


PENGARUH *CREATIVE PROCESS ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA
PRODUK BARU DI UKM YOGYAKARTA

SKRIPSI



Nama : Tara Joanitha Amelia
Nomor Mahasiswa : 16311043
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

ACC untuk
diujikan. Silkan
mendatar di Bagian
Akademik FBE UII


Anjar Priyansu, D.H.D.
Dosen Pembimbing

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA
2020

PENGARUH *CREATIVE PROCESS ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA
PRODUK BARU DI UKM YOGYAKARTA

SKRIPSI

disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia



Ditulis oleh:

Nama : Tara Joanitha Amelia
Nomor Mahasiswa : 16311043
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA
2020

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 08 Juli 2020

Penulis,



Tara Joamitha Amelia

PENGARUH *CREATIVE PROCESS ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA
PRODUK BARU DI UKM YOGYAKARTA

Nama : Tara Joanitha Amelia
Nomor Mahasiswa : 16311043
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

Yogyakarta, 08 Juli 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Anjar Priyono', written over a faint circular stamp or watermark.

Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D.

Telah dipertahankan/diuji dan disahkan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Nama : Tara Joanitha Amelia
Nomor Mahasiswa : 16311043
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasional

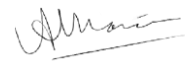
Yogyakarta, 13 Agustus 2020

Disahkan oleh:

Penguji/Pembimbing Skripsi : Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D.



Penguji : Al Hasin, Drs., MBA.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL
**PENGARUH CREATIVE PROCESS ENGAGEMENT TERHADAP
KINERJA PRODUK BARU DI UKM YOGYAKARTA**

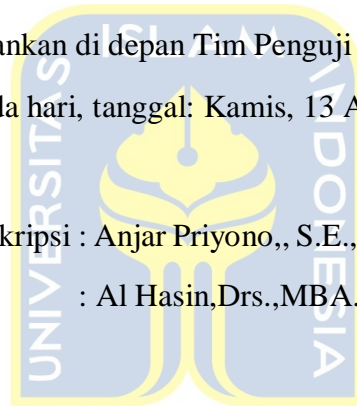
Disusun Oleh : **TARA JOANITHA AMELIA**
Nomor Mahasiswa : **16311043**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Kamis, 13 Agustus 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Anjar Priyono,, S.E., M.Si., Ph.D.

Penguji : Al Hasin,Drs.,MBA.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

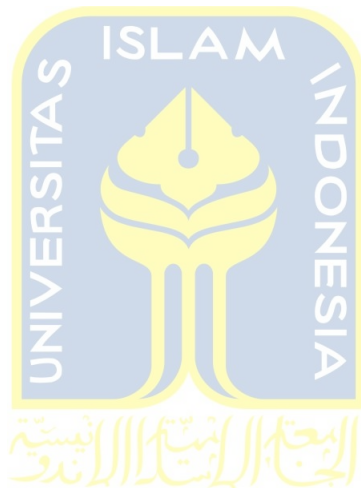


Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

MOTTO & PERSEMBAHAN

" When one door of happiness closes, another opens, but often we look so long at the closed door that we do not see the one that has been opened for us."

Helen Keller



*Karya ini saya persembahkan untuk Mama dan Papa,
Terimakasih atas doa dan restu, kasih sayang serta dukungan
yang selalu diberikan kepada saya selama ini.*

ABSTRACT

This study aims to determine how the influence of Creative Process Engagement (CPE) on the performance of new products in SMEs in Yogyakarta. The data used are primary data obtained from the respondents' responses through questionnaires that was distributed to 59 respondents. The respondents are the owners and responsible parties mandated by SME owners in Yogyakarta to supervise employees/workers in carrying out tasks that involve the development of new ideas, methods and approaches to attract competitive product markets. These owners and persons in charge have detailed knowledge related to one of the following divisions/departments: R&D, the design process and management of new products, or the operation of business systems. The study was conducted by filling out a questionnaire by 59 owners and persons in charge SMEs related to R&D from 59 companies in the province of Yogyakarta (Yogyakarta). This study uses Structural Equation Modeling (SEM) to calculate research analysis. This research has proven that Problem Identification (PI) negatively influences NPD Speed, Information Search and Encoding (ISE) does not positively influence NPD Speed and Idea and Alternative Generation (IG) positively influences NPD Speed.

Keywords: *Problem Identification (PI), Information Search and Encoding (ISE), Idea and Alternative Generation (IG) and NPD Speed.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Creative Process Engagement* (CPE) terhadap kinerja produk baru pada UKM di Yogyakarta. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari tanggapan responden melalui kuesioner yang dibagikan kepada 59 responden. Para responden tersebut merupakan pemilik dan penanggung jawab yang diamanahkan oleh pemilik UKM di Yogyakarta untuk mengawasi karyawan/pekerja dalam melakukan tugas yang melibatkan pengembangan ide, metode, dan pendekatan baru untuk menarik pasar produk kompetitif. Para pemilik dan penanggung jawab ini memiliki pengetahuan terperinci terkait salah satu divisi/departemen berikut: R&D, proses desain dan manajemen produk baru, atau operasi sistem bisnis. Penelitian dilakukan dengan melakukan pengisian kuesioner oleh 59 pemilik dan penanggung jawab UKM terkait R&D dari 59 perusahaan di provinsi DIY (Yogyakarta). Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) untuk menghitung analisis penelitian. Penelitian ini telah membuktikan bahwa *Problem Identification* (PI) berpengaruh secara negatif terhadap Kecepatan NPD, *Information Search and Encoding* (ISE) tidak berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD serta *Idea and Alternative Generation* (IG) berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD.

Kata Kunci: *Problem Identification* (PI), *Information Search and Encoding* (ISE), *Idea and Alternative Generation* (IG) dan Kecepatan NPD.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh

Puji dan syukur tercurahkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, juga shalawat serta salam kepada junjungan Nabi Muhammad SAW beserta sahabat-sahabatnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul “Pengaruh *Creative Process Engagement* terhadap Kinerja Produk Baru di UKM Yogyakarta”. Penelitian ini disusun sebagai tugas akhir skripsi untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Sarjana pada Program Studi Manajemen di Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis tidaklah terlepas dari bimbingan, dukungan, dan bantuan yang berasal dari berbagai pihak, sehingga penulis dapat mengerjakan dan menyelesaikan tugas ini dengan baik. Selanjutnya, melalui kesempatan kali ini penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT atas segala kenikmatan dan karunia kemudahan dan kelancaran dari-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu.
2. Kedua orang tua saya Ibu Budiarti Nurul Chasani, S.H dan Bapak Andri Saharia, S.H yang selalu memberikan doa dan restu, menyayangi, membimbing dan mendukung tanpa lelah selama ini, serta memfasilitasi setiap kegiatan akademis/non-akademis, sehingga saya dapat menyelesaikan pendidikan sampai perkuliahan dengan baik dan tepat waktu.
3. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.

4. Bapak Dr. Jaka Sriyana, M.Si selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia serta selaku Dosen Pembimbing dalam penulisan skripsi yang senantiasa sabar dalam memberikan ilmu, bimbingan, nasihat dan kritikan yang membangun, serta selalu memberikan waktunya yang berharga kepada penulis demi menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen, seluruh pegawai Perpustakaan Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII, serta seluruh pegawai dan staff Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
7. Adik-adikku Alexander Agung Wirabumi dan Monica Putri Jelita. Terimakasih telah sabar dan selalu mendukung serta menghibur dikala sedih dan putus asa. Terimakasih atas segala cerita-cerita dan keceriaan yang kalian bagikan. Semoga segala cita-cita dan pengharapan kalian dapat tercapai.
8. *Budhe* Yulis Quarti, S.E., Akt., M.Si atas doa, dukungan, dan motivasi yang telah diberikan.
9. Kakak sepupuku, Sabrina Frajna Paramitha, S.Psi atas waktu yang telah diberikan dan banyak cerita yang dibagikan selama ini.
10. Sahabatku Rinda, Athaya dan Daffa, terimakasih telah menjadi sahabatku sejak bangku sekolah hingga sekarang, terimakasih telah selalu meluangkan waktu untuk bertukar kabar bahagia maupun sedih, pendapat, dan saling menyemangati.
11. Anke, Nadhia, Dyah, Rahma, Wulan, dan teman-teman lainnya yang telah menghiasi hari-hari perkuliahanku dengan senyuman ceria kalian, cerita-cerita kalian, saat susah dan senang bersama, melakukan *hobby* bersama serta bertukar pendapat dan ilmu.
12. Teman-teman KKN Angkatan 60 terutama Unit 48, Miskat, Zulfa, Reza, Akbar, Fikri, dan Ilham serta teman-teman lainnya yang selalu membuat suasana menjadi ceria, berbagi cerita-cerita dan dukungan, semoga kalian sehat dan bahagia selalu.

13. Semua teman-teman dan pihak-pihak yang tak dapat penulis sebutkan satu-persatu, terimakasih telah banyak membantu, semoga Allah SWT membalas semua kebaikan kalian.
14. Para responden penelitian serta pihak-pihak yang telah terlibat secara langsung maupun tidak langsung demi memperlancar proses penyelesaian penyusunan skripsi ini.

Penulis sadar bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, besar harapan penulis untuk pembaca memberikan saran ataupun kritik yang membangun demi peningkatan karya-karya penulis ke depannya. Akhir kata, penulis mengucapkan terimakasih. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembacanya dan juga bagi penulis sendiri.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh



Yogyakarta, 08 Juli 2020

Penulis,

Tara Joanitha Amelia

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
PENGESAHAN SKRIPSI	iv
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI.....	vi
MOTTO & PERSEMBAHAN	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
ABSTRAK	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR BELAKANG.....	1
1.2 RUMUSAN MASALAH	4

1.3 TUJUAN SKRIPSI	4
1.4 MANFAAT.....	4
1.5 SISTEMATIKA PENULISAN.....	5
BAB 2	6
KAJIAN PUSTAKA.....	6
2.1 KAJIAN LITERATUR	6
2.2 TEORI YANG RELEVAN	8
2.2.1 Tiga Komponen CPE dan Kinerja Produk Baru	8
2.2.2 Kecepatan NPD.....	11
2.2.3 Dorongan Kepemimpinan Kreativitas.....	13
2.3 PERUMUSAN HIPOTESIS.....	14
2.3.1 Tiga Komponen CPE dan <i>New Product Development</i> (NPD).....	14
2.4 KERANGKA PIKIR PENELITIAN.....	20
BAB 3	21
METODE PENELITIAN.....	21
3.1 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL PENELITIAN	21
3.2 POPULASI DAN SAMPEL.....	21
3.2.1 Populasi.....	21
3.2.2 Sampel	22
3.2.3 Jenis Data Penelitian.....	23
3.2.4 Teknik Pengambilan Data.....	23

3.3 VARIABEL DAN PENGUKURAN	25
3.3.1 <i>Problem Identification</i> (PI).....	25
3.3.2 <i>Information Search and Encoding</i> (ISE)	25
3.3.3 <i>Idea and Alternative Generation</i> (IG).....	26
3.3.4 <i>NPD Speed/Kecepatan NPD</i>	27
3.4 METODE ANALISIS	27
3.4.1 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	28
3.4.2 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	29
3.5 UJI HIPOTESIS.....	30
3.5.1 Hipotesis Operasional.....	30
BAB IV	31
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	31
4.1 HASIL PENGUMPULAN DATA.....	31
4.2 DESKRIPSI RESPONDEN KUESIONER.....	32
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	32
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usaha UKM	33
4.3 UJI STATISTIK DAN HASIL	34
4.3.1 Uji Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	34
4.3.2 Uji Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	37
4.4 PENGUJIAN HIPOTESIS	38
4.5 REKAPITULASI HASIL UJI HIPOTESIS	41

4.6 PEMBAHASAN	41
BAB V.....	48
KESIMPULAN DAN SARAN	48
5.1 KESIMPULAN.....	48
5.2 SARAN.....	48
DAFTAR PUSTAKA	51



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Skala Kuesiner Skala ‘Likert’	24
Tabel 4.1	Data Penyebaran dan Hasil Pengumpulan Kuesioner.....	31
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	32
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usaha UKM.....	33
Tabel 4.4	Nilai <i>Outer Loadings</i>	34
Tabel 4.5	Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	36
Tabel 4.6	Nilai <i>Cronbach’s Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	37
Tabel 4.7	Hasil Uji <i>R-Square (R²)</i>	38
Tabel 4.8	Hasil Path Coefficient.....	39
Tabel 4.9	Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....	41

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Konseptual.....	20
------------	-----------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	63
Lampiran 2	Rekapitulasi Data Kuesioner Penelitian.....	68
Lampiran 3	Hasil Deskripsi Responden Kuesioner.....	71
Lampiran 4	Kerangka Hasil Uji Evaluasi Model.....	72
Lampiran 5	Hasil Uji Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	73
Lampiran 6	Hasil Uji Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	74
Lampiran 7	Hasil Uji Hipotesis.....	75



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan jenis bisnis/unit usaha yang memiliki jumlah personel di bawah batas tertentu. Singkatan "SME" (*Small Medium Enterprises*) digunakan oleh organisasi internasional seperti Bank Dunia, Uni Eropa, PBB dan Organisasi Perdagangan Dunia (WTO). Di negara berkembang, perusahaan kecil (mikro) dan informal, memiliki andil yang lebih besar daripada di negara maju. UKM juga dapat dikatakan mempunyai peran besar dan berat untuk mendorong inovasi dan persaingan di banyak sektor ekonomi. Meskipun UKM dapat menyediakan lebih banyak lapangan pekerjaan baru daripada perusahaan besar, mereka juga terkena dampak sebagian besar penghancuran/kontraksi pekerjaan.

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Indonesia sendiri merupakan salah satu jenis unit usaha yang cukup berkontribusi bagi pertumbuhan perekonomian Indonesia. Dengan bidang unit usaha yang berbagai macam, UKM seringkali dijadikan sebagai alternatif lapangan pekerjaan bagi banyak masyarakat Indonesia. Hal tersebut dikarenakan begitu mudahnya persyaratan yang diminta untuk mendirikan sebuah usaha dengan tingkat ini, sehingga tidak mengherankan apabila terdapat banyak perusahaan jenis usaha ini di sekitar kita. Meskipun begitu, tak sedikit pula perusahaan UKM yang tidak dapat bertahan atau berkembang karena banyaknya pesaing dari perusahaan-perusahaan besar, baik dari dalam negeri maupun dari luar negeri. Terlebih lagi dengan adanya kebijakan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA), yang mengharuskan para pengusaha UKM terus menggali ide untuk berinovasi agar tidak kalah dalam pasar Asia Tenggara ataupun Internasional.

Dengan bahasan mengenai Usaha Kecil dan Menengah (UKM) ini, penulis mengambil Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) sebagai lokasi penelitian, dikarenakan daerah ini terkenal sebagai kota/daerah kesenian dan kota wisata. Berbagai macam kesenian dapat ditemukan di daerah ini, mulai dari kesenian tari, musik, kerajinan batik, kerajinan kulit, kerajinan ukir kayu, dsb. Tentu saja dengan banyaknya bidang usaha dari segi kesenian, olahraga, hingga pendidikan, banyak pula UKM yang terdapat di DIY.

Sebagai salah satu daerah yang kerap kali disebut sebagai tempat berkumpulnya para seniman dan orang-orang kreatif, berdasarkan data pemerintah daerah DIY, ditunjukkan bahwa terdapat kenaikan jumlah UKM tiap tahunnya di daerah tersebut. Hal ini dinyatakan berdasarkan data yang didapat dari situs pemerintah daerah DIY, terdapat 238.619 unit UKM pada tahun 2016, 248.217 unit UKM pada tahun 2017, 259.581 unit UKM pada tahun 2018, dan 262.130 unit UKM pada tahun 2019 dengan unit usaha dari berbagai bidang usaha yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Agar tetap kompetitif, UKM di Yogyakarta dapat melakukan inovasi, perusahaan perlu menyediakan aliran produk baru yang konstan dan dengan cepat mengirimkan produk inovatif ke pasar sambil mengendalikan biaya (Allocca & Kessler, 2006; Farid et al., 2017; Goktan & Miles, 2011). Inovasi yang dapat dilakukan salah satunya dengan cara berfokus dalam *new product development* (NPD), bentuk NPD yang sederhana dapat menjadi salah satu keunggulan tersendiri, sehingga merupakan metode yang tepat untuk diterapkan bagi perusahaan UKM.

