

## DAFTAR PUSTAKA

- Cooper dan Schinder. 2006. *Business Research Methods, Tenth Edition*. Singapura: McGraw-Hill International Edition.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske. (2003). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, 11th Edition. Boston: McGraw Hill Inc.
- M., Jogiyanto H. 2004. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE.
- Massey, Graham and Philip L Dawes. 2004. *Functional dan dysfunctional conflict in the context of marketing dan sales*. Australia : University of Wolverhampton.
- Massey, Graham and Elias Kyriazis. 2006. *Communication dan conflict between marketing dan RdanD during new product development projects*. Brisbane, Australia: Australian dan New Zealdan Pemasaran Academy.
- Massey, Graham and Devika Rama. 2007. *The Impact Of Communication Behaviours On New Product Development Speed Dan Organisational Learning*. Sydney, Australia : University of Technology.
- Santoso, Singgih. 2011. *Structural Equation Modeling (SEM) Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 18*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Umar, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung : CV Pustaka Setia.

## LAMPIRAN A

### KUESIONER PENELITIAN

#### IDENTITAS RESPONDEN

Berilah tanda silang ( X ) pada pilihan yang sesuai identitas dana.

1. Nama Perusahaan Tempat Bekerja = \_\_\_\_\_
2. Produk Utama Perusahaan = \_\_\_\_\_
3. Perusahaan Sudah Pernah Mengembangkan Produk Baru =  Ya  
 Tidak
4. Nama Responden = \_\_\_\_\_
5. Jenis Kelamin =  Laki-laki  Perempuan
6. Usia =  < 30 tahun  31 – 40 tahun  
 41 – 50 tahun  > 50 tahun
7. Masa Kerja\* =  < 5 tahun  5 – 10 tahun  
 10 – 15 tahun  > 15 tahun
8. Jabatan = \_\_\_\_\_
9. Anggota Departemen = \_\_\_\_\_
10. Sudah Pernah Terlibat Pengembangan produk baru=  Ya  
 Tidak
11. Berapa kali terlibat dalam proses pengembangan produk baru:  
kali  1 – 3  
 4 – 6  
 > 6 kali

Tanda tangan dan stempel perusahaan

( )

**Petunjuk pengisian :**

Anggota tim pengembangan produk baru diminta untuk memberikan tanda (x) pada angka 1 sampai dengan 7. Angka 1 menunjukkan bahwa anggota tim sangat tidak setuju dengan isi pernyataan, sedangkan 7 menunjukkan bahwa anggota tim sangat setuju dengan isi pernyataan. Angka diberikan sesuai dengan pengalaman terakhir anggota tim dalam menyelesaikan proses pengembangan produk.

**Kualitas Komunikasi (5 pernyataan) :**

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai persepsi mengenai seberapa masuk akal, mudah dimengertinya, dan bergunanya informasi yang disediakan untuk penyelesaian pengembangan produk baru:

	Sangat tidak setuju ← → Sangat Setuju						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Informasi yang diberikan oleh orang - orang yang terlibat dalam proyek pengembangan produk baru berguna untuk proyek pengembangan produk baru.							
2. Saya sangat puas dengan informasi mengenai proyek pengembangan produk baru, yang disediakan oleh tim yang terlibat dalam pengembangan produk baru.							
3. Informasi yang diberikan oleh orang - orang yang terlibat dalam proyek pengembangan produk baru relevan dengan proyek pengembangan produk baru.							

4. Informasi yang diberikan oleh orang - orang yang terlibat dalam proyek pengembangan produk baru dapat dipercaya.							
5. Bentuk dan penyajian informasi untuk proyek pengembangan produk baru sangat memuaskan.							

**Komunikasi Dua Arah** (4 pernyataan) :

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai sejauh mana ada umpan balik dalam komunikasi di antara anggota tim pengembangan produk baru:

	Sangat tidak setuju ← → Sangat Setuju						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Anggota tim pengembangan produk baru saling berkomunikasi satu sama lain selama proyek pengembangan produk baru.							
2. Anggota tim saling memberikan masukan dan evaluasi selama proyek pengembangan produk baru.							
3. Selama proyek pengembangan produk baru, anggota tim saling bertukar email secara berkala (jika tersedia media email untuk berkomunikasi).							
4. Ada banyak komunikasi yang terjadi diantara anggota tim yang tergabung dalam proyek pengembangan produk baru.							

