENELITIAN**

- (1) PIHAK KEDUA wajib menyampaikan kepada PIHAK PERTAMA laporan kemajuan dan laporan akhir mengenai luaran penelitian dan rekapitulasi penggunaan anggaran sesuai dengan jumlah dana yang diberikan oleh PIHAK PERTAMA yang tersusun secara sistematis sesuai pedoman yang ditentukan oleh PIHAK PERTAMA;
- (2) PIHAK KEDUA wajib menyampaikan Laporan Akhir sebanyak 4 (empat) eksemplar paling lambat 30 November 2020, disertai dokumen-dokumen sebagai berikut:
  - a. Bukti fisik luaran penelitian.
  - b. Laporan penggunaan keuangan penelitian 100% 2 (dua) eksemplar (dijilid);
  - c. Buku Catatan Harian Penelitian (*BCHP*) sebanyak 2 (dua) eksemplar (fotocopy (dijilid); dan
  - d. file elektronik (format "pdf" dan "doc") Laporan Tahunan/Akhir dan (butir a, b, dan c) di atas.

**Pasal 8**

**MONITORING DAN EVALUASI**

PIHAK PERTAMA dalam rangka pengawasan akan melakukan Monitoring dan Evaluasi terhadap kemajuan pelaksanaan Penelitian Tahun Anggaran 2020.

**Pasal 9**

**SANKSI**

- (1) Apabila batas waktu berakhirnya masa penelitian ini PIHAK KEDUA belum menyerahkan hasil pekerjaan seluruhnya kepada PIHAK PERTAMA, maka PIHAK KEDUA dikenakan denda sebesar  $\frac{1}{1000}$  (satu permil) setiap hari keterlambatan sampai setinggi-tingginya 5% (lima persen) dari nilai Surat Perjanjian ini terhitung dari tanggal jatuh tempo yang telah ditetapkan (tanggal 30 November 2020).
- (2) Apabila PIHAK KEDUA tidak menyerahkan laporan hasil penelitian dalam akhir tahun anggaran yang sedang berjalan dan waktu proses pencairan biayanya telah berakhir, maka sisa biaya yang bersangkutan, yang belum sempat dicairkan dinyatakan hangus dan dikembalikan ke BLU Universitas Mataram.
- (3) Dalam hal PIHAK KEDUA tidak dapat memenuhi Surat Perjanjian ini hingga tanggal 3 Desember 2020, maka PIHAK KEDUA wajib mengembalikan dana penelitian yang telah diterimanya kepada PIHAK PERTAMA untuk selanjutnya disetorkan kembali dan PIHAK KEDUA dikenakan sanksi administratif berupa penghentian pembayaran dan tidak dapat



mengajukan proposal penelitian baik sebagai ketua maupun sebagai anggota dalam kurun waktu 2 (dua) tahun berturut-turut.

#### **Pasal 10 PEMBATALAN PERJANJIAN**

Apabila dikemudian hari terhadap judul Penelitian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 terdapat ditemukan adanya duplikasi dengan Penelitian lain dan/atau ditemukan adanya ketidakjujuran, itikad tidak baik, dan/atau perbuatan yang tidak sesuai dengan kaidah ilmiah dan/atau dilakukan oleh PIHAK KEDUA, maka perjanjian Penelitian ini dinyatakan batal dan PIHAK KEDUA wajib mengembalikan dana penelitian yang telah diterima kepada PIHAK PERTAMA yang selanjutnya akan disetor ke BLU Universitas Mataram.

#### **Pasal 11 PAJAK-PAJAK**

Segala sesuatu yang berkenaan dengan kewajiban pajak berupa PPN dan/atau PPh menjadi tanggungjawab PIHAK KEDUA dan harus dibayarkan oleh PIHAK KEDUA ke kantor pelayanan pajak setempat sesuai ketentuan yang berlaku.

#### **Pasal 12 PERALATAN DAN/ALAT HASIL PENELITIAN**

Hasil Pelaksanaan Penelitian ini yang berupa peralatan dan/atau alat yang dibeli dan/atau pelaksanaan Penelitian ini adalah milik Negara yang dapat dihibahkan kepada Universitas Mataram sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### **Pasal 13 PENYELESAIAN SENGKETA**

Apabila terjadi perselisihan antara PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA dalam pelaksanaan perjanjian ini akan dilakukan penyelesaian secara musyawarah dan mufakat, dan apabila penyelesaian secara musyawarah dan mufakat tidak tercapai, maka penyelesaian dilakukan melalui jalur hukum, dengan memilih domisili hukum di Pengadilan Negeri Mataram.

#### **Pasal 14 LAIN-LAIN**

- (1) PIHAK KEDUA menjamin bahwa penelitian dengan judul sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 belum pernah dibiayai dan/atau diikutsertakan pada Pendanaan Penelitian lainnya, baik yang diselenggarakan oleh instansi, lembaga, perusahaan atau yayasan, baik di dalam maupun di luar negeri.
- (2) Segala sesuatu yang belum diatur dalam Perjanjian ini dan jika dipandang perlu untuk diatur lebih lanjut, akan dilakukan perubahan oleh PARA PIHAK dalam bentuk perjanjian tambahan (adendum) yang akan menjadi satu kesatuan dan merupakan bagian tidak terpisahkan dari Perjanjian ini.

Perjanjian ini dibuat dan ditandatangani oleh PARA PIHAK pada hari dan tanggal tersebut di atas, dibuat dalam rangkap 2 (dua) dan bermaterai cukup sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yang masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama.

**PIHAK PERTAMA**

LPPM Universitas Mataram  
Ketua,



**Muhamad Ali, Ph.D.**  
NIP. 19720727 199903 1 002

**PIHAK KEDUA**

Tim Pelaksana Penelitian  
Ketua,

Agusdin, SE., MBA., DBA.  
NIP. "196408131989031001

Anggota 1,

1 Dr. LAILU M. FURKAN, MM.  
NIP. "197810222006041001

Anggota 2,

2 Dr. HANDRY SUDIARTHA ATHAR, SE., MM.  
NIP. "198004122008011008

**HALAMAN PENGESAHAN  
PENELITIAN PERCEPATAN GURU BESAR**

1	Judul Penelitian	:	Peran Pengembangan Produk Ramah Lingkungan Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran UKM Pendukung Pariwisata NTB
2	Topik Unggulan	:	Pengembangan Produk Ramah Lingkungan Pada UKM Pendukung Jasa Pariwisata
3	Kelompok Peneliti Bidang Ilmu	:	Ilmu Manajemen
4	Ketua Peneliti a. Nama Lengkap b. NIP/NIDN c. Jabatan fungsional d. Fakultas e. Alamat Institusi f. Telepon/Faks/e-mail	:	Agusdin, SE., MBA., DBA. 196408131989031001/0013086403 Lektor Kepala Manajemen / Fakultas Ekonomi Jl.Majapahit No 62 Mataram
5	Anggota Peneliti	:	1. Dr. LALU M. FURKAN, MM. 2. Dr. HANDRY SUDIARTHA ATHAR, SE., MM.
6	Mahasiswa yang terlibat	:	2 Orang
7	Waktu Penelitian	:	6 Bulan
8	Luaran Wajib	:	• Publikasi Jurnal Internasional Bereputasi
9	Luaran Tambahan	:	• HKI
10	Pembiayaan a. PNBP UNRAM b. Biaya dari Instansi lain c. Biaya dari peneliti sendiri	:	Rp 44,000,000 Rp 0 Rp 0

Mataram,18-05-2020

Mengetahui

Ketua Kelompok Peneliti Bidang Ilmu

Ketua Peneliti




Prof. Drs. Thatok Asmony, MBA.,DBA.  
NIP. 19600617 198903 1 001

Agusdin, SE., MBA., DBA.  
NIP. 196408131989031001

Menyetujui:

Dekan Fakultas Ekonomi / Direktur Program Pascasarjana UNRAM

Mengetahui:

Ketua BP3F/BP2EB Fakultas Ekonomi /  
Prodi Program Studi Magister



Dr. Mudidy Yasin, MS.  
NIP. 19600810 198703 1 002



Dr. Wahyuniadi, M.Si.  
NIP. 19681231 199303 1 009

Mengetahui  
Ketua LPPM UNRAM



Muhamad Ali, S.Pt., M.Si., Ph.D.  
NIP. 197207271999031002

**LAPORAN AKHIR  
PENELITIAN INTERNAL UNIVERSITAS MATARAM**



**PERAN PENGEMBANGAN PRODUK RAMAH LINGKUNGAN UNTUK  
MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN UKM PENDUKUNG  
PARIWISATA NTB**

**Oleh:**

- 1. Agusdin SE., MBA., DBA (Ketua)**
- 2. Lalu M. Furkan, SE, MM, Ph.D. (Anggota)**
- 3. Dr. Handry Sudiarta Athar, SE, MM (Anggota)**

**Dibiayai dari Sumber Dana DIPA BLU (PNBP) Universitas Mataram  
Tahun Anggaran 2020**

**KELOMPOK PENELITI  
BIDANG ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT  
UNIVERSITAS MATARAM  
2020**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>1</b>
<b>I. Pendahuluan</b> .....	<b>2</b>
1.1. Latar Belakang .....	2
1.2. Rumusan Masalah .....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Urgensi Penelitian .....	4
<b>II. Tinjauan Pustaka</b> .....	<b>5</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	5
2.2. Landasan Teori .....	6
2.2.1 Green Knowledge Creation and Green Innovation Capability...	6
2.2.2. Green Inovation Capability and Green Product Development	7
2.2.3. Green Innovation Capability and Marketing Performance.....	8
2.2.4. Green Product Development and Marketing Performance.....	9
2.3. Roadmap Penelitian.....	10
<b>III. Metode Penelitian</b> .....	<b>12</b>
3.1. Jenis dan Sumber Data.....	12
3.2. Populasi dan Sampel.....	12
3.3. Metode Pengumpulan Data .....	13
3.4. Metode Analisis Data.....	13
3.5. Definisi Operasional Variabel dan Instrumen Penelitian	16
<b>IV. Hasil dan Pembahasan</b> .....	<b>19</b>
4.1. Karakteristik Responden.....	19
4.2. Normalitas Data.....	12
4.3. Hasil Analisis Data .....	13



<b>V. Kesimpulan.....</b>	<b>24</b>
5.1. Kesimpulan.....	24
5.2. Saran dan Implikasi Manajerial.....	25
5.3. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang.....	26

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**BIODATA PELAKSANA**

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1. Model Empirik Penelitian.....	12
Gambar 2.2. Roadmap Penelitian.....	13

## RINGKASAN

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Indonesia memiliki peranan yang sangat penting dalam perekonomian nasional, terutama dalam aspek peningkatan kesempatan kerja, pemerataan pendapatan, pembangunan ekonomi pedesaan, dan peningkatan ekspor non-migas. Tidak dapat dipungkiri bahwa persaingan antar perusahaan saat ini semakin kompetitif, tidak hanya terjadi pada usaha skala besar namun juga melanda usaha kecil dan menengah (UKM). Menciptakan produk baru dan membawanya memasuki pasar merupakan langkah yang sangat penting pada kondisi lingkungan bisnis yang sangat kompetitif saat ini. Perubahan iklim merupakan isu global yang cukup serius dan menimbulkan satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh manusia saat ini, sehingga isu lingkungan ini menjadi peluang baru sekaligus tantangan bagi UKM pendukung pariwisata di NTB dalam melakukan inovasi produk untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang semakin peduli lingkungan.

Tujuan pelaksanaan penelitian PNBPN ini adalah untuk melakukan investigasi pengaruh green entrepreneurship orientation terhadap kinerja pemasaran UKM dan membangun model pengembangan green entrepreneurship orientation yang dimediasi oleh pengembangan green product yang didukung oleh green innovation capability dan green knowledge creation yang baik untuk meningkatkan kinerja pemasaran UKM pendukung industri pariwisata di NTB.

Urgensi (keutamaan) pelaksanaan penelitian PNBPN ini adalah kebutuhan yang mendesak terhadap model strategi pengembangan green entrepreneurship orientation terhadap green innovation capability dan green product development untuk meningkatkan kinerja pemasaran UKM di NTB. Alasan mendasar mengapa Indonesia harus memacu sektor UKM adalah fakta bahwa saat ini aktor penting perdagangan internasional bukan saja korporasi raksasa, tetapi belakangan juga sudah merambat ke sektor UKM. UKM sudah mulai mengglobal dan menembus pasar internasional, ditandai dengan sekitar 25% hingga 35% ekspor manufaktur internasional disumbang oleh UKM. Sementara 20% keuntungan perusahaan manufaktur diperoleh dari perdagangan lintas batas negara.

Kegiatan penelitian ini direncanakan dilakukan dalam waktu 8 bulan yang terbagi dalam beberapa tahapan, yaitu (1) **Tahap 1**, terdiri dari kegiatan pengumpulan data sekunder dan data primer, (2) **Tahap 2**, yang terdiri dari uji coba model green entrepreneurship orientation terhadap green innovation capability dan green product development untuk meningkatkan kinerja pemasaran UKM di NTB. (3) **Tahap 3**, melakukan kegiatan *workout* dan analisis model strategi penerapan green entrepreneurship orientation terhadap green innovation capability dan green product development untuk meningkatkan kinerja pemasaran UKM.

