

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

Ibu/Bapak yang terhormat,

Saya adalah mahasiswi Fakultas Bisnis Unika Widya Mandala Surabaya yang sedang mengadakan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan klerikal (administrasi) di Surabaya dari persepsi karyawan itu sendiri. Kami mohon kesediaan Ibu/Bapak untuk mengisi kuesioner ini dengan lengkap dan sesuai dengan pengalaman konkrit selama ini. Tidak ada jawaban yang benar atau salah. Semua informasi yang diterima sebagai hasil pengisian kuesioner ini bersifat rahasia dan dipergunakan hanya untuk kepentingan akademis semata.

Atas kesediaan Ibu/Bapak meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini, kami ucapkan terimakasih.

Hormat kami,
a.n. Tim Peneliti

(Selvie Christanto)

A. Identitas Responden

1. Usia:

☐ < 21 tahun
tahun

☐ 21 – < 30 tahun
☐ > 40 tahun

☐ 30 – < 40

2. Jenis kelamin:

☐ Laki-Laki

☐ Perempuan

3. Pendidikan terakhir:

☐ SMU atau sederajat

☐ D1/D2/D3

☐ S1

☐ Lain-lain:

.....

4. Lama Bekerja:

☐ < 1 tahun
tahun

☐ 1 – < 3 tahun
☐ > 10 tahun

☐ 3 – < 10

5. Jenis Organisasi Ibu/Bpk:

☐ Manufaktur
Pendidikan)

☐ Jasa (Pendidikan)

☐ Jasa (Non

6. Letak Organisasi Ibu/Bapak:

☐ Surabaya Barat ☐ Surabaya Timur ☐ Surabaya Utara

☐ Surabaya Selatan ☐ Surabaya Pusat

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Ibu/Bapak dapat memberikan tanggapan dengan memberikan tanda check (√) pada salah satu pilihan tanggapan yang tersedia. **Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pernyataan**
2. Pada masing-masing pernyataan terdapat lima alternatif tanggapan yaitu:
 - a) Sangat Tidak Setuju (STS)
 - b) Tidak Setuju (TS)
 - c) Netral (N)
 - d) Setuju (S)
 - e) Sangat Setuju (SS)

A. Kepemimpinan Transformasional

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Atasan memiliki pemahaman yang jelas akan arah masa depan organisasi					
2	Atasan memiliki gambaran yang baik tentang organisasi					
3	Atasan selalu mencari peluang yang baru untuk organisasi					
4	Atasan mampu menginspirasi bawahan dengan rencana di masa depan					
5	Atasan mampu membuat bawahan untuk berkomitmen					
6	Atasan memimpin dengan “melakukan” dari pada “berkata-kata”					
7	Atasan mampu memberi contoh yang baik untuk diteladani					
8	Atasan memimpin dengan contoh.					
9	Atasan mampu membangun kerjasama di dalam kelompok					
10	Atasan mampu mendorong bawahan untuk “bekerja sama dalam tim”					
11	Atasan mampu membangun tim dalam bekerja sama dengan tujuan					

	yang sama					
12	Atasan mampu mengembangkan sikap dan semangat kerjasama di antara bawahan					
13	Atasan mampu menunjukkan kepada bawahan bahwa bawahan sangat dibutuhkan.					
14	Atasan menuntut adanya kinerja yang baik					
15	Atasan mengharapkan hasil terbaik yang diutamakan					
16	Atasan mampu menunjukkan sikap hormat terhadap pribadi saya.					
17	Atasan bersikap bijaksana sesuai dengan harapan saya					
18	Atasan menantang saya untuk menyelesaikan masalah lama dengan cara pandang yang baru					
19	Atasan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang menantang saya untuk berpikir dengan baik					
20	Atasan mendorong bawahan untuk berpikir kembali cara saya bertindak					
21	Atasan memiliki ide-ide yang menantang saya untuk memikirkan kembali latar belakang pekerjaan saya					

B. Organizational Learning Capability (OLC)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Karyawan menerima dukungan dan semangat ketika mengemukakan ide baru					
2	Inisiatif sering mendapatkan tanggapan menyenangkan sehingga karyawan terdorong untuk mengemukakan ide baru					
3	Karyawan disemangati untuk berani mengambil resiko dalam organisasi					
4	Karyawan mau mencoba mengerjakan apa yang sebelumnya tidak diketahui					
5	Salah satu bagian dari tugas seluruh karyawan adalah mengumpulkan dan melaporkan apa yang sedang terjadi di luar organisasi					
6	Ada system dan prosedur dalam menerima sharing informasi dari luar organisasi					
7	Karyawan didorong untuk berinteraksi dengan pelanggan, pesaing dan pihak lain di luar organisasi					
8	Karyawan didorong untuk saling berkomunikasi					