**Frekuensi Komunikasi** (10 pernyataan):

Seberapa sering Bapak / Ibu / Saudara berkomunikasi melalui media – media di bawah ini :

	Tidak Pernah ←→ Sangat Sering						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Memo tertulis.							
2. Laporan tertulis.							
3. Mesin fax.							
4. Pertemuan satu-satu yang terjadwal.							
5. Pertemuan langsung yang mendadak.							
6. Percakapan telephone satu- satu yang terjadwal.							
7. Percakapan telephone yang mendadak.							
8. Pesan suara.							
9. Konfrensi telephone.							
10. E-mail.							

**Konflik Disfungsional** (3 pernyataan) :

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai tingkatan pertentangan yang merugikan kinerja tim pengembangan produk baru, yang terjadi selama proyek pengembangan produk baru:

	Sangat tidak setuju ←→ Sangat Setuju						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Ketika beberapa anggota tim pengembangan produk baru bersama – sama dalam pertemuan kelompok, ketegangan diantara satu sama lain meningkat.							

2. Selama proyek ini, ada anggota tim pengembangan produk baru yang tidak suka jika harus bekerja sama dengan anggota tim lainnya.							
3. Sepanjang proyek, ada konflik personal diantara anggota tim pengembangan produk.							

**Konflik Fungsional** (3 pernyataan) :

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai tingkatan pertentangan yang menguntungkan kinerja tim pengembangan produk baru, yang terjadi selama proyek pengembangan produk baru:

	Sangat tidak setuju ← → Sangat Setuju						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Selama pengembangan produk baru, ada interaksi yang sifatnya konsultatif dan saling memberikan masukan.							
2. Ada ide - ide, kepercayaan, dan asumsi yang menantang, yang dapat didiskusikan dan berguna untuk proyek pengembangan produk baru.							
3. Meskipun tidak sependapat, anggota tim tetap menghargai pendapat anggota lainnya.							

**Pembelajaran Organisasi (8 pernyataan):**

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai tingkatan organisasional yang terjadi selama proyek pengembangan produk baru:

	Sangat tidak setuju ←→ Sangat Setuju						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Dalam tim pengembangan produk baru, kerja sama antar departemen merupakan cara kerja yang biasa terjadi.							
2. Ada kesamaan tujuan dalam proses kerja di tim pengembangan produk baru.							
3. Semua kegiatan yang berlangsung dalam proses pengembangan produk baru terdefiniskan dengan jelas.							
4. Tim pengembangan produk baru memahami bahwa semua aktivitas dalam pengembangan produk baru konsisten dengan standar yang telah ditetapkan dalam proses pengembangan produk baru.							
5. Proses pengembangan produk baru dalam perusahaan kami memungkinkan adanya pembelajaran sebagai bentuk perbaikan bagi anggota tim.							
6. Ada suatu pemahaman bahwa ketidakinginan untuk belajar dari proses pengembangan produk baru akan merugikan proyek pengembangan produk baru.							
7. Tim pengembangan produk baru kami memiliki mekanisme khusus untuk berbagi pengetahuan yang dipelajari melalui							

proyek – proyek yang dikerjakan.							
8. Tim pengembangan produk baru setuju untuk menggunakan pembelajaran dari proyek – proyek sebelumnya demi proyek selanjutnya.							

**Kecepatan Pengembangan Produk Baru (3 pernyataan) :**

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai perbedaan kecepatan antara konsepsi dan pengenalan produk ke pasar, yang terjadi selama proyek pengembangan produk baru:

	Sangat tidak setuju ← → Sangat Setuju						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Perusahaan meluncurkan produk baru sesuai atau lebih cepat dari jadwal.							
2. Selama proyek pengembangan produk baru, tim menjalankan proyek tersebut lebih cepat daripada yang pernah dijalankan.							
3. Selama proyek pengembangan produk baru, tim menjalankan proyek tersebut lebih cepat daripada yang diharapkan untuk industri.							



## **SURAT KETERANGAN SURVEI**

Melalui surat ini, Kami menerangkan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Amelia Ikayanti  
NIM : 08.60.0027  
Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Akuntansi  
Perguruan Tinggi : Universitas Katolik Soegijapranata Semarang

Telah melakukan penelitian dan menyebar kuesioner di perusahaan kami, guna pembuatan skripsi dengan judul : **“Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Pembelajaran Organisasi dan Kecepatan Pengembangan Produk Baru”**

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat digunakan seperlunya.