**Kata kunci:** *green entrepreneurship orientation, green innovation capability, green product development, kinerja pemasaran*

# **BAB I.**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia. Hal tersebut terbukti saat terjadinya krisis global yang melanda negara-negara di dunia termasuk Indonesia beberapa waktu lalu, UKM hadir sebagai sebuah solusi dari sistem perekonomian yang sehat yang dapat bertahan dalam kondisi krisis global yang melanda dunia. Perubahan iklim merupakan isu global yang cukup serius dan menimbulkan satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh manusia saat ini, sehingga isu lingkungan ini menjadi peluang baru sekaligus tantangan bagi UKM dalam melakukan inovasi produk untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang semakin peduli lingkungan.

Tidak dapat dipungkiri bahwa persaingan antar perusahaan saat ini semakin kompetitif, tidak hanya terjadi pada usaha skala besar namun juga melanda usaha kecil dan menengah (UKM). Menciptakan produk baru dan membawanya memasuki pasar merupakan langkah yang sangat penting pada kondisi lingkungan bisnis yang sangat kompetitif saat ini sebagai pemimpin pasar, pangsa pasar yang sehat, dan pertumbuhan berkelanjutan yang keseluruhannya dilakukan melalui proses pengembangan dan meluncurkan dengan sukses produk dan layanan baru (Barczak and Kahn, 2012). Entitas bisnis tidak lagi bisa mempertahankan posisi pasarnya hanya dengan mengurangi harga produk namun akan lebih efektif jika secara konstan memperkenalkan inovasi baru pada semua level dan antar fungsi di perusahaan (Leber *et al.*, 2014). UKM dituntut untuk lebih kreatif dan lebih berani mengambil resiko dalam melakukan inovasi-inovasi pada produknya agar dapat bertahan dari persaingan dan juga dituntut untuk dapat memasuki pasar global.

Banyak peneliti yang berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan berdampak positif atau negatif dalam meningkatkan kinerja pemasaran, tergantung pada sudut pandang mereka (Rauch *et al.*, 2004). Penelitian ini bermula dari adanya kontroversi hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran (Keh, *et al.*, 2006; Hui Li, *et al.*, 2008) dan sebagian lainnya berpendapat tidak berpengaruh signifikan (Naldi, *et al.*, 2007).



Sebagian besar literatur menunjukkan pengaruh yang signifikan dari orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran. Fenomena yang dihadapi oleh sebagian besar UKM yaitu masih memiliki banyak keterbatasan, seperti kualitas sumber daya manusia yang terbatas, kurangnya jaringan bisnis dan kemampuan penetrasi pasar, dan kurangnya sumber permodalan. Sementara di sisi lain, UKM yang inovatif akan memiliki keunggulan kompetitif dan dapat mempertahankan pertumbuhan usahanya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan investigasi pengaruh green entrepreneurship orientation terhadap kinerja pemasaran UKM dan membangun model pengembangan green entrepreneurship orientation yang dimediasi oleh pengembangan green product yang didukung oleh green innovation capability dan green knowledge creation yang baik untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang diatas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh green entrepreneurship orientation terhadap green product development.
2. Bagaimana pengaruh green knowledge creation terhadap green innovation capability.
3. Bagaimana pengaruh green innovation capability terhadap green product development.
4. Bagaimana pengaruh green innovation capability terhadap kinerja pemasaran.
5. Bagaimana pengaruh green product development terhadap kinerja pemasaran.

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pokok masalah yang dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh green entrepreneurship orientation terhadap green product development.
2. Untuk menganalisis pengaruh green knowledge creation terhadap green innovation capability.

3. Untuk menganalisis pengaruh green innovation capability terhadap green product development.
4. Untuk menganalisis pengaruh green innovation capability terhadap kinerja pemasaran.
5. Untuk menganalisis pengaruh green product development terhadap kinerja pemasaran.

#### **1.4. Urgensi (Keutamaan) Penelitian**

Pemberdayaan masyarakat merupakan kunci utama untuk mengembangkan kesejahteraan masyarakat. Urgensi (keutamaan) pelaksanaan penelitian PNBPN ini adalah kebutuhan yang mendesak terhadap model strategi pengembangan UKM untuk meningkatkan kinerja pemasarannya. Dibutuhkan strategi peningkatan kinerja bisnis UKM di provinsi NTB terutama yang bergerak dalam mendukung jasa pariwisata yang saat ini sedang gencar untuk dikembangkan. Inovasi dan pengembangan produk ramah lingkungan menjadi tantangan bagi UKM untuk dapat mengembangkan usahanya. UKM sudah mulai mengglobal dan menembus pasar internasional, ditandai dengan sekitar 25% hingga 35% ekspor manufaktur internasional disumbang oleh UKM. Sementara 20% keuntungan perusahaan manufaktur diperoleh dari perdagangan lintas batas negara.

## **BAB II.**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Orientasi kewirausahaan merupakan sebuah pendekatan yang menyatakan bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan maka harus mengembangkan perilaku kewirausahaan yang berorientasi inovativeness, proaktif, pengambilan risiko, dan autonomy agresiveness (Miller and Friesen, 1982; Lumpkin and Dess, 1996). Pelaksanaan strategi pemasaran UKM sangat mungkin jika manajemen telah menyadari dan menerapkan orientasi kewirausahaan (Dess, et al., 1997) dan tercermin dalam filosofi strategis dalam praktek manajemen yang efektif (Covin and Slevin, 1989). Orientasi kewirausahaan menunjukkan sikap tegas dalam membangun keinovatifan, proaktif, berani mengambil risiko, otonomi, kompetitif dan agresif untuk mencapai tujuannya. Sebuah perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan akan lebih bergairah dalam melakukan inovasi produk, berani mengambil risiko potensi bisnis, dan selalu proaktif dalam berinovasi (Morris, et al, 1987).

Day, et al., (2006) menyatakan sifat kewirausahaan pada dasarnya dicerminkan dengan karakter pada orang yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan ide-ide inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif. Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Berdasarkan pendapat Carson, et al., (2008), menyatakan bahwa kewirausahaan merupakan gabungan dari kreativitas, inovasi, dan menghadapi pengambilan risiko yang dieksplorasi melalui kerja keras yang dilakukan dengan cara membangun dan memelihara bisnis baru. Entrepreneur adalah orang yang dapat menangkap peluang bisnis dan bisnis baru untuk mengambil risiko dan mengubah ide-ide mereka menjadi kenyataan. Seorang entrepreneur memperkenalkan inovasi, dan adopsi ide-ide baru tentang kegiatan ekonomi dan juga berupaya melayani masyarakat sekitar usahanya. Kegiatan kewirausahaan terkait dengan pendapat Schumpeter (1934), dengan mengusulkan konsep creative destruction, pengusaha mempromosikan perubahan lingkungan ekonomi dan bisnis dan perubahan pola lama operasi bisnis.

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1. Green Entrepreneurship Orientation dan Green Product Development**

Konsep green entrepreneurship masih relatif baru namun telah menjadi fokus perhatian baik akademis dan praktisi sejak tahun 1990-an (Harini, et al, 2013). Penerapan praktek bisnis yang bertanggung jawab terhadap lingkungan dapat dibayangkan akan membuka peluang tambahan bagi pengusaha. Saat ini, green entrepreneurship memberikan peluang baru yang harus direspon cepat oleh UKM untuk mengidentifikasi dan mengambil peluang pada celah pasar tersebut untuk meningkatkan kesejahteraan mereka tetapi peduli terhadap kelestarian lingkungan. Istilah green entrepreneurship akan ditafsirkan sebagai kewirausahaan yang dikembangkan di sektor hijau, di mana hijau di sini adalah solusi untuk memecahkan masalah lama dengan cara baru. Osukoya (2007) berpendapat bahwa perusahaan kecil memiliki beberapa keunggulan dibandingkan perusahaan besar untuk mengadopsi praktek sadar lingkungan. Konsumen cenderung melihat perusahaan kecil yang lebih ramah daripada perusahaan besar, dan perusahaan kecil berada dalam posisi untuk bereaksi secara aktif untuk peningkatan permintaan produk dan jasa hijau di hampir semua segmen pasar.

Green entrepreneurship adalah kecenderungan seorang pengusaha untuk berinovasi atau menciptakan organisasi hijau sebagai elemen penting dari sistem hijau yang komprehensif (Ndubisi, et al., 2009). Seorang green entrepreneur adalah seseorang yang memulai bisnis untuk membuat atau menawarkan produk, jasa, atau proses yang mendukung kelestarian lingkungan. Green entrepreneurship merupakan bentuk keprihatinan individu dan organisasi yang terlibat dalam kegiatan kewirausahaan dengan menciptakan manfaat lingkungan dan menawarkan produk atau layanan yang ramah lingkungan (Rao, et al, 2013).

**H<sub>1</sub>**: Semakin tinggi green entrepreneurship orientation, semakin tinggi green product development.

### **2.3. Green Knowledge Creation dan Green Innovation Capability**

Pengetahuan sebagai sumber daya penciptaan nilai merupakan dasar yang diperlukan bagi kelangsungan hidup suatu organisasi (Nonaka and Takeuchi, 1995). Penelitian yang dilakukan oleh Nonaka and Takeuchi (1995) menyatakan bahwa



kesuksesan perusahaan-perusahaan Jepang disebabkan oleh kemampuan dan keahliannya dalam menciptakan pengetahuan organisasi, bukan karena kecakapannya di bidang manufaktur, aksesnya kepada modal yang murah, hubungan dan kerjasama yang erat dengan konsumen atau pemasok, serta sistem senioritas, meskipun semua faktor-faktor tersebut sangat penting dalam sebuah perusahaan. Penciptaan pengetahuan organisasi yang dimaksud adalah kemampuan perusahaan secara keseluruhan untuk menciptakan pengetahuan baru yang merupakan hasil konversi antara pengetahuan tacit dan pengetahuan explicit yang diwujudkan melalui proses *socialization*, *externalization*, *combination*, dan *internalization* (SECI model) (Nonaka *et al.*, 2000; Tee and Lee, 2013; Wu *et al.*, 2010).

Perusahaan yang mampu menciptakan pengetahuan baru secara khusus memiliki keunggulan dalam melakukan inovasi. Nonaka and Takeuchi (1995) menjelaskan bahwa inovasi merupakan hasil akumulasi pengetahuan dari luar perusahaan yang kemudian dibagikan secara luas ke dalam perusahaan dan diimplementasikan dalam pengembangan teknologi, produk dan metode-metode baru. Aktivitas perusahaan baik secara internal dan eksternal menjadi kekuatan bagi inovasi yang terus menerus dalam perusahaan yang pada akhirnya akan menghasilkan daya saing perusahaan (Nonaka *et al.*, 2006; Nonaka and Takeuchi, 1995). Perusahaan yang secara aktif melakukan inovasi, sesungguhnya perusahaan tersebut sedang menciptakan pengetahuan dan informasi baru dari dalam perusahaan sebagai usahanya untuk mendefinisikan permasalahan yang dihadapi dan solusi atas permasalahan tersebut (Kazadi *et al.*, 2016; Tee and Lee, 2013).

**H<sub>2</sub>:** Semakin tinggi green knowledge creation, maka semakin tinggi green innovation capability.

#### **2.4. Green Innovation Capability dan Green Product Development**

Tekanan isu-isu lingkungan pada dunia bisnis telah mengubah pola persaingan industri di seluruh dunia. Konsumen mulai mendambakan produk dan layanan yang ramah lingkungan, dengan maksud kebutuhan utama mereka terpenuhi namun juga dapat berkontribusi menjaga kelestarian lingkungan. Hal ini

tidak hanya diperlukan bagi perusahaan untuk mengadopsi strategi proaktif untuk melakukan pengelolaan lingkungan, tetapi juga penting bagi mereka untuk mengubah model bisnis dan pola pikir manajerial untuk mengambil keuntungan dari peluang hijau dan untuk merangsang inovasi hijau (Chang and Chen, 2013). Upaya preventif yang dapat dilakukan untuk menghilangkan masalah kerusakan lingkungan sangat gencar diupayakan saat ini dengan berkembangnya konsep-konsep pengelolaan lingkungan, seperti konsep green management, green marketing, green production and green innovation (Chen, 2007).

Konsekuensi dari pengembangan produk memiliki dampak langsung terhadap daya saing perusahaan. Produk baru membantu menjaga posisi perusahaan tetap kompetitif di pasar yang selalu berubah dan dinamis (Patrick, 1997). Pengembangan produk baru berarti menciptakan perbedaan produk dengan pesaing dan menjadi pesaing yang memimpin pasar dengan memaksa pihak lain untuk memenuhi standar yang sama (Wheelwright dan Clark, 1995). Medeiros, et al., (2013) menyatakan bahwa fokus pada inovasi produk adalah salah satu cara untuk memberikan keunggulan kompetitif sebuah perusahaan pada lingkungan industri.

