





LAMPIRAN A-1
DATA KASAR UJI COBA
SKOR KNOWLEDGE BASED SUPERVISORY
LEADERSHIP



TEST - I

No.	X01	X02	X03	X04	X05	X06	X07	X08	X09	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	TOTAL	NILAI
1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	15	75
2	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	1	6	30
3	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	17	85
4	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	5	25
5	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	16	80
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	18	90
7	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	5	25
8	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	15	75
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	18	90
10	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	10
11	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	15	75
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	19	95
13	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	14	70
14	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	15	75
15	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	90
16	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	6	30
17	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	16	80
18	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	17	85
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	18	90
20	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	90
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	18	90
22	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	16	80
23	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	13	65
24	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0	9	45
25	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	12	60

TEST - II

No.	K01	K02	K03	K04	K05	K06	K07	K08	K09	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	TOTAL.II	NILAI.II
1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	16	50
2	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	12	60
3	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	17	85
4	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	7	35
5	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	16	80
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	18	90
7	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	9	45
8	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	15	75
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	18	90
10	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	8	40
11	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	15	75
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	18	90
13	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	14	70
14	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	15	75
15	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	90
16	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	8	40
17	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	16	80
18	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	17	85
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	18	90
20	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17	85
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	18	90
22	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	16	80
23	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	13	65
24	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0	10	50
25	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	12	60



LAMPIRAN A-2

DATA KASAR UJI COBA SKALA

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP - TRY OUT

No.	Y01	Y02	Y03	Y04	Y05	Y06	Y07	Y08	Y09	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18
1	2	2	2	2	4	4	4	1	2	3	5	4	3	3	3	1	1	5
2	2	3	2	2	2	4	4	2	1	1	3	4	5	3	3	2	2	4
3	3	2	3	3	2	2	2	4	4	2	1	5	3	2	2	2	3	4
4	2	2	3	3	3	2	2	2	1	3	2	2	4	2	2	1	3	4
5	4	3	3	2	2	1	1	3	4	3	2	2	4	4	2	2	3	2
6	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2
8	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	4	2	1	3	2	2	2
9	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3
10	3	2	2	3	2	4	2	2	2	2	4	2	2	4	3	2	2	4
11	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	4	3	2	2	3
12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
13	2	1	1	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	4	1	1	1	3
14	2	3	1	3	3	3	4	2	2	4	4	2	3	3	4	2	1	4
15	3	4	3	2	2	1	3	4	3	3	3	2	2	4	3	2	3	3
16	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
17	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	5	2	3	3	2	3	1
18	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3
19	4	1	2	3	4	3	4	3	4	1	4	3	2	4	4	2	4	3
20	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
21	3	3	2	2	3	3	2	3	3	1	1	3	2	3	3	3	3	4
22	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	1	3	2	2	3	3	1
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
24	1	3	2	3	2	2	3	3	3	1	2	4	1	2	2	1	2	3
25	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	1

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP - TRY OUT

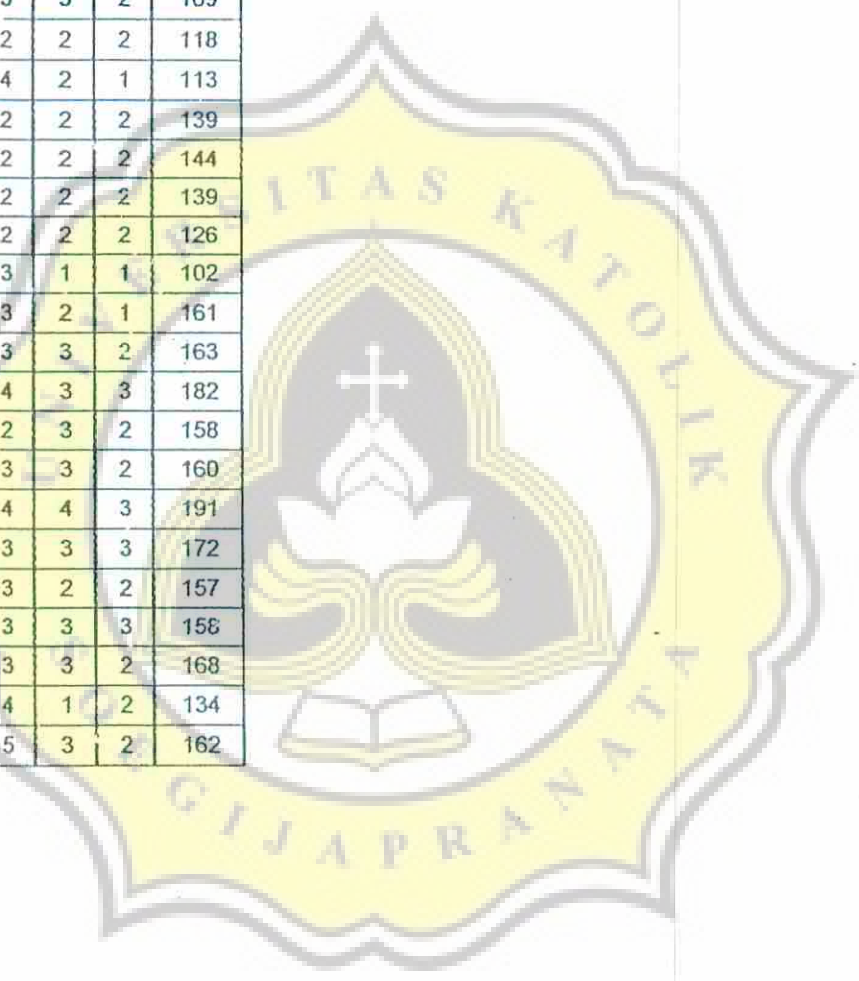
No.	Y19	Y20	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36
1	5	5	2	2	1	1	3	3	3	3	1	1	2	2	3	3	3	4
2	4	1	3	4	5	1	1	3	1	3	1	2	2	3	4	4	2	2
3	4	1	3	3	4	1	1	3	1	2	2	2	3	5	5	4	4	2
4	4	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	3	2
5	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	1	1	1
6	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
8	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1
9	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2
10	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	2	2
11	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3
13	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2
14	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	1
15	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
17	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3
18	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3
19	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3
20	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
21	3	3	2	2	2	5	2	3	2	2	2	3	3	1	4	2	2	2
22	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3
23	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
24	1	3	1	2	1	4	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2
25	3	3	3	2	3	5	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP - TRY OUT

