

LAMPIRAN

Lampiran 1

KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL (MENGARAHKAN, MENJUAL, PARTISIPASI, PENDELEGASIAN WEWENANG)

Bapak/Ibu yang kami hormati, mohon kiranya Saudara berkenan untuk mengisi kuesioner di bawah ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Kuesioner ini disebarikan dalam rangka untuk menyelesaikan tesis.

Peneliti sangat berterima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini. Hasil kuesioner ini tidak akan mempengaruhi karir Bapak/Ibu. Ini semua hanya untuk kepentingan ilmiah semata.

DATA RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : L / P (coret yang tidak perlu)
3. Jabatan :
4. Pendidikan Terakhir :
5. Lama bekerja :

Berilah tanda silang (X) pada kolom yang saudara pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1 = tidak pernah
- 2 = jarang
- 3 = pernah
- 4 = selalu

Gaya Mengarahkan

No	Pertanyaan	1	2	3	4
1	Apakah pimpinan saudara mengarahkan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka?				
2	Apakah pimpinan saudara meminta bawahan untuk mengikuti aturan yang berlaku?				
3	Apakah pimpinan saudara menerangkan tingkat kinerja yang diharapkan dari bawahan?				
4	Apakah pimpinan saudara memberikan penjelasan terhadap apa yang diharapkan dari bawahan?				

Gaya Menjual

No	Pertanyaan	1	2	3	4
1	Apakah pimpinan saudara memelihara hubungan kerja yang bersahabat dengan bawahan?				
2	Apakah pimpinan saudara selalu berusaha untuk membuat perasaan bawahan tidak terluka?				
3	Apakah pimpinan saudara mendengarkan keluhan-keluhan bawahan atau kesulitan-kesulitan yang dihadapi dan kemudian memberikan penjelasan untuk mengerjakan tugas secara memadai?				
4	Apakah pimpinan saudara menolong bawahannya dalam memecahkan masalah?				

Gaya Partisipasi

No	Pertanyaan	1	2	3	4
1	Apakah pimpinan saudara membicarakan dengan bawahan bila menghadapi permasalahan?				
2	Apakah pimpinan saudara mendengarkan dengan penuh perhatian atas ide dan saran bawahannya?				
3	Apakah pimpinan saudara bertindak tanpa konsultasi dengan bawahan?				
4	Apakah pimpinan saudara memberikan batas waktu untuk penyelesaian tugas oleh bawahan agar bawahan dapat mencapai target (produktivitas) yang tinggi?				

Gaya Pendelegasian Wewenang

No	Pertanyaan	1	2	3	4
1	Apakah pimpinan saudara mendorong agar bawahannya dapat mendiskusikan hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya secara terbuka di antara mereka?				
2	Apakah pimpinan saudara mendorong bawahannya untuk menentukan prioritas tugasnya masing-masing?				
3	Apakah pimpinan saudara terus mendorong bawahan untuk melakukan partisipasi dalam memecahkan suatu masalah?				
4	Apakah pimpinan saudara mendelegasikan tanggung jawab pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan?				

KUESIONER KINERJA KARYAWAN

Bapak/Ibu yang kami hormati, mohon kiranya Saudara berkenan untuk mengisi kuesioner di bawah ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Kuesioner ini disebarakan dalam rangka untuk menyelesaikan tesis.

Peneliti sangat berterima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini. Hasil kuesioner ini tidak akan mempengaruhi karir Bapak/Ibu. Ini semua hanya untuk kepentingan ilmiah semata.

DATA RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : L / P (coret yang tidak perlu)
3. Pendidikan Terakhir :
4. Lama bekerja :

Berilah tanda silang (X) pada kolom yang saudara pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan ketentuan sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Baik

2 = Tidak Baik

3 = Baik

4 = Sangat Baik

No	Pertanyaan	1	2	3	4
1	Bagaimanakah keterampilan kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan?				
2	Bagaimanakah efektifitas kerja karyawan dalam melaksanakan rutinitas sehari-hari?				
3	Bagaimanakah inisiatif karyawan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan?				
4	Bagaimanakah tanggung jawab karyawan terhadap penyelesaian tugas yang diberikan?				
5	Bagaimanakah ketepatan waktu karyawan ketika datang ke kantor?				
6	Bagaimanakah kesopanan karyawan dalam bersikap ketika menjalankan rutinitas kerja?				
7	Bagaimanakah sikap bawahan apabila diberi masukan atau kritik untuk kearah yang lebih baik?				
8	Bagaimanakah kemampuan karyawan dalam bekerja sebagai bagian dari anggota kelompok?				