Literatur *new product development* (NPD) telah berfokus pada proses NPD, yang dimulai dari menghasilkan ide-ide baru untuk mengkomersialkan produk-produk baru, dan menyatakan bahwa inovasi produk baru dan kecepatan NPD (laju kemajuan yang ditampilkan oleh perusahaan dalam proses ini) sangat penting untuk kinerja produk baru (Chen et al., 2012; Kessler & Bierly, 2002; Knockaert & Spithoven, 2014). Perusahaan-perusahaan dari pasar negara berkembang telah menjadi saingan kuat dalam persaingan global (Deng & Yang, 2015; K. H. Tsai & Hsu, 2014), studi yang ada tentang faktor-faktor penentu yang memengaruhi

kecepatan NPD sebagian besar berfokus pada konteks pasar negara maju (Chen et al., 2012; Heirman & Clarysse, 2007; Kessler & Chakrabarti, 1999). Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada anteseden dan proses yang mendasari kecepatan NPD dan kinerja produk baru perusahaan dari pasar negara berkembang akan memungkinkan kita untuk lebih memahami keunggulan kompetitif dari perusahaan-perusahaan ini (F. S. Tsai et al., 2014).

Ide-ide yang muncul menjadi dasar inovasi berasal dari kreativitas dalam organisasi (Goldsby et al., 2018; Shalley et al., 2004). Meskipun kreativitas karyawan dianggap sebagai sumber penting dari inovasi organisasi, sedikit penelitian diselidiki secara sistematis mengenai hubungan yang mendasari antara proses kreativitas karyawan, kecepatan NPD dan kinerja produk baru (Leenders et al., 2007; Morgan et al., 2018). Salah satu area yang menjanjikan dari proses kreativitas adalah *creative process engagement* (CPE), proses kognitif yang melibatkan karyawan dalam menghasilkan hasil kreatif (Amabile, 1983; Gilson & Shalley, 2004), yang terutama mencakup tiga komponen: (1) *problem identification* (PI); (2) *information search and encoding* (ISE); dan (3) *idea and alternative generation* (IG) (Zhang & Bartol, 2010). Ketiga komponen CPE tersebut sering dianggap berurutan, namun dalam praktiknya ditemukan bahwa mereka dapat terjadi secara bersamaan atau tumpang tindih untuk mempercepat proses NPD.

Peneliti sebelumnya telah mengumpulkan data dari 245 perusahaan dari industri teknologi tinggi di Cina Timur. Industri teknologi tinggi dipilih karena industri tersebut berada di bawah tekanan konstan untuk menghasilkan produk baru untuk memenuhi permintaan yang cepat dari pasar (Park, 2005), yang sesuai dengan tujuan penelitian ini. Cina dipilih sebagai contoh utama untuk ekonomi berkembang yang diakui sebagai pemain aktif dalam kompetisi global (Deng & Yang, 2015; Luo & Tung, 2007).

Dalam penelitiannya, kedua peneliti sebelumnya yakni Cong Cheng dan Monica Yang menyatakan bahwa masih ada celah pengembangan untuk mengetahui hubungan antara inovasi produk baru dan kecepatan NPD serta dampak komponen CPE terhadap inovasi produk baru dan kecepatan NPD tersebut. Maka dari itu, pada kali ini penulis akan mencoba untuk mengembangkan penelitian yang

telah dilakukan sebelumnya oleh Cong Cheng dan Monica Yang pada UKM yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta untuk mengetahui bagaimana kaitan ketiga komponen CPE tersebut dalam memberikan dampak positif dalam inovasi produk dan kecepatan NPD.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *problem identification* (PI) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD?
2. Apakah *information search and encoding* (ISE) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD?
3. Apakah *idea and alternative generation* (IG) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD?

1.3 TUJUAN SKRIPSI

Tujuan dari makalah ini adalah untuk:

1. Mengetahui proses yang mendasari hubungan antara proses kreativitas dan kinerja produk baru.
2. Mengetahui dampak pemisahan ketiga komponen CPE terhadap kecepatan NPD dan kinerja produk baru.

1.4 MANFAAT

Penulis berharap makalah penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak yang membacanya, antara lain:

1. Pihak Perusahaan

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat membantu perusahaan terutama perusahaan jenis UKM untuk meningkatkan kinerja terkhususnya

di dalam pengembangan produk baru dan kreatifitas produk dalam perusahaan.

2. Pihak Pembaca

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu bahan penambah wawasan terkait kreatifitas dan pengembangan produk baru serta penerapan ilmu manajemen terutama ilmu manajemen operasi.

3. Penulis

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat menjadi pembelajaran untuk pembuatan penelitian-penelitian kedepannya.

1.5 SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bab I yang merupakan pendahuluan yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.
2. Bab II yang merupakan kajian pustaka yang terdiri dari kajian literatur, teori yang relevan, perumusan hipotesis, dan kerangka pikir penelitian.
3. Bab III yang merupakan metode penelitian yang terdiri dari definisi operasional variabel penelitian, populasi, sampel, jenis dan metode pengumpulan data penelitian, variabel penelitian, metode analisis dan uji hipotesis.
4. Bab IV yang merupakan analisis data dan pembahasan yang terdiri dari hasil pengumpulan data, deskripsi responden kuesioner, uji statistik dan hasil, pengujian hipotesis, rekapitulasi hasil uji hipotesis dan pembahasan.
5. Bab V yang merupakan kesimpulan dan saran.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 KAJIAN LITERATUR

Pada penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Cong Cheng & Monica Yang “*Creative process engagement and new product performance: The role of new product development speed and leadership encouragement of creativity*”, diungkapkan bahwa kecepatan NPD memediasi hubungan antara proses kreativitas dan kinerja produk baru dan bahwa dorongan oleh kepemimpinan kreativitas memoderasi model mediasi ini. Dengan menggunakan sampel 245 perusahaan di Cina, mereka menemukan bahwa:

1. Tidak semua komponen proses kreativitas terkait secara positif dengan kinerja produk baru. Secara khusus, ISE dan IG masing-masing dan secara positif terkait dengan kinerja produk baru, PI tidak.
2. Kecepatan NPD sepenuhnya memediasi pengaruh PI dan ISE pada kinerja produk baru, tetapi hanya sebagian memediasi hubungan antara IG dan kinerja produk baru.
3. Dorongan oleh kepemimpinan secara positif memoderasi hubungan kecepatan PI dan NPD, serta hubungan kecepatan ISE dan NPD. Namun, itu tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara kecepatan IG dan NPD.

Penelitian terkait dengan kecepatan NPD sebelumnya juga telah dilakukan oleh Chen et al (2005) yang dalam penelitian mereka menyatakan bahwa strategi berbasis waktu dapat menjadi senjata penting untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan teknologi yang berubah cepat dan kebutuhan pelanggan saat ini. *Speed-to-market* telah menjadi mantra bagi para peneliti dan praktisi dalam pengembangan produk baru (NPD), tetapi terdapat temuan yang terbatas dan bertentangan tentang hubungan antara *speed-to-market* dan kesuksesan produk. Pertanyaan yang lebih penting adalah apakah lebih cepat selalu lebih baik.

Dalam sebuah studi terhadap beberapa proyek NPD, mereka telah menguji hubungan antara *speed-to-market* dan kesuksesan produk baru (NPS) dalam kondisi ketidakpastian yang berbeda. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa *speed-to-market* umumnya terkait positif dengan NPS keseluruhan, tetapi ketidakpastian pasar memoderasi efek langsungnya. Kecepatan ke pasar kurang penting bagi NPS dalam kondisi ketidakpastian pasar yang rendah. Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa ketidakpastian teknologi tidak mempengaruhi hubungan kecepatan-kesuksesan. Implikasinya adalah bahwa lebih penting untuk mengeksekusi strategi berbasis waktu di pasar yang tidak dikenal, muncul, atau berubah cepat daripada di pasar yang familiar, sudah ada, dan stabil.

Pada penelitian lainnya yang dilakukan oleh Amabile (1983) menyatakan bahwa terlepas dari pentingnya pengaruh sosial dan lingkungan pada kinerja kreatif, psikologi sosial tentang kreativitas masih harus dikembangkan. Teori dan penelitian telah berfokus hampir secara eksklusif pada pendekatan kepribadian terhadap kreativitas dan, pada tingkat yang lebih rendah, pendekatan kemampuan kognitif. Setelah mempertimbangkan definisi dan penilaian kreativitas, kerangka komponensial untuk mengkonseptualisasikan kreativitas disajikan. Termasuk keterampilan yang relevan dengan domain, keterampilan yang relevan dengan kreativitas, dan motivasi tugas sebagai seperangkat komponen kreativitas yang diperlukan dan cukup, kerangka kerja menjelaskan cara di mana kemampuan kognitif, karakteristik kepribadian, dan faktor sosial dapat berkontribusi pada berbagai tahap proses kreatif. Diskusi tersebut menekankan faktor sosial yang sebelumnya terabaikan dan menyoroti kontribusi yang dapat diberikan oleh psikologi sosial kreativitas terhadap pandangan yang komprehensif tentang kinerja kreatif.

2.2 TEORI YANG RELEVAN

2.2.1 Tiga Komponen CPE dan Kinerja Produk Baru

Amabile (1983) berpendapat bahwa terlibat dalam kegiatan proses kreatif (CPE) memiliki pengaruh yang sama, jika tidak lebih penting, pada perilaku kreatif individu. Beberapa peneliti telah mulai menekankan nilai memahami proses kreatif di mana individu datang untuk mengembangkan ide-ide kreatif, dan mereka telah meminta lebih banyak penelitian untuk mengatasi masalah ini (Drazin et al., 1999; Mumford, 2000; Shalley et al., 2004).

2.2.1.1 *Problem Identification (PI)*

Menurut Dillion (1982) dan Getzels (1975 & 1979) masalah dapat diklasifikasikan berdasarkan sejauh mana masalah itu sendiri, metode penyelesaiannya, dan penyelesaiannya sudah diketahui oleh *problem solver* atau orang lain. Mereka lebih lanjut berpendapat bahwa masalah yang memungkinkan solusi kreatif berbeda dari yang rutinitas karena cenderung tidak jelas. Masalah yang tidak jelas adalah ambigu dan mencakup asumsi dan informasi yang saling bertentangan yang dapat mengarah pada solusi yang berbeda (Schraw et al., 1995), atau situasi di mana bahkan tidak jelas apakah ada masalah (Dillion, 1982). Jenis masalah ini mengharuskan individu untuk menyusun dan mendefinisikan masalah sebelum memecahkan masalah. Konstruksi masalah, atau penemuan masalah, adalah proses mendefinisikan tujuan dan sasaran dari upaya pemecahan masalah dan merancang rencana untuk menyusun dan mengarahkan pemecahan masalah (Mumford et al., 1994).

Menurut Zhang & Bartol (2010), CPE melibatkan beberapa kegiatan, dimulai dengan PI, yang dianggap sebagai pekerjaan untuk mendefinisikan apa masalah inovasi dalam proyek NPD. Untuk menyelesaikan masalah inovasi, karyawan perlu menguraikan masalah seperti itu, mengidentifikasi prosedur yang relevan, dan mengenali batasan (Mirtalaie et al., 2017; Reiter-Palmon & Illies, 2004). Ketika perusahaan melakukan inovasi, karyawan di bagian R&D atau

departemen terkait didorong untuk memodifikasi tujuan, prosedur, dan batasan inovatif yang relevan untuk solusi masalah inovatif dalam menghasilkan produk baru (Chuang et al., 2015). Reiter-Palmon et al (1997) menyarankan bahwa upaya yang dihabiskan untuk PI memiliki hubungan positif dengan kualitas dan orisinalitas dari solusi inovatif. Akibatnya, semakin banyak upaya terlibat dalam mengidentifikasi masalah inovatif, semakin tinggi kinerja produk baru.

2.2.1.2 *Information Search and Encoding (ISE)*

Komponen kedua CPE adalah ISE, yang mencakup pengumpulan informasi (yaitu, pengetahuan pasar terbaru atau teknologi canggih) dan pemrosesan informasi yang relevan (Mumford, 2000; Zhang & Bartol, 2010). Reiter-Palmon & Illies (2004) berpendapat bahwa ISE melibatkan pertimbangan konsep yang sudah ada dan pengembangan konsep baru dengan menggunakan informasi dari memori dan sumber eksternal. Mengembangkan konsep baru melalui pengkodean beragam informasi dari sumber eksternal dan ingatan akan meningkatkan kuantitas dan kualitas solusi masalah kreativitas, yang mempromosikan kinerja produk baru (Reiter-Palmon & Illies, 2004).

Inovasi, bagaimanapun, bukan hanya masalah memperoleh informasi yang tersedia, seringkali informasi yang diperlukan untuk merumuskan ide-ide baru dan menilai implikasinya harus diperoleh di lokasi. Akan tetapi, pembuatan informasi dapat seringkali merupakan aktivitas yang memakan waktu yang mahal (Campbell, 1992). Dengan demikian, upaya menghasilkan informasi, pencarian data, observasi lapangan, dll., harus ditargetkan, dengan fokus pada fakta-fakta kunci yang diperlukan untuk melanjutkan pekerjaan. Upaya pencarian informasi, terlebih lagi, harus direncanakan dengan hati-hati dan terstruktur untuk memberikan hasil yang tinggi dengan investasi yang relatif rendah.

2.2.1.3 *Idea and Alternative Generation (IG)*

Komponen ketiga CPE adalah IG, yang melibatkan penggabungan atau pengaturan ulang informasi yang dikumpulkan, mengeksplorasi aplikasi dan implikasi dari pemahaman baru, dan mengembangkan seperangkat ide baru ke pasar (Mumford, 2000). Oleh karena itu, dengan bantuan PI dan ISE, organisasi mengembangkan konstruksi kreatif yang disengaja atau pendekatan yang menjanjikan untuk perencanaan inovatif produk baru (Chuang et al., 2015; Unsworth & Clegg, 2010).

Ide-ide kreatif kemungkinan besar muncul melalui penggunaan beragam konsep, fitur ganda, dan beberapa strategi untuk menghubungkan fitur serta latihan elaboratif yang berfokus pada kemampuan konsep baru untuk menjelaskan anomali dalam pola pengamatan yang lebih luas (Baughman & Mumford, 1995). Faktanya, mengingat pentingnya kombinasi konseptual untuk pemikiran kreatif, hanya memilih orang untuk keterampilan menggabungkan konsep dapat membuktikan salah satu strategi sumber daya manusia yang paling sederhana dan paling efektif untuk meningkatkan inovasi.

Pemahaman baru dan sistem konseptual baru harus digunakan untuk menghasilkan ide-ide baru yang berpotensi berguna. Dengan demikian, kombinasi dan reorganisasi, aktivitas yang relatif tidak dibatasi, diikuti oleh pembentukan ide, atau eksplorasi implikasi dan penerapan pemahaman baru (Finke et al., 1992). Pembuatan ide dimulai sebagai aktivitas yang mengalir bebas di mana aplikasi, implikasi, dan konsekuensi diidentifikasi dan kemudian dibentuk melalui penyempurnaan menjadi ide atau rangkaian ide baru. Evaluasi ide-ide ini terjadi setelah *ideation* atau ide generasi (Basadur, 1995, 1997). Apa yang penting untuk diingat adalah bahwa evaluasi merupakan proses kompleks yang mempertimbangkan banyak faktor, termasuk kegunaan, dampak, orisinalitas, kemungkinan reaksi orang lain, dan sumber ide, di antara pertimbangan lainnya (Brophy, 1998; Kasof, 1997; Runco, 1997). Menghasilkan ide, terlepas dari manfaatnya, tidak sama dengan mempraktikkan ide, maka dari itu diperlukan adanya perencanaan implementasi. Berdasarkan kebaruannya, ide-ide kreatif

membuat perencanaan implementasi menjadi tugas yang sulit, yang harus sering dilakukan secara oportunistik dan bertahap (Mumford et al., 1991). Oleh karena itu, rencana yang menetapkan langkah-langkah utama, kemungkinan, dan poin revisi lebih mungkin berhasil daripada rencana yang mengikuti jadwal langkah utama.