Semarang,



**LAMPIRAN C**  
**HASIL AMOS PENELITIAN**

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

Number of distinct sample moments: 435  
 Number of distinct parameters to be estimated: 66  
 Degrees of freedom (435 - 66): 369

**Result (Default model)**

Minimum was achieved  
 Chi-square = 695,683  
 Degrees of freedom = 369  
 Probability level = ,000

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

		Estimate
konflik fungsional	<--- frekuensi komunikasi	,358
konflik fungsional	<--- kualitas komunikasi	,423
konflik fungsional	<--- komunikasi 2 arah	,248
pembelajaran organisasi	<--- konflik fungsional	,962
kecepatan PPB	<--- pembelajaran organisasi	,728
KPPB3	<--- kecepatan PPB	,626
KPPB2	<--- kecepatan PPB	,797
KPPB1	<--- kecepatan PPB	,625
KnF1	<--- konflik fungsional	,807
KnF2	<--- konflik fungsional	,796
KnF3	<--- konflik fungsional	,763
PO7	<--- pembelajaran organisasi	,703
PO6	<--- pembelajaran organisasi	,777
PO5	<--- pembelajaran organisasi	,862
PO1	<--- pembelajaran organisasi	,863
PO2	<--- pembelajaran organisasi	,808
PO3	<--- pembelajaran organisasi	,826
PO4	<--- pembelajaran organisasi	,760
PO8	<--- pembelajaran organisasi	,776
KK5	<--- kualitas komunikasi	,679
KK4	<--- kualitas komunikasi	,660
KK3	<--- kualitas komunikasi	,695
KK2	<--- kualitas komunikasi	,778
KK1	<--- kualitas komunikasi	,827
FK7	<--- frekuensi komunikasi	,785
FK6	<--- frekuensi komunikasi	,746
FK5	<--- frekuensi komunikasi	,670
K2A2	<--- komunikasi 2 arah	,789
K2A1	<--- komunikasi 2 arah	,737

		Estimate
K2A4	<--- komunikasi 2 arah	,809
FK4	<--- frekuensi komunikasi	,745
FK3	<--- frekuensi komunikasi	,552
FK2	<--- frekuensi komunikasi	,756
FK1	<--- frekuensi komunikasi	,537

### CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	66	695,683	369	,000	1,885
Saturated model	435	,000	0		
Independence model	29	2857,020	406	,000	7,037

### RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,144	,730	,682	,619
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	1,124	,136	,074	,127

### Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,757	,732	,869	,853	,867
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

### Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,909	,688	,788
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

### RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,085	,075	,094	,000
Independence model	,222	,214	,229	,000

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

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
konflik fungsional	<--- frekuensi komunikasi	,507	,168	3,007	,003	par_14
konflik fungsional	<--- kualitas komunikasi	,421	,107	3,926	***	par_15
konflik fungsional	<--- komunikasi 2 arah	,343	,175	1,963	,050	par_17
pembelajaran organisasi	<--- konflik fungsional	1,116	,103	10,821	***	par_3
kecepatan PPB	<--- pembelajaran organisasi	,394	,068	5,822	***	par_12

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KPPB3	<--- kecepatan PPB	1,326	,235	5,650	***	par_1
KPPB2	<--- kecepatan PPB	1,450	,260	5,582	***	par_2
KPPB1	<--- kecepatan PPB	1,000				
KnF1	<--- konflik fungsional	1,000				
KnF2	<--- konflik fungsional	1,241	,123	10,120	***	par_4
KnF3	<--- konflik fungsional	,995	,104	9,530	***	par_5
PO7	<--- pembelajaran organisasi	,858	,094	9,153	***	par_6
PO6	<--- pembelajaran organisasi	,846	,079	10,764	***	par_7
PO5	<--- pembelajaran organisasi	,981	,075	13,040	***	par_8
PO1	<--- pembelajaran organisasi	1,000				
PO2	<--- pembelajaran organisasi	,871	,076	11,482	***	par_9
PO3	<--- pembelajaran organisasi	1,086	,091	11,900	***	par_10
PO4	<--- pembelajaran organisasi	1,000	,097	10,302	***	par_11
PO8	<--- pembelajaran organisasi	,689	,064	10,804	***	par_13
KK5	<--- kualitas komunikasi	,950	,121	7,847	***	par_18
KK4	<--- kualitas komunikasi	,776	,101	7,695	***	par_19
KK3	<--- kualitas komunikasi	,788	,096	8,225	***	par_20
KK2	<--- kualitas komunikasi	1,081	,113	9,593	***	par_21
KK1	<--- kualitas komunikasi	1,000				
FK7	<--- frekuensi komunikasi	1,632	,275	5,929	***	par_23
FK6	<--- frekuensi komunikasi	1,903	,333	5,719	***	par_24
FK5	<--- frekuensi komunikasi	1,596	,296	5,391	***	par_25
K2A2	<--- komunikasi 2 arah	1,353	,171	7,934	***	par_26
K2A1	<--- komunikasi 2 arah	1,000				
K2A4	<--- komunikasi 2 arah	1,159	,132	8,808	***	par_27
FK4	<--- frekuensi komunikasi	2,142	,374	5,733	***	par_29
FK3	<--- frekuensi komunikasi	1,053	,219	4,819	***	par_30
FK2	<--- frekuensi komunikasi	2,143	,361	5,933	***	par_31
FK1	<--- frekuensi komunikasi	1,000				