**H<sub>3</sub>:** Semakin tinggi green innovation capability, maka semakin tinggi green product development.

## **2.5. Green Innovation Capability dan Marketing Performance**

Penciptaan produk yang ramah lingkungan akan dilalui perusahaan melalui eco-innovation yang terus dilakukan dengan melibatkan berbagai pihak baik konsumen, internal perusahaan, dan pemerintah yang sadar akan isu lingkungan. Perusahaan yang melakukan eco-innovation ditemukan lebih penting daripada yang tidak melakukan eco-innovation dalam menentukan kinerja perusahaan (Doran and Ryan, 2012), dan memberikan pengaruh kuat pada peningkatan kinerja perusahaan (García-Morales *et al.*, 2006). Keberadaan produk hijau yang benar-benar ramah lingkungan menjadi alternatif suksesnya kinerja perusahaan secara finansial (Polonsky *et al.*, 1998).

Kinerja bisnis perusahaan dapat dikatakan menjadi indikator pencapaian perusahaan dari sisi keuangan, dapat juga berarti pencapaian tujuan lain melalui perencanaan dan pelaksanaan taktik pemasaran dan strategi. UKM dalam

melakukan bisnis juga harus memiliki target yang ingin dicapai seperti perusahaan umum lainnya. Sasaran utama adalah pencapaian target kinerja, seperti pangsa pasar, pertumbuhan penjualan, peningkatan keuntungan, dan faktor terkait lainnya. Sejauh mana perusahaan dapat mencapai target tersebut merupakan ukuran kinerja (Cavusgil dan Zou, 1994). Penilaian kinerja perusahaan sesuai dengan pendapat Birley dan Westhead (1990) adalah penilaian kinerja terhadap kinerja pesaing dalam suatu industri sebagai informasi tambahan penting bagi perusahaan.

**H<sub>4</sub>:** Semakin tinggi green innovation capability, maka semakin tinggi marketing performance.

## **2.6. Green Product Development dan Marketing Performance**

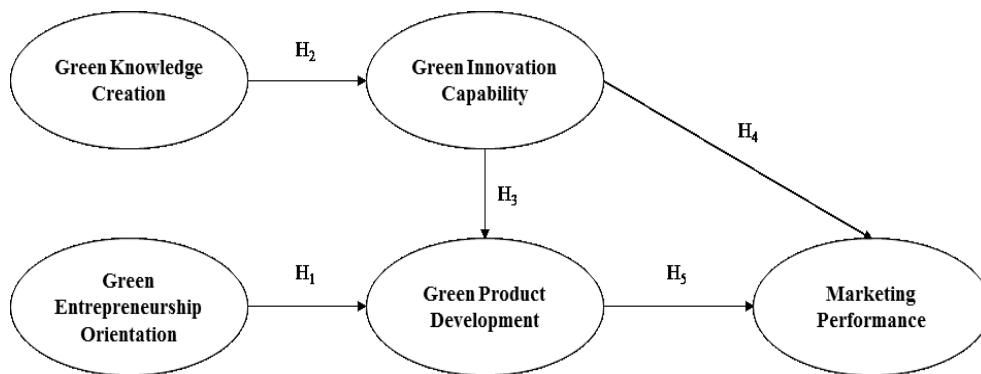
Konsep Green Product Development (GPD) mulai muncul dan menjadi isu yang menonjol pada akhir tahun 1980-an dan awal 1990-an diakibatkan karena meningkatnya perhatian terhadap isu-isu lingkungan seperti kelangkaan bahan, konsumsi energi yang tinggi, meningkatnya tingkat pencemaran CO<sub>2</sub> di atmosfer, peningkatan suhu global akibat menipisnya lapisan ozon, ledakan penduduk, penurunan sumber daya alam dan dampak lain dari pertumbuhan industri global (Jasti *et al.*, 2015), sehingga banyak perusahaan yang berupaya untuk mengembangkan produk hijau (Chang and Chen, 2013).

Keberhasilan pengembangan produk terletak pada penciptaan produk yang atribut intinya dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dan pemangku kepentingan internal dan eksternal lainnya. Pengembangan produk hijau yang sukses dapat membantu perusahaan untuk tumbuh dan berkembang melalui pelestarian lingkungan. Green product dapat menjadi kekuatan unggul perusahaan di pasar dengan semakin banyak konsumen yang prihatin terhadap kerusakan lingkungan dan bersedia membayar lebih untuk menggunakan produk hijau (Chen and Chang, 2012). Menghijaukan proses pada pengembangan produk baru berarti perusahaan harus mempertimbangkan isu-isu hijau dan tujuannya sama pentingnya dengan isu-isu lainnya (Polonsky *et al.*, 1998).

**H<sub>5</sub>:** Semakin tinggi green product development, maka semakin tinggi marketing performance.

Berdasarkan telaah pustaka di atas, kami mengusulkan sebuah model penelitian yang menunjukkan pengaruh green entrepreneurship orientation untuk meningkatkan marketing performance yang dimediasi oleh green product development. Semua hipotesis dirangkum dalam model penelitian seperti yang tersaji pada Gambar 2.1:

**Gambar 2.1. Green Product Development Framework**



### 2.6.1. Roadmap Penelitian

Dalam rangka melaksanakan penelitian ini, tim peneliti sebelumnya telah melakukan berbagai penelitian dan pengabdian kepada masyarakat diantaranya yang berhubungan dengan pengembangan Usaha Kecil dan Menengah pendukung industri pariwisata antara lain:

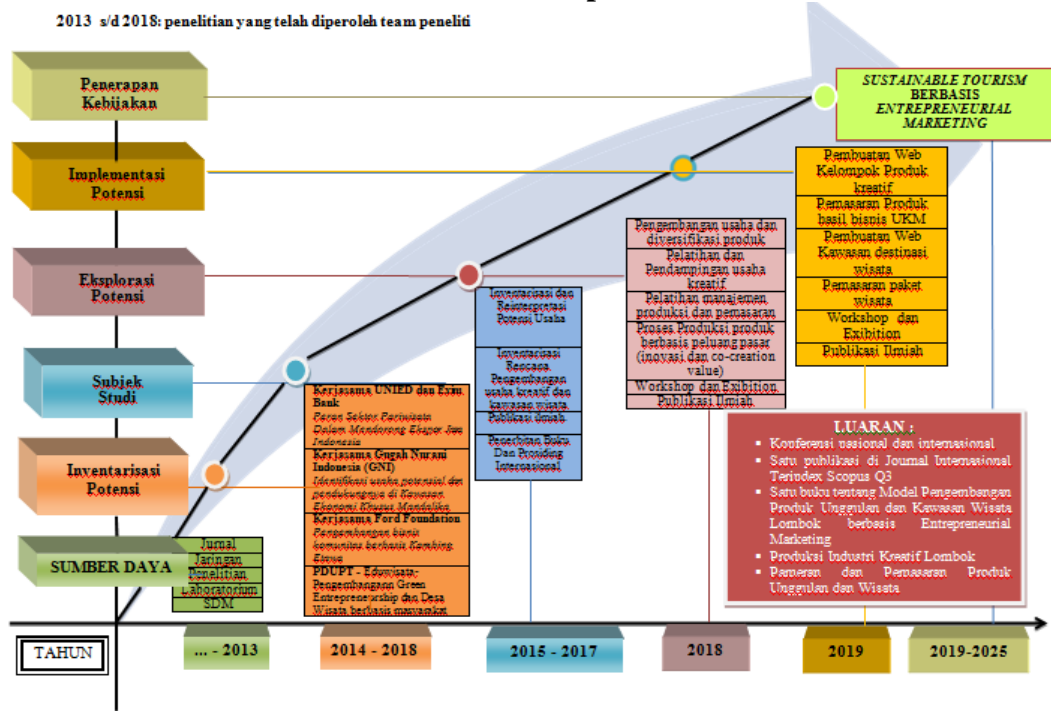
1. Bekerja sama dengan UNIED dan Exim Bank Indonesia sebagai Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia tahun 2018 melakukan penelitian mengenai Peran Sektor Pariwisata Dalam Mendorong Sektor Jasa Indonesia di Kawasan Ekonomi Khusus Mandalika Lombok.
2. Bekerjasama dengan NGO Korea Selatan Gugah Nurani Indonesia (GNI) tahun 2018 melakukan penelitian mengenai Identifikasi usaha potensial dan pendukungnya di Kawasan Ekonomi Khusus Mandalika.
3. Bekerjasama dengan Ford Foundation tahun 2017 melakukan penelitian dan pendampingan Pengembangan bisnis komunitas berbasis Kambing Etawa di desa wisata Buwun Sejati Lombok.
4. PDUPT tahun 2017 dengan judul EDUWISATA – Pengembangan *Green Entrepreneurship* dan Desa Wisata Ramah Lingkungan berbasis masyarakat



sebagai destinasi wisata baru di Lombok - NTB

Secara garis besar penelitian team terdahulu dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.2. Road Map Tim Peneliti**



### BAB III.

## METODE PENELITIAN

### 3.1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini sebagian besar menggunakan data primer yang diperoleh di lapangan. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang dipersiapkan. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi dua bagian utama. Bagian yang pertama tentang profil sosial responden, berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial seperti : umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, pendapatan dan tabungan per bulan. Sedangkan bagian kedua menyangkut tentang green knowledge creation, green innovation capability, green entrepreneurship orientation, green product development dan Kinerja Pemasaran UKM penggerak pariwisata di NTB.

### **3.2. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah kelompok atau kumpulan individu-individu atau obyek penelitian yang memiliki standar-standar tertentu dari ciri-ciri yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1995). Penelitian ini dilakukan dengan populasi pemilik atau manajer UKM pendukung pariwisata di pulau Lombok. Penelitian dilakukan dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 150 responden yang diwakili oleh pemilik langsung atau manajer UKM. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan random sampling, yaitu pemilihan sampel berdasarkan penilaian atau pendapat berdasarkan tujuan penelitian dan studi obyektif. Sampel diambil dengan melibatkan 150 responden dan jumlah ini memenuhi kriteria minimum standar pengambilan sampel minimal pada studi yang menggunakan alat analisis Structural Equation Modelling yaitu antara 100-200 (Hair et al., 2010).

### **3.3. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data primer pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei, yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi dari responden dengan menggunakan kuesioner berisi daftar pernyataan yang

disampaikan langsung kepada responden, yaitu pemilik langsung atau manajer UKM. Alasan penggunaan metode ini adalah responden dapat memperhatikan dan mempertimbangkan pernyataan dan jawaban dengan jelas, pewawancara dapat menggali informasi yang lebih rinci dan juga dapat mengontrol pertanyaan yang diberikan.

Jawaban kuesioner yang diberikan adalah dengan memberikan tanda (√) pada skala sikap 1-7 yang dirasakan paling benar oleh responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala pengukuran ordinal, digunakan untuk mengukur sikap responden terhadap suatu jawaban. Skala pengukuran terbagi dalam beberapa skala yang masing-masing skala mempunyai skor penilaian antara 1-7, dimana skor 1 untuk jawaban responden yang sangat rendah sampai dengan skor 7 untuk jawaban responden yang sangat tinggi untuk menghindari adanya jawaban ragu-ragu (*central tendency effect*).

#### **3.4. Metode Analisis**

Analisis data dan interpretasi untuk penelitian yang ditujukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diimplementasikan. Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variable yang akan diteliti. Untuk menganalisis data tersebut digunakan *The Structural Equation Modeling* (SEM) dari paket software statistik AMOS 20 dalam model dan pengkajian hipotesis. Model persamaan structural, *Structural Equation Model* (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif rumit secara simultan (Ferdinand, 2000).

Alasan penelitian ini dilakukan dengan SEM dikarenakan dalam model penelitian ini digunakan variable intervening yaitu green innovation capability dan green product development sebagai proposisi untuk memperkuat kinerja pemasaran UKM, disamping itu masing-masing variable diukur melalui indikator-indikator sehingga perlu dilakukan uji kelayakan model apakah model yang dianalisis dalam penelitian ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Tampilnya model yang rumit membawa dampak bahwa dalam kenyataannya proses pengambilan keputusan manajemen adalah sebuah proses yang yang rumit atau merupakan sebuah proses yang multidimensional dengan berbagai pola hubungan kausalitas yang berjenjang. Oleh karenanya dibutuhkan sebuah model sekaligus alat analisis yang mampu mengakomodasi penelitian multidimensional itu. Berbagai alat analisis untuk penelitian multidimensional telah banyak dikenal diantaranya 1) Analisis factor eksploratori, 2) Analisis regresi berganda, 3) Analisis diskriminan. Alat-alat analisis ini dapat digunakan untuk penelitian multidimensi itu, akan tetapi kelemahan utama dari teknik-teknik itu adalah pada keterbatasannya hanya dapat menganalisis satu hubungan pada satu waktu.

Dalam bahasa penelitian dapat dinyatakan bahwa teknik-teknik itu hanya dapat menguji satu variabel dependen melalui beberapa variabel independen. Padahal dalam kenyataannya manajemen dihadapkan pada situasi bahwa ada lebih dari satu variabel dependen yang harus dihubungkan untuk diketahui derajat interrelasinya. Keunggulan aplikasi SEM dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor yang sangat lazim digunakan dalam manajemen serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan-hubungan yang secara teoritis ada (Ferdinand, 2000).

Untuk membuat pemodelan yang lengkap, perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pengembangan model berbasis teori

Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Seorang peneliti harus melakukan serangkaian telaah pustaka yang intens guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan.