2.2.2 Kecepatan NPD

Kecepatan inovasi adalah sumber daya berharga bagi perusahaan karena memungkinkan perusahaan untuk tetap berhubungan erat dengan pelanggan dan kebutuhan mereka (Tatikonda & Montoya-Weiss, 2001). Kecepatan inovasi adalah kemampuan tim yang diwujudkan, kompleks secara sosial yang tidak dapat dengan mudah dikembangkan oleh manajer proyek. Bower dan Hout (1988) mencatat bahwa mengembangkan kemampuan siklus cepat membutuhkan pemikiran ulang yang mendasar tentang bagaimana barang atau jasa perusahaan dikirimkan kepada pelanggan, dan itu berarti bahwa berbagai bagian organisasi harus bekerja bersama dengan cara baru dan berbeda. Tidak mengherankan, waktu siklus cepat adalah kemampuan yang relatif sulit ditiru oleh pesaing (Slater, 1996). Kecepatan inovasi dapat didefinisikan sebagai laju kemajuan yang ditampilkan perusahaan dalam berinovasi dan mengkomersialkan produk baru. Ini menggambarkan kemampuan perusahaan untuk mempercepat kegiatan dan tugas yang terjadi melalui proses pengembangan produk baru (Chen et al., 2005; Kessler & Bierly, 2002; Kessler & Chakrabarti, 1999).

Selain menyediakan produk-produk baru dengan kreativitas tinggi, perusahaan menghadapi kebutuhan untuk dengan cepat mengirimkan produk-produk kreatif ke pasar (Allocca & Kessler, 2006; Carbonell & Rodriguez, 2006; Goktan & Miles, 2011). Kecepatan NPD mewakili kemampuan perusahaan untuk mempercepat aktivitas dan tugas yang terjadi dalam proses NPD mulai dari berinovasi produk baru untuk mengkomersialkannya (Chen et al., 2012 ; Kessler et al., 2000), seperti pembuatan ide, lintas fungsional komunikasi dan koordinasi antara berbagai departemen (Ulrich & Eppinger, 2012). Ketika perusahaan mampu mempercepat proses NPD, mereka dapat dengan cepat mengganti produk mereka

yang sudah ketinggalan zaman (Chen et al., 2012) permintaan pasar yang lebih memuaskan (Goktan & Miles, 2011; McNally et al., 2011) dan menikmati kinerja produk baru yang positif. Sementara CPE dan NPD memengaruhi kinerja produk baru, CPE juga memainkan peran penting dalam membentuk kecepatan NPD (Swink & Song, 2007) karena ini merupakan bagian awal dari seluruh proses NPD.

Ketika perusahaan secara aktif terlibat dalam ISE, mereka akan mencurahkan sumber daya untuk mencari dan mengintegrasikan pengetahuan internal dan eksternal dari inovasi produk baru, menghasilkan informasi menyeluruh untuk solusi kreativitas yang memenuhi tuntutan pasar (Morgan et al., 2018). Sebaliknya, perusahaan dengan keterlibatan ISE yang rendah kemungkinan akan menghasilkan informasi terbatas untuk solusi kreativitas yang mungkin tidak sepenuhnya mengklarifikasi ide-ide yang tidak jelas, yang mengarah pada peningkatan waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik atau hambatan dalam berkomunikasi dan mengoordinasikan kegiatan di berbagai departemen pada tahap selanjutnya dari proses NPD. Akibatnya, perusahaan dengan keterlibatan ISE yang rendah akan memperlambat kecepatan NPD mereka dan menurunkan kinerja produk baru mereka.

Dibandingkan dengan PI dan ISE, IG menghadapi tekanan langsung untuk menghasilkan ide-ide kreatif untuk produk atau solusi baru. Seperti disebutkan sebelumnya, IG kreatif melibatkan penggabungan atau pengorganisasian kembali informasi yang terkumpul, mengeksplorasi aplikasi dan implikasi dari pemahaman baru, dan mengembangkan seperangkat ide baru ke pasar (Mumford, 2000). Oleh karena itu, dibandingkan dengan perusahaan dengan keterlibatan IG yang rendah, perusahaan yang aktif terlibat dalam IG akan mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk mengeksplorasi dan mengevaluasi ide-ide baru, menghasilkan ide-ide yang lebih baik untuk solusi kreativitas baik dari segi kuantitas dan kualitas yang memenuhi permintaan pasar.

2.2.3 Dorongan Kepemimpinan Kreativitas

Meskipun CPE terutama melibatkan proses kognitif seperti PI, ISE, dan IG (Zhang & Bartol, 2010), proses ini tidak dilakukan dalam ruang hampa (Zhou & Pan, 2015). Dorongan kepemimpinan kreativitas didefinisikan sebagai sejauh mana penekanan pemimpin pada karyawan menjadi kreatif dan secara aktif terlibat dalam proses yang mungkin mengarah pada hasil inovasi, seperti kepemimpinan yang mengartikulasikan kebutuhan akan hasil kreatif, mengeja nilai-nilai perusahaan, dan meminta perhatian pada efektivitas keterlibatan dalam kreativitas (Tierney et al., 1999; Zhang & Bartol, 2010). Peran dorongan kepemimpinan kreativitas dalam pengaturan NPD kemungkinan akan menarik perhatian karyawan, menginspirasi kepercayaan diri mereka, dan memfasilitasi upaya mereka menuju kreativitas (Mumford et al., 2002; Tan et al., 2019; Wang et al., 2015).

Zhang & Bartol (2010) juga mengonfirmasi bahwa dorongan kepemimpinan kreativitas memoderasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dan *creative process engagement* (CPE). Hasil ini tidak hanya mendukung indikasi sebelumnya bahwa seorang karyawan cenderung lebih kreatif ketika dia memahami pentingnya melakukannya (Carson & Carson, 1993; Speller & Schumacher, 1975), tetapi juga menunjukkan peran penting yang pemimpin dapat berperan mengarahkan perhatian karyawan ke proses yang efektif untuk mencapai kreativitas.

Demikian pula, pekerjaan ISE sangat tergantung pada dukungan kuat seorang pemimpin. Fredrickson (2001) berpendapat bahwa dukungan pemimpin yang positif akan memperluas fokus karyawan. Dorongan kepemimpinan kreativitas yang tinggi akan meningkatkan kapasitas kognitif karyawan untuk memproses informasi dan meningkatkan fleksibilitas elemen kognitif yang digunakan untuk pencarian informasi (Dunne et al., 2016). Ketika karyawan yang aktif terlibat dalam ISE menerima dorongan kepemimpinan kreativitas tinggi dari manajemen puncak, mereka cenderung merasa termotivasi untuk mencari informasi secara luas. Sebaliknya, ketika karyawan yang secara aktif terlibat dalam ISE menerima dorongan kepemimpinan kreativitas rendah, mereka cenderung merasa

termotivasi, yang mungkin membatasi kreativitas mereka dalam mencari dan mengkodekan informasi yang relevan.

Pinto & Prescott (1988) berpendapat bahwa misi yang dinyatakan dengan jelas oleh seorang pemimpin yang mendukung kreativitas memungkinkan fokus yang lebih besar pada pengembangan ide baru dan inovasi sukses berikutnya. Interaksi positif IG dan dorongan kepemimpinan kreativitas akan meningkatkan kecepatan NPD. Ketika karyawan yang aktif terlibat dalam IG menerima dorongan kepemimpinan kreativitas tinggi dari manajemen puncak, mereka cenderung merasa fokus dan termotivasi untuk menghasilkan solusi baru untuk inovasi. Secara khusus, dorongan kepemimpinan kreativitas yang tinggi meningkatkan kapasitas kognitif karyawan dalam mengevaluasi informasi dan menghasilkan ide-ide baru (Dunne et al., 2016). Sebaliknya, ketika karyawan yang aktif terlibat dalam IG menerima dorongan kepemimpinan kreativitas rendah, mereka cenderung merasa frustrasi ketika pekerjaan mereka sulit, yang mungkin menghambat atau mengurangi kreativitas mereka dalam memecahkan masalah dan menghasilkan ide-ide baru.

2.3 PERUMUSAN HIPOTESIS

2.3.1 Tiga Komponen CPE dan *New Product Development* (NPD)

Kecepatan dan penciptaan 'budaya kecepatan', tujuan waktu yang jelas, dan penghargaan atas kecepatan untuk semua proyek, baik yang radikal maupun bertahap, lebih penting bagi UKM daripada perusahaan besar yang memiliki akses ke modal dan sumber daya manusia yang lebih besar. Kejelasan konsep produk berdasarkan strategi bisnis/produk yang koheren lebih penting bagi UKM daripada perusahaan besar. Secara umum disepakati bahwa perusahaan besar dan kecil yang menyelaraskan strategi kompetitif mereka dengan persyaratan lingkungan mereka mengungguli perusahaan yang gagal mencapai penyelarasan tersebut (Beal, 2000).

Di sisi lain, ketika seseorang menghabiskan upaya untuk mengidentifikasi masalah secara lebih penuh, memperoleh informasi sebanyak mungkin, dan menghasilkan banyak ide dan alternatif, solusi yang keduanya baru dan berguna lebih mungkin dihasilkan. Garis pemikiran ini sejalan dengan temuan penelitian bahwa ide-ide pertama yang dihasilkan cenderung menjadi rutin dan kurang kreatif, sedangkan ide-ide yang diidentifikasi kemudian dalam proses pembuatan ide cenderung lebih kreatif (Runco, 1986).

Zhou (2006) menemukan bahwa perusahaan Cina memiliki kinerja produk baru yang lebih baik ketika mereka melakukan strategi inovasi yang berfokus pada PI. PI adalah elemen penting dari CPE yang secara langsung memengaruhi kecepatan NPD karena ia membentuk forum untuk pembelajaran berulang (Kessler & Chakrabarti, 1999). Meskipun perusahaan yang terlibat dalam PI akan membutuhkan waktu untuk mendefinisikan tujuan baru, keterlibatan tinggi PI akan menghilangkan hambatan potensial atau konflik yang muncul dari kegiatan koordinasi lebih lanjut di berbagai departemen fungsional di tahap akhir proses NPD. Maka dari itu, keterlibatan tinggi PI akan meningkatkan pemahaman produk baru yang inovatif secara keseluruhan, yang pada gilirannya dapat mempercepat kecepatan NPD (Chen et al., 2012; Heirman & Clarysse, 2007) dan meningkatkan kinerja produk baru. Untuk tetap kompetitif dalam kompetisi global dalam inovasi, perusahaan-perusahaan yang secara aktif terlibat dalam PI akan meningkatkan kecepatan NPD mereka dan kinerja dalam berinovasi produk-produk baru.

Ketika karyawan yang secara aktif terlibat dalam PI dengan menguraikan dan mengidentifikasi masalah inovasi, dorongan kepemimpinan kreativitas tinggi dari manajemen puncak akan memperkuat pentingnya inovasi dan meningkatkan kepercayaan karyawan dalam pekerjaan mereka (Shalley & Zhou, 2008), menghasilkan hasil positif seperti akselerasi dalam pekerjaan kecepatan dan produktivitas. Secara khusus, ketika seorang karyawan merasa bahwa persyaratan pekerjaannya bermakna dan secara pribadi penting, karyawan tersebut akan menghabiskan lebih banyak upaya untuk memahami masalah dari berbagai perspektif, mencari solusi menggunakan berbagai informasi dari berbagai sumber,

dan menghasilkan signifikan sejumlah alternatif dengan menghubungkan beragam sumber informasi (Gilson & Shalley, 2004; Jabri, 1991).

Selain itu, ketika seorang karyawan percaya bahwa ia memiliki kemampuan untuk melakukan tugas dengan sukses, memiliki tingkat penentuan nasib sendiri atas pelaksanaan pekerjaan, dan dapat membentuk hasil yang diinginkan melalui perilakunya, karyawan cenderung fokus pada sebuah ide atau masalah lebih lama dan lebih persisten (Deci & Ryan, 1991; Spreitzer, 1995). Karyawan seperti itu juga lebih cenderung mengambil risiko, mengeksplorasi jalur kognitif baru, dan bermain-main dengan ide-ide (Amabile et al., 1996). Oleh karena itu, peneliti berpendapat bahwa perusahaan dari pasar negara berkembang yang terlibat secara aktif dalam PI untuk tetap berada dalam persaingan produk baru cenderung menerima hasil positif dalam kinerja produk baru.

H.1: *Problem identification* (PI) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD.

Setelah masalah konstruksi dikembangkan, satu set besar dan beragam informasi harus dikumpulkan dan diintegrasikan. Informasi harus diambil dari sumber internal dan eksternal dan harus terhubung, disintesis, dan dikodekan dengan cara yang memfasilitasi produksi kreatif (Bink & Marsh, 2000). Proses pencarian dan penyandian ini akan dipandu oleh hasil dari tahap konstruksi masalah (Mumford et al., 1994), dan mirip dengan konstruksi masalah, sangat penting dalam situasi yang tidak jelas di mana kreativitas terjadi (Finke et al., 1992; Perkins, 1992; Woodman et al., 1993).

Informasi yang diperlukan untuk pembuatan solusi kreatif akan diperoleh dengan menggunakan dua proses utama, pencarian dan pengumpulan konsep yang ada dan penciptaan konsep baru melalui koneksi dan modifikasi konsep yang ada. Konsep disusun dan dihubungkan dengan bagian dalam memori oleh struktur pengetahuan atau skema (Finke et al., 1992). Ketika menghadapi masalah, struktur

pengetahuan yang paling terkait dengan masalah itu akan diaktifkan dan konsep yang terhubung dengan struktur tersebut kemungkinan besar akan diambil. Karena informasi yang paling terkait dengan masalah diaktifkan secara otomatis dan cepat, itu akan menyusun generasi solusi. Untuk alasan ini, tanpa kegiatan pencarian dan pengkodean tambahan ide-ide baru akan sangat mirip dengan ide-ide lama (Ward et al., 1997). Dalam hal pemecahan masalah, solusi untuk masalah saat ini akan sangat mirip dengan solusi untuk masalah masa lalu yang serupa kecuali jika upaya kognitif tambahan diarahkan untuk memperluas pencarian dan pengkodean informasi di luar yang awalnya diaktifkan (Weisberg, 1988).

Keterlibatan tinggi ISE dapat menjadi kondusif untuk kinerja produk baru. Terlepas dari kenyataan bahwa perusahaan dari pasar negara berkembang relatif lemah dalam R&D, Cheng & Yang (2017) menemukan bahwa perusahaan Cina dengan kemampuan inovasi teknologi yang kuat dalam mencari dan mengintegrasikan informasi/sumber daya cenderung memiliki kinerja positif. Untuk tetap kompetitif dalam inovasi global, perusahaan-perusahaan dari pasar negara berkembang yang secara aktif terlibat dalam ISE pertama-tama akan mengalami peningkatan kecepatan NPD mereka dan kemudian peningkatan kinerja mereka dalam berinovasi produk-produk baru.

Secara empiris, Zhang & Li (2008) menunjukkan bahwa ikatan bisnis memiliki efek positif pada pertumbuhan penjualan. Su et al (2009) menemukan bahwa kemitraan dengan universitas dan lembaga penelitian dapat meningkatkan inovasi perusahaan. Dalam pengaturan merger dan akuisisi (M&A) lintas batas di pasar negara maju, perusahaan yang mengakuisisi dari pasar negara berkembang termotivasi untuk mengeksplorasi dan mendapatkan sumber daya baru daripada mengeksploitasi manfaat yang diperoleh di negara asal mereka (Marchand, 2016).

Dorongan kepemimpinan kreativitas tinggi akan memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan aktivitas mereka dengan pengetahuan yang lebih baik tentang kebutuhan dan kendala individu lain, sehingga mengurangi kemungkinan pengerjaan ulang (mis., Carbonell & Rodriguez, 2006; Sethi et al., 2001). Dalam mengelola proses pencarian (*searching*) dan penyandian (*encoding*), para

pemimpin juga harus berhati-hati untuk tidak memberikan isyarat yang terlalu spesifik atau membatasi. Informasi yang diambil dengan cepat atau otomatis dari isyarat spesifik ini dapat mencegah atau menghalangi pengambilan dan pembuatan informasi tambahan dengan menyebabkan fiksasi, mental, dan gangguan pengambilan lainnya (Finke et al., 1992). Jika fokus pada arah atau area tertentu terlalu cepat, karyawan mungkin tidak dapat melanjutkan ide solusi awal.

Secara khusus, perusahaan yang menunjukkan dorongan kepemimpinan kreativitas tingkat tinggi akan meningkatkan kemampuan karyawan untuk mencari dan menyandikan informasi tentang pengembangan produk baru dan dengan demikian mempercepat kecepatan NPD. Dengan demikian, peneliti berpendapat bahwa perusahaan dari pasar negara berkembang yang terlibat aktif dalam ISE akan cenderung menerima hasil positif untuk tetap berada dalam persaingan produk baru.