No.	Y37	Y38	Y39	Y40	Y41	Y42	Y43	Y44	Y45	Y46	Y47	Y48	Y49	Y50	Y51	Y52	Y53	Y54
1	4	4	4	4	1	3	3	4	3	3	4	2	2	4	2	3	1	3
2	3	3	2	2	4	4	3	4	2	1	2	3	2	4	2	3	1	3
3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	2	2	3	5	4	3	3	1
4	2	2	3	3	1	3	3	2	2	3	2	4	4	5	4	3	2	1
5	2	2	2	2	2	2	3	3	4	2	1	2	2	3	3	4	2	2
6	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3
7	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
8	2	3	2	2	3	1	1	2	4	2	3	2	1	1	1	2	3	2
9	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2
10	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	3	2
11	1	3	2	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2
13	2	2	1	3	2	1	3	1	2	1	3	1	2	2	4	1	3	1
14	1	3	4	3	3	3	1	2	3	1	4	2	3	4	1	2	3	4
15	3	3	3	3	2	1	3	4	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3
16	5	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3
18	1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
19	2	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4
20	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
21	5	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	3
22	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
23	1	2	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
24	2	3	3	3	4	2	3	3	3	1	4	3	1	2	3	1	2	2
25	1	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3

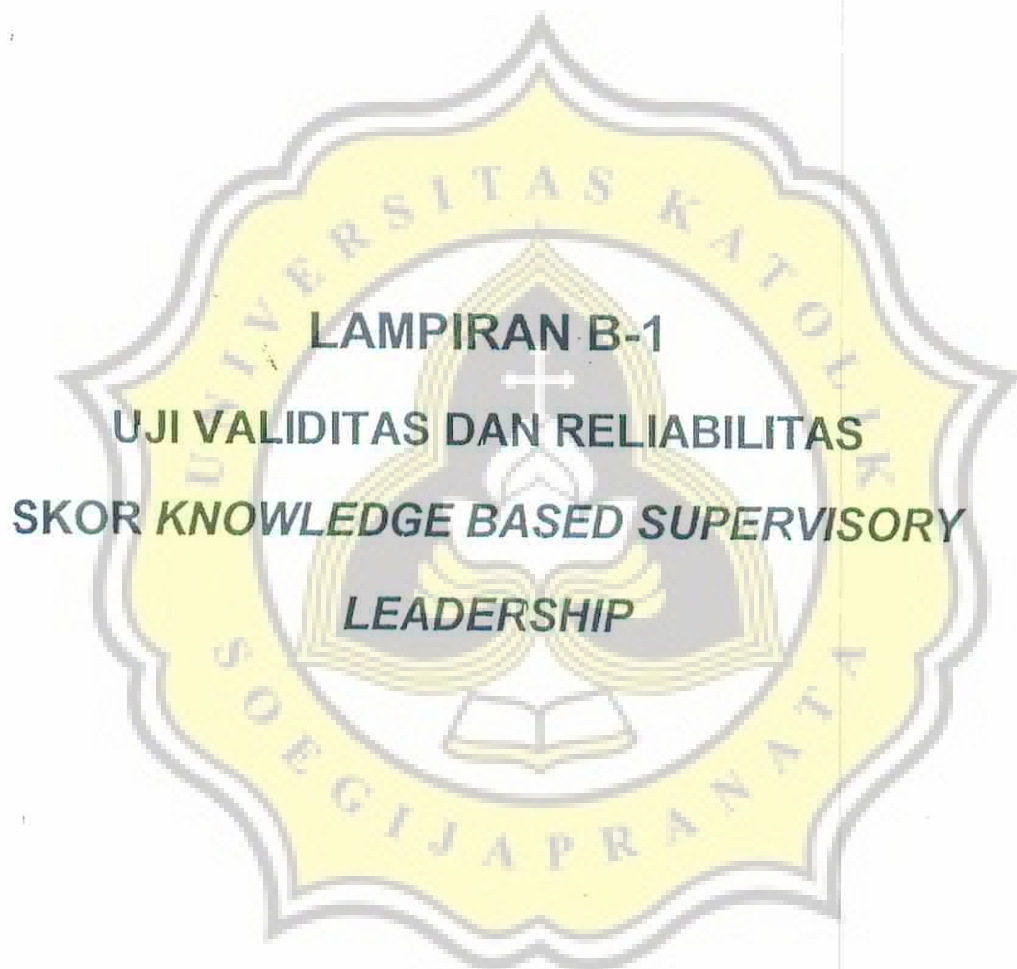
BASED SUPERVISORY LEADERSHIP - TRY OUT

No.	Y55	Y56	Y57	Y58	Y59	Y60	BSS
1	3	4	4	4	4	4	175
2	4	2	3	3	1	1	157
3	1	3	3	4	4	2	173
4	1	3	3	1	4	2	160
5	2	3	4	2	1	2	144
6	3	3	3	3	3	2	169
7	2	2	2	2	2	2	118
8	2	1	4	4	2	1	113
9	2	2	3	2	2	2	139
10	3	2	1	2	2	2	144
11	3	4	2	2	2	2	139
12	2	2	2	2	2	2	126
13	2	4	3	3	1	1	102
14	2	3	3	3	2	1	161
15	3	2	2	3	3	2	163
16	3	3	3	4	3	3	182
17	3	3	2	2	3	2	158
18	3	3	2	3	3	2	160
19	4	3	3	4	4	3	191
20	3	3	2	3	3	3	172
21	3	2	3	3	2	2	157
22	2	3	1	3	3	3	156
23	3	2	3	3	3	2	168
24	1	2	2	4	1	2	134
25	3	3	2	5	3	2	162