2. Pengembangan diagram alur (Path diagram) untuk menunjukkan hubungan kausalitas Path diagram akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Peneliti biasanya bekerja dengan *konstruk* atau *factor* yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Konstruk-konstruk yang dibangun dalam diagram alur



dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen. Konstruk eksogen dikenal sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

3. Konversi diagram alur ke dalam serangkaian persamaan structural dan spesifikasi model pengukuran.

Setelah teori model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat mulai mengkonversi spesifikasi model tersebut kedalam rangkaian persamaan. Persamaan yang akan dibangun terdiri dari:

$$\text{Variabel Endogen} = \text{Variabel Eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{error}$$

Persamaan spesifikasi model pengukuran yaitu menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variable.

1. 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). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model yang berdasarkan *degrees of freedom* (Browne & Cudeck, 1993 dalam Ferdinand, 2003).
2. GFI (*Goodness of Fit Index*), adalah ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai antara 0 (poor fit) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*.
3. 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, Hulland et al, 1996 dalam Ferdinand, 2000)
4. CMIN/DF, adalah *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF tidak lain adalah statistik chi square x2

relatif. Bila nilai  $\chi^2$  relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2000).

5. TLI (*Tucker Lewis Index*), merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah  $> 0,95$  (Hair et al, 1995) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand,2000).
6. CFI (*Comparative Fit Index*), dimana bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi (Arbuckle,1997 dalam Ferdinand,2000). Nilai yang direkomendasikan adalah CFI lebih besar atau sama dengan 0,95. Sebuah model dinyatakan layak jika masing-masing indeks tersebut mempunyai *cut of value*.

### **3.5. Definisi Operasional Variabel dan Instruments Penelitian**

Metode survei dalam penelitian ini menggunakan instrumen penelitian kuesioner dengan mencantumkan pertanyaan terbuka dan tertutup yang terdiri dari item yang mewakili variabel independen dan variabel dependen. Item-item pada kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diadaptasi dari penelitian sebelumnya dan dikembangkan oleh peneliti. Daftar pernyataan yang terkandung pada kuesioner sebanyak 6 item pertanyaan yang mewakili identitas responden, 16 item pernyataan yang mewakili variabel dependen dan 4 item lainnya mewakili variabel independen. Kuesioner yang dibagikan kepada responden secara langsung dengan meminta waktu 15-20 menit, sehingga responden dapat memberikan nilai dan jawaban singkat dari pertanyaan terbuka yang tersedia. Kuesioner telah dirancang menggunakan sepuluh point skala Likert dengan pemberian bobot nilai jawaban 1 = sangat tidak setuju sampai 7 = sangat setuju.

Validitas dan uji reliabilitas yang dilakukan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk menguji instrumen penelitian. Validitas menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan alat ukur sesuai dengan teori yang digunakan untuk mendefinisikan konstruk. Uji validitas pada penelitian ini dilakukan menggunakan construct validity dengan Confirmatory Factor Analisis (CFA) dibantu software SPSS 16.0. Sebelum dilakukan uji analysis factor, dilakukan dulu

uji Kaiser Meyer Olkin (KMO) dan uji Bartlett yang bertujuan untuk menguji apakah ada hubungan atau tidak diantara masing-masing variabel. Semakin tinggi nilai KMO, maka semakin valid item pada kuesioner dan lebih homogenya variabel yang diukur. Batas pengukuran validitas adalah nilai KMO-MSA yang harus lebih dari 0,5 dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$  sehingga variabel tersebut dapat diprediksi dan dianalisis lebih lanjut (Hair *et al.*, 2010). Hasil uji validitas dalam penelitian ini menunjukkan nilai KMO-MSA sebesar 0,801 dengan tingkat signifikan 0,000. Oleh karena itu, semua variabel yang digunakan pada penelitian ini dapat dianalisa lebih lanjut karena sudah memenuhi semua kriteria yang dipersyaratkan. Selain itu, validitas instrumen penelitian ini juga ditentukan oleh besarnya nilai loading factor. Menurut (Hair *et al.*, 2010), aturan praktis untuk penerimaan faktor loading  $\geq 0.40$ . Berdasarkan uji validitas yang dilakukan terlihat bahwa semua instrumen penelitian yang digunakan pada penelitian ini memiliki nilai loading factor di atas 0,40.

Uji reliabilitas digunakan untuk menghitung keandalan dan konsistensi dari instrumen penelitian. Keandalan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan koefisien Cronbach Alpha 0,60 hingga 0,80 menunjukkan tingkat keandalan yang dapat diterima (Sekaran, 2003). Rambut *et al.* (2010) menambahkan bahwa nilai aturan praktis yang akan digunakan untuk alpha Cronbach harus 0,7 meskipun nilai 0,6 masih bisa diterima. Berdasarkan uji reliabilitas, semua instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini telah menunjukkan nilai alpha Cronbach di atas 0,7. Nilai uji validitas dan reliabilitas hasil dari semua item yang digunakan dalam penelitian ini disajikan pada tabel 1.

**Table 1. Validity and Reliability Testing Results**

Variabel	Indicator	Factor Loading	Cronbach's alpha
<b>Green Entrepreneurship Orientation</b>	GEO1	Green Innovativeness	0,819
	GEO2	Green Risk-taking	
	GEO3	Green Proactiveness	
	GEO4	Green Resources Controlled	
<b>Green Knowledge Creation</b>	GKC1	Individual learning of environmental concern	0,855
	GKC2	Information sharing for green knowledge	

	GKC3	Dissemination of green orientation	0,759	
	GKC4	Green knowledge acquisition	0,760	
<hr/>				
<b>Green Innovation Capability</b>	GIC1	New green products	0,624	0,827
	GIC2	New green process	0,687	
	GIC3	Green Management changes	0,762	
	GIC4	Green Investments	0,712	
<hr/>				
<b>Green Product Development</b>	GPD1	Green product features	0,781	0,895
	GPD2	Green product design	0,836	
	GPD3	Green product package	0,861	
	GPD4	Eco-labelling product	0,651	
<hr/>				
<b>Marketing Performance</b>	MP1	Number of unit Selling	0,454	0,801
	MP2	Sales Growth	0,765	
	MP3	Market Share	0,675	
	MP4	Profitability	0,675	
<hr/>				

## **BAB IV.**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.6. Karakteristik Respondents**

Responden yang diperoleh dalam penelitian ini sebanyak 150, terdiri dari 137 responden laki-laki (91,33%) dan 13 (8,67%) responden perempuan. Dalam hal usia, 7 responden (4,67%) berusia 20-30 tahun; 47 responden (31,33%) berusia antara 31-40 tahun; 69 responden (46%) berusia 41-50 tahun; dan 27 (18%) responden yang berusia lebih dari 50 tahun. Sehubungan dengan status kepemilikan

usaha, 143 responden (95,33%) adalah owner dan 7 responden (4,67%) diwakili oleh manager. Kami juga mendata lama usaha yang dijalankan, 13 responden (8,67%) memiliki usaha 0 – 3 tahun; 79 responden (52,67%) memiliki usaha 3,1 – 5 tahun; dan 58 responden (38,67%) usahanya di atas 5 tahun. Selanjutnya adalah kategori responden berdasarkan asset yang dimiliki adalah 69 responden (46%) memiliki asset sampai 100 juta rupiah dan 81 responden (54%) memiliki asset usaha 101 juta rupiah sampai dengan 1 Miliar rupiah, sementara tidak ada responden yang memiliki asset diatas 1 Miliar rupiah. mengikuti program studi manajemen; 103 responden (49,3%) telah mengambil program studi akuntansi, dan 26 responden (12,4%) mengambil ekonomi pembangunan program. Tabel 2 menggambarkan profil masing-masing responden pada penelitian ini.

**Table 2. Profil Respondents**

<b>Item</b>	<b>Description</b>	<b>Frequency</b> <b>N=150</b>	<b>Percentage</b> <b>(%)</b>
<b>Gender</b>	Male	137	91.33
	Female	13	8.67
<b>Age</b>	20 – 30 years old	7	4.67
	31 – 40 years old	47	31.33
	41 – 50 years old	69	46.00
	.> 50 years old	27	18.00
<b>Status</b>	Owner	143	95.33
	Manager	7	4.67
<b>Period of Business</b>	0 – 3 years	13	8.67
	3.1 – 5 years	79	52.67
	.> 5 years	58	38.67
<b>Asset</b>	0 – 100 million IDR	69	46.00
	101 –1000 million IDR	81	54.00
	>1000 million IDR	0	0

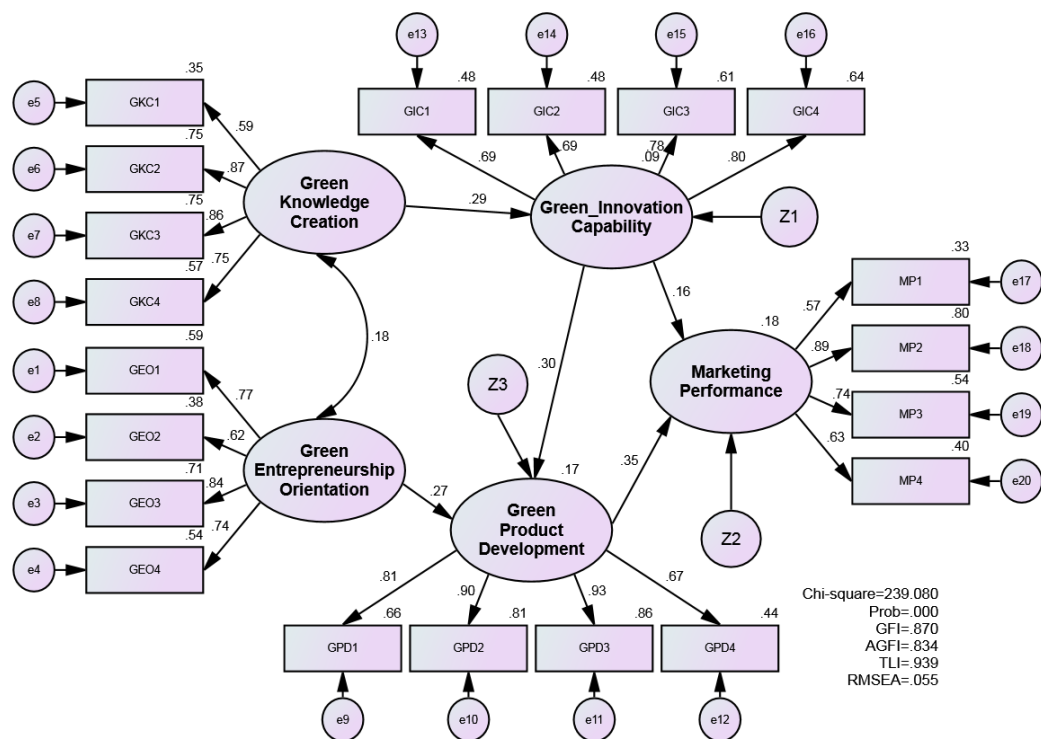
### 3.7. Normalitas Data

Model persamaan struktural digunakan dalam penelitian ini sebagai langkah dalam melakukan analisis data. Salah satu persyaratan dari model persamaan struktural adalah data harus berdistribusi normal. Normalitas data ditentukan dengan nilai critical ratio (CR) yang berkisar dari -2,58 sampai 2,58 (Ferdinand, 2013). Berdasarkan pengujian normalitas yang dilakukan pada data yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan hasil tidak memiliki distribusi normal. Untuk mengatasi masalah ini, rumus dari  $New X = 1 / 1 - (X * X)$ ,  $New X = \lg 10 (X)$ , dan  $New X = 1 / X$  digunakan sebagai upaya untuk menormalkan data.

### 3.8. Hasil Analisis Data SEM AMOS

Data yang dikumpulkan pada penelitian ini selanjutnya dianalisis dengan Structural Equation Model (SEM) dibantu software AMOS 21. Hasil dari analisis full model persamaan struktural disajikan pada Figure 2.

**Figure 2. Hasil Analisis Data SEM**



Penelitian ini menggunakan beberapa indeks kebaikan untuk mengevaluasi kebaikan model secara keseluruhan. Analisis Goodness of fit of model yang digunakan adalah GFI index (GFI) = 0.870; the adjusted GFI index (AGFI) = 0.834;



Tucker-Lewis Index (TLI) = 0.939; dan root mean square of approximation (RMSEA) = 0.055. Indeks kebaikan model ini memperlihatkan good fit untuk confirmatory measurement model yang selanjutnya dapat disimpulkan bahwa structural equation model ini adalah fit. Hasil pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi mengukur masing-masing variabel laten memberikan hasil yang baik, yaitu nilai critical ratio (CR) di atas 2,58. Hasil uji hipotesis disajikan pada tabel 3, yaitu empat hipotesis diterima dan satu hipotesis ditolak.