H.2: *Information search and encoding* (ISE) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD.

Setelah informasi tersedia, menurut banyak model pemecahan masalah kreatif, individu kemudian bergerak menuju generasi solusi alternatif (Basadur, 1995; Lubart, 2001; Runco & Chand, 1995). Proses *idea generation* (IG) ini adalah fokus dari banyak penelitian awal tentang kreativitas, dimulai dengan karya Guilford pada pemikiran yang berbeda (Guilford, 1950, 1967). Sementara beberapa penelitian telah menunjukkan hanya hubungan yang lemah antara pemikiran divergen dan kreativitas (Brophy, 1998; Hocevar, 1980), penelitian lain telah menemukan bahwa pemikiran divergen terkait dengan kinerja kreatif dalam berbagai pengaturan, pekerjaan, dan populasi, seperti anak-anak, seniman, ilmuwan, dan manajer (Plucker, 1999; Scratchley & Hakstian, 2001; Vincent et al., 2002).

Karena IG telah disamakan dengan kreativitas, banyak teknik telah disarankan untuk meningkatkan proses kognitif yang terlibat dalam kegiatan ini. Smith (1998) mengidentifikasi 172 teknik generasi gagasan yang telah dijelaskan

dalam publikasi ilmiah atau praktisi. Pendekatan yang paling umum untuk memfasilitasi pembentukan ide atau produksi yang berbeda adalah dekomposisi (mengurangi keseluruhan menjadi bagian-bagian, atau sarana untuk mencapai tujuan), interaksi kelompok (mengggunakan interaksi kelompok untuk memfasilitasi pembuatan ide), rangsangan jarak jauh (mengggunakan rangsangan yang tidak terkait dengan tugas menyelesaikan masalah), dan pencarian hubungan (melihat hubungan antara dua hal atau lebih). Sementara sebagian besar teknik spesifik yang diidentifikasi oleh Smith bukan subjek penelitian ilmiah tetapi lebih bersifat preskriptif, beberapa komponen teknik ini telah diselidiki.

Saat gagasan inovatif baru dari IG diusulkan, organisasi akan lebih memahami aplikasi dan implikasinya, yang pada akhirnya mengarah pada kinerja produk baru yang sukses (Tan et al., 2019). Terlepas dari kenyataan bahwa perusahaan dari pasar negara berkembang relatif lemah dalam R&D, Yao et al (2013) menemukan bahwa perusahaan Cina dapat mengakses pengetahuan dan belajar dari mitra mereka untuk menghasilkan ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja produk baru.

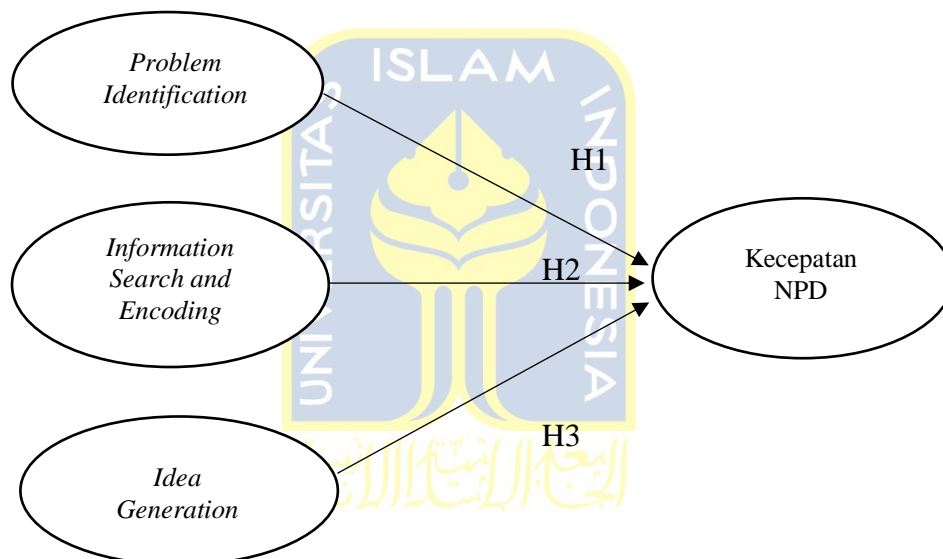
Ketika perusahaan dari pasar negara berkembang umumnya lemah dalam R&D, itu kemungkinan bahwa keterlibatan IG yang tinggi oleh perusahaan-perusahaan dari pasar negara berkembang akan membutuhkan waktu untuk mengeksplorasi dan mengevaluasi produk atau solusi baru. Akibatnya, perusahaan dari pasar negara berkembang yang terlibat aktif dalam IG kemungkinan akan meningkatkan kinerja produk baru melalui penurunan kecepatan NPD. Namun demikian, mengingat bahwa perusahaan dari pasar negara berkembang seperti Cina terkenal dengan cepat menanggapi permintaan baru (Yao et al., 2013).

Peneliti terdahulu berpendapat bahwa dorongan kepemimpinan kreativitas perusahaan dari pasar negara berkembang berfungsi sebagai moderator antara kecepatan IG dan NPD. Secara khusus, perusahaan yang menunjukkan dorongan kepemimpinan kreativitas tingkat tinggi akan meningkatkan kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru dan dengan demikian mempercepat kecepatan NPD. Oleh karena itu, peneliti berkesimpulan bahwa perusahaan dari pasar negara

berkembang yang terlibat aktif dalam IG akan menerima hasil positif dari inovasi produk baru.

H.3: *Idea and alternative generation* (IG) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD.

2.4 KERANGKA PIKIR PENELITIAN



Gambar 2.1. Model Konseptual

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL PENELITIAN

Definisi operasional variabel menjelaskan bagaimana peneliti mengukur variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Seluruh variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala ‘Likert’ 5 poin. Definisi operasional variabel diperlukan untuk menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini.

Pada penelitian kali ini penulis ingin mengetahui keterkaitan peran *new product development* (NPD) pada *Creative Process Engagement* dan kinerja produk baru. Variabel penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 variabel yaitu variabel independen (bebas) yang terdiri 3 variabel bebas, yaitu *problem identification* (PI), *information search and encoding* (ISE), *idea and alternative generation* (IG) dan 1 variabel dependen (terikat) yang terdiri dari satu variabel, yaitu kecepatan *new product development* (NPD).

3.2 POPULASI DAN SAMPEL

3.2.1 Populasi

Menurut Sekaran & Bougie (2013) dalam buku yang dituliskannya menyatakan bahwa populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal yang ingin diinvestigasi. Populasi merupakan seluruh subyek penelitian yang digunakan untuk membentuk kesimpulan di dalam suatu penelitian yang dilaksanakan. Pada penelitian kali ini, populasi yang digunakan merupakan seluruh perusahaan UKM dengan berbagai unit usaha di Yogyakarta. Untuk itu, peneliti

kemudian mengumpulkan data survei perusahaan pada bidang UKM yang berlokasi di Yogyakarta yang merupakan lokasi yang terkenal sebagai kota pariwisata dengan banyak jenis usaha, terutama di bidang UKM yang selalu memerlukan adanya inovasi dengan cepat untuk mampu bersaing, sehingga pemilihan populasi dan lokasi populasi ini sesuai untuk penelitian dengan judul Pengaruh *Creative Process Engagement* terhadap Kinerja Produk Baru di UKM Yogyakarta ini.

3.2.2 Sampel

Kemudian, menurut Sekaran & Bougie (2013) dalam bukunya menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari populasi. Sampel merupakan bagian dari populasi yang dipilih secukupnya dan digunakan untuk menarik kesimpulan yang kemudian dapat digeneralisasikan kepada populasi yang diteliti. Sampel untuk penelitian pada kali ini adalah pemilik dan penanggung jawab yang diamanahkan oleh pemilik UKM untuk mengawasi berjalannya UKM tersebut yang berlokasi di Yogyakarta.

Untuk menentukan data yang akan diteliti, penelitian pada kali ini dilakukan secara *sampling* dengan menggunakan teknik pengambilan sampel (*sampling technique*) *Convenience Random Sampling*. Penelitian dilakukan dengan melakukan pengisian kuesioner dengan 59 pemilik UKM dan penanggung jawab UKM yang diamanahkan oleh pemilik UKM untuk mengawasi karyawan melakukan tugas yang melibatkan pengembangan ide, metode, dan pendekatan baru untuk menarik pasar produk kompetitif dari 59 perusahaan di Yogyakarta. Pemilihan sampel ini didasarkan pada keyakinan bahwa para pemilik dan penanggung jawab ini memiliki pengetahuan dan membawahi salah satu divisi/departemen berikut: R&D, proses desain dan manajemen produk baru, atau operasi sistem bisnis sehingga sesuai untuk menjadi responden penelitian ini.

3.2.3 Jenis Data Penelitian

Jenis data penelitian yang digunakan penulis pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Apuke (2017) yang dimaksud dengan metode penelitian kuantitatif adalah sebuah penjelasan mengenai suatu fenomena atau permasalahan melalui pengumpulan data dalam bentuk numerik dan analisis dengan menggunakan metode statistik yang bertujuan menguji hipotesis.

Fitur dari desain penelitian ini adalah kumpulan variabel dari sumber yang berbeda, yang meningkatkan akurasi data secara signifikan dengan mengurangi kesalahan acak dan varians metode umum yang terkait dengan data respons individu (Van Bruggen et al., 2002). Penelitian ini menggunakan hasil data primer yang didapatkan penulis berdasarkan obyek penelitian yang terkait dengan masalah penelitian. Data primer merupakan jenis data yang data informasinya didapatkan dari tangan pertama oleh peneliti (Sekaran dan Bougie, 2013).

Pada penelitian kali ini, penulis menggunakan alat kuesioner untuk mengumpulkan data informasi demi kebutuhan penelitian dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada responden berisikan sejumlah pertanyaan yang telah disediakan oleh penulis untuk mendukung data informasi yang dibutuhkan. Untuk memastikan bahwa semua responden adalah informan yang berpengetahuan luas, peneliti mengidentifikasi pemilik dan penanggung jawab yang bertanggung jawab atas pengembangan produk baru di masing-masing perusahaan.

Kuesioner yang digunakan tersebut memiliki dua bagian, yakni:

- a. Bagian yang menyatakan kepribadian responden. Bagian ini berisi mengenai data kepribadian responden yang meliputi nama responden, jenis kelamin responden, serta jenis/bidang usaha UKM responden.
- b. Bagian yang berisikan pertanyaan/ Pernyataan tentang variabel penelitian.

3.2.4 Teknik Pengambilan Data

Dalam penelitian ini, pengambilan data menggunakan alat kuesioner yang berisikan butir-butir pertanyaan/ pernyataan sebagai bentuk penjabaran beberapa

indikator variabel penelitian yang ada. Kemudian setelah kuesioner diberikan, responden akan diminta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut dengan memilih salah satu jawaban yang tersedia di setiap bagian pertanyaan kuesioner.

Untuk mengukur jawaban dari responden, penulis menggunakan skala jenis ‘Likert’ untuk mengubah data semua variabel yang ada ke dalam bentuk perhitungan data. Semua variabel diukur dengan tanggapan responden terhadap pertanyaan dengan cara memberikan tanda centang (√) pada alternatif jawaban di setiap butir pertanyaan, pada skala jenis ‘Likert’ dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

Tabel 3.1

**Skala Kuesiner
Skala ‘Likert’**

Bobot/Nilai	Simbol	Keterangan
1	STS	Sangat Tidak Setuju
2	TS	Tidak Setuju
3	N	Netral
4	S	Setuju
5	SS	Sangat Setuju

Sumber: Data Primer, 2018

3.3 VARIABEL DAN PENGUKURAN

Semua variabel kemudian diukur dengan tanggapan responden terhadap pertanyaan pada skala jenis 'Likert' dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Langkah-langkah spesifik dijelaskan di bawah ini. Semua konstruksi dalam penelitian ini diukur melalui nilai/skor skala keseluruhan rata-rata dengan menghubungkan item dalam analisis statistik.

3.3.1 *Problem Identification (PI)*

Untuk mengetahui seberapa sering karyawan yang bekerja di proyek kreatif terlibat dalam PI, peneliti menggunakan skala yang sama yang digunakan dalam penelitian sebelumnya [mis., Zhang & Bartol (2010)]. Item sampel termasuk: "Di departemen Anda, sejauh mana karyawan Anda menghabiskan waktu dalam mencoba memahami sifat masalah-masalah dan Di departemen Anda, sejauh mana karyawan Anda menguraikan masalah/tugas yang sulit menjadi bagian-bagian untuk mendapatkan yang lebih besar dipahami. Skala 'Likert' digunakan untuk mengukur variabel ini dengan nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). *Problem Identification (PI)* memiliki indikator-indikator variabel sebagai berikut:

1. Saya menghabiskan banyak waktu untuk mencoba memahami sifat masalah.
2. Saya memikirkan masalah dari berbagai perspektif.
3. Saya menguraikan masalah/tugas yang sulit menjadi beberapa bagian untuk mendapatkan pemahaman yang lebih besar.

3.3.2 *Information Search and Encoding (ISE)*

Tiga item skala yang dikembangkan oleh Zhang & Bartol (2010) digunakan untuk mengukur seberapa sering karyawan yang bekerja di proyek kreatif terlibat dalam ISE. Item sampel termasuk: "Di departemen Anda, sejauh mana karyawan Anda mencari informasi dari berbagai sumber (misalnya, kenangan pribadi, pengalaman orang lain, dokumentasi, Internet, dll.)" dan "Di departemen Anda,

sejauh mana Anda melakukan karyawan Anda menyimpan sejumlah besar informasi terperinci dalam bidang keahlian mereka untuk penggunaan di masa mendatang.” Skala ‘Likert’ digunakan untuk mengukur variabel ini dengan nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). *Information Search and Encoding (ISE)* memiliki indikator-indikator variabel sebagai berikut:

1. Saya berkonsultasi dengan berbagai informasi.
2. Saya mencari informasi dari berbagai sumber (mis., Kenangan pribadi, pengalaman orang lain, dokumentasi, Internet, dll).
3. Saya menyimpan sejumlah besar informasi terperinci dalam bidang keahlian saya untuk penggunaan di masa mendatang.

3.3.3 Idea and Alternative Generation (IG)

Lima item skala yang dikembangkan oleh Zhang & Bartol (2010) diadopsi untuk mengukur seberapa sering karyawan yang bekerja di proyek kreatif terlibat dalam menghasilkan ide. Item sampel termasuk: "Di departemen Anda, sejauh mana karyawan Anda mempertimbangkan beragam sumber informasi dalam menghasilkan ide-ide baru" dan "Di departemen Anda, sejauh mana karyawan Anda mencari koneksi dengan solusi yang digunakan di berbagai bidang." Skala ‘Likert’ digunakan untuk mengukur variabel ini dengan nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). *Idea and Alternative Generation (IG)* memiliki indikator-indikator variabel sebagai berikut:

1. Saya mempertimbangkan beragam sumber informasi dalam menghasilkan ide-ide baru.
2. Saya mencari koneksi dengan solusi yang digunakan dalam bidang yang tampaknya beragam.
3. Saya menghasilkan sejumlah besar alternatif untuk masalah yang sama sebelum saya memilih solusi akhir.
4. Saya mencoba menemukan solusi potensial yang menjauh dari cara yang sudah mapan dalam melakukan sesuatu.

5. Saya menghabiskan banyak waktu menggeser informasi yang membantu menghasilkan ide-ide baru.

3.3.4 NPD Speed/Kecepatan NPD

Peneliti mengadopsi skala kecepatan NPD empat item Lukas & Menon (2004) yang telah menunjukkan keandalan yang kuat dalam penelitian sebelumnya. Item sampel termasuk: "Tidak butuh waktu lama bagi karyawan kami untuk datang dengan ide produk baru" dan "Versi akhir dari produk baru siap diluncurkan lebih awal." Skala 'Likert' digunakan untuk mengukur variabel ini dengan nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). *NPD Speed/Kecepatan NPD* memiliki indikator-indikator variabel sebagai berikut:

1. Karyawan perusahaan saya tidak membutuhkan waktu yang lama untuk menghasilkan ide produk baru.
2. Perusahaan saya meratifikasi ide produk baru dengan lebih cepat.
3. Produk baru versi final siap diluncurkan jauh lebih awal oleh perusahaan saya.
4. Proses rekayasa produk perusahaan saya jauh lebih singkat.