LAMPIRAN B
UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS



Correlations

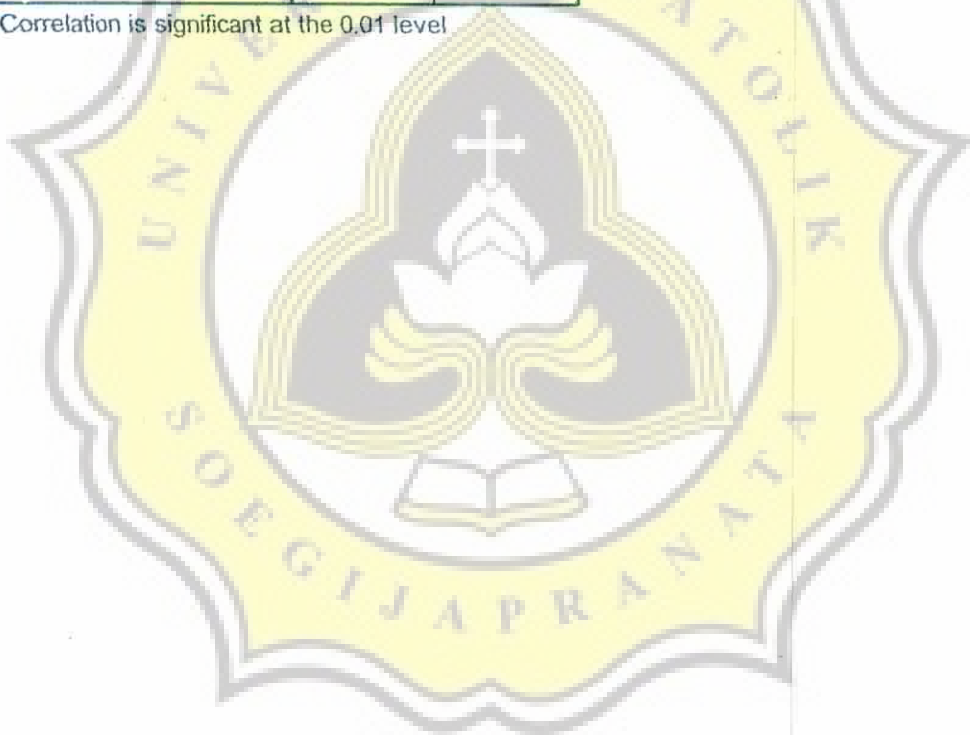
Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
NILAI.I	68,20	25,326	25
NILAI.II	72,20	17,916	25

Correlations

		NILAI.I	NILAI.II
NILAI.I	Pearson Correlation	1	,964**
	Sig. (1-tailed)		,000
	N	25	25
NILAI.II	Pearson Correlation	,964**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	
	N	25	25

** . Correlation is significant at the 0,01 level



NPar Tests

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
NILAI.I	25	68,20	25,326	10	95
NILAI.II	25	72,20	17,916	35	90

Wilcoxon Signed Ranks Test

Ranks

	N	Mean Rank	Sum of Ranks
NILAI.II - NILAI.I Negative Ranks	2 ^a	2,50	5,00
Positive Ranks	7 ^b	5,71	40,00
Ties	16 ^c		
Total	25		

a. NILAI.II < NILAI.I

b. NILAI.II > NILAI.I

c. NILAI.II = NILAI.I

Test Statistics^b

	NILAI.II - NILAI.I
Z	-2,095 ^a
Asymp. Sig. (2-tailed)	,036

a. Based on negative ranks.

b. Wilcoxon Signed Ranks Test



LAMPIRAN B-2

**UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS SKALA
BASED SUPERVISORY LEADERSHIP**

Based Supervisory Leadership - 1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	25	100,0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	25	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	# of Items
,931	60

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y01	150,36	463,823	,501	,930
Y02	150,52	466,177	,380	,930
Y03	150,72	464,793	,484	,930
Y04	150,52	468,510	,482	,930
Y05	150,40	465,917	,470	,930
Y06	150,60	458,750	,507	,929
Y07	150,40	455,500	,592	,929
Y08	150,44	462,673	,489	,930
Y09	150,48	457,093	,547	,929
Y10	150,72	466,377	,339	,931
Y11	150,16	472,807	,149	,932
Y12	150,16	467,973	,197	,932
Y13	150,44	463,757	,375	,930
Y14	150,12	471,110	,211	,931
Y15	150,28	462,710	,557	,929
Y16	150,92	469,077	,358	,930
Y17	150,56	461,840	,515	,929
Y18	150,20	471,500	,126	,933
Y19	150,28	444,127	,795	,927
Y20	150,40	463,417	,386	,930
Y21	150,48	463,510	,501	,930
Y22	150,68	463,643	,569	,929
Y23	150,48	452,260	,612	,928
Y24	150,36	464,073	,273	,932
Y25	150,80	463,583	,431	,930
Y26	150,48	464,427	,670	,929
Y27	150,68	459,893	,591	,929
Y28	150,60	464,000	,539	,929
Y29	150,80	469,083	,355	,930