Hasil Angket Penelitian

No Responden	X1				X2				X3				X4				Y							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	6	7	8
1	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	2	3	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	3	3	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	3	2	2	3	4	4	4	2	1	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
12	3	3	2	2	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
13	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	2	3	3	2	3	4	4	3	1	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4
17	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	2	2	2	2	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
19	3	2	2	2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
21	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
23	2	2	2	1	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
25	3	2	2	3	3	4	4	4	3	4	2	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
26	2	3	3	3	4	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
28	2	2	3	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4
29	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4

30	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	2	1	3	1	2	2	3	4	4	3	3	1	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2
32	3	3	3	2	4	4	3	4	2	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	3	3	2	1	3	4	4	4	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
35	2	3	3	2	4	4	3	4	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	2	3	2	3	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	3	2	2	3	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
38	2	2	2	2	4	4	4	4	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4
40	3	3	2	1	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
41	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
42	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
43	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
44	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
45	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4
46	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4
47	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
49	3	3	2	1	3	3	4	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
50	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
51	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4
52	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
53	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
54	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
55	2	2	2	3	4	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4
56	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3
57	2	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
58	3	3	2	2	4	3	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3
59	2	1	2	2	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4
60	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
61	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
63	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4
65	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Lampiran 3

RELIABILITAS GAYA KEPEMIMPINAN MENGARAHKAN

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.780	4

Lampiran 4

RELIABILITAS GAYA KEPEMIMPINAN MENJUAL

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.743	4

Lampiran 5

RELIABILITAS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPASI

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

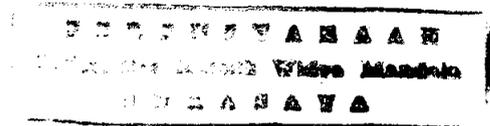
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.786	4



Lampiran 6

RELIABILITAS GAYA KEPEMIMPINAN PENDELEGASIAN WEWENANG

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.778	4

Lampiran 7

RELIABILITAS KINERJA KARYAWAN

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	65	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.882	8

Lampiran 8

KORELASI KEPEMIMPINAN – KINERJA KARYAWAN

Correlations

		Kepemimpinan	KinerjaKaryawan
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.621**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	76	76
KinerjaKaryawan	Pearson Correlation	.621**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	76	76

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

Lampiran 9

KORELASI PARTIAL

Partial Corr

Correlations

Control Variables			Gaya Mengarahkan	Kinerja Karyawan
Gaya Menjual & Gaya Partisipasi & Gaya Pendelegasian Wewenang	Gaya Mengarahkan	Correlation	1.000	.256
		Significance (2-tailed)	.	.045
		df	0	60
	Kinerja Karyawan	Correlation	.256	1.000
		Significance (2-tailed)	.045	.
		df	60	0

Partial Corr

Correlations

Control Variables			Gaya Menjual	Kinerja Karyawan
Gaya Partisipasi & Gaya Pendelegasian Wewenang & Gaya Mengarahkan	Gaya Menjual	Correlation	1.000	.221
		Significance (2-tailed)	.	.085
		df	0	60
	Kinerja Karyawan	Correlation	.221	1.000
		Significance (2-tailed)	.085	.
		df	60	0

Partial Corr

Correlations

Control Variables			Gaya Partisipasi	Kinerja Karyawan
Gaya Pendelegasian Wewenang & Gaya Mengarahkan & Gaya Menjual	Gaya Partisipasi	Correlation	1.000	.033
		Significance (2-tailed)	.	.802
		df	0	60
Kinerja Karyawan	Kinerja Karyawan	Correlation	.033	1.000
		Significance (2-tailed)	.802	.
		df	60	0

Partial Corr

Correlations

Control Variables			Gaya Pendelegasian Wewenang	Kinerja Karyawan
Gaya Mengarahkan & Gaya Menjual & Gaya Partisipasi	Gaya Pendelegasian Wewenang	Correlation	1.000	.419
		Significance (2-tailed)	.	.001
		df	0	60
Kinerja Karyawan	Kinerja Karyawan	Correlation	.419	1.000
		Significance (2-tailed)	.001	.
		df	60	0

Lampiran 10

KOEFSISIEN REGRESI GANDA

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	30.7385	2.31353	65
Gaya Mengarahkan	11.5846	2.29055	65
Gaya Menjual	14.4462	1.54142	65
Gaya Partisipasi	11.8154	2.27687	65
Gaya Pendelegasian	14.2615	1.62285	65
Wewenang			

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Pendelegasian Wewenang, Gaya Mengarahkan, Gaya Menjual, Gaya Partisipasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.590 ^a	.348	.305	1.92907

a. Predictors: (Constant), Gaya Pendelegasian Wewenang, Gaya Mengarahkan, Gaya Menjual, Gaya Partisipasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	119.276	4	29.819	8.013	.000 ^a
	Residual	223.278	60	3.721		
	Total	342.554	64			

a. Predictors: (Constant), Gaya Pendelegasian Wewenang, Gaya Mengarahkan, Gaya Menjual, Gaya Partisipasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.687	3.081		4.767	.000
	Gaya Mengarahkan	.272	.133	.269	2.048	.045
	Gaya Menjual	.294	.168	.196	1.752	.085
	Gaya Partisipasi	.034	.134	.033	.252	.802
	Gaya Pendelegasian Wewenang	.578	.162	.406	3.574	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