3.4 METODE ANALISIS

Penelitian ini menggunakan model persamaan struktural atau *Structural Equation Modelling* (SEM) untuk menghitung analisis penelitian. SEM merupakan sebuah teknik analisis data dengan tujuan untuk mengilustrasikan/menggambarkan konsep model dengan variabel laten (variabel yang tidak dapat diukur secara langsung) namun diukur melalui indikator-indikator (Ghozali & Latan, 2015). Kemudian digunakan pemodelan perangkat lunak PLS-SEM (*Partial Least Square-SEM*) dan Microsoft Excel untuk melakukan analisis penyebaran datanya.

PLS merupakan metode analisis yang mempunyai sifat *soft modeling* karena tidak mendasarkan pada asumsi data harus dengan skala pengukuran, distribusi data

(*distribution free*) dan jumlah sampel tertentu yang berarti jumlah sampel dapat berukuran kecil (dibawah 100 sampel) (Ghozali, 2014). Pada PLS-SEM sendiri terdapat dua model evaluasi, yakni evaluasi model pengukuran (*Outer Model*) dan evaluasi model struktural (*Inner Model*).

3.4.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*Outer Model*) adalah sebuah model evaluasi yang digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. *Outer model* adalah tahap pengujian terhadap pengukuran masing-masing variabel laten atau pengukuran indikator dari setiap variabel tersebut. *Outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan berdasarkan *Convergent Validity* dan *Composite Reability* juga *Cronbach's Alpha* untuk blok indikatornya (Ghozali & Latan 2015).

3.4.1.1 Uji Validitas

Sekaran & Bougie (2013) menjelaskan bahwa uji validitas adalah pengujian yang digunakan untuk membuktikan bahwa sebuah instrumen, teknik, atau proses yang digunakan di dalam suatu penelitian sesuai dengan konsep yang digunakan. *Convergent Validity* berprinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk haruslah berkorelasi tinggi. Uji *Convergent Validity* indikator refleksif dengan program SmartPLS 3.0 bisa dilihat berdasarkan nilai *outer loading* untuk setiap faktor, dimana *outer loading* ini harus bernilai lebih besar dari 0,6 dan sebaiknya nilai *Average Variance Extracted* (AVE) bernilai lebih besar dari 0,5 (Ghozali & Latan, 2015).

3.4.1.2 Uji Reliabilitas

Sekaran & Bougie (2013) menjelaskan bahwa uji reliabilitas adalah pengujian yang digunakan untuk mengetahui seberapa konsisten dan stabil sebuah instrumen atau alat ukur penelitian. Dalam PLS-SEM pada kali ini digunakan program SmartPLS 3.0. Untuk mengukur reliabilitas setiap konstruk dengan

indikator refleksif maka digunakan dua cara, yakni *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dengan ketentuan *Cronbach's Alpha* haruslah bernilai lebih besar daripada 0,6 dan *Composite Reliability* haruslah bernilai lebih besar daripada 0,6 (Ghozali & Latan, 2015).

3.4.2 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) berfungsi untuk melihat besaran nilai *R-Square* pada setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari sebuah model struktural. Untuk menilai *Inner Model* dapat dilakukan dengan beberapa langkah, salah satunya yaitu dengan mengevaluasi nilai *R-Squares* (Ghozali & Latan, 2015).

3.4.2.1 Uji *R-Square* (R^2)

Uji *R-Square* (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh semua variabel independen (x) terhadap variabel dependen (y). *R-Square* menunjukkan keragaman konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk- konstruk eksogen secara bersamaan (Ghozali & Latan, 2015). Hasil koefisien determinan (R^2) dapat menunjukkan besaran persentase variabel dependen yang terpengaruh variabel independen. Nilai *R-Square* harus mendekati atau menghasilkan persentase yang berpengaruh besar. *R-Square* (R^2) mempunyai rentang nilai antara 0 hingga 1, diklasifikasikan menjadi 0,75; 0,50; dan 0,25; yang diterjemahkan sebagai pernyataan model kuat, *moderate* dan lemah [Hair et al (2011) dalam Ghozali & Latan (2015)].

3.5 UJI HIPOTESIS

Selanjutnya, tiga hipotesis yang telah dikemukakan di bab dua akan dilakukan pengujian dengan cara melihat koefisien jalur (*path coefficient*) yang ada. Pengujian juga akan dilihat dari besaran nilai koefisien *original sample estimate* positif yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antar variabel, begitu pula dengan sebaliknya. Untuk melihat pengaruh antar variabel di dalam penelitian ini, peneliti membandingkan *P-Value* dengan taraf signifikan sebesar $\alpha = 5\%$.

3.5.1 Hipotesis Operasional

1. *Problem identification* (PI) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD.
 - $H_{01}; \beta_1 \leq 0$: *Problem identification* (PI) tidak berpengaruh positif terhadap kecepatan NPD.
 - $H_{a1}; \beta_1 \geq 0$: *Problem identification* (PI) berpengaruh positif terhadap kecepatan NPD.
2. *Information search and encoding* (ISE) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD.
 - $H_{02}; \beta_2 \leq 0$: *Information search and encoding* (ISE) tidak berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD.
 - $H_{a2}; \beta_2 \geq 0$: *Information search and encoding* (ISE) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD.
3. *Idea and alternative generation* (IG) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD.
 - $H_{03}; \beta_3 \leq 0$: *Idea and alternative generation* (IG) tidak berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD.
 - $H_{a3}; \beta_3 \geq 0$: *Idea and alternative generation* (IG) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 HASIL PENGUMPULAN DATA

Penelitian ini dilakukan terhadap populasi yang merupakan UKM di Yogyakarta. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh dari hasil jawaban/respon kuesioner berbentuk *google form* yang dibagikan kepada para responden. Responden yang menjadi target penelitian ini adalah pemilik ataupun penanggung jawab dari sebuah UKM di Yogyakarta. Setidaknya ada 59 kuesioner yang telah dibagikan kepada 59 responden. Kuesioner yang telah mendapatkan respon tersebut berjumlah 59 kuesioner dan semua kuesioner tersebut telah memenuhi syarat untuk dapat diolah atau dapat dikatakan 100% respon kuesioner tersebut dapat digunakan sebagai data penelitian. Tabel 4.1 berikut ini menjabarkan keterangan data penyebaran dan pengumpulan kuesioner.

Tabel 4.1

Data Penyebaran dan Hasil Pengumpulan Kuesioner

Keterangan	Jumlah	%
Jumlah kuesioner	59	100%
Kuesioner tidak memenuhi syarat	0	0%
Kuesioner dapat diolah	59	100%

Sumber: Data Primer, 2019

4.2 DESKRIPSI RESPONDEN KUESIONER

Data yang telah dikumpulkan oleh peneliti kemudian dianalisis lebih lanjut. Responden memberikan data dengan cara merespon pertanyaan kuesioner terkait dengan karakteristik yang meliputi jenis kelamin dan jenis usaha UKM yang dimiliki/dilakukan.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan kuesioner yang telah dibagikan kepada 59 responden, didapatkan data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin responden yang telah mengisi kuesioner yang telah disebar. Respon yang didapat menunjukkan hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin seperti yang tertera pada tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	%
Laki-laki	25	42,37%
Perempuan	34	57,63%
Total	59	100%

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Tabel di atas tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden yang mengisi kuesioner penelitian merupakan responden dengan jenis kelamin perempuan, sejumlah 34 orang atau 57,63% dari total responden. Responden

berjenis kelamin laki-laki berjumlah 25 orang atau 42,37% dari total responden kuesioner penelitian.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usaha UKM

Kuesioner yang telah dibagikan kepada 59 responden kemudian menghasilkan data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis usaha UKM. Data tersebut dapat dilihat melalui tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usaha UKM

Jenis Usaha UKM	Jumlah	%
<i>Fashion</i>	16	27,1%
Jasa	12	20,3%
Kuliner	12	20,3%
Perdagangan	12	20,3%
Lainnya	7	12%
Total	59	100%

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas responden yang merespon/mengisi kuesioner merupakan responden yang menjalankan usaha UKM di bidang usaha *fashion* yakni sebanyak 16 usaha UKM atau sebesar 27,1% di bidang tersebut. Selanjutnya jenis usaha UKM yang merespon/mengisi kuesioner berasal dari bidang usaha jasa, kuliner, dan perdagangan yang masing-masing

berjumlah sebanyak 12 usaha UKM atau persentase (%) setiap bidang usaha masing-masing sebesar 20,3% serta jenis usaha UKM lainnya terdapat sebanyak 7 usaha UKM atau sebesar 12%.

4.3 UJI STATISTIK DAN HASIL

Uji statistik pada penelitian ini terdapat uji evaluasi model yang mencakup 2 model, yakni Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) yang di dalamnya terdapat Uji Validitas dan Uji Reliabilitas, dan juga Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) yang di dalamnya terdapat Uji R-Squares (R^2).

4.3.1 Uji Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.3.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *Convergent Validity*. Hasil *Convergent Validity* kemudian diukur dengan nilai *outer loading* yang bernilai lebih besar dari 0,60 dan *Average Variance Extracted* (AVE) yang bernilai lebih besar dari 0,5. Hasil pengujian dari *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE) tersebut dapat dilihat pada tabel 4.4 dan tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.4

Nilai *Outer Loadings*

Konstruk	Item	Nilai <i>Loading</i>
<i>Problem Identification</i> (PI)	PI1	0,813

	PI2	0,868
	PI3	0,874
<i>Information Searching and Encoding (ISE)</i>	ISE1	0,798
	ISE2	0,867
	ISE3	0,823
<i>Idea and Alternative Generation (IG)</i>	IG1	0,670
	IG2	0,722
	IG3	0,753
	IG4	0,686
	IG5	0,721
<i>NPD Speed/Kecepatan NPD</i>	NPD1	0,792
	NPD2	0,808
	NPD3	0,820
	NPD4	0,871

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Berdasarkan hasil data nilai *outer loading* yang ditunjukkan pada tabel 4.4 di atas tersebut dapat diketahui bahwa semua nilai *outer loading* telah memenuhi syarat yakni bernilai lebih dari 0,6. Maka dapat dikatakan bahwa penelitian ini valid karena telah memenuhi *Convergent Validity*.

Tabel 4.5

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Konstruk	Nilai AVE
<i>Problem Identification</i> (PI)	0,726
<i>Information Searching and Encoding</i> (ISE)	0,689
<i>Idea and Alternative Generation</i> (IG)	0,506
<i>NPD Speed/Kecepatan NPD</i>	0,678

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Berdasarkan hasil data nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang ditunjukkan pada tabel 4.5 di atas tersebut dapat diketahui bahwa semua nilai *Average Variance Extracted* (AVE) telah memenuhi syarat yakni bernilai lebih dari 0,5. Maka dapat dikatakan bahwa penelitian ini valid karena telah memenuhi *Convergent Validity*.

4.3.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Variabel akan dikatakan reliabel dengan ketentuan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* harus bernilai lebih besar daripada 0,6. Hasil pengujian dari *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6
Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<i>Problem Identification (PI)</i>	0,813	0,888
<i>Information Searching and Encoding (ISE)</i>	0,778	0,869
<i>Idea and Alternative Generation (IG)</i>	0,762	0,836
<i>NPD Speed/Kecepatan NPD</i>	0,842	0,894

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Berdasarkan hasil data nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang ditunjukkan pada tabel 4.6 di atas tersebut dapat diketahui bahwa semua nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada setiap kosntruk penelitian telah memenuhi syarat yakni bernilai lebih dari 0,6. Maka dapat dikatakan bahwa penelitian ini reliabel karena telah memenuhi Uji Reliabilitas.

4.3.2 Uji Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

4.3.2.1 Uji R-Squares (R^2)

Uji R-Square (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa berpengaruhnya variabel independen (x) terhadap variabel dependen (y). Hasil pengujian R-Square (R^2) dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7

Hasil Uji R-Square (R^2)

Variabel Dependen	R-Square (R^2)
<i>NPD Speed/Kecepatan NPD</i>	0,214

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Data yang tertera pada tabel 4.7 di atas telah menunjukkan besaran nilai R-Square (R^2) untuk variabel *NPD Speed/Kecepatan NPD* yaitu sebesar 0,214. Maka dapat diartikan bahwa variabel *Problem Identification (PI)*, *Information Searching and Encoding (ISE)*, *Idea and Alternative Generation (IG)* memengaruhi variabel *NPD Speed/Kecepatan NPD* sebesar 0,214 atau sebesar 21,4%. Berdasarkan data tersebut pula maka diketahui bahwa adanya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat penelitian.

4.4 PENGUJIAN HIPOTESIS

Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.0. Ketiga hipotesis yang telah dikemukakan pada bab dua akan dilakukan pengujian dengan cara melihat koefisien jalur (*path coefficient*). Pengujian dilihat dari besaran nilai koefisien *original sample estimate* positif yang akan menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antar variabel, begitu pula dengan sebaliknya. Untuk melihat pengaruh antar variabel di penelitian ini, digunakan perbandingan P-Value dengan taraf signifikan sebesar $\alpha = 5\%$. Maka dari itu, apabila terdapat P-Value yang bernilai lebih rendah daripada α atau 5%, pengaruh antar variabelnya dapat dibuktikan. Namun, apabila P-Value bernilai

lebih tinggi daripada α atau 5%, antar variabel tidak saling berpengaruh. Hasil pengujian hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8
Hasil Path Coefficient

	<i>Original Sample</i>	<i>P-Values</i>
<i>Problem Identification → NPD Speed</i>	-0,028	0,861
<i>Information Searching and Encoding → NPD Speed</i>	0,063	0,648
<i>Idea and Alternative Generation → NPD Speed</i>	0,446	0,001

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

Berdasarkan data yang tertera pada tabel di atas, maka dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. ***Problem Identification* (PI) berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD.**

Berdasarkan pada hasil pengujian yang telah dilakukan tersebut, diketahui bahwa koefisien *Problem Identification* dengan kecepatan NPD (*NPD Speed*) menunjukkan nilai *original sample* yang didapatkan sebesar -0,028 dan nilai *P-Values* sebesar 0,861. Data tersebut menunjukkan bahwa *Problem Identification* berpengaruh negatif terhadap kecepatan NPD (*NPD Speed*). Maka, “*Problem Identification* (PI) berpengaruh secara negatif terhadap Kecepatan NPD”.

2. *Information Search and Encoding (ISE)* berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD.

Berdasarkan pada hasil pengujian yang telah dilakukan tersebut, diketahui bahwa koefisien *Information Search and Encoding* dengan kecepatan NPD (*NPD Speed*) menunjukkan nilai *original sample* yang didapatkan sebesar 0,063 dan nilai *P-Values* sebesar 0,648. Data tersebut menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh *Information Search and Encoding* terhadap kecepatan NPD (*NPD Speed*). Maka, “*Information Search and Encoding (ISE)* tidak berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD”.

3. *Idea and Alternative Generation (IG)* berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD.

Berdasarkan pada hasil pengujian yang telah dilakukan tersebut, diketahui bahwa koefisien *Idea and Alternative Generation* dengan kecepatan NPD (*NPD Speed*) menunjukkan nilai *original sample* yang didapatkan sebesar 0,446 dan nilai *P-Values* sebesar 0,001. Data tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara *Idea and Alternative Generation* dengan kecepatan NPD (*NPD Speed*). Maka, “*Idea and Alternative Generation (IG)* berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD”.

4.5 REKAPITULASI HASIL UJI HIPOTESIS

Dari analisis-analisis yang telah dilakukan tersebut maka dapat ditarik kesimpulan hasil penelitian seperti yang tertera di dalam tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 4.9
Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hipotesis	Hasil
H1	<i>Problem identification</i> (PI) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD.	Tidak Terbukti
H2	<i>Information search and encoding</i> (ISE) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD	Tidak Terbukti
H3	<i>Idea and alternative generation</i> (IG) berpengaruh secara positif terhadap kecepatan NPD	Terbukti

Sumber: Hasil Olah Data, 2020

4.6 PEMBAHASAN

1. *Problem Identification* (PI) berpengaruh secara negatif terhadap Kecepatan NPD.