9	Ada komunikasi bebas dan terbuka dengan anggota kelompok kerja					
10	Pimpinan memfasilitasi komunikasi dalam organisasi					
11	Tim kerja lintas bidang/bagian merupakan sesuatu biasa dalam organisasi ini					
12	Pimpinan sering melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan penting					
13	Kebijakan-kebijakan yang ada sangat dipengaruhi oleh karyawan					
14	Karyawan merasa dilibatkan dalam keputusan penting organisasi					

C. Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saat ini saya bekerja di tingkat kinerja yang paling baik					
2	Adalah hak saya untuk menghabiskan semua ijin sakit/cuti saya®					
3	Saya hanya berkewajiban untuk memenuhi target minimal dalam pekerjaan ®					
4	Saya adalah salah satu yang terlamban dalam bekerja ®					
5	Saya berusaha berada di tempat kerja					

	secepatnya					
6	Saya adalah salah satu yang terbaik dalam bekerja					
7	Saya memiliki standar yang tinggi dalam bekerja					
8	Hasil pekerjaan saya selalu berkualitas tinggi					
9	Saya bangga dengan kinerja saya.					

LAMPIRAN 2

UJI RELIABILITAS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.810	21

UJI RELIABILITAS ORGANIZATIONAL LEARNING CAPABILITY

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.682	14

UJI RELIABILITAS KINERJA KARYAWAN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	100	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.615	8

UJI VALIDITAS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

[illegible]

*-Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

UJI VALIDITAS ORGANIZATIONAL LEARNING CAPABILITY

Correlations																
	M.1	M.2	M.3	M.4	M.5	M.6	M.7	M.8	M.9	M.10	M.11	M.12	M.13	M.14	MTOTAL	
M.1 Pearson Correlation	1	.180	.207*	.164	.097	.205**	-.061	.136	.096	.062	.110	.000	.100	.127	.393**	
Sig. (2-tailed)		.073	.038	.103	.337	.008	.548	.177	.243	.538	.277	.989	.112	.208	.000	
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
M.2 Pearson Correlation		1	.298**	.138	.107	.133	-.103	.193	-.014	.007	-.086	.286**	.116	.124	.395**	
Sig. (2-tailed)			.073	.003	.170	.288	.187	.308	.054	.888	.944	.395	.004	.249	.220	
N		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
M.3 Pearson Correlation			1	.432**	.056	.088	-.046	.217*	-.031	.024	.026	.006	.107	.070	.365**	
Sig. (2-tailed)				.008	.580	.386	.651	.030	.756	.736	.798	.952	.290	.487	.000	
N			100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
M.4 Pearson Correlation				1	.016	-.097	-.115	.001	-.089	-.022	-.034	.056	-.026	-.025	.196	
Sig. (2-tailed)					.871	.339	.256	.982	.381	.826	.734	.583	.800	.804	.051	
N				100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
M.5 Pearson Correlation					1	.487**	.357**	-.013	.086	.194	-.052	.048	.017	.054	.438**	
Sig. (2-tailed)						.000	.000	.896	.294	.053	.608	.635	.865	.594	.000	
N					100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
M.6 Pearson Correlation						1	.323**	.063	.261**	.276**	-.026	.106	.056	.056	.527**	
Sig. (2-tailed)							.001	.536	.009	.005	.798	.296	.583	.578	.000	
N						100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
M.7 Pearson Correlation							1	.019	.116	.339**	.115	.097	.199	.061	.422**	
Sig. (2-tailed)								.862	.251	.001	.253	.339	.069	.422	.000	
N							100	100	100	100	100	100	100	100	100	
M.8 Pearson Correlation								1	.278**	.125	.164	.121	.194	.036	.365**	
Sig. (2-tailed)									.005	.214	.104	.232	.053	.722	.000	
N								100	100	100	100	100	100	100	100	
M.9 Pearson Correlation									1	.283**	.148	.029	.144	.139	.393**	
Sig. (2-tailed)										.004	.142	.771	.153	.167	.000	
N									100	100	100	100	100	100	100	
M.10 Pearson Correlation										1	.372**	.190	.254*	.102	.531**	
Sig. (2-tailed)											.000	.059	.011	.312	.000	
N										100	100	100	100	100	100	
M.11 Pearson Correlation											1	.113	.349**	.206*	.380**	
Sig. (2-tailed)												.262	.000	.040	.000	
N											100	100	100	100	100	
M.12 Pearson Correlation												1	.468**	.534**	.523**	
Sig. (2-tailed)													.000	.000	.000	
N												100	100	100	100	
M.13 Pearson Correlation													1	.640**	.618**	
Sig. (2-tailed)														.000	.000	
N														100	100	
M.14 Pearson Correlation															1	.547**
Sig. (2-tailed)																.000
N																100
MTOTAL Pearson Correlation																1
Sig. (2-tailed)																.000
N																100