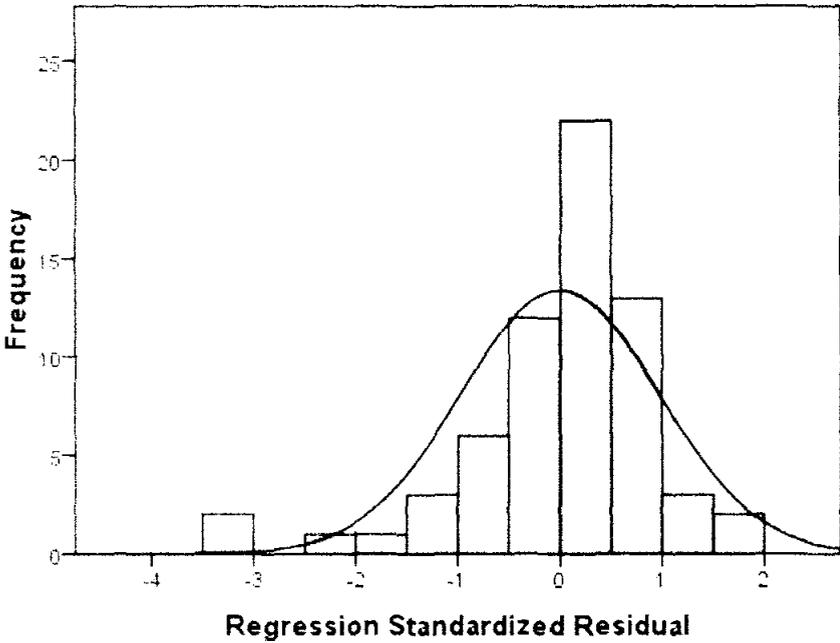
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	25.4060	33.2716	30.7385	1.36517	65
Residual	-6.46284	3.72599	.00000	1.86781	65
Std. Predicted Value	-3.906	1.856	.000	1.000	65
Std. Residual	-3.350	1.931	.000	.968	65

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Histogram

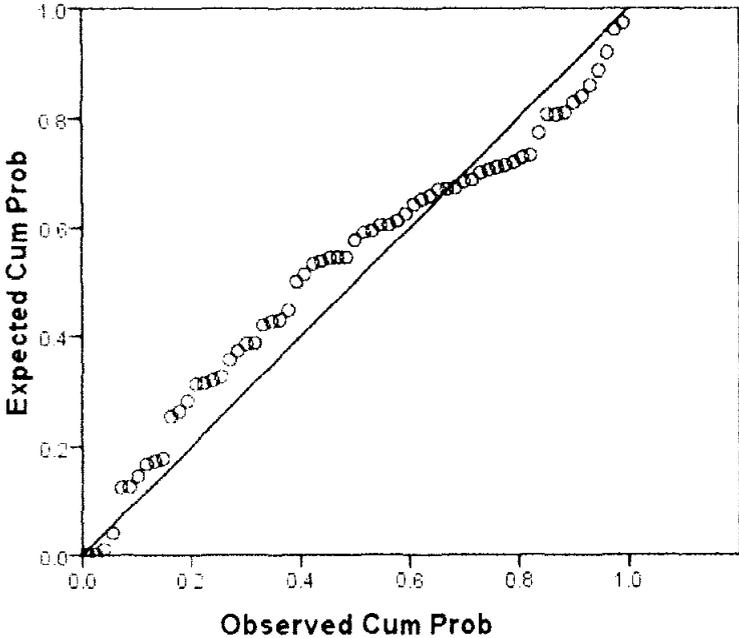
Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Mean = -5.22E-16
Std. Dev. = 0.968
N = 65

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Lampiran 11

TABEL UJI

Tabel T

TABEL 4
NILAI-NILAI DALAM DISTRIBUSI-t

α untuk uji dua pihak (two tail test)						
	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,01
α untuk uji satu pihak (one tail test)						
dk	0,25	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005
1	1,000	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657
2	0,816	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925
3	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841
4	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604
5	0,727	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032
6	0,718	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707
7	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499
8	0,706	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355
9	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250
10	0,700	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169
11	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106
12	0,695	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055
13	0,692	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012
14	0,691	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977
15	0,690	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947
16	0,689	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921
17	0,688	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898
18	0,688	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878
19	0,687	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861
20	0,687	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845
21	0,686	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831
22	0,686	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819
23	0,685	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807
24	0,685	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797
25	0,684	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787
26	0,684	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779
27	0,684	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771
28	0,683	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763
29	0,683	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756
30	0,683	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750
40	0,681	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704
50	0,679	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660
100	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617
∞	0,674	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576

Sumber: Riduwan (2008: 235)

Tabel Nilai r Product Moment

TABEL 3
NILAI-NILAI r PRODUCT MOMENT

N	Taraf Signifikan		N	Taraf Signifikan		N	Taraf Signifikan	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	27	0,381	0,487	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,367	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,456	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,286
9	0,666	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,765	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,138	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	500	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091
23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			

Sumber: Riduwan (2008: 234)