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y30	150,48	466,343	,448	,930
Y31	150,32	462,477	,613	,929
<u>Y32</u>	150,52	470,927	<u>,181</u>	,932
Y33	150,04	459,540	,569	,929
Y34	150,48	461,343	,462	,930
Y35	150,48	462,093	,505	,929
Y36	150,64	463,740	,463	,930
<u>Y37</u>	150,68	465,060	<u>,275</u>	,931
Y38	150,28	464,960	,479	,930
Y39	150,36	457,323	,722	,928
<u>Y40</u>	150,24	471,440	<u>,202</u>	,931
<u>Y41</u>	150,52	478,760	<u>,002</u>	,933
Y42	150,56	456,257	,603	,929
<u>Y43</u>	150,56	471,423	<u>,222</u>	,931
Y44	150,28	458,127	,657	,929
Y45	150,16	467,557	,383	,930
Y46	150,72	456,210	,589	,929
<u>Y47</u>	150,12	471,777	<u>,226</u>	,931
Y48	150,36	458,740	,620	,929
Y49	150,64	466,073	,391	,930
Y50	150,12	455,360	,558	,929
<u>Y51</u>	150,40	476,250	<u>,064</u>	,932
Y52	150,48	459,843	,575	,929
<u>Y53</u>	150,36	471,323	<u>,229</u>	,931
Y54	150,52	458,760	,567	,929
Y55	150,48	464,343	,406	,930
<u>Y56</u>	150,32	470,977	<u>,243</u>	,931
<u>Y57</u>	150,40	477,917	<u>,023</u>	,933
<u>Y58</u>	150,04	467,207	<u>,281</u>	,931
Y59	150,48	450,010	,697	,928
Y60	150,92	462,077	,558	,929

Based Supervisory Leadership - 2

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	25	100,0
Excluded ^a	0	,0
Total	25	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,947	44



Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y01	107,52	347,093	,529	,946
Y02	107,68	348,560	,425	,947
Y03	107,88	347,443	,533	,946
Y04	107,68	351,810	,487	,947
Y05	107,56	351,340	,398	,947
Y06	107,76	343,357	,508	,946
Y07	107,56	340,840	,585	,946
Y08	107,60	346,333	,506	,946
Y09	107,64	342,157	,541	,946
Y10	107,88	348,277	,394	,947
Y13	107,60	345,750	,434	,947
Y15	107,44	346,923	,554	,945
Y16	108,08	350,493	,437	,947
Y17	107,72	345,043	,552	,946
Y19	107,44	331,840	,766	,944
Y20	107,56	347,173	,393	,947
Y21	107,64	345,323	,586	,946
Y22	107,84	347,390	,582	,946
Y23	107,64	336,573	,646	,945
Y25	107,96	346,707	,461	,947
Y26	107,64	348,990	,637	,946
Y27	107,84	343,390	,629	,946
Y28	107,76	346,940	,584	,946
Y29	107,96	351,373	,397	,947
Y30	107,64	347,990	,532	,946
Y31	107,48	345,927	,646	,946
Y33	107,20	344,417	,558	,946
Y34	107,64	346,490	,436	,947
Y35	107,64	347,740	,454	,947
Y36	107,80	348,250	,445	,947
Y38	107,44	351,423	,374	,947
Y39	107,52	343,260	,680	,945
Y42	107,72	341,627	,591	,946
Y44	107,44	343,257	,644	,946
Y45	107,32	351,977	,346	,947
Y46	107,88	341,443	,582	,946
Y48	107,52	342,843	,641	,946
Y49	107,80	348,333	,442	,947
Y50	107,28	341,293	,534	,946
Y52	107,64	342,990	,624	,946
Y54	107,68	343,393	,568	,946
Y55	107,64	348,407	,401	,947
Y59	107,64	336,157	,689	,945
Y60	108,08	346,827	,538	,946



LAMPIRAN C
ALAT UKUR PENELITIAN



LAMPIRAN C-1

**LEMBAR SOAL KNOWLEDGE
BASED SUPERVISORY LEADERSHIP**

Isilah pertanyaan-pertanyaan di bawah ini dengan memberikan tanda silang (X) pada lembar jawaban yang telah disediakan !

1. Dalam diri manusia terbagi menjadiarea
 - a. empat
 - b. lima
 - c. tiga
 - d. dua
2. Area gelap adalah area yang
 - a. area dimana individu saling mengetahui
 - b. area hitam yang tidak saling mengetahui
 - c. rahasia pribadi
 - d. area yang tidak terlihat
3. Dalam komunikasi terjadi proses
 - a. pertukaran informasi
 - b. silang pendapat
 - c. adu argumentasi
 - d. pembicaraan antar individu
4. Yang bukan termasuk unsur-unsur komunikasi adalah
 - a. isi pesan
 - b. feedback
 - c. bahasa
 - d. pengirim pesan
5. Koran, telepon, memo atasan adalah contoh-contoh
 - a. Informasi
 - b. media massa
 - c. komunikasi
 - d. saluran / media komunikasi
6. Bau-bauan, gaya bahasa, kedekatan, sentuhan adalah contoh-contoh bentuk pesan
 - a. verbal
 - b. tertulis
 - c. non verbal
 - d. perintah
7. Coaching adalah
 - a. kemampuan pemimpin yang berkaitan dengan hal-hal teknis
 - b. kemampuan pemimpin yang berkaitan dengan pengambilan keputusan
 - c. kemampuan pemimpin untuk mengarahkan anak buahnya
 - d. kemampuan pemimpin untuk membina anak buahnya di luar masalah teknis
8. Counseling adalah
 - a. kemampuan pemimpin yang berkaitan dengan hal-hal teknis
 - b. kemampuan pemimpin yang berkaitan dengan pengambilan keputusan