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

UJI VALIDITAS KINERJA KARYAWAN

Correlations

	VAR00001	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010
VAR00001 Pearson Correlation	1	.002	.139	.071	.074	.091	.147	.053	.342**
Sig. (2-tailed)		.986	.169	.487	.464	.369	.145	.601	.001
N	99	99	99	99	99	99	99	99	99
VAR00003 Pearson Correlation	-.002	1	.264**	-.017	-.198*	-.108	.007	.142	.399**
Sig. (2-tailed)	.986		.008	.865	.050	.289	.949	.160	.000
N	99	99	99	99	99	99	99	99	99
VAR00004 Pearson Correlation	.139	.264**	1	-.162	-.013	-.007	.101	.161	.359**
Sig. (2-tailed)	.169	.008		.110	.897	.945	.320	.112	.000
N	99	99	99	99	99	99	99	99	99
VAR00005 Pearson Correlation	.071	-.017	-.162	1	.420**	.497**	.428**	.161	.507**
Sig. (2-tailed)	.487	.865	.110		.000	.000	.000	.112	.000
N	99	99	99	99	99	99	99	99	99
VAR00006 Pearson Correlation	.074	-.198*	-.013	.420**	1	.618**	.577**	.270**	.540**
Sig. (2-tailed)	.464	.050	.897	.000		.000	.000	.007	.000
N	99	99	99	99	99	99	99	99	99
VAR00007 Pearson Correlation	.091	-.108	-.007	.497**	.618**	1	.560**	.300**	.613**
Sig. (2-tailed)	.369	.289	.945	.000	.000		.000	.003	.000
N	99	99	99	99	99	99	99	99	99
VAR00008 Pearson Correlation	.147	.007	.101	.428**	.577**	.560**	1	.489**	.723**
Sig. (2-tailed)	.145	.949	.320	.000	.000	.000		.000	.000
N	99	99	99	99	99	99	99	99	99
VAR00009 Pearson Correlation	.053	.142	.161	.161	.270**	.300**	.489**	1	.602**
Sig. (2-tailed)	.601	.160	.112	.112	.007	.003	.000		.000
N	99	99	99	99	99	99	99	99	99
VAR00010 Pearson Correlation	.342**	.399**	.359**	.507**	.540**	.613**	.723**	.602**	1
Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	99	99	99	99	99	99	99	99	99

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 4

**Analisis Regresi Kepemimpinan Transformasional Terhadap
Organizational Learning Capability**

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KT ^a	.	Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: OLC

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.490 ^a	.240	.232	4.60585

- a. Predictors: (Constant), KT

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	657.236	1	657.236	30.981	.000 ^a
	Residual	2078.954	98	21.214		
	Total	2736.190	99			

- a. Predictors: (Constant), KT
- b. Dependent Variable: OLC

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.768	5.077		4.288	.000
	KT	.354	.064	.490	5.566	.000

a. Dependent Variable: OLC

Analisis Regresi *Organizational Learning Capability* terhadap Kinerja Karyawan

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	OLC ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.250 ^a	.063	.053	3.49947

a. Predictors: (Constant), OLC

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	79.406	1	79.406	6.484	.012 ^a
	Residual	1187.887	97	12.246		
	Total	1267.293	98			

a. Predictors: (Constant), OLC

b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.626	3.359		7.332	.000
	OLC	.170	.067	.250	2.546	.012

a. Dependent Variable: KINERJA

Analisis Regresi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KT ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.257 ^a	.066	.056	3.49341

a. Predictors: (Constant), KT

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	83.515	1	83.515	6.843	.010 ^a
	Residual	1183.778	97	12.204		
	Total	1267.293	98			

a. Predictors: (Constant), KT

b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.066	3.864		5.970	.000
	KT	.127	.048	.257	2.616	.010

a. Dependent Variable: KINERJA

Analisis Regresi Kepemimpinan Transformational dan *Organizational Learning Capability* Terhadap Kinerja Karyawan

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	OLC, KT ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.293 ^a	.086	.067	3.47341

a. Predictors: (Constant), OLC, KT

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	109.095	2	54.548	4.521	.013 ^a
	Residual	1158.197	96	12.065		
	Total	1267.293	98			

a. Predictors: (Constant), OLC, KT

b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.678	4.177		4.950	.000
	KT	.087	.055	.176	1.569	.120
	OLC	.111	.076	.163	1.456	.149

a. Dependent Variable: KINERJA