Berdasarkan hasil *structural equation model* (SEM) pada pengujian penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa penelitian ini menghasilkan pernyataan *Problem Identification* (PI) berpengaruh secara negatif terhadap Kecepatan NPD. Ini menunjukkan bahwa proses *Problem Identification* (PI) tidak memengaruhi dan tidak meningkatkan kecepatan NPD pada suatu perusahaan/UKM tersebut. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini tidak diterima.

Hal tersebut tidak sesuai dengan teori Kessler & Chakrabarti (1999) yang menyatakan bahwa PI adalah elemen penting dari CPE yang secara langsung memengaruhi kecepatan NPD karena ia membentuk forum untuk pembelajaran berulang. Hasil penelitian ini juga tidak sesuai dengan teori yang telah dikemukakan oleh Chen et al (2012) dan Heirman & Clarysse (2007) dalam penelitian mereka yang menyatakan bahwa keterlibatan tinggi PI akan meningkatkan pemahaman produk baru yang inovatif secara keseluruhan, yang pada gilirannya dapat mempercepat kecepatan NPD dan meningkatkan kinerja produk baru. Hal ini juga tidak sesuai dengan teori Mirtalaie et al (2017) dan Reiter-Palmon & Illies (2004) yang menyatakan bahwa untuk menyelesaikan masalah inovasi, karyawan perlu menguraikan masalah, mengidentifikasi prosedur yang relevan, dan mengenali batasan.

Namun, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dinyatakan oleh Aulakh (2007), yaitu perusahaan dari pasar negara berkembang relatif lemah dalam R&D dibandingkan dengan perusahaan dari pasar negara maju, oleh karena itu, keterlibatan mereka dalam mengidentifikasi inovasi baru mungkin terbatas atau tidak efektif.

Dalam hal ini, UKM di Yogyakarta masih kurang dalam menjalankan proses *problem identification* yang dianggap sebagai pekerjaan untuk mendefinisikan apa masalah inovasi dalam proyek NPD dan digunakan sebagai dasar R&D suatu usaha. Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa tidak semua UKM di Yogyakarta melakukan proses *problem identification* secara maksimal, karena cenderung melakukan hal tersebut dengan cepat, lemahnya R&D di suatu perusahaan dapat dipengaruhi beberapa faktor penghambat seperti keadaan ekonomi, keadaan pasar, dan bahkan kemampuan diri (personal), sehingga memungkinkan proses *problem identification* dan NPD *speed* melambat.

Proses pembelajaran internal dapat terhambat oleh beberapa kondisi organisasi dan lingkungan (Bierly & Hämmäläinen, 1995). (1) Jika lingkungan terlalu stabil atau terlalu bergolak, pembelajaran internal akan sulit karena kurangnya dorongan untuk belajar di lingkungan yang stabil

dan kesulitan dalam menafsirkan perubahan dalam lingkungan yang kacau (Hedberg, 1981). (2) Budaya organisasi tidak akan mendukung proses pembelajaran internal kecuali nilai-nilai seperti pengambilan risiko, keterbukaan dalam komunikasi dan kerja tim dibagikan dan dihargai (Starbuck, 1992). (3) Struktur organisasi hierarkis yang tersentralisasi biasanya menghambat proses pembelajaran internal karena membuat difusi pengetahuan di seluruh organisasi menjadi sulit (Fiol & Lyles, 1985). Organisasi yang terdesentralisasi dengan mekanisme integrasi, tim lintas fungsi, dan rotasi pekerjaan lebih cocok untuk mentransfer dan mengintegrasikan berbagai bidang pengetahuan. (4) Suatu organisasi mungkin tidak dapat menghasilkan pengetahuan baru kecuali ada keahlian teknis yang memadai, atau 'massa kritis', di bidang tertentu.

2. *Information Search and Encoding (ISE)* tidak berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD.

Berdasarkan hasil *structural equation model* (SEM) pada pengujian penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa penelitian ini menghasilkan pernyataan *Information Search and Encoding (ISE)* tidak berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD. Ini menunjukkan bahwa proses *Information Search and Encoding (ISE)* tidak memengaruhi dan tidak meningkatkan Kecepatan NPD di suatu perusahaan/UKM tersebut. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini tidak diterima.

Hal tersebut tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Cheng dan Yang (2017) yang menemukan bahwa perusahaan dengan kemampuan inovasi teknologi yang kuat dalam mencari dan mengintegrasikan informasi/sumber daya cenderung memiliki kinerja positif. Ini juga tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Carbonell & Rodriguez (2006) dan Sethi et al (2001) yang menyatakan bahwa dorongan kepemimpinan kreativitas tinggi akan memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan aktivitas mereka dengan pengetahuan yang lebih baik

tentang kebutuhan dan kendala individu lain, sehingga mengurangi kemungkinan pengerjaan ulang.

Morgan et al (2018) menyatakan bahwa ketika perusahaan secara aktif terlibat dalam ISE, mereka akan mencurahkan sumber daya untuk mencari dan mengintegrasikan pengetahuan internal dan eksternal dari inovasi produk baru, menghasilkan informasi menyeluruh untuk solusi kreativitas yang memenuhi tuntutan pasar. Yang mana sebaliknya, perusahaan dengan keterlibatan ISE yang rendah kemungkinan akan menghasilkan informasi terbatas untuk solusi kreativitas yang mungkin tidak sepenuhnya mengklarifikasi ide-ide yang tidak jelas, yang mengarah pada peningkatan waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik atau hambatan dalam berkomunikasi dan mengoordinasikan kegiatan di berbagai departemen pada tahap selanjutnya dari proses NPD.

Hasil data penelitian ini juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Barsalou (1991), Devine & Kozlowski (1995) dan Kerstholt (1992) yang menyatakan bahwa pengaruh lingkungan dan tugas, seperti tujuan hasil, batasan waktu, dan tuntutan tugas harus dipertimbangkan karena mereka akan membingkai pencarian untuk informasi baru dan yang ada, baik secara eksternal maupun internal. Juga, pencarian informasi yang tidak relevan dan penyebaran informasi yang menyesatkan dapat menghambat pemecahan masalah kreatif (Smith & Blankenship, 1989).

Dalam hal ini, yang terjadi pada UKM di Yogyakarta adalah hal sebaliknya dari teori Morgan et al (2018) di atas. Tingkat keterlibatan ISE yang rendah mengharuskan UKM di Yogyakarta bekerja lebih lama dan lebih keras untuk mendapatkan informasi. Akibatnya, perusahaan UKM dengan keterlibatan ISE yang rendah tersebut dapat memperlambat kecepatan NPD usaha UKM mereka dan menurunkan kinerja produk baru mereka. Memungkinkan apabila yang terjadi pada UKM di Yogyakarta adalah terdapat beberapa pengaruh lingkungan dan tugas yang menyebabkan proses ISE kurang bekerja secara efektif dan efisien.

3. *Idea and Alternative Generation (IG)* berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD.

Berdasarkan hasil *structural equation model* (SEM) pada pengujian penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa penelitian ini menghasilkan pernyataan *Idea and Alternative Generation (IG)* berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat proses *Idea and Alternative Generation (IG)* maka akan memengaruhi dan meningkatkan Kecepatan NPD di suatu perusahaan/UKM tersebut. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

Hal ini sesuai dengan teori yang telah dikemukakan oleh Tan et al (2019) yang menyatakan bahwa pada saat gagasan inovatif baru dari IG diusulkan, organisasi akan lebih memahami aplikasi dan implikasinya, yang pada akhirnya mengarah pada kinerja produk baru yang sukses. Adapun teori lainnya yang mendukung yakni teori oleh Cheng & Yaakang (2019) yang berpendapat bahwa perusahaan dari pasar negara berkembang yang terlibat aktif dalam IG kemungkinan akan meningkatkan kinerja produk baru walaupun melalui penurunan kecepatan NPD. Namun secara khusus, perusahaan yang menunjukkan dorongan kepemimpinan kreativitas tingkat tinggi akan meningkatkan kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru dan dengan demikian mempercepat kecepatan NPD.

Konsep baru, atau penataan ulang konsep yang ada, memberikan dasar untuk pembuatan ide dan pengembangan aplikasi. Finke et al (1992) menunjukkan bahwa eksplorasi beberapa aplikasi dan strategi pengembangan aplikasi yang berbeda harus didorong jika ide-ide baru yang layak ingin dikembangkan. Dengan demikian, pembuatan dan pengembangan ide mungkin memerlukan periode eksplorasi dan pengujian yang panjang.

Ada pula Butler dan Scherer (1997) yang meneliti sebuah studi mengenai generasi solusi alternatif untuk masalah yang tidak jelas, menemukan bahwa sejumlah besar solusi dihasilkan ketika tujuan disajikan

secara berurutan, satu per satu, kepada pemecah masalah. Namun, solusi kualitas tertinggi dihasilkan ketika dua tujuan yang saling bertentangan disajikan secara bersamaan ke pemecah masalah. Ini menunjukkan bahwa ketika peserta mempertimbangkan berbagai tujuan, lebih sedikit solusi yang dapat dihasilkan, tetapi yang dihasilkan mungkin memiliki kualitas yang lebih tinggi karena mereka mengatasi kompleksitas masalah yang dihadapi.

Terdapat beberapa implikasi bagi para pemimpin yang mengelola proses IG. Pertama, penting bagi para pemimpin untuk mengartikulasikan kepada karyawan/pekerja kriteria apa yang digunakan untuk mengevaluasi solusi ide. Menggunakan kriteria yang berbeda akan menghasilkan pemilihan solusi yang berbeda sebagai yang terbaik. Kedua, bagian dari proses IG adalah penentuan konsekuensi dari implementasi, baik positif maupun negatif. Selain itu, mengidentifikasi kemungkinan hambatan untuk implementasi ide juga dapat terjadi pada titik ini. Para pemimpin harus memfasilitasi tidak hanya evaluasi dari setiap ide terhadap berbagai kriteria tetapi juga harus, sebagai bagian dari skema evaluasi, memfasilitasi evaluasi dan pertimbangan konsekuensi jangka pendek dan jangka panjang dari setiap ide untuk organisasi secara keseluruhan dan untuk berbagai grup dalam organisasi.

Anggota kelompok mungkin tidak memiliki pengetahuan yang diperlukan atau pandangan yang lebih luas yang diperlukan untuk proses khusus ini dan masukan dari pemimpin mungkin sangat berharga pada titik ini, seperti yang disarankan oleh Farris (1972). Peran pemimpin dalam memfasilitasi proses ini mungkin dalam menciptakan budaya di mana gagasan dipertukarkan secara terbuka dan kepercayaan ada di antara anggota kelompok dan antara anggota kelompok dan pemimpin (Amabile & Gryskiewicz, 1989; Isaksen et al., 2001).

Pada UKM di Yogyakarta sendiri cenderung membutuhkan dukungan dari atasan/pimpinan untuk mencapai tujuan kreativitas dan mempercepat proses *NPD speed*. Pemimpin perusahaan bisa membantu mencari konsep baru dengan mengarahkan dan membimbing para

karyawan. Perusahaan UKM di Yogyakarta sering kali membutuhkan waktu yang cukup lama untuk mendapatkan dan alternatif ide dari beberapa masalah inovasi. Namun demikian, untuk beberapa perusahaan cara itu lah yang sesuai dengan proses operasional di perusahaan agar mencapai tujuan kinerja produk baru secara efektif dan efisien.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada penelitian yang telah dilakukan, data yang telah terkumpul tersebut kemudian diolah sehingga hasil pengolahan dapat dianalisis lebih lanjut dengan menggunakan teknik analisis *Structural Equation Model* (SEM). Dari kuesioner yang telah disebarikan kepada 59 responden yang merupakan para pemilik dan penanggung jawab usaha UKM di Daerah Istimewa Yogyakarta yang membawahi salah satu divisi/departemen berikut: R&D, proses desain dan manajemen produk baru, atau operasi sistem bisnis, maka selanjutnya dapat ditarik kesimpulan dan saran sebagai berikut:

5.1 KESIMPULAN

1. *Problem Identification* (PI) berpengaruh secara negatif terhadap Kecepatan NPD.
2. *Information Search and Encoding* (ISE) tidak berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD.
3. *Idea and Alternative Generation* (IG) berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD.

5.2 SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian pada kali ini, maka penulis memberikan saran bagi para pelaku usaha UKM di Yogyakarta ataupun kepada para peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan topik terkait pengaruh *creative process engagement* terhadap kinerja produk baru, diharapkan dapat melakukan hal sebagai berikut:

1. *Problem Identification* (PI) berpengaruh secara negatif terhadap Kecepatan NPD, berdasarkan kesimpulan tersebut maka saran yang penulis berikan untuk para pelaku UKM di Yogyakarta adalah agar dapat meningkatkan proses *problem identification* dengan membagikan informasi terkait bagaimana keadaan permasalahan di dalam perusahaan, mengajak/melibatkan semua anggota perusahaan dalam proses *problem identification*, misalnya dengan menanyakan bagaimana sudut pandang para pekerja/penanggung jawab mengenai masalah inovasi yang berkaitan dengan kinerja produk baru.
2. *Information Search and Encoding* (ISE) tidak berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD, berdasarkan kesimpulan tersebut maka saran yang penulis berikan untuk para pelaku UKM di Yogyakarta adalah agar dapat meningkatkan kemampuan inovasi teknologi pencarian informasi dan mengintegrasikan sumber daya. Beberapa caranya yang mungkin dapat dilakukan adalah dengan mengkoordinir tujuan hasil, batasan waktu dan tuntutan tugas yang sesuai bagi perusahaan sehingga tidak terjadi kesalahan dalam pencarian dan penyebaran informasi untuk pemecahan masalah kreatif.
3. *Idea and Alternative Generation* (IG) berpengaruh secara positif terhadap Kecepatan NPD, berdasarkan kesimpulan tersebut maka saran yang penulis berikan untuk para pelaku UKM di Yogyakarta adalah agar dapat membimbing dan mengarahkan bawahan/karyawan terkait dengan hal kreativitas, sehingga tercipta beberapa alternatif ide inovasi serta organisasi dapat lebih memahami aplikasi dan implikasinya dari beberapa alternatif ide tersebut, yang kemudian dapat mendukung proses kinerja produk baru yang sukses.
4. Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan yang dijabarkan sebelumnya, maka saran yang penulis berikan kepada para peneliti yang selanjutnya akan melakukan penelitian serupa dengan topik terkait pengaruh *creative process engagement* terhadap kinerja produk baru di UKM Yogyakarta adalah untuk mencari dan menambah variabel lain, baik itu

variabel *independent* maupun variabel moderasi yang dapat memengaruhi kinerja produk baru di luar variabel-variabel yang telah digunakan pada penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Allocca, M. A., & Kessler, E. H. (2006). Innovation Speed in Small and Medium-Sized Enterprises. *Creativity and Innovation Management*, 15(3), 279–295. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2006.00389.x>
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357–376. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.45.2.357>
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the Work Environment for Creativity. *The Academy of Management Journal*, 39(5), 1154–1184. <https://doi.org/10.2307/256995>
- Amabile, T. M., & Grysiewicz, N. D. (1989). The Creative Environment Scales: Work Environment Inventory. *Creativity Research Journal*, 2(4), 231–253. <https://doi.org/10.1080/10400418909534321>
- Apuke, O. D. (2017). Quantitative Research Methods : A Synopsis Approach. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(11), 40–47. <https://doi.org/10.12816/0040336>
- Aulakh, P. S. (2007). Emerging multinationals from developing economies: Motivations, paths and performance. *Journal of International Management*, 13(3), 235–240. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2007.05.001>
- Barsalou, L. W. (1991). Deriving Categories to Achieve Goals. *Psychology of Learning and Motivation - Advances in Research and Theory*, 27(C), 1–64. [https://doi.org/10.1016/S0079-7421\(08\)60120-6](https://doi.org/10.1016/S0079-7421(08)60120-6)
- Basadur, M. (1995). Optimal Ideation-Evaluation Ratios. *Creativity Research Journal*, 8(1), 63–75. https://doi.org/10.1207/s15326934crj0801_5
- Basadur, M. (1997). Organizational Development Interventions for Enhancing Creativity in the Workplace. *Journal of Creative Behavior*, 31, 54–73. <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.1997.tb00781.x>
- Baughman, W. A., & Mumford, M. D. (1995). Process-Analytic Models of Creative Capacities: Operations Influencing the Combination-and-