- c. kemampuan pemimpin untuk mengarahkan anak buahnya
d. kemampuan pemimpin untuk membina anak buahnya di luar masalah teknis
9. Yang disebut kelompok produktif bila
- mampu menghasilkan produk yang bermutu tinggi
 - menghasilkan produk yang kurang dari yang ditargetkan
 - menghasilkan produk yang sesuai dengan jumlah pekerjanya
 - menghasilkan produk yang melebihi dari yang ditargetkan
10. Tahap pertama dari tahapan kerja kelompok yang produktif adalah
- evaluasi
 - pelaksanaan
 - merumuskan visi
 - pembagian tugas
11. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan
- technical skill
 - human skill
 - conceptual skill
 - semua jawaban benar
12. Human skill adalah kemampuan yang berhubungan dengan
- peralatan
 - penggunaan fasilitas kantor
 - hubungan antar rekan kerja
 - menciptakan komunikasi
13. Seorang pemimpin harus mampu memberikan conto-contoh yang baik pada bawahan maka pemimpin berperan sebagai
- agen perubahan
 - conceptual skill
 - panutan
 - motivator tim
14. Gaya kepemimpinan partisipasi adalah
- pemimpin mengikutsertakan bawahannya
 - pemimpin yang memaksakan kehendaknya
 - pemimpin yang menyerahkan seluruh tugas kepada bawahannya
 - pemimpin yang menawarkan pemecahan masalah
15. Bila bawahan anda memiliki pengetahuan yang luas dan mampu mengerjakan pekerjaan dengan cepat maka gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah
- partisipasi
 - delegasi
 - telling
 - selling
16. Salah satu keuntungan konflik adalah
- sarana pemecah kelompok
 - alat penyatu kelompok

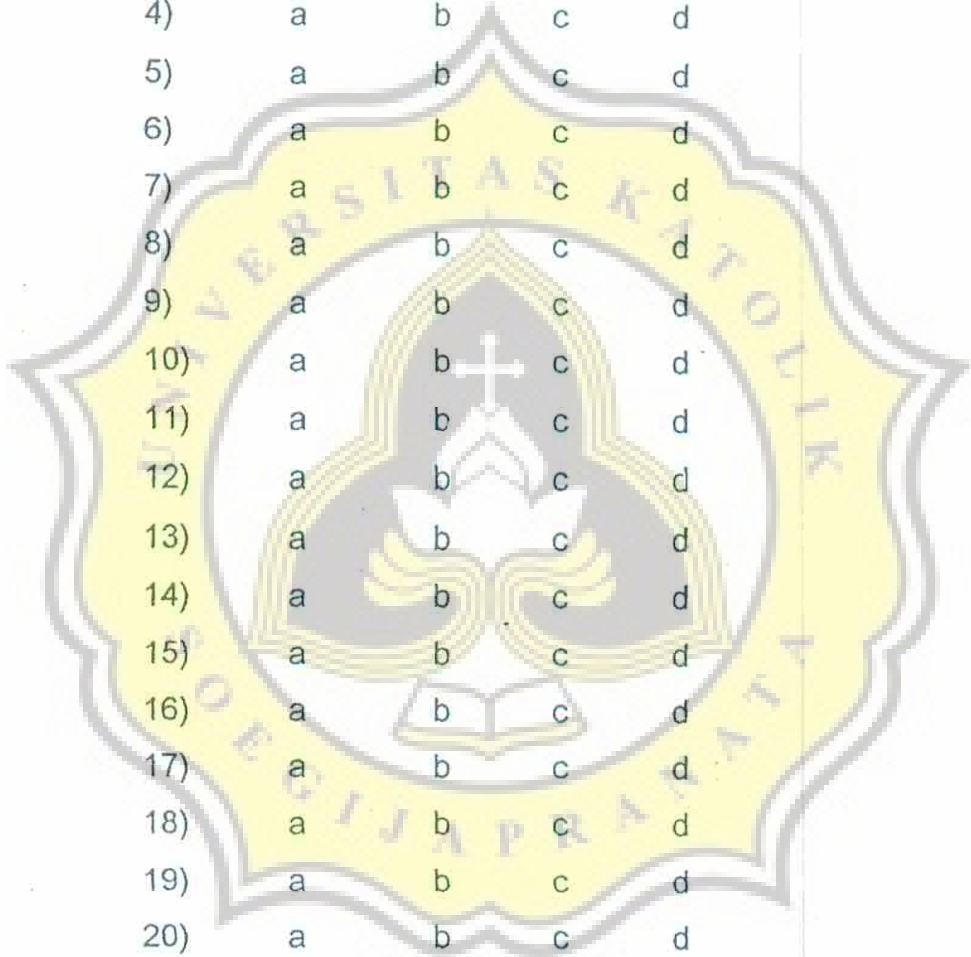
- c. meningkatkan efektivitas kelompok
 - d. menjadikan kelompok lebih solid
17. Disebut konflik yang membawa perbaikan bila, antara lain mampu
- a. memperbaiki komunikasi kelompok
 - b. menambah permasalahan kelompok
 - c. memperbaiki semangat kerja
 - d. mengurangi kepercayaan antar anggota kelompok
18. Seorang pemimpin harus mampu mengendalikan diri
- a. kecerdasan intelektual
 - b. kecerdasan social
 - c. kecerdasan emosional
 - d. hubungan manusiawi
19. Pemimpin harus memiliki kemampuan planning, entrepreneurship
- a. conceptual skill
 - b. human skill
 - c. agen informasi
 - d. technical skill
20. Yang bukan termasuk aspek-aspek yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah
- a. problem solving
 - b. dorongan berprestasi tinggi
 - c. kecerdasan intelektual
 - d. kecerdasan emosional