**Table 3. Hasil Uji Hipotesis**

			Estimate	S.E.	C.R.	P value ( $\leq 0.05$ )	Results
Green_Innovation_Capability	<---	Green_Knowledge_Creation	.223	.075	2.962	.003	Supported
Green_Product_Development	<---	Green_Entrepreneurship_Orientation	.250	.088	2.840	.005	Supported
Green_Product_Development	<---	Green_Innovation_Capability	.348	.110	3.163	.002	Supported
Marketing_Performance	<---	Green_Product_Development	.243	.074	3.273	.001	Supported
Marketing_Performance	<---	Green_Innovation_Capability	.129	.080	1.609	.108	Not Supported

Berdasarkan analisis data yang dilakukan, penelitian ini menghasilkan beberapa temuan yang sangat menarik. Hipotesis 1 ( $H_1$ ) menyatakan the higher degree of green entrepreneurship orientation, the more green product development, dan hasilnya didukung dalam penelitian ini. Penelitian ini menegaskan bahwa usaha kecil dan menengah (UKM) yang memiliki orientasi kewirausahaan hijau yang baik maka akan memiliki kemampuan dalam menciptakan dan mengembangkan green product. Hasil penelitian ini ditunjang oleh penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa tumbuhnya orientasi green entrepreneurship adalah kecenderungan seorang pengusaha untuk berinovasi atau menciptakan organisasi hijau sebagai elemen penting dari sistem hijau yang komprehensif (Ndubisi, et al., 2009), dimana perusahaan kecil memiliki beberapa keunggulan dibandingkan perusahaan besar untuk mengadopsi praktek sadar lingkungan (Osukoya, 2007).

Hipotesis 2 ( $H_2$ ) menyatakan the higher degree of green knowledge creation, the more green innovation capability, dan hasil ujinya didukung dalam penelitian ini. Penelitian ini menegaskan bahwa UKM yang mampu menciptakan green knowledge creation yang baik dalam lingkungan usahanya maka akan mendorong green innovation capability. Adanya penerapan budaya pembelajaran dan *knowledge management* pada UKM akan mendorong penciptaan pengetahuan baru yang nantinya diwujudkan dalam bentuk produk sehingga berdampak pada kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang

menekankan bahwa *organizational knowledge creation* adalah kunci dari proses inovasi usaha dan selanjutnya akan berdampak pada kinerja perusahaan Nonaka and Takeuchi (1995).

Hipotesis 3 (H<sub>3</sub>) mengusulkan bahwa the higher degree of green innovation capability, the more green product development, dan hasil uji hipotesis didukung dalam penelitian ini. Penelitian ini menemukan bahwa green innovation capability yang dimiliki oleh UKM akan menjadi daya dorong dalam green product development yang baik. Hasil penelitian ini mempertegas penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kemampuan inovasi pada produk dan proses yang ramah lingkungan berhubungan positif dengan kesuksesan pengembangan green product (Wong, 2014). Selanjutnya, Medeiros, et al., (2013) menyatakan bahwa inovasi produk merupakan salah satu cara dalam menciptakan keunggulan bersaing dan pemicu utama inovasi produk karena keterbatasan sumber daya alam, sehingga pengembangan produk ramah lingkungan memiliki peranan penting bagi UKM untuk mengembangkan usahanya berkelanjutan.

Hipotesis 4 (H<sub>4</sub>) mengusulkan the higher degree of green innovation capability, the more marketing performance, dan hasil uji tidak mendukung hipotesis ini. Penelitian ini menemukan bahwa green innovation capability tidak dapat secara langsung berpengaruh pada peningkatan marketing performance. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan pendapat peneliti sebelumnya yang menyatakan bahwa perusahaan yang melakukan eco-innovation sangat berpengaruh dalam menentukan kinerja perusahaan jika dibandingkan dengan perusahaan yang tidak melakukan eco-innovation (Doran and Ryan, 2012), dan memberikan pengaruh kuat pada peningkatan kinerja perusahaan (García-Morales *et al.*, 2006), alternatif suksesnya kinerja perusahaan secara finansial (Polonsky *et al.*, 1998).

Hipotesis 5 (H<sub>5</sub>) mengusulkan the higher degree of green product development, the more marketing performance, dan hasil pengujian mendukung hipotesis ini. Penelitian ini menegaskan bahwa semakin baik pengembangan green product yang dilakukan oleh UKM maka semakin baik marketing performancenya, dimana proses pengembangan green product dapat dilakukan jika sejalan dengan isu-isu lingkungan dan kinerja yang ingin dicapai. Pengembangan green product dapat menjadi kekuatan unggul perusahaan dimana isu-isu lingkungan sangat

berpengaruh pada pola pikir dan perilaku konsumen saat ini yang semakin peduli terhadap kerusakan lingkungan dan tentunya bersedia membayar lebih dalam menggunakan produk-produk yang ramah lingkungan (Chen and Chang, 2012).

## **BAB V.**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi green entrepreneurship orientation dan green product development dengan dukungan green innovation capability yang dipicu oleh keaktifan menumbuhkan green knowledge creation dapat meningkatkan marketing performance pada usaha kecil dan menengah (UKM) di Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tumbuhnya green entrepreneurship orientation sebagai sebuah tantangan dan peluang bagi UKM sehingga menghasilkan kemampuan green product development; green product development yang kreatif dan sesuai dengan keinginan konsumen perlu didukung oleh adanya green innovation capability yang baik; Tumbuhnya green innovation capability tidak terlepas dari upaya green knowledge creation pada UKM; Green product development yang dihasilkan secara langsung berpengaruh terhadap marketing performance, namun tidak begitu dengan green innovation capability tidak dapat meningkatkan secara langsung marketing performance tapi harus melalui green product development.

UKM sebagai penggerak perekonomian masih dalam format dasarnya sebagai bentuk bisnis yang inovatif, proaktif, dan bersedia mengambil risiko, harus selalu melahirkan produk dan layanan inovatif untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan. Pengembangan produk hijau terbukti cukup ampuh untuk meningkatkan kinerja pemasaran, tetapi harus didasari dengan green entrepreneurship orientation yang kuat dan green innovation capability yang baik sehingga kemampuan UKM dalam pengembangan green product benar-benar baik dan sesuai dengan kepedulian konsumen terhadap isu-isu lingkungan. Dalam konteks penelitian ini, kemampuan inovasi produk hijau harus didukung oleh kemampuan UKM dalam green knowledge creation yang kuat dalam lingkungan usahanya.

## 5.2. Saran dan Implikasi Managerial

Implikasi manajerial dari hasil temuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya hidup dan perilaku konsumen saat ini menunjukkan perubahan gaya hidup yang sadar dan peduli terhadap lingkungan. Tumbuhnya kesadaran peduli lingkungan ini tentunya sebuah peluang bagi UKM dalam menciptakan produk ramah lingkungan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
2. Sebuah perusahaan yang selalu menghasilkan ide-ide dan nilai-nilai baru akan membawanya untuk memiliki keunggulan bersaing sehingga dapat bertahan dalam jangka panjang. UKM saat ini masih merupakan bentuk usaha yang mengandalkan kreatifitas pemiliknya atau manajer pengelola untuk memiliki ide-ide baru dalam pengembangan produknya, sehingga pertumbuhan usaha UKM di Indonesia masih lambat dan cenderung stagnan. Kreatifitas akan tumbuh jika seorang entrepreneur memiliki orientasi wirausaha yang tinggi, dimana kreatifitas pada dasarnya merupakan suatu dorongan yang akan membawa perusahaan untuk melakukan inovasi bisnisnya. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Knight (2000) bahwa pada proses kewirausahaan dibutuhkan orientasi kewirausahaan karena orientasi kewirausahaan menentukan tujuan pengembangan usaha yang telah dirintis.
3. Kondisi lingkungan dan persaingan yang terus berubah harus menjadi daya dorong bagi UKM untuk mengembangkan green entrepreneurship orientation sebagai upaya proaktif dan secara intensif memindai perubahan persaingan dan lingkungan bisnis. UKM yang menangkap peluang hijau dan mengambil risiko sebagai tantangan melalui eco-innovation capability harus memperluas pangsa pasar dengan pertumbuhan peluang pasar baru yang saat ini mengarah pada tren produk hijau. Adanya orientasi kewirausahaan hijau yang tumbuh pada UKM sebagai sebuah peluang pasar potensial akan mendorong pengembangan green product yang didukung oleh green innovation capability sebagai bentuk green knowledge creation. Perusahaan dengan proses orientasi belajar yang tinggi memungkinkan dilakukannya inovasi radikal (Baker and Sinkula, 2002), yang dapat meningkatkan tingkat perubahan dalam perusahaan. Hal ini dipercaya akan dapat meningkatkan kinerja pemasaran UKM. Keempat, UKM dengan segala keterbatasan sumber daya yang dimiliki harus dapat

menumbuhkan komitmen perusahaan untuk selalu belajar, kesediaan menerima ide baru, dan penggalan informasi eksternal adalah dasar untuk intensitas pembelajaran, namun pembelajaran akan memberikan dampak pada kinerja perusahaan hanya ketika upaya-upaya pembelajaran berhubungan secara efektif dengan tujuan-tujuan organisasi (Slater and Narver, 1995).

### **5.3. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang**

Penelitian ini tidak luput dari beberapa keterbatasan yang muncul. Pertama, model penelitian ini menggunakan variabel penelitian yang lebih banyak mengeksplorasi kemampuan internal UKM. Penelitian di masa depan sebaiknya harus mencakup keterkaitan bentuk dukungan pemerintah untuk mendukung tumbuhnya green entrepreneurship dan juga green product yang standar. Kedua, penelitian ini lebih banyak menggali kemampuan UKM untuk mengembangkan green product dalam meningkatkan kinerja pemasarannya. Penelitian mendatang sebaiknya dilakukan dyadic dengan mengukur persepsi dari sisi konsumen sehingga hasil penelitian ini terintegrasi dan menggambarkan secara jelas peluang pengembangan green product ini memang memiliki konsumen yang menjanjikan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Baker, W. E., and J. M. Sinkula. 2002. Market Orientation, Learning Orientation and Product Innovation: Delving into the organization's Black Box. *Journal of Market - Focused Management* 5 (1):5-23.
- Barczak, G., and K. B. Kahn. 2012. Identifying new product development best practice. *Business Horizons* 55 (3):293-305.
- Camelo-Ordaz, M. C., M. Fernández-Alles, F. Martín-Alcázar, P. M. Romero-Fernández, and R. Valle-Cabrera. 2004. Internal diversification strategies and the processes of knowledge creation. *Journal of Knowledge Management* 8 (1):77 - 93.
- Chang, C. H., and Y. S. Chen. 2013. Green organizational identity and green innovation. *Management Decision* 51 (5):1056-1070.
- Chen, Y.-S. 2007. The Driver of Green Innovation and Green Image – Green Core Competence. *Journal of Business Ethics* 81 (3):531-543.
- Chen, Y.-S., and C.-H. Chang. 2012. The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity. *Journal of Business Ethics* 116 (1):107-119.
- Covin, J. G., and D. P. Slevin. 1989. Strategic Management Of Small Firms In Hostile And Benign E. *Strategic Management Journal* 10 (1):75.
- Doran, J., and G. Ryan. 2012. Regulation and firm perception, eco-innovation and firm performance. *European Journal of Innovation Management* 15 (4):421-441.
- Duh, M. 2014. Family business succession as knowledge creation process. *Kybernetes* 43 (5):699 - 714.
- Ferdinand, A. T. 2013. *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Thesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. 4 ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- García-Morales, V. J., F. J. Llorens-Montes, and A. J. Verdú-Jover. 2006. Antecedents and consequences of organizational innovation and organizational learning in entrepreneurship. *Industrial Management & Data Systems* 106 (1):21-42.
- Hair, J. F., W. C. Black, B. J. Babin, and R. E. Anderson. 2010. *Multivariate Data Analysis*. 7 ed: New Jersey Prentice Hall.
- Jasti, N. V. K., A. Sharma, and S. Karinka. 2015. Development of a framework for green product development. *Benchmarking: An International Journal* 22 (3):426-445.
- Kazadi, K., A. Lievens, and D. Mahr. 2016. Stakeholder co-creation during the innovation process: Identifying capabilities for knowledge creation among multiple stakeholders. *Journal of Business Research* 69:525–540.
- Leber, M., M. Bastič, M. Mavrič, and A. Ivanišević. 2014. Value Analysis as an Integral Part of New Product Development. *Procedia Engineering* 69:90-98.
- Little, T. A., and A. V. Deokar. 2016. Understanding knowledge creation in the context of knowledge-intensive business processes. *Journal of Knowledge Management* 20 (5): 858 - 879.
- Lumpkin, G. T., and G. G. Dess. 1996. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review* 21 (1):135-172.



- Miller, D., and P. H. Friesen. 1982. Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum. *Strategic Management Journal (pre-1986)* 3 (1):1.
- Nonaka, I., G. v. Krogh, and S. Voelvel. 2006. Organizational Knowledge Creation Theory: Evolutionary Paths and Future Advances. *Organization Studies* 27 (8):1179-1208.
- Nonaka, I., and H. Takeuchi. 1995. The Knowledge-Creating Company. *Harvard Business Review*.
- Nonaka, I., R. Toyama, and N. Konno. 2000. SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning* 33:5-34.
- Polonsky, M. J., P. J. Rosenberger, and J. Ottman. 1998. Developing green products: learning from stakeholders. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* 10 (1):22-43.
- Slater, S. F., and J. C. Narver. 1995. Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing* 59 (3).
- Tee, M. Y., and S. S. Lee. 2013. Advancing understanding using Nonaka's model of knowledge creation and problem-based learning. *Computer-Supported Collaborative Learning* 8:313–331.
- Wong, S. K.-S. 2014. Impacts of environmental turbulence on entrepreneurial orientation and new product success. *European Journal of Innovation Management* 17 (2):229-249.
- Wu, Y., D. Senoo, and R. Magnier-Watanabe. 2010. Diagnosis for organizational knowledge creation: an ontological shift SECI model. *Journal of Knowledge Management* 14 (6):791 - 810.