# LAMPIRAN A

## KUESIONER PENELITIAN

### IDENTITAS RESPONDEN

Berilah tanda silang ( X ) pada pilihan yang sesuai identitas dana.

1. Nama Perusahaan Tempat Bekerja = \_\_\_\_\_
2. Produk Utama Perusahaan = \_\_\_\_\_
3. Perusahaan Sudah Pernah Mengembangkan Produk Baru =  Ya  
 Tidak
4. Nama Responden = \_\_\_\_\_
5. Jenis Kelamin =  Laki-laki  Perempuan
6. Usia =  < 30 tahun  31 – 40 tahun  
 41 – 50 tahun  > 50 tahun
7. Masa Kerja\* =  < 5 tahun  5 – 10 tahun  
 10 – 15 tahun  > 15 tahun
8. Jabatan = \_\_\_\_\_
9. Anggota Departemen = \_\_\_\_\_
10. Sudah Pernah Terlibat Pengembangan produk baru=  Ya  
 Tidak
11. Berapa kali terlibat dalam proses pengembangan produk baru:  
kali  1 – 3  
 4 – 6  
kali  
 > 6 kali

Tanda tangan dan stempel perusahaan

( )

**Petunjuk pengisian :**

Anggota tim pengembangan produk baru diminta untuk memberikan tanda (x) pada angka 1 sampai dengan 7. Angka 1 menunjukkan bahwa anggota tim sangat tidak setuju dengan isi pernyataan, sedangkan 7 menunjukkan bahwa anggota tim sangat setuju dengan isi pernyataan. Angka diberikan sesuai dengan pengalaman terakhir anggota tim dalam menyelesaikan proses pengembangan produk.

**Kualitas Komunikasi (5 pernyataan) :**

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai persepsi mengenai seberapa masuk akal, mudah dimengertinya, dan bergunanya informasi yang disediakan untuk penyelesaian pengembangan produk baru:

Sangat tidak setuju ←→ Sangat Setuju							
	1	2	3	4	5	6	7
1. Informasi yang diberikan oleh orang - orang yang terlibat dalam proyek pengembangan produk baru berguna untuk proyek pengembangan produk baru.							
2. Saya sangat puas dengan informasi mengenai proyek pengembangan produk baru, yang disediakan oleh tim yang terlibat dalam pengembangan produk baru.							
3. Informasi yang diberikan oleh orang - orang yang terlibat dalam proyek pengembangan produk baru relevan dengan proyek pengembangan produk baru.							

4. Informasi yang diberikan oleh orang - orang yang terlibat dalam proyek pengembangan produk baru dapat dipercaya.							
5. Bentuk dan penyajian informasi untuk proyek pengembangan produk baru sangat memuaskan.							

**Komunikasi Dua Arah** (4 pernyataan) :

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai sejauh mana ada umpan balik dalam komunikasi di antara anggota tim pengembangan produk baru:

	Sangat tidak setuju ←→ Sangat Setuju						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Anggota tim pengembangan produk baru saling berkomunikasi satu sama lain selama proyek pengembangan produk baru.							
2. Anggota tim saling memberikan masukan dan evaluasi selama proyek pengembangan produk baru.							
3. Selama proyek pengembangan produk baru, anggota tim saling bertukar email secara berkala (jika tersedia media email untuk berkomunikasi).							
4. Ada banyak komunikasi yang terjadi diantara anggota tim yang tergabung dalam proyek pengembangan produk baru.							