- Reorganization Process. *Creativity Research Journal*, 8(1), 37–62.
<https://doi.org/10.1207/s15326934crj0801>
- Beal, M.R. (2000). Competing effectively: Environmental scanning, competitive strategy, and organizational performance in small manufacturing firms. *Journal of Small Business Management*, 38(1), 27–47.
- Bierly, P. E., & Hämmäläinen, T. (1995). Organizational Learning and Strategy. *Scandinavian Journal of Management*, 11(3), 209–224.
[https://doi.org/10.1016/0956-5221\(95\)00011-J](https://doi.org/10.1016/0956-5221(95)00011-J)
- Bink, M. L., & Marsh, R. L. (2000). Cognitive Regularities in Creative Activity. *Review of General Psychology*, 4(1), 59–78. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.4.1.59>
- Bower, J., & Hout, T. (1988). Fast-cycle capability for competitive power. *Harvard Business Review*, 66(6), 110–118.
- Brophy, D. R. (1998). Understanding, Measuring, and Enhancing Collective Creative Problem-Solving Efforts. *Creativity Research Journal*, 11(3), 199–229. https://doi.org/10.1207/s15326934crj1103_2
- Butler, A. B., & Scherer, L. L. (1997). The effects of elicitation aids, knowledge, and problem content on option quantity and quality. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 72, 184–202.
- Campbell, W. C. (1992). The genesis of the anti parasitic drug Ivermectin. In R. R. J. Weber & D. N. Perkins (Eds.), *Inventive minds: Creativity in technology* (pp. 194 - 216). New York: Oxford University Press.
- Carbonell, P., & Rodriguez, A. I. (2006). The impact of market characteristics and innovation speed on perceptions of positional advantage and new product performance. *International Journal of Research in Marketing*, 23(1), 1–12.
<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2006.01.002>
- Carson, P. P., & Carson, K. D. (1993). Managing Creativity Enhancement Through Goal-Setting and Feedback. *Journal of Creative Behavior*, (27), 36–45.
- Chen, J., Reilly, R. R., & Lynn, G. S. (2005). The Impacts of Speed-to-Market on New Product Success: The Moderating Effects of Uncertainty. *IEEE*

- Transactions on Engineering Management*, 52(2), 199–212.
<https://doi.org/10.1109/TEM.2005.844926>
- Chen, J., Reilly, R. R., & Lynn, G. S. (2012). New product development speed: Too much of a good thing? *Journal of Product Innovation Management*, 29(2), 288–303. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00896.x>
- Cheng, C., & Yang, M. (2017). Enhancing performance of cross-border mergers and acquisitions in developed markets: The role of business ties and technological innovation capability. *Journal of Business Research*, 81(August), 107–117. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.019>
- Cheng, C., & Yang, M. (2019). Creative process engagement and new product performance: The role of new product development speed and leadership encouragement of creativity. *Journal of Business Research*, 99(February), 215–225. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.067>
- Chuang, F. M., Morgan, R. E., & Robson, M. J. (2015). Customer and competitor insights, new product development competence, and new product creativity: Differential, integrative, and substitution effects. *Journal of Product Innovation Management*, 32(2), 175–182. <https://doi.org/10.1111/jpim.12174>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. 1991. A motivational approach to self: Integration in personality. In R. Dienstbier (Ed.), *Nebraska symposium on motivation*, 38: 237–288. Lincoln: University of Nebraska Press.
- Deng, P., & Yang, M. (2015). Cross-border mergers and acquisitions by emerging market firms: A comparative investigation. *International Business Review*, 24(1), 157–172. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.07.005>
- Devine, D. J., & Kozlowski, S. W. J. (1995). Domain-specific knowledge and task characteristics in decision making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 64, pp. 294–306.
<https://doi.org/10.1006/obhd.1995.1107>
- Dillion, J. T. (1982). Problem finding and solving. *Journal of Creative Behavior*, 16, 97–111.
- Drazin, R., Glynn, M. A., & Kazanjian, R. K. (1999). Multilevel Theorizing about Creativity in Organizations: A Sensemaking Perspective. *The Academy of*

- Management Review*, 24(2), 286. <https://doi.org/10.2307/259083>
- Dunne, T. C., Aaron, J. R., McDowell, W. C., Urban, D. J., & Geho, P. R. (2016). The impact of leadership on small business innovativeness. *Journal of Business Research*, 69(11), 4876–4881. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.046>
- Farid, H., Hakimian, F., Ismail, M. N., & Nair, P. K. (2017). Biotechnology firms – improvement in innovation speed. *International Journal of Business Innovation and Research*, 13(2), 167–180.
- Farris, G. F. (1972). The effect of individual roles on performance in innovative groups. *R&D Management*, 3(1), 23–28. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.1972.tb00992.x>
- Finke, R. A., Ward, T. B., & Smith, S. M. (1992). Creative cognition: Theory, research, and applications. Cambridge, MA: MIT Press.
- Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). Organizational Learning. *Academy of Management Review*, 10(4), 803–813. <https://doi.org/10.2307/258048>
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218–226.
- Getzels, J. W. (1975). Problem-Finding and the Inventiveness of Solutions. *The Journal of Creative Behavior*, 9, 12–18. <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.1975.tb00552.x>
- Getzels, J. W. (1979). Problem Finding: A Theoretical Note. *Cognitive Science*, 3, 167–172. [https://doi.org/10.1016/S0364-0213\(79\)80030-0](https://doi.org/10.1016/S0364-0213(79)80030-0)
- Ghozali, Imam. (2014). Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS). Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0*. 2nd ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Gilson, L. L., & Shalley, C. E. (2004). A little creativity goes a long way: An examination of teams' engagement in creative processes. *Journal of*

- Management*, 30(4), 453–470. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2003.07.001>
- Goktan, A. B., & Miles, G. (2011). Innovation speed and radicalness: Are they inversely related? *Management Decision*, 49(4), 533–547. <https://doi.org/10.1108/00251741111126477>
- Goldsby, M. G., Kuratko, D. F., Bishop, J. W., Kreiser, P. M., & Hornsby, J. S. (2018). Social proactiveness and innovation: The impact of stakeholder salience on corporate entrepreneurship. *Journal of Small Business Strategy*, 28(2), 1–15.
- Guilford, J. P. (1950). Creativity. *American Psychologist*, 5, 444–454.
- Guilford, J. P. (1967). *The nature of human intelligence*. New York: McGraw-Hill.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hedberg, B. (1981) How Organizations Learn and Unlearn. In Nystrom, P.C. and Starbuck, W.H. (eds) *Handbook of Organizational Design: Vol. 1*. New York: Oxford University Press.
- Heirman, A., & Clarysse, B. (2007). Which tangible and intangible assets matter for innovation speed in start-Ups? *Journal of Product Innovation Management*, 24(4), 303–315. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2007.00253.x>
- Hocevar, D. (1980). Intelligence, Divergent Thinking, and Creativity. *Intelligence*, 4(1), 25–40. [https://doi.org/10.1016/0160-2896\(80\)90004-5](https://doi.org/10.1016/0160-2896(80)90004-5)
- Isaksen, S. G., Laurer, K. J., Ekvall, G., & Britz, A. (2001). Perceptions of the Best and Worst Climates for Creativity: Preliminary Validation Evidence for the Situational Outlook Questionnaire. *Creativity Research Journal*, 13(2), 171–184. https://doi.org/10.1207/s15326934crj1302_5
- Jabri, M. M. (1991). The Development of Conceptually Independent Subscales in The measurement of Modes of Problem Solving. *Educational and Psychological Measurement*, 51(4), 975–983. <https://doi.org/10.1177/001316449105100417>

- Kasof, J. (1997). Creativity and Breadth of Attention. *Creativity Research Journal*, 10(4), 303–315. <https://doi.org/10.1207/s15326934crj1004>
- Kerstholt, J. H. (1992). Information search and choice accuracy as a function of task complexity and task structure. *Acta Psychologica*, 80(1–3), 185–197. [https://doi.org/10.1016/0001-6918\(92\)90046-G](https://doi.org/10.1016/0001-6918(92)90046-G)
- Kessler, E. H., & Bierly, P. E. (2002). Is faster really better? An empirical test of the implications of innovation speed. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 49(1), 2–12. <https://doi.org/10.1109/17.985742>
- Kessler, E. H., Bierly, P. E., & Gopalakrishnan, S. (2000). Internal vs. external learning in new product development: effects on speed, costs and competitive advantage. *R & D Management*, 30(3), 213–224.
- Kessler, E. H., & Chakrabarti, A. K. (1999). Speeding up the pace of new product development. *Journal of Product Innovation Management*, 16(3), 231–247. [https://doi.org/10.1016/S0737-6782\(98\)00048-4](https://doi.org/10.1016/S0737-6782(98)00048-4)
- Knockaert, M., & Spithoven, A. (2014). Under Which Conditions Do Technology Intermediaries Enhance Firms' Innovation Speed? The Case of Belgium's Collective Research Centres. *Regional Studies*, 48(8), 1391–1403. <https://doi.org/10.1080/00343404.2012.708405>
- Leenders, R. T. A. J., Van Engelen, J. M. L., & Kratzer, J. (2007). Systematic design methods and the creative performance of new product teams: Do they contradict or complement each other? *Journal of Product Innovation Management*, 24(2), 166–179. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2007.00241.x>
- Lubart, T. I. (2001). Models of the creative process: Past, present and future. *Creativity Research Journal*, 13(3–4), 295–308. https://doi.org/10.1207/s15326934crj1334_07
- Lukas, B. A., & Menon, A. (2004). New product quality: Intended and unintended consequences of new product development speed. *Journal of Business Research*, 57(11), 1258–1264. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00448-4](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00448-4)
- Luo, Y., & Tung, R. L. (2007). International expansion of emerging market

- enterprises: A springboard perspective. *Journal of International Business Studies*, 38(4), 481–498. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400275>
- Marchand, M. (2016). Do All Emerging-Market Firms Partner with Their Acquisitions in Advanced Economies? A Comparative Study of 25 Emerging Multinationals' Acquisitions in France. *Thunderbird International Business Review*, 59(3), 297–312. <https://doi.org/10.1002/tie.21846>
- McNally, R. C., Akdeniz, M. B., & Calantone, R. J. (2011). New product development processes and new product profitability: Exploring the mediating role of speed to market and product quality. *Journal of Product Innovation Management*, 28(SUPPL. 1), 63–77. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00861.x>
- Mirtalaie, M. A., Hussain, O. K., Chang, E., & Hussain, F. K. (2017). A decision support framework for identifying novel ideas in new product development from cross-domain analysis. *Information Systems*, 69, 59–80. <https://doi.org/10.1016/j.is.2017.04.003>
- Morgan, T., Anokhin, S. A., Song, C., & Chistyakova, N. (2018). The role of customer participation in building new product development speed capabilities in turbulent environments. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(1), 119–133. <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0549-9>
- Mumford, M. D. (2000). Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation. *Human Resource Management Review*, 10(3), 313–351. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00043-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00043-1)
- Mumford, M. D., Mobley, M. I., Reiter-Palmon, R., Uhlman, C. E., & Doares, L. M. (1991). Process Analytic Models of Creative Capacities. *Creativity Research Journal*, 4(2), 91–122. <https://doi.org/10.1080/10400419109534380>
- Mumford, M. D., Reiter-Palmon, R., & Redmond, M. R. (1994). Problem construction and cognition: Applying problem representations in ill-defined domains. In M. A. Runco (Ed.), *Problem finding, problem solving, and creativity* (pp. 3–39). Westport, CT: Ablex.

- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *Leadership Quarterly*, 13(6), 705–750. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00158-3](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00158-3)
- Park, J. S. (2005). Opportunity recognition and product innovation in entrepreneurial hi-tech start-ups: A new perspective and supporting case study. *Technovation*, 25(7), 739–752. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.01.006>
- Perkins, D. N. (1992). The topography of invention. In R. J. Weber, & D. N. Perkins (Eds.), *Inventive minds: Creativity in technology* (pp. 238–250). London: Oxford University Press.
- Pinto, J. K., & Prescott, J. E. (1988). Variations in Critical Success Factors Over the Stages in the Project Life Cycle. *Journal of Management*, 14(1), 5–18. <https://doi.org/10.1177/014920638801400102>
- Plucker, J. A. (1999). Is the Proof in the Pudding? Reanalyses of Torrance 's (1958 to Present) Longitudinal Data. *Creativity Research Journal*, 12, 103–114. https://doi.org/10.1207/s15326934crj1202_3
- Reiter-Palmon, R., & Illies, J. J. (2004). Leadership and creativity: Understanding leadership from a creative problem-solving perspective. *Leadership Quarterly*, 15(1), 55–77. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.12.005>
- Reiter-Palmon, R., Mumford, M. D., George, J. O. B., & Runco, M. A. (1997). Problem Construction and Creativity: The Role of Ability, Cue Consistency, and Active Processing. *Creativity Research Journal*, 10(1), 9–23. <https://doi.org/10.1207/s15326934crj1001>
- Runco, M. A. (1986). Maximal performance on divergent thinking tests by gifted, talented, and nongifted children. *Psychology in the Schools*, 23(3), 308–315. [https://doi.org/10.1002/1520-6807\(198607\)23:3<308::AID-PITS2310230313>3.0.CO;2-V](https://doi.org/10.1002/1520-6807(198607)23:3<308::AID-PITS2310230313>3.0.CO;2-V)
- Runco, M. A. (1997). Introduction. In M. A. Runco (Ed.), *The Creativity Research Handbook: Volume One* (pp. ix-xiv). Cresskill, NJ: Hampton Press.
- Runco, M. A., & Chand, I. (1995). Cognition and Creativity. *Educational Psychology Review*, 7(3), 243–267. <https://doi.org/10.1007/BF02213373>

- Schraw, G., Dunkle, M. E., & Bendixen, L. D. (1995). Cognitive Processes in Well-Defined and Ill-Defined Problem Solving. *Applied Cognitive Psychology, 9*, 523–538.
- Scratchley, L. S., & Hakstian, A. R. (2001). The Measurement and Prediction of Managerial Creativity The Measurement and Prediction of Managerial Creativity. *Creativity Research Journal, 13*, 367–384.
https://doi.org/10.1207/S15326934CRJ1334_14
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business*. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.
- Sethi, R., Smith, D. C., & Whan Park, C. (2001). Cross-functional product development teams, creativity, and the innovativeness of new consumer products. *Journal of Marketing Research, 38*(1), 73–85.
<https://doi.org/10.1509/jmkr.38.1.73.18833>
- Shalley, C. E., & Zhou, J. (2008). Organizational creativity research: A historical overview. In J. Zhou, & C. E. Shalley (Eds.). *Handbook of organizational creativity* (pp. 95–123). New York, NY: Taylor and Francis.
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management, 30*(6), 933–958.
<https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.007>
- Slater, S. F. (1996). The challenge of sustaining competitive advantage. *Industrial Marketing Management, 25*(1), 79–86. [https://doi.org/10.1016/0019-8501\(95\)00072-0](https://doi.org/10.1016/0019-8501(95)00072-0)
- Smith, G. F. (1998). Idea-Generation Techniques: A Formulary of Active Ingredients. *The Journal of Creative Behavior, 32*(2), 107–133.
<https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.1998.tb00810.x>
- Smith, S. M., & Blankenship, S. E. (1989). Incubation effects. *Bulletin of the Psychonomic Society, 27*(4), 311–314. <https://doi.org/10.3758/BF03334612>
- Speller, K. G., & Schumacher, G. M. (1975). Age and set in creative test performance. *Psychological Reports, 36*(2), 447–450.
<https://doi.org/10.2466/pr0.1975.36.2.447>

- Spreitzer, G. M. (1995). Individual empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, validation. *Academy of Management Journal*, 38, 1442–1465. <https://doi.org/10.2307/256865>
- Starbuck, W. H. (1992). Learning by Knowledge-Intensive Firms. *Journal of Management Studies*, 713–740. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1992.tb00686.x>
- Su, Y. S., Tsang, E. W. K., & Peng, M. W. (2009). How do internal capabilities and external partnerships affect innovativeness? *Asia Pacific Journal of Management*, 26(2), 309–331. <https://doi.org/10.1007/s10490-008-9114-3>
- Swink, M., & Song, M. (2007). Effects of marketing-manufacturing integration on new product development time and competitive advantage. *Journal of Operations Management*, 25(1), 203–217. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2006.03.001>
- Tan, C. S., Lau, X. S., & Lee, L. K. (2019). The Mediating Role of Creative Process Engagement in the Relationship between Shyness and Self-Rated Creativity. *Journal of Creative Behavior*, 53(2), 222–231. <https://doi.org/10.1002/jocb.173>
- Tatikonda, M. V., & Montoya-Weiss, M. M. (2001). Integrating Operations and Marketing Perspectives of Product Innovation: The Influence of Organizational Process Factors and Capabilities on Development Performance. *Management Science*, 47(1), 151–172. <https://doi.org/10.1287/mnsc.47.1.151.10669>
- Tierney, P., Farmer, S. M., & Graen, G. B. (1999). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology*, 52(3), 591–620. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1999.tb00173.x>
- Tsai, F. S., Baugh, G. S., Fang, S. C., & Lin, J. L. (2014). Contingent contingency: Knowledge heterogeneity and new product development performance revisited. *Asia Pacific Journal of Management*, 31(1), 149–169. <https://doi.org/10.1007/s10490-013-9355-7>
- Tsai, K. H., & Hsu, T. T. (2014). Cross-Functional collaboration, competitive