## LAMPIRAN PENELITIAN

## **Analysis Summary**

### **Date and Time**

Date: Friday, 23 September 2020

Time: 23:27:28

### **Title**

Model geo: Friday, 23 September 2020 23:27

### **Notes for Group (Group number 1)**

The model is recursive.

Sample size = 150

### **Your model contains the following variables (Group number 1)**

Observed, endogenous variables

GEO4

GEO3

GEO2

GEO1

GPD4

GPD3

GPD2

GPD1

MF1

MF2

MF3

MF4

EIC1

EIC2

EIC3

EIC4

GKC4

GKC3

GKC2

GKC1

Unobserved, endogenous variables

GPD

MF

EIC

Unobserved, exogenous variables

GEO

e4

e3

e2  
e1  
e12  
e11  
e10  
e9  
e17  
e18  
e19  
e20  
e13  
e14  
e15  
e16  
GKC  
e8  
e7  
e6  
e5  
Z1  
Z4  
Z3

**Parameter Summary (Group number 1)**

	Weight s	Covariance s	Variance s	Mean s	Intercept s	Total
Fixed	28	0	0	0	0	28
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	20	1	25	0	0	46
Total	48	1	25	0	0	74

**Assessment of normality (Group number 1)**

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
GKC1	3.000	8.000	-.231	-1.154	-.680	-1.701
GKC2	3.000	9.000	-.352	-1.760	-.445	-1.111
GKC3	3.000	9.000	-.238	-1.191	-.178	-.445
GKC4	3.000	9.000	-.528	-2.640	-.454	-1.134
EIC4	4.000	8.000	-.082	-.412	-.729	-1.823
EIC3	4.000	8.000	.022	.108	-.215	-.538
EIC2	4.000	9.000	-.276	-1.380	-.092	-.231
EIC1	4.000	9.000	-.025	-.126	-.427	-1.067
MF4	4.000	9.000	-.068	-.338	-.251	-.627

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
MF3	3.000	9.000	-.237	-1.183	-.050	-.124
MF2	3.000	8.000	-.199	-.995	.046	.114
MF1	4.000	9.000	.068	.342	-.280	-.699
GPD1	3.000	9.000	-.500	-2.499	-.027	-.068
GPD2	3.000	9.000	-.367	-1.837	-.098	-.245
GPD3	3.000	9.000	-.350	-1.750	-.482	-1.205
GPD4	3.000	9.000	-.021	-.106	-.201	-.503
GEO1	5.000	9.000	-.046	-.232	-.298	-.745
GEO2	4.000	9.000	-.182	-.912	-.861	-2.152
GEO3	5.000	9.000	-.093	-.467	-.117	-.292
GEO4	4.000	10.000	-.195	-.977	-.195	-.488
Multivariate					8.301	1.714

**Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)**

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
107	39.469	.006	.584
104	38.873	.007	.278
97	38.069	.009	.143
86	36.457	.014	.148
109	34.546	.023	.254
34	32.259	.041	.573
42	32.103	.042	.448
135	31.654	.047	.412
106	31.326	.051	.358
92	30.964	.056	.325
130	30.359	.064	.370
103	30.115	.068	.323
27	29.722	.074	.327
21	29.282	.082	.353
30	29.199	.084	.277
26	29.162	.085	.201
33	29.149	.085	.136
66	28.799	.092	.146
84	28.207	.105	.222
37	27.695	.117	.299
127	27.649	.118	.234
93	27.585	.120	.183
2	26.838	.140	.351
88	26.802	.141	.283
119	26.702	.144	.244
83	26.668	.145	.189

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
87	26.639	.146	.142
20	26.523	.149	.122
144	26.391	.153	.108
62	26.263	.157	.095
58	24.873	.206	.528
23	24.625	.216	.565
118	24.598	.217	.499
100	24.562	.219	.438
74	24.300	.230	.488
31	24.176	.235	.472
128	24.008	.242	.479
80	23.966	.244	.424
32	23.649	.258	.509
9	23.471	.266	.527
96	23.420	.269	.480
115	23.371	.271	.432
117	23.084	.285	.510
131	23.060	.286	.450
63	22.967	.290	.428
25	22.852	.296	.419
41	22.814	.298	.370
121	22.786	.299	.319
19	22.761	.301	.270
45	22.693	.304	.244
95	22.661	.306	.205
101	22.567	.311	.192
112	22.111	.335	.341
81	21.737	.355	.479
7	21.723	.356	.420
141	21.678	.358	.379
38	21.415	.373	.461
79	21.271	.381	.477
17	21.243	.383	.427
105	21.212	.385	.380
56	20.841	.407	.530
44	20.702	.415	.546
111	20.670	.417	.500
71	20.529	.425	.518
55	20.444	.430	.503
77	20.291	.440	.530
60	20.225	.444	.505
120	20.204	.445	.452
65	19.883	.465	.583

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
11	19.293	.503	.833
110	19.292	.503	.790
68	19.110	.515	.824
139	18.945	.525	.849
61	18.897	.529	.828
16	18.733	.539	.852
46	18.668	.543	.838
40	18.545	.552	.847
133	18.540	.552	.807
3	18.348	.565	.846
150	18.250	.571	.844
6	18.099	.581	.864
57	17.752	.604	.934
85	17.650	.610	.935
75	17.521	.619	.941
116	17.497	.620	.925
24	17.403	.627	.923
54	17.399	.627	.898
48	17.366	.629	.876
59	17.189	.641	.901
149	17.162	.642	.878
10	17.148	.643	.847
147	17.121	.645	.816
52	17.003	.653	.824
76	16.994	.653	.781
72	16.795	.666	.827
138	16.387	.692	.929
78	16.196	.704	.947
90	16.137	.708	.939
50	16.108	.710	.923
67	15.956	.719	.935

**Notes for Model (Default model)**

**Computation of degrees of freedom (Default model)**

Number of distinct sample moments: 210  
Number of distinct parameters to be estimated: 46  
Degrees of freedom (210 - 46): 164

**Result (Default model)**

Minimum was achieved  
 Chi-square = 239.080  
 Degrees of freedom = 164  
 Probability level = .000

**Estimates (Group number 1 - Default model)**

**Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)**

**Maximum Likelihood Estimates**

**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
EIC <--- GKC	.223	.075	2.962	.003	par_16
GPD <--- GEO	.250	.088	2.840	.005	par_17
GPD <--- EIC	.348	.110	3.163	.002	par_19
MF <--- GPD	.243	.074	3.273	.001	par_18
MF <--- EIC	.129	.080	1.609	.108	par_20
GEO4 <--- GEO	1.000				
GEO3 <--- GEO	.850	.097	8.801	***	par_1
GEO2 <--- GEO	.737	.105	7.015	***	par_2
GEO1 <--- GEO	.743	.086	8.616	***	par_3
GPD4 <--- GPD	1.000				
GPD3 <--- GPD	1.391	.143	9.759	***	par_4
GPD2 <--- GPD	1.279	.132	9.706	***	par_5
GPD1 <--- GPD	1.150	.130	8.854	***	par_6
MF1 <--- MF	1.000				
MF2 <--- MF	1.714	.247	6.943	***	par_7
MF3 <--- MF	1.442	.222	6.485	***	par_8
MF4 <--- MF	1.182	.200	5.913	***	par_9
EIC1 <--- EIC	1.000				
EIC2 <--- EIC	1.024	.143	7.185	***	par_10
EIC3 <--- EIC	1.005	.126	7.996	***	par_11
EIC4 <--- EIC	1.138	.140	8.133	***	par_12
GKC4 <--- GKC	1.000				
GKC3 <--- GKC	1.061	.104	10.158	***	par_13
GKC2 <--- GKC	1.272	.125	10.136	***	par_14
GKC1 <--- GKC	.760	.105	7.228	***	par_15

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate
EIC <--- GKC	.292
GPD <--- GEO	.266

	Estimate
GPD <--- EIC	.303
MF <--- GPD	.349
MF <--- EIC	.161
GEO4 <--- GEO	.738
GEO3 <--- GEO	.844
GEO2 <--- GEO	.620
GEO1 <--- GEO	.765
GPD4 <--- GPD	.667
GPD3 <--- GPD	.930
GPD2 <--- GPD	.900
GPD1 <--- GPD	.811
MF1 <--- MF	.571
MF2 <--- MF	.893
MF3 <--- MF	.737
MF4 <--- MF	.631
EIC1 <--- EIC	.694
EIC2 <--- EIC	.692
EIC3 <--- EIC	.779
EIC4 <--- EIC	.798
GKC4 <--- GKC	.754
GKC3 <--- GKC	.865
GKC2 <--- GKC	.867
GKC1 <--- GKC	.595

**Covariances: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GEO <--> GKC	.162	.087	1.861	.063	par_21

**Correlations: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate
GEO <--> GKC	.183

**Variances: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
GEO	.830	.172	4.837	***	par_22
GKC	.952	.186	5.122	***	par_23
Z1	.508	.115	4.431	***	par_24
Z3	.611	.138	4.433	***	par_25
Z4	.293	.083	3.540	***	par_26
e4	.696	.106	6.578	***	par_27



	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e3	.241	.052	4.634	***	par_28
e2	.724	.094	7.657	***	par_29
e1	.325	.051	6.348	***	par_30
e12	.918	.114	8.078	***	par_31
e11	.222	.054	4.153	***	par_32
e10	.281	.052	5.400	***	par_33
e9	.506	.069	7.370	***	par_34
e17	.742	.094	7.935	***	par_35
e18	.269	.090	3.003	.003	par_36
e19	.627	.098	6.391	***	par_37
e20	.758	.100	7.564	***	par_38
e13	.599	.085	7.048	***	par_39
e14	.636	.090	7.063	***	par_40
e15	.364	.062	5.898	***	par_41
e16	.410	.074	5.557	***	par_42
e8	.720	.105	6.889	***	par_43
e7	.362	.069	5.219	***	par_44
e6	.510	.099	5.148	***	par_45
e5	1.003	.127	7.892	***	par_46

**Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate
EIC	.085
GPD	.171
MF	.183
GKC1	.354
GKC2	.751
GKC3	.748
GKC4	.569
EIC4	.637
EIC3	.607
EIC2	.478
EIC1	.481
MF4	.398
MF3	.543
MF2	.797
MF1	.326
GPD1	.658
GPD2	.811
GPD3	.865
GPD4	.445
GEO1	.585

	Estimate
GEO2	.384
GEO3	.713
GEO4	.544

**Total Effects (Group number 1 - Default model)**

	GKC	GEO	EIC	GPD	MF
EIC	.223	.000	.000	.000	.000
GPD	.078	.250	.348	.000	.000
MF	.048	.061	.214	.243	.000
GKC1	.760	.000	.000	.000	.000
GKC2	1.272	.000	.000	.000	.000
GKC3	1.061	.000	.000	.000	.000
GKC4	1.000	.000	.000	.000	.000
EIC4	.254	.000	1.138	.000	.000
EIC3	.225	.000	1.005	.000	.000
EIC2	.229	.000	1.024	.000	.000
EIC1	.223	.000	1.000	.000	.000
MF4	.057	.072	.253	.288	1.182
MF3	.069	.088	.309	.351	1.442
MF2	.082	.104	.367	.417	1.714
MF1	.048	.061	.214	.243	1.000
GPD1	.089	.288	.400	1.150	.000
GPD2	.099	.320	.445	1.279	.000
GPD3	.108	.348	.484	1.391	.000
GPD4	.078	.250	.348	1.000	.000
GEO1	.000	.743	.000	.000	.000
GEO2	.000	.737	.000	.000	.000
GEO3	.000	.850	.000	.000	.000
GEO4	.000	1.000	.000	.000	.000

**Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)**

	GKC	GEO	EIC	GPD	MF
EIC	.292	.000	.000	.000	.000
GPD	.088	.266	.303	.000	.000
MF	.078	.093	.266	.349	.000
GKC1	.595	.000	.000	.000	.000
GKC2	.867	.000	.000	.000	.000
GKC3	.865	.000	.000	.000	.000
GKC4	.754	.000	.000	.000	.000
EIC4	.233	.000	.798	.000	.000

	GKC	GEO	EIC	GPD	MF
EIC3	.228	.000	.779	.000	.000
EIC2	.202	.000	.692	.000	.000
EIC1	.203	.000	.694	.000	.000
MF4	.049	.058	.168	.220	.631
MF3	.057	.068	.196	.257	.737
MF2	.070	.083	.238	.311	.893
MF1	.044	.053	.152	.199	.571
GPD1	.072	.216	.245	.811	.000
GPD2	.080	.239	.272	.900	.000
GPD3	.082	.247	.281	.930	.000
GPD4	.059	.177	.202	.667	.000
GEO1	.000	.765	.000	.000	.000
GEO2	.000	.620	.000	.000	.000
GEO3	.000	.844	.000	.000	.000
GEO4	.000	.738	.000	.000	.000

**Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

	GKC	GEO	EIC	GPD	MF
EIC	.223	.000	.000	.000	.000
GPD	.000	.250	.348	.000	.000
MF	.000	.000	.129	.243	.000
GKC1	.760	.000	.000	.000	.000
GKC2	1.272	.000	.000	.000	.000
GKC3	1.061	.000	.000	.000	.000
GKC4	1.000	.000	.000	.000	.000
EIC4	.000	.000	1.138	.000	.000
EIC3	.000	.000	1.005	.000	.000
EIC2	.000	.000	1.024	.000	.000
EIC1	.000	.000	1.000	.000	.000
MF4	.000	.000	.000	.000	1.182
MF3	.000	.000	.000	.000	1.442
MF2	.000	.000	.000	.000	1.714
MF1	.000	.000	.000	.000	1.000
GPD1	.000	.000	.000	1.150	.000
GPD2	.000	.000	.000	1.279	.000
GPD3	.000	.000	.000	1.391	.000
GPD4	.000	.000	.000	1.000	.000
GEO1	.000	.743	.000	.000	.000
GEO2	.000	.737	.000	.000	.000
GEO3	.000	.850	.000	.000	.000
GEO4	.000	1.000	.000	.000	.000

**Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

	GKC	GEO	EIC	GPD	MF
EIC	.292	.000	.000	.000	.000
GPD	.000	.266	.303	.000	.000
MF	.000	.000	.161	.349	.000
GKC1	.595	.000	.000	.000	.000
GKC2	.867	.000	.000	.000	.000
GKC3	.865	.000	.000	.000	.000
GKC4	.754	.000	.000	.000	.000
EIC4	.000	.000	.798	.000	.000
EIC3	.000	.000	.779	.000	.000
EIC2	.000	.000	.692	.000	.000
EIC1	.000	.000	.694	.000	.000
MF4	.000	.000	.000	.000	.631
MF3	.000	.000	.000	.000	.737
MF2	.000	.000	.000	.000	.893
MF1	.000	.000	.000	.000	.571
GPD1	.000	.000	.000	.811	.000
GPD2	.000	.000	.000	.900	.000
GPD3	.000	.000	.000	.930	.000
GPD4	.000	.000	.000	.667	.000
GEO1	.000	.765	.000	.000	.000
GEO2	.000	.620	.000	.000	.000
GEO3	.000	.844	.000	.000	.000
GEO4	.000	.738	.000	.000	.000

**Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

	GKC	GEO	EIC	GPD	MF
EIC	.000	.000	.000	.000	.000
GPD	.078	.000	.000	.000	.000
MF	.048	.061	.085	.000	.000
GKC1	.000	.000	.000	.000	.000
GKC2	.000	.000	.000	.000	.000
GKC3	.000	.000	.000	.000	.000
GKC4	.000	.000	.000	.000	.000
EIC4	.254	.000	.000	.000	.000
EIC3	.225	.000	.000	.000	.000
EIC2	.229	.000	.000	.000	.000
EIC1	.223	.000	.000	.000	.000
MF4	.057	.072	.253	.288	.000
MF3	.069	.088	.309	.351	.000
MF2	.082	.104	.367	.417	.000

	GKC	GEO	EIC	GPD	MF
MF1	.048	.061	.214	.243	.000
GPD1	.089	.288	.400	.000	.000
GPD2	.099	.320	.445	.000	.000
GPD3	.108	.348	.484	.000	.000
GPD4	.078	.250	.348	.000	.000
GEO1	.000	.000	.000	.000	.000
GEO2	.000	.000	.000	.000	.000
GEO3	.000	.000	.000	.000	.000
GEO4	.000	.000	.000	.000	.000

**Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

	GKC	GEO	EIC	GPD	MF
EIC	.000	.000	.000	.000	.000
GPD	.088	.000	.000	.000	.000
MF	.078	.093	.105	.000	.000
GKC1	.000	.000	.000	.000	.000
GKC2	.000	.000	.000	.000	.000
GKC3	.000	.000	.000	.000	.000
GKC4	.000	.000	.000	.000	.000
EIC4	.233	.000	.000	.000	.000
EIC3	.228	.000	.000	.000	.000
EIC2	.202	.000	.000	.000	.000
EIC1	.203	.000	.000	.000	.000
MF4	.049	.058	.168	.220	.000
MF3	.057	.068	.196	.257	.000
MF2	.070	.083	.238	.311	.000
MF1	.044	.053	.152	.199	.000
GPD1	.072	.216	.245	.000	.000
GPD2	.080	.239	.272	.000	.000
GPD3	.082	.247	.281	.000	.000
GPD4	.059	.177	.202	.000	.000
GEO1	.000	.000	.000	.000	.000
GEO2	.000	.000	.000	.000	.000
GEO3	.000	.000	.000	.000	.000
GEO4	.000	.000	.000	.000	.000

**Model Fit Summary**

**CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	46	239.080	164	.000	1.458

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Saturated model	210	.000	0		
Independence model	20	1612.456	190	.000	8.487

#### RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.118	.870	.834	.680
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.382	.388	.324	.351

#### Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.852	.828	.948	.939	.947
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

#### Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.863	.735	.818
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

#### NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	75.080	37.803	120.357
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1422.456	1297.980	1554.362

#### FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	1.605	.504	.254	.808
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	10.822	9.547	8.711	10.432

#### RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.055	.039	.070	.272
Independence model	.224	.214	.234	.000

**AIC**

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	331.080	346.174	469.570	515.570
Saturated model	420.000	488.906	1052.233	1262.233
Independence model	1652.456	1659.018	1712.668	1732.668

**ECVI**

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2.222	1.972	2.526	2.323
Saturated model	2.819	2.819	2.819	3.281
Independence model	11.090	10.255	11.976	11.134

**HOELTER**

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	122	131
Independence model	21	23

## BIAYA DAN JADWAL PENELITIAN

### 5.4. Jadwal Kegiatan

No	Uraian Kegiatan	Bulan											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Persiapan penelitian				x								
2	Pembuatan kuesioner				x								
3	Pengumpulan data					x	x						
4	Pengolahan dan Analisa data							x	x				
5	Penyusunan Laporan									x	x		
6	Pengiriman laporan											x	
7	Submit Jurnal											x	
8	Monograph dan HKI											x	

### 5.5. Anggaran Biaya

Penelitian ini membutuhkan biaya sebesar Rp 49.390.000 (Empat Puluh Sembilan Juta Tiga Ratus Sembilan Puluh Ribu Rupiah), dibiayai oleh dana DIPA Universitas Mataram tahun anggaran 2020/2021. Adapun rincian biaya disajikan pada tabel 3.1. berikut:

**Tabel 3.1. Rincian Rencana Anggaran Biaya Penelitian**

NO.	KOMPONEN	ITEM	SATUAN	VOL	HARGA	TOTAL
1	Bahan Penelitian (Habis Pakai)	Kertas A4	1	2	35,000	70,000
2	Bahan Penelitian (Habis Pakai)	Spidol	1	1	50,000	50,000
3	Bahan Penelitian (Habis Pakai)	Pulpen	1	2	35,000	70,000
4	Bahan Penelitian (Habis Pakai)	Souvenir untuk responden	1	200	15,000	3,000,000
5	Bahan Penelitian (Habis Pakai)	Tinta printer	1	1	50,000	50,000
6	Barang Persediaan	Cartridge printer	1	1	500,000	500,000
7	FGD persiapan penelitian	Observasi lapangan	1	3	500,000	1,500,000
8	FGD persiapan penelitian	Pengembangan instrument penelitian	1	3	1,000,000	3,000,000
9	FGD persiapan penelitian	Uji coba instrumen dan model penelitian	1	3	1,500,000	4,500,000
10	HR Petugas Survei	Honor Enumerator	4	1	2,500,000	10,000,000
11	HR Pembantu Peneliti	Honor Input Data	1	1	1,000,000	1,000,000
12	Transport	transport peneliti	3	6	500,000	9,000,000
13	Uang harian rapat di dalam kantor	rapat kantor	3	6	50,000	900,000
14	Uang harian rapat di luar kantor	rapat di luar	3	6	125,000	2,250,000
15	Biaya konsumsi	Konsumsi FGD	1	2	1,000,000	2,000,000
16	Publikasi Jurnal Terindeks	Biaya alih bahasa Inggris	1	1	2,000,000	2,000,000
17	Publikasi Jurnal Terindeks	Biaya Proof reading	1	1	3,000,000	3,000,000
18	Publikasi Jurnal Terindeks	Biaya Open Access Journal	1	1	4,000,000	4,000,000
19	HKI	Biaya Monograph dan HKI	1	1	2,500,000	2,500,000
					<b>TOTAL</b>	<b>49,390,000</b>



## BIODATA PENGUSUL

### KETUA PENELITI

#### A. PERSONAL DETAILS:

	<b>NAME</b>	:	<b>Agusdin</b>
	Place, date of birth	:	Lombok Tengah, August 13 <sup>th</sup> 1964
	Address	:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Office</i> Faculty of Economics and Business University of Mataram <b>Jl. Majapahit 62, Mataram 83125, Lombok Phone # (0370) 631935</b></li> <li>▪ <i>Home</i> <b>Jl. Nusa Indah V/C.25, Wisma Sweta Indah, Mataram 83233, Lombok</b> Home # (0370) 671382; Mobile # 081 1390 0138 and 081 7579 5161 E-mail # <a href="mailto:dragusdin@gmail.com">dragusdin@gmail.com</a></li> </ul>

#### B. EDUCATION AND TRAINING EXPERIENCE:

	Education	:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. DBA, in Entrepreneurship, Southern Cross University, NSW, Australia, (2000)</li> <li>2. MBA, in Financial and Human Resource Management, Central Queensland University, Australia (1994).</li> <li>3. SE, in Management Science, University of Mataram, Indonesia (1988).</li> </ol>
	<b><i>TRAINING AND WORKSHOP</i></b>	:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2014, Training of Strategy Development for Special Economic Zone, 1-14 April 2014, Jakarta and International University of Japan, Niigata Prefecture, Japan.</li> <li>2. 2013, Workshop on Improving International Publication, University of Mataram, 28-30 December 2013. Mataram</li> <li>3. 2012, Workshop on Academic Writing for International Publication, University of Mataram and INA Frontier, 15-16 December 2012. Mataram.</li> <li>4. 2011, Short Course on Total Quality Management (ISO), PT KOKEK Surabaya.</li> <li>5. 2010, TOT for Sustainable Capacity Building for Decentralization (SCBD) Facilitator, LAN Jakarta.</li> <li>6. 2008, TOT for Hospital Management Training in NTB Province, MM Program University of Mataram and GTZ SISKES NTB-NTT. Mataram</li> <li>7. 2007, Short Course on Strategic Management in the Global Context, Southern Cross University, Gold Coast, Australia.</li> <li>8. 2005, Workshop on Relational Learning, Strategic Leadership, and Systems Thinking, Unram and John Hopkins University, Mataram.</li> <li>9. 2001, TOT in Strategic Planning for PDAM, Jakarta.</li> <li>10. 1994, TOT for Small Business Development, Bali.</li> </ol>

		11. 1990, Short Course in Organizational Behavior, UGM Yogyakarta.
--	--	--

<b>C. LANGUAGE PROFICIENCY</b>	:	1. Sasak (Fluent) 2. Bahasa Indonesia (Fluent) 3. English (Fluent)
--------------------------------	---	--

**D.**  
*WORK EXPERIENCE*

1.	Date	:	October 2008 – November 2012
	Employer	:	Faculty of Economics, University of Mataram
	Position held	:	Vice Dean for Academic Affair
	Description of duties	:	To assist Dean of Faculty in Coordinating Academic Affairs within the Faculty of Economics.
2.	Date	:	2006 – 2014
	Employer	:	Indonesian Economics Scholar Association (ISEI) Mataram Branch
	Position held	:	General Secretary
	Description of duties	:	Assisting the chairman to coordinate administrative job of the association.
3.	Date	:	May 2006 – October 2008
	Employer	:	Master of Management Program University of Mataram
	Position held	:	Head of Program
	Description of duties	:	Managing Postgraduate Program in Management Field
4.	Date	:	October 2001 – May 2006
	Employer	:	SPMU TPSDP University of Mataram
	Position held	:	Director
	Description of duties	:	Managing Sub-project Management Unit of ADB Project at university level
5.	Date	:	2000 to 2002
	Employer	:	University of Mataram
	Position held	:	Chairman of the TPSDP Task Force Team for Batch I and II.
	Description of duties	:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prepare Self Evaluation (SE) Report of university development programs.</li> <li>▪ Prepare Sub-project Proposal and Sub-project Implementation Plan (SIP) of the university development programs.</li> <li>▪ Review proposals submitted by Study Programs within the University.</li> </ul>
6.	Date	:	August 1999 to August 2002
	Employer	:	University of Mataram
	Position held	:	Vice Director, Master of Management (MM) Program
	Description of duties	:	Managing teaching and learning process for Postgraduate study in Management.
7.	Date	:	July 1989 to date
	Employer	:	Department of Management, Faculty of Economics dan Business, University of Mataram
	Position held	:	<b>LECTURER IN BUSINESS AND MANAGEMENT</b>

Description of duties	:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teaching various undergraduate courses at Management Department, such as Banking Management, Cost Accounting, Entrepreneurship, Organizational Behavior, Job Analysis, Performance Management, Human Resource Management, and Total Quality Management (TQM).</li> <li>▪ Teaching various subjects related to the Public and Private Human Resources Management and Organizational Behavior, and Research Design at Master of Management dan Master of Accounting Programs, University of Mataram.</li> </ul>
-----------------------	---	--