Nama :

LEMBAR JAWABAN

- 1) a b c d
- 2) a b c d
- 3) a b c d
- 4) a b c d
- 5) a b c d
- 6) a b c d
- 7) a b c d
- 8) a b c d
- 9) a b c d
- 10) a b c d
- 11) a b c d
- 12) a b c d
- 13) a b c d
- 14) a b c d
- 15) a b c d
- 16) a b c d
- 17) a b c d
- 18) a b c d
- 19) a b c d
- 20) a b c d





LAMPIRAN C-2

SKALA BASED SUPERVISORY LEADERSHIP

Petunjuk Pengisian

Kode :
 Unit / divisi :
 Tanggal Pengisian :

Dengan hormat,

Di tengah-tengah kesibukan Bapak saat ini, perkenankanlah kami mohon kesediaan Bapak untuk meluangkan waktu sejenak untuk mengisi kuesioner berikut ini.

Tujuan diadakan pengisian kuesioner ini dalam rangka melaksanakan praktek kerja psikologi industri dan organisasi guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada program Magister Profesi Psikologi di Universitas Katolik Soegijapranata Semarang. Kami mengharapkan kerja sama dan kesediaan Anda untuk memberikan jawaban-jawaban yang sesuai dengan keadaan, pikiran, pandangan, pendapat, serta perasaan Bapak sendiri tanpa dipengaruhi oleh orang lain. Jawaban yang Bapak berikan merupakan informasi yang sangat berguna serta sangat membantu terlaksananya penelitian Kami oleh karena itu kerahasiaan jawaban Anda akan sangat Kami jaga.

Bapak diminta untuk memilih salah satu jawaban yang paling sesuai dengan kondisi bawahan Bapak. Cara untuk memberikan jawaban tersebut dengan memberikan tanda silang pada :

- 5 : Apabila selalu dilakukan
- 4 : Apabila seringkali dilakukan
- 3 : Apabila kadang-kadang dilakukan
- 2 : Apabila jarang dilakukan
- 1 : Apabila tidak pernah dilakukan

Apabila Bapak merasa jawaban Bapak salah dan ingin menggantinya, maka berikan tanda seperti contoh berikut :

1 2 3 4 5

Akhirnya atas partisipasi dan kesediaan Bapak untuk mengisi angket ini kami ucapkan terima kasih.

Diisi oleh atasan Kepala Regu

- | | | | | | | |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| 1. | Menciptakan lingkungan kinerja yang etis, dapat dipercaya, dan saling menghargai antar sesama karyawan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. | Memotivasi karyawan untuk melakukan kinerja dengan baik. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. | Menguasai keterampilan kerja yang berkualitas. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. | Memecahkan konflik dengan cepat dan adil. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. | Mendukung misi dari perusahaan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. | Mendukung misi dari departemen dengan menunjukkan kinerja terbaik. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. | Menilai pelayanan yang diberikan karyawan terhadap pelanggan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. | Memimpin dengan memberikan teladan-teladan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. | Bersedia untuk mengambil risiko yang telah dipertimbangkan sebelumnya. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. | Mendorong keterlibatan karyawan dalam perusahaan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. | Beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi yang mempengaruhi perusahaan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. | Mendorong kreativitas antara karyawan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

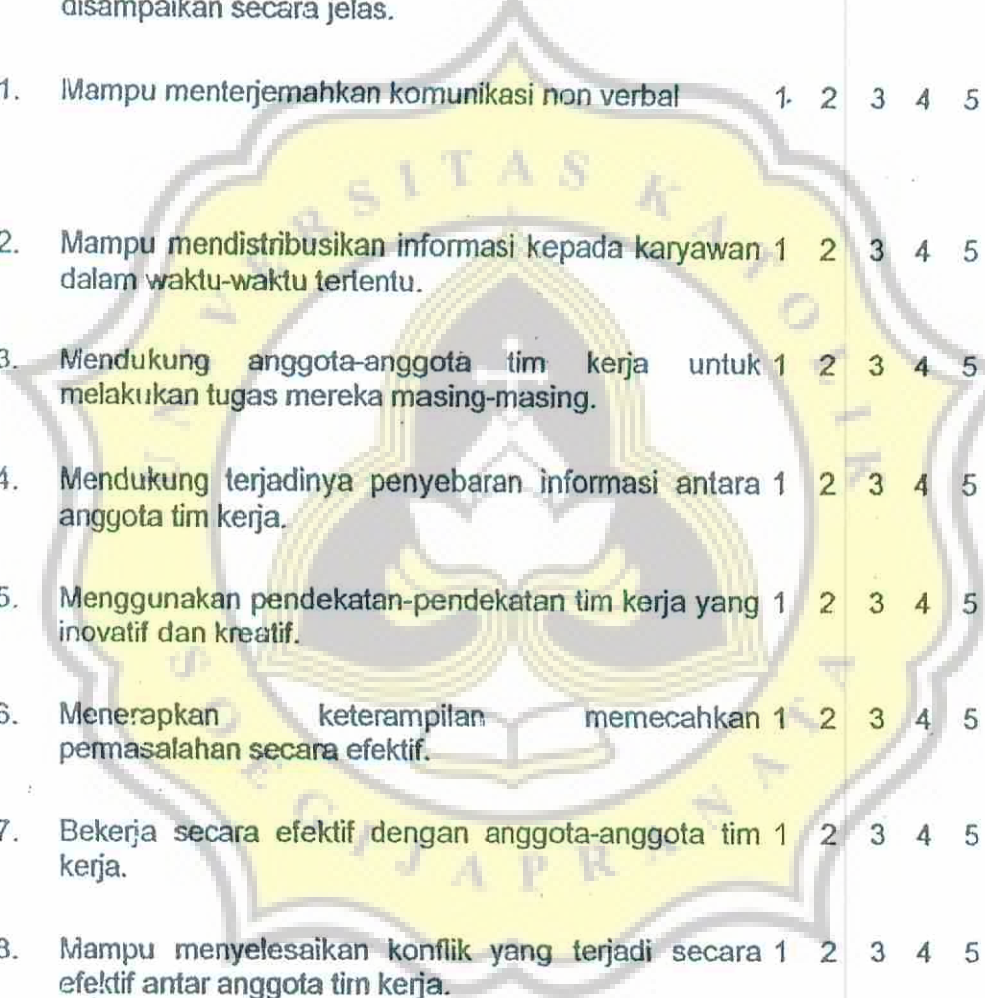
Keterangan :