- intensity, knowledge integration mechanisms, and new product performance: A mediated moderation model. *Industrial Marketing Management*, 43(2), 293–303. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.08.012>
- Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D. (2012). *Product design and development*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Unsworth, K. L., & Clegg, C. W. (2010). Why do employees undertake creative action? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 77–99. <https://doi.org/10.1348/096317908X398377>
- Van Bruggen, G. H., Lilien, G. L., & Kacker, M. (2002). Informants in organizational marketing research: Why use multiple informants and how to aggregate responses. *Journal of Marketing Research*, 39(4), 469–478. <https://doi.org/10.1509/jmkr.39.4.469.19117>
- Vincent, A. S., Decker, B. P., & Mumford, M. D. (2002). Divergent Thinking, Intelligence, and Expertise: A Test of Alternative Models. *Creativity Research Journal*, 14(2), 163–178. https://doi.org/10.1207/S15326934CRJ1402_4
- Wang, X. H., Fang, Y., Qureshi, I., & Janssen, O. (2015). Understanding employee innovative behavior: Integrating the social network and leader–member exchange perspectives. *Journal of Organizational Behavior*, 36(3), 403–420.
- Ward, T. B., Smith, S. M., & Vaid, J. (1997). Conceptual structures and processes in creative thought. In T. B. Ward, S. M. Vaid, & J. Vaid (Eds.), *Creative thought: An investigation of conceptual structures and processes* (pp. 1–27). Washington, DC: American Psychological Association
- Weisberg, R. W. (1988). Problem solving and creativity. In R. J. Sternberg (Ed.), *The nature of creativity: Contemporary psychological perspectives* (pp. 148–176). New York: Cambridge.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational implosion. *Academy of Management Review*, 18(2), 293–321. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.3997517>
- Yao, Z., Yang, Z., Fisher, G. J., Ma, C., & (Er) Fang, E. (2013). Knowledge

complementarity, knowledge absorption effectiveness, and new product performance: The exploration of international joint ventures in China.

International Business Review, 22(1), 216–227.

<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2012.04.002>

Zhang, & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity The influence of creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128.

<https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037118>

Zhang, S., & Li, X. (2008). Managerial ties, firm resources, and performance of cluster firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 25(4), 615–633.

<https://doi.org/10.1007/s10490-008-9090-7>

Zhou, K. Z. (2006). Innovation, imitation, and new product performance: The case of China. *Industrial Marketing Management*, 35(3), 394–402.

<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.10.006>

Zhou, Q., & Pan, W. (2015). A Cross-Level Examination of the Process Linking Transformational Leadership and Creativity: The Role of Psychological Safety Climate. *Human Performance*, 28(5), 405–424.

<https://doi.org/10.1080/08959285.2015.1021050>



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Assalamualaikum.Wr.Wb

Dengan hormat,

Bersama surat ini saya Tara Joanitha Amelia, mahasiswi Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, tengah melakukan penelitian mengenai *PENGARUH CREATIVE PROCESS ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA PRODUK BARU DENGAN KEPEMIMPINAN KREATIVITAS SEBAGAI VARIABEL MODERASI DI UKM YOGYAKARTA*. Terkait dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk dapat meluangkan waktu untuk menjadi responden penelitian ini, dengan mengisi kuesioner di bawah ini dan menjawabnya sesuai pilihan jawaban yang telah tersedia pada daftar pertanyaan yang telah disusun. Data Bapak/Ibu/Saudara/Saudari ini nantinya akan dianalisis secara bersama-sama dengan data perusahaan lain, sehingga identitas dan kerahasiaan perusahaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari terjamin. Atas partisipasi dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari saya ucapkan terimakasih.

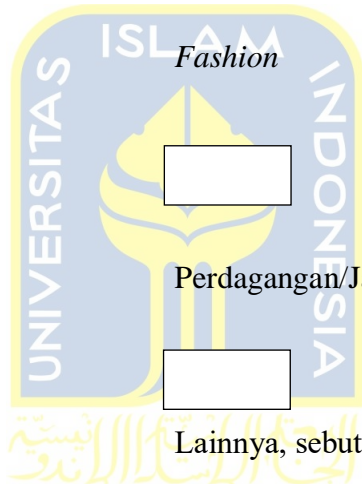
Wassalamualaikum.Wr.Wb.

1. IDENTITAS RESPONDEN

Petunjuk pengisian: Mohon isilah data berikut dengan data diri anda.

Berikan **tanda centang** (√) untuk mengisi pada kolom yang sesuai.

- a. Nama :
- b. Jenis Kelamin
- Laki-laki Perempuan
- c. Jenis Usaha UKM :
-
- Fashion Kuliner
-
- Perdagangan/Jasa Jasa
- Lainnya, sebutkan.....



2. PERTANYAAN KUESIONER

Petunjuk pengisian: Silakan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari memberikan respon terhadap pernyataan-pertanyaan yang disajikan dalam tabel di bawah ini dengan memberikan **tanda centang (√)** pada kolom yang sesuai.

KETERANGAN:

- 1 = SANGAT TIDAK SETUJU
 2 = TIDAK SETUJU
 3 = NETRAL
 4 = SETUJU
 5 = SANGAT SETUJU

NO	PERNYATAAN/PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
<u>Problem Identification (PI)</u>						
1.	Saya menghabiskan banyak waktu untuk mencoba memahami sifat masalah.					
2.	Saya memikirkan masalah dari berbagai perspektif.					
3.	Saya menguraikan masalah/tugas yang sulit menjadi beberapa bagian untuk mendapatkan pemahaman yang lebih besar.					

<u>Information Searching and Encoding (ISE)</u>					
4.	Saya berkonsultasi dengan berbagai informasi.				
5.	Saya mencari informasi dari berbagai sumber (mis., Kenangan pribadi, pengalaman orang lain, dokumentasi, Internet, dll).				
6.	Saya menyimpan sejumlah besar informasi terperinci dalam bidang keahlian saya untuk penggunaan di masa mendatang.				
<u>Idea Generation (IG)</u>					
7.	Saya mempertimbangkan beragam sumber informasi dalam menghasilkan ide-ide baru.				
8.	Saya mencari koneksi dengan solusi yang digunakan dalam bidang yang tampaknya beragam.				
9.	Saya menghasilkan sejumlah besar alternatif untuk masalah yang sama sebelum saya memilih solusi akhir.				
10.	Saya mencoba menemukan solusi potensial yang menjauh dari cara yang sudah mapan dalam melakukan sesuatu.				
11.	Saya menghabiskan banyak waktu menggeser informasi yang membantu menghasilkan ide-ide baru.				

<u>NPD Speed/Kecepatan NPD</u>					
12.	Karyawan perusahaan saya tidak membutuhkan waktu yang lama untuk menghasilkan ide produk baru.				
13.	Perusahaan saya meratifikasi ide produk baru dengan lebih cepat.				
14.	Produk baru versi final siap diluncurkan jauh lebih awal oleh perusahaan saya.				
15.	Proses rekayasa produk perusahaan saya jauh lebih singkat.				



LAMPIRAN 2. REKAPITULASI DATA KUESIONER PENELITIAN

<i>Problem Identification</i>			<i>Information Searching and Encoding</i>			<i>Idea and Alternative Generation</i>					<i>NPD Speed</i>			
3	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	5	2	4	4	4	5	4	3	3	3	3
5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3
4	4	4	4	4	3	4	2	4	5	4	3	3	2	2
5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	4
5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	4
3	4	3	3	4	3	5	3	3	2	2	4	3	3	3
4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	3	3
4	5	4	3	5	4	4	5	3	3	4	2	3	3	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
4	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	3	3	2	3
3	5	5	5	5	5	4	4	4	2	2	3	3	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4
4	5	4	4	4	5	3	4	3	4	4	2	3	3	3
5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	5
4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4
3	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	1	3	1	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	4	2	4	5	4	3	3	2	2
4	5	4	5	5	3	5	5	3	5	4	2	2	3	3
4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	3	3	3	4

3	3	4	5	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	2
4	4	4	4	4	3	4	2	4	5	4	3	3	2	2
4	5	4	2	3	5	5	4	5	2	3	4	5	5	4
4	5	5	3	5	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4
4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	3	3	3	3
4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3
3	2	2	3	2	3	4	3	3	4	4	2	4	3	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3
5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	2	2	3	3
5	4	4	4	5	3	5	5	3	3	5	2	2	3	2
3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3	3	4	4
4	4	5	3	3	3	5	4	3	3	4	3	4	3	2
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	5	3	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
3	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2
3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5
5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4
4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	5
3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5

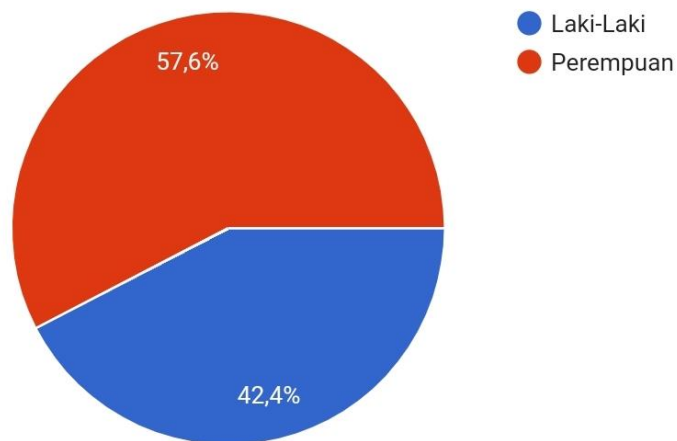
3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3
4	4	3	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3



LAMPIRAN 3. HASIL DESKRIPSI RESPONDEN KUESIONER

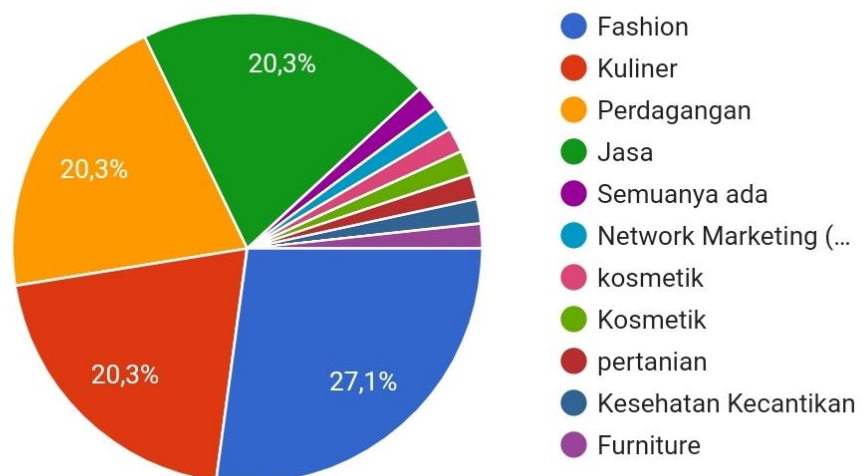
a. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

59 tanggapan

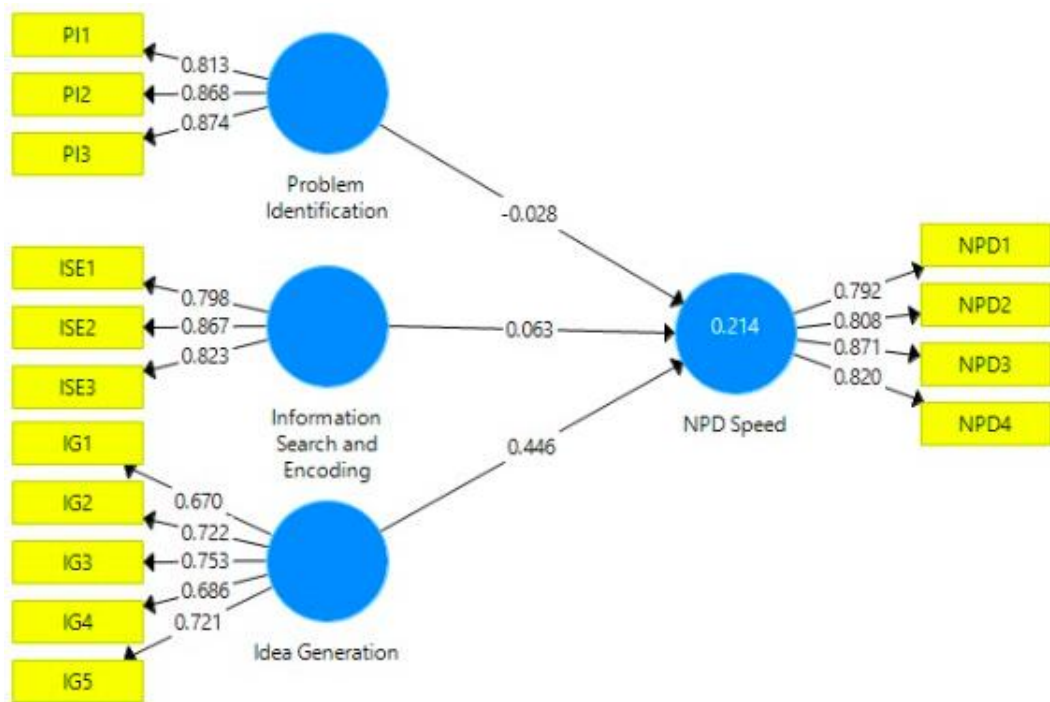


b. Responden Berdasarkan Bidang Usaha UKM

59 tanggapan



LAMPIRAN 4. KERANGKA HASIL UJI EVALUASI MODEL



LAMPIRAN 5. HASIL UJI EVALUASI MODEL PENGUKURAN (*OUTER MODEL*)

a. Hasil *Outer Loadings*

	Idea Generation	Information Search and Encodi...	NPD Speed	Problem Identification
IG1	0.670			
IG2	0.722			
IG3	0.753			
IG4	0.686			
IG5	0.721			
ISE1		0.798		
ISE2		0.867		
ISE3		0.823		
PI1				0.813
PI2				0.868
PI3				0.874
NPD1			0.792	
NPD2			0.808	
NPD4			0.820	
NPD3			0.871	

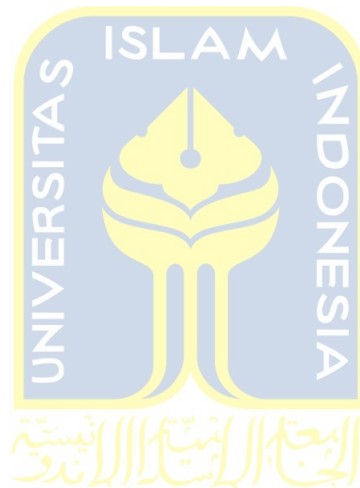
b. Hasil *Construct Validity and Reliability*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Idea Generation	0.762	0.781	0.836	0.506
Information Search and Encoding	0.778	0.797	0.869	0.689
NPD Speed	0.842	0.850	0.894	0.678
Problem Identification	0.813	0.830	0.888	0.726

LAMPIRAN 6. HASIL UJI EVALUASI MODEL STRUKTURAL (*INNER MODEL*)

Hasil R-Square (R^2)

	R Square	R Square Adjusted
NPD Speed	0.214	0.171



LAMPIRAN 7. HASIL UJI HIPOTESIS

Hasil *Path Coefficients*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Idea Generation -> NPD Speed	0.446	0.470	0.134	3.315	0.001
Information Search and Encoding -> NPD Speed	0.063	0.081	0.138	0.457	0.648
Problem Identification -> NPD Speed	-0.028	-0.007	0.157	0.176	0.861