#### E. EXPERIENCE AS TRAINER

1	Date, Year	:	October 19-22, 2015
	Institution	:	Cooperatives and Small Business Development Services of NTB Province
	Position Held	:	Training Facilitator
	Training Title	:	Business Development Strategy for Cooperatives and Small Business in NTB Province
2.	Date, Year	:	2015
	Institution	:	Industry and Trade Services, NTB Province
	Position Held	:	Trainer of Entrepreneurship
	Training Title	:	Entrepreneurship Training for Tobacco Growers at East Lombok District
3.	Date, Year	:	2014
	Institution	:	Industry and Trade Services, NTB Province
	Position Held	:	Trainer of Entrepreneurship
	Training Title	:	Entrepreneurship Training for Tobacco Growers at East Lombok District
4.	Date, Year	:	2013
	Institution	:	Industry and Trade Service of NTB Province
	Position Held	:	Trainer of Human Resource and Organization Management
	Training Title	:	Training of Human Resource and Organization Management for BPED Division Employees of Industry and Trade Service, NTB Province
5.	Date, Year	:	2013
	Institution	:	PNPM Mandiri Pedesaan, North Lombok District Government
	Position Held	:	Trainer of Business Management
	Training Title	:	Business Management and Marketing Training for Productive Business Group.
6.	Date, Year	:	2013
	Institution	:	PNPM Mandiri Pedesaan, North Lombok District Government
	Position Held	:	Trainer of Entrepreneurship and Group Dynamics
	Training Title	:	Entrepreneurship and Group Dynamics Training for Productive Business Group

7.	Date, Year	:	2013
	Institution	:	Industry and Trade Services, NTB Province
	Position Held	:	Trainer of Entrepreneurship
	Training Title	:	Entrepreneurship Training for Tobacco Growers at East Lombok District
8.	Date, Year	:	2012
	Institution	:	BAPPEDA and PKK of North Lombok District Government
	Position Held	:	Trainer of Entrepreneurship
	Training Title	:	Entrepreneurship Training for Woman Entrepreneurs in North Lombok District Government
9.	Date, Year	:	2012
	Institution	:	Police Department Office of Mataram Municipality
	Position Held	:	Trainer of Learning Approach in Training
	Training Title	:	Leadership Training for Police Officers at the Police Department Office of Mataram Municipality
10.	Date, Year	:	2004
	Institution	:	CPMU TPSDP-MONE Jakarta
	Position Held	:	Trainer of Business Creation and Management
	Training Title	:	Retooling Program for University of Mataram Alumny
11.	Date, Year	:	2004
	Institution	:	PT Angkasa Pura Mataram
	Position Held	:	<b>TRAINER OF ENTREPRENEURSHIP</b>
	Training Title	:	Entrepreneurship Training for Pre-Retired Employees of PT Angkasa Pura-Mataram
12.	Date, Year	:	2001
	Institution	:	University of Mataram
	Position Held	:	Trainer of Entrepreneurship ans Self Competence.
	Training Title	:	Entrepreneurship Traning for University Student
13.	Date, Year	:	2001
	Institution	:	SMKN 4 Mataram and Ministry of National Education
	Position Held	:	Trainer of Introduction to Entrepreneurship
	Training Title	:	Training for Teachers in Asisting Student Activities
14.	Date, Year	:	2000
	Institution	:	PERPAMSI NTB and University of Mataram
	Position Held	:	Trainer of Strategic Management
	Training Title	:	Training of Corporate Plan for PDAM
15.	Date, Year	:	2000
	Institution	:	BPN Mataram Municipality
	Position Held	:	Trainer of Work Motivation for Employees
	Training Title	:	Training of Work Motivation for Employees
16.	Date, Year	:	2000
	Institution	:	Department of Industry and Trade, NTB Province and Faculty of Economics University of Mataram
	Position Held	:	Trainer of Business Development and Partnership
	Training Title	:	Partnership Supervision for Business Assistance and Development

## **G. RESEARCH AND PUBLICATION**

1	2015	:	<b>Agusdin</b> , Feasibility Study of the eastablishment of Bottled Water Company in Lombok, Research Report, Giri Menang Water Supply Company (PDAM), Mataram
2	2014	:	<b>Agusdin</b> , Customer Satisfaction Survey, Giri Menang Water Supply Company, Mataram.
3	2014	:	<b>Agusdin</b> , Lombok Tourism Competitive Strategy: Anticipating Asean Economic Community, Paper presented at International Symposium on Tourism Research, Lombok 29-31 August 2014.
4	2013-2014	:	<b>Agusdin, Himawan Sutanto, Mujahid Dakwah</b> , Feasibility Study of the establishment of Community Credit Bank at North Lombok Regency, <i>Research Report, North Lombok District Government</i>
5	2013	:	<b>Agusdin, Rahman Dayani, Santi Nururly</b> , Analysis of Home Industry Development in West Nusa Tenggara Province, Research Report, Research and Environment Board of NTB Province
6	2012	:	<b>Agusdin</b> , International Regional Development: Recognizing Entrepreneurs' Needs and Perception, Paper Presented at FAEA International Conference, Manila Philippines, November 2012.
7	2011	:	<b>Agusdin</b> , Education and Training Needs Analysis for Government Apparatus at Central Lombok District Government, <i>Jurnal ORYZA Vol 10, No.1, March 2011, University of Mataram.</i>
8	2010	:	<b>Agusdin</b> , Human Resources Development Needs for Government Apparatus at West Lombok District Government, <i>Research Report, SCBD Project ADB Loan of West Lombok District Government</i>
9	2009	:	<b>Agusdin, Himawan Sutanto, Lutfiddin</b> , Workload Analysis for Government Apparatus at North Lombok District Government, <i>Research Report, North Lombok District Government</i>
10	2009	:	<b>Agusdin</b> , Education Needs Analysis for Apparatus of Central Lombok District Government, <i>Research Report, SCBD Project ADB Loan of Central Lombok District Government.</i>
11	2008	:	<b>Agusdin, Arifin Aryabakti, Zainal A. Dilaga</b> , Local Government Income Profile of Central Lombok District, <i>Dept of Income Generation of Central Lombok District Government</i>
12	2001	:	<b>Agusdin</b> , Theoretical and Empirical Analysis on Local Government Human Resources and Institutions. <i>Paper Presented at the Workshop on Regional Autonomy Organized by KOMPAS National Newspaper.</i> Mataram.
13	2000	:	<b>Agusdin</b> , Human Resource Development Model in Anticipating Local Government Autonomy. <i>Info Bappeda NTB August 2000 .</i> Mataram, Indonesia

SIGNATURE :



(Agusdin)

**ANGGOTA PENELITI 1:****A. Identitas Diri**

1	Nama Lengkap (dengan gelar )	Dr.Handry Sudiarta Athar,.SE,.MM
2	Jabatan Fungsional	Lector
3	Pangkat/gol	penata muda tk I/IIIc
4	NIP	.198004122008001
	NIDN	0012048008
5	Tempat dan Tgl Lahir	Mataram,12 April 1980
6	Alamat Rumah	Jln.Alexandria III blok O/04 Perum Grand Kodya - Jempong Baru Lombok NTB
7	Nomor telp	.081237234569
8	Alamat Email	<a href="mailto:andre_sudiarta@yahoo.com">andre_sudiarta@yahoo.com</a>
9	Mata Kuliah yang diampu	1.Marketing Strategic 2.Manajemen Pemasaran 3.Manajemen Strategik

**B. Riwayat Pendidikan**

No	Program	S-1	S-2	S-3
1	Nama PT	STIE Malangkecewara	Universitas Mataram	Universitas Padjadjaran
2	Bidang Ilmu	Manajemen	Manajemen	Manajemen Strategik
3	Tahun masuk- Lulus	1998-2004	2004-2006	2010-2013
4	Judul Skripsi/Tesis/ Disertasi	Analisis Pengaruh Pemberian Jaminan Sosial atau Reward terhadap prestasi Kerja Karyawan	Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur yang Listed di BEJ	Strategik Relationship pengaruhnya terhadap business value serta dampaknya pada business performance
5	Nama Pembimbing/ Promotor	Dra.Darti Djuharni, M.Si	Drs.Hermanto,MBA,DBA	Prof.Hj.Ernie Tisnawati Sule

**C. Pengalaman Penelitian**

No	Judul Penelitian	Tahun	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah
1	Strategic Relationship Pengaruhnya terhadap Business Value serta dampaknya pada Business Performance	2013	Mandiri	

#### D. Pengalaman Seminar Internasional

No	Judul	Presenter/ Participant	Tema dan Tempat	Tahun
1	Business Strategy to Win The National or Global Competition to Provide Superior Customer Value Winning Trough Unique Products	Presented	Asean Graduate Business and Economics Programe Universitas Gajah Mada	2-3 April 2013
2	Branding strategy for Customer Value and Effects on Success of a Product	Presented	The 6th international Conference of the Asian Academy of Applied Business Bandung	30-Jun-13
3	Efforts to Provide superior Customer Value improving the quality of Service is Retail Company	Presented	Toward policy and Business Based on Islamic Economics Principles Unisba,Bandung	27-Jun-13
4	The Effect of Strategic Relationship or Business Value its impact business performance	Presented	The Global Advanced Research Conference on Management and Business Studies, Garcombs Universitas Padjadjaran,Bandung	22 November 2012
5	Customer value creation strategy effort and minimize customer churn ( transfer of customer )	Presented	Building International Gateway trough Scince Teknologi and Art Polban - Bandung	28-Oct-13
6	The Effect of strategic Collaboration on business value and its Impact Business Performance	Presented	The role small Business Toward ASEAN Economic Community 2015 Brawijaya - Malang	4-6 Desember 2014
7	Marketing strategy of word of mouth deliver customer value in consumer product in indonesia	Presented	Persuing Pentahelix industry Collaboration : An ASEAN Regional integration Challenge GARCOMBS - Bali	october 14-15 2015
8	Promotion and design analysis to corporate image Pt.De Bale property Lombok	Presented	Persuing Pentahelix industry Collaboration : An ASEAN Regional integration Challenge GARCOMBS - Bali	october 14-15 2015
9	Sustainable Holiday indicators	Presented	3th international Hospitality and Tourism Conference 2016 Bandung	october 10-12 2016
10	Strategic collaboration pengaruhnya terhadap business value serta dampaknya pada business performance	Presented	the 4th international conference on islamic economics and business - Malang	october 25-27 2016

#### E. Pengalaman Seminar Nasional

No	Judul	enter/Partici	Tema dan Tempat	Tahun
1	The Effect Promotion & Design Influence to Corporate Image. (study at PT.Dasar Ilham Sakinah)	Presented	Seminar nasional electronics, informatics and vocation eEducation	Yogyakarta 24/09/2016
2	The Influence of Promotion to Corporate Image (studi at PT.Dasar Group Mataram )	Presented	Seminar Nasional APMMI	Manado. 07/11/2015
3	Analisis Strategi Pemasaran Jasa pada PT. Mari Sanak Ticket station Mataram	Presented	Conferece on Management and Behavioral Studies / CMBS 2016	Jakarta 27/10/2016
4		Presented	Conferece on Management and Behavioral Studies / CMBS 2015	Jakarta 29/10/2015



No	Tema dan Tempat	sender/Particip	Tempat dan Tahun
1	The Dinamic of International Exchange in Africa,Asia and Europe	Participant	Bandung, 16 November 2011
2	International conference on Financial Engineering and Risk Management Application	Participant	ITB,Bandung,26-27 Sept 2011
3	2nd National Post Graduate conference on Business & Management Research Contribution in Dynamic Business Environment	Participant	Universitas Padjadjaran 23-24 april 2010
4	Discussion on " Managing Doctoral Degree at International Level	Participant	National University Of Singapore 21-Jan-11
5	3rd Indonesia International conference Inovation,Entrepreneurship and Small Business	Participant	SBM-ITB .2011
6	3rd Indonesia International conference The Workshop on Business Plan for Creative Industries	Participant	SBM-ITB .2011
7	Toward policy and Business Based on Islamic Economics Principles	Participant	Unisba , Bandung 27-Jun-13
8	Finding a New Way in company's Human Resources Management	Participant	DMB Unpad, Bandung 10 November 2011
9	International conference on sustainable Agriculture and Food Security : Challenges and Opportunities	Participant	Unpad,Bandung 27-Sep-11
10	International Conference " New Media and Human Civilization "	Participant	Unpad,Bandung 28-Sep-11
11	Konfrensi Nasional Riset Manajemen X PPM dan Unram	derator dan Pa	Lombok NTB 20-22/09/2016
12	Tropical Tourism Outlook Conference	Committee	Lombok NTB 29-31/07/2015
13	International Conference Contracting Coherent & Sustainable Social Development	Committee	Lombok NTB 24-26/11/2015
13	Workshop Financial Planning for Better Future	Committee & Participant	Lombok NTB 21-Nov-15

Semua data yang saya isi kan dan tercantum dalam Daftar Riwayat Hidup ini adalah benar dan dapat di pertanggungjawabkan.

Mataram, 20 Februari 2020



Dr.Handry Sudiarta Athar, SE.MM