- 1: Bila tidak pernah dilakukan
- 2: Bila jarang dilakukan
- 3: Bila kadang-kadang dilakukan
- 4: Bila sering dilakukan
- 5: Bila selalu dilakukan

- | | | | | | | |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| 13. | Memahami dan meng-implementasikan prosedur disiplin dengan layak. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. | Berjuang untuk mencapai hasil yang positif melalui proses disiplin karyawan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. | Mendorong pelatihan dan perkembangan terhadap karyawan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. | Memberikan penilaian kinerja yang objektif dan adil. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. | Mampu mendorong karyawan untuk menjalankan mematuhi aturan perusahaan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. | Meningkatkan kemajuan karyawan. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. | Berusaha menjaga komunikasi antar karyawan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. | Secara formal maupun informal, setiap anggota tim seringkali bertemu dan bercakap-cakap bertukar informasi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. | Mampu menjaga keharmonisan hubungan diantara para anggota tim dengan baik | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. | Mampu mengemukakan ide dan gagasan baik dalam kondisi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. | Mampu menyampaikan informasi dan instruksi secara cepat dan tepat | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24. | Mampu mendorong anak buahnya untuk mengemukakan ide-ide baru dan gagasan untuk kemajuan tim | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25. | Mampu dan mau untuk mendengar pendapat orang lain | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26. | Mampu menciptakan komunikasi timbal balik yang baik | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Keterangan :

- 1: Bila tidak pernah dilakukan
- 2: Bila jarang dilakukan
- 3: Bila kadang-kadang dilakukan
- 4: Bila sering dilakukan
- 5: Bila selalu dilakukan

- 
27. Mendorong pertukaran ide-ide dan informasi secara terbuka. 1 2 3 4 5
28. Memberikan umpan balik secara jujur dan teratur berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan. 1 2 3 4 5
29. Menguasai keterampilan berkomunikasi secara verbal dengan jelas dan lancar. 1 2 3 4 5
30. Mampu menuliskan komunikasi / pesan yang ingin disampaikan secara jelas. 1 2 3 4 5
31. Mampu menterjemahkan komunikasi non verbal 1 2 3 4 5
32. Mampu mendistribusikan informasi kepada karyawan dalam waktu-waktu tertentu. 1 2 3 4 5
33. Mendukung anggota-anggota tim kerja untuk melakukan tugas mereka masing-masing. 1 2 3 4 5
34. Mendukung terjadinya penyebaran informasi antara anggota tim kerja. 1 2 3 4 5
35. Menggunakan pendekatan-pendekatan tim kerja yang inovatif dan kreatif. 1 2 3 4 5
36. Menerapkan keterampilan memecahkan permasalahan secara efektif. 1 2 3 4 5
37. Bekerja secara efektif dengan anggota-anggota tim kerja. 1 2 3 4 5
38. Mampu menyelesaikan konflik yang terjadi secara efektif antar anggota tim kerja. 1 2 3 4 5