**Frekuensi Komunikasi** (10 pernyataan):

Seberapa sering Bapak / Ibu / Saudara berkomunikasi melalui media – media di bawah ini :

	Tidak Pernah ←→ Sangat Sering						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Memo tertulis.							
2. Laporan tertulis.							
3. Mesin fax.							
4. Pertemuan satu-satu yang terjadwal.							
5. Pertemuan langsung yang mendadak.							
6. Percakapan telephone satu- satu yang terjadwal.							
7. Percakapan telephone yang mendadak.							
8. Pesan suara.							
9. Konfrensi telephone.							
10. E-mail.							

**Konflik Disfungsional** (3 pernyataan) :

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai tingkatan pertentangan yang merugikan kinerja tim pengembangan produk baru, yang terjadi selama proyek pengembangan produk baru:

	Sangat tidak setuju ←→ Sangat Setuju						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Ketika beberapa anggota tim pengembangan produk baru bersama – sama dalam pertemuan kelompok, ketegangan diantara satu sama lain meningkat.							



2. Selama proyek ini, ada anggota tim pengembangan produk baru yang tidak suka jika harus bekerja sama dengan anggota tim lainnya.							
3. Sepanjang proyek, ada konflik personal diantara anggota tim pengembangan produk.							

**Konflik Fungsional** (3 pernyataan) :

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai tingkatan pertentangan yang menguntungkan kinerja tim pengembangan produk baru, yang terjadi selama proyek pengembangan produk baru:

Sangat tidak setuju ←→ Sangat Setuju							
	1	2	3	4	5	6	7
1. Selama pengembangan produk baru, ada interaksi yang sifatnya konsultatif dan saling memberikan masukan.							
2. Ada ide - ide, kepercayaan, dan asumsi yang menantang, yang dapat didiskusikan dan berguna untuk proyek pengembangan produk baru.							
3. Meskipun tidak sependapat, anggota tim tetap menghargai pendapat anggota lainnya.							

**Pembelajaran Organisasi (8 pernyataan):**

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai tingkatan organisasional yang terjadi selama proyek pengembangan produk baru:

Sangat tidak setuju ←→ Sangat Setuju							
	1	2	3	4	5	6	7
1. Dalam tim pengembangan produk baru, kerja sama antar departemen merupakan cara kerja yang biasa terjadi.							
2. Ada kesamaan tujuan dalam proses kerja di tim pengembangan produk baru.							
3. Semua kegiatan yang berlangsung dalam proses pengembangan produk baru terdefiniskan dengan jelas.							
4. Tim pengembangan produk baru memahami bahwa semua aktivitas dalam pengembangan produk baru konsisten dengan standar yang telah ditetapkan dalam proses pengembangan produk baru.							
5. Proses pengembangan produk baru dalam perusahaan kami memungkinkan adanya pembelajaran sebagai bentuk perbaikan bagi anggota tim.							
6. Ada suatu pemahaman bahwa ketidakinginan untuk belajar dari proses pengembangan produk baru akan merugikan proyek pengembangan produk baru.							
7. Tim pengembangan produk baru kami memiliki mekanisme khusus untuk berbagi pengetahuan yang dipelajari melalui							

proyek – proyek yang dikerjakan.							
8. Tim pengembangan produk baru setuju untuk menggunakan pembelajaran dari proyek – proyek sebelumnya demi proyek selanjutnya.							

**Kecepatan Pengembangan Produk Baru (3 pernyataan) :**

Bapak / Ibu / Saudara diminta pendapatnya mengenai perbedaan kecepatan antara konsepsi dan pengenalan produk ke pasar, yang terjadi selama proyek pengembangan produk baru:

	Sangat tidak setuju ←→ Sangat Setuju						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Perusahaan meluncurkan produk baru sesuai atau lebih cepat dari jadwal.							
2. Selama proyek pengembangan produk baru, tim menjalankan proyek tersebut lebih cepat daripada yang pernah dijalankan.							
3. Selama proyek pengembangan produk baru, tim menjalankan proyek tersebut lebih cepat daripada yang diharapkan untuk industri.							

## **SURAT KETERANGAN SURVEI**

Melalui surat ini, Kami menerangkan bahwa mahasiswa di bawah ini :

Nama : Amelia Ikayanti

NIM : 08.60.0027

Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Akuntansi

Perguruan Tinggi : Universitas Katolik Soegijapranata Semarang

Telah melakukan penelitian dan menyebarkan kuesioner di perusahaan kami, guna pembuatan skripsi dengan judul : **“Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Pembelajaran Organisasi dan Kecepatan Pengembangan Produk Baru”**

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat digunakan seperlunya.

Semarang,