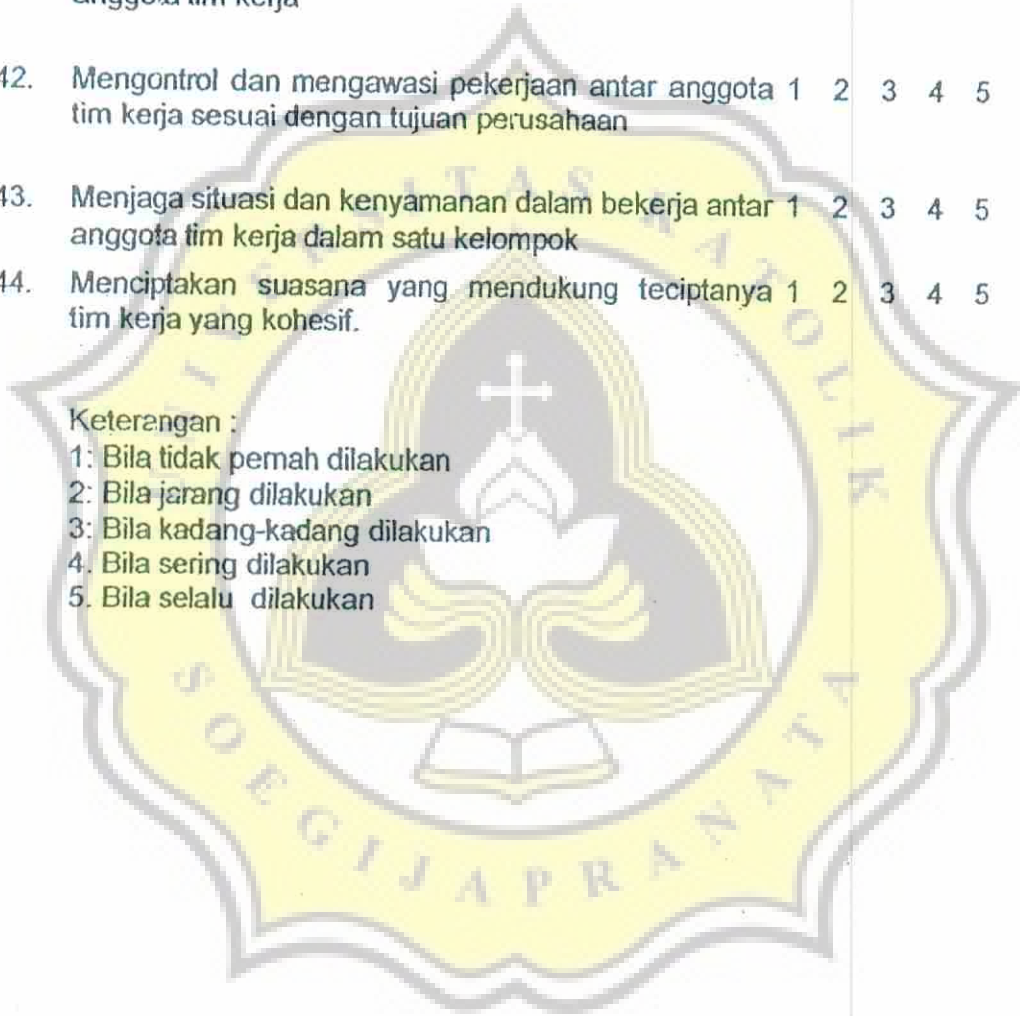
Keterangan :

- 1: Bila tidak pernah dilakukan
- 2: Bila jarang dilakukan
- 3: Bila kadang-kadang dilakukan
- 4: Bila sering dilakukan
- 5: Bila selaiu dilakukan

39. Mampu mengkomunikasikan ide-ide terhadap semua anggota tim kerja. 1 2 3 4 5
40. Mampu membagi tugas secara efektif sesuai dengan kemampuan masing-masing anggota tim kerja 1 2 3 4 5
41. Membagi wewenang dan tugas secara adil kepada anggota tim kerja 1 2 3 4 5
42. Mengontrol dan mengawasi pekerjaan antar anggota tim kerja sesuai dengan tujuan perusahaan 1 2 3 4 5
43. Menjaga situasi dan kenyamanan dalam bekerja antar anggota tim kerja dalam satu kelompok 1 2 3 4 5
44. Menciptakan suasana yang mendukung terciptanya tim kerja yang kohesif. 1 2 3 4 5

Keterangan :

- 1: Bila tidak pernah dilakukan
- 2: Bila jarang dilakukan
- 3: Bila kadang-kadang dilakukan
- 4: Bila sering dilakukan
- 5: Bila selalu dilakukan





LAMPIRAN D
DATA KASAR UJI PENELITIAN
SKALA *BASED SUPERVISORY LEADERSHIP*

LAMPIRAN D-1
DATA KASAR UJI PENELITIAN
SKOR *KNOWLEDGE BASED SUPERVISORY*
LEADERSHIP





LAMPIRAN D-2
DATA KASAR UJI PENELITIAN
SKALA *BASED SUPERVISORY LEADERSHIP*
(PRETEST)

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP- PRE TEST

No.	Y01	Y02	Y03	Y04	Y05	Y06	Y07	Y08	Y09	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18
1	3	2	3	3	4	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	4	4	2	3	3	2	3	3	4
3	3	2	3	2	3	2	4	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2
4	2	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	3	4	3	2	2	2	3
5	3	3	3	3	3	2	4	1	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2
6	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2
7	3	1	2	3	3	4	3	4	2	3	4	2	3	2	3	4	2	2
8	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2
9	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3
10	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3
11	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	4	2	2	3	2	3	4
12	3	2	3	2	2	4	4	4	2	3	3	4	4	2	2	3	4	4
13	3	4	3	2	4	4	3	3	2	2	4	4	4	3	3	3	1	3
14	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2
15	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3
16	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
18	4	4	2	4	1	2	3	3	3	2	2	4	4	2	4	3	4	3
19	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4	4	4	4	2
20	4	1	2	3	2	1	2	3	3	2	1	3	3	4	3	2	2	2
21	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4
22	3	3	2	2	1	1	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	3	2
23	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	4	4	4	3	2	3	3	3
24	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	2	3	3
25	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3
26	3	2	3	2	3	2	3	3	2	1	1	2	3	4	2	2	2	3
27	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	4	3	3	2	3	2
28	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	4	3	3	2	2	2

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP- PRE TEST

No	Y19	Y20	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36
1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2
3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
4	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	4	4
5	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	1	1	2	3	3	3
6	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4
7	2	3	4	4	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	4	3	3	2
8	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	4	3	3	3	2
9	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2
10	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2
11	4	3	4	1	2	3	3	3	2	2	4	4	2	4	4	4	3	2
12	4	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3
13	4	3	2	3	1	4	4	3	3	3	3	4	4	2	2	2	3	3
14	2	3	2	2	3	1	3	3	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3
15	3	4	3	3	4	4	4	4	2	4	1	3	4	3	3	2	2	1
16	4	2	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	2	4	1	3	4
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	4	2
18	2	2	2	3	3	3	3	2	4	2	2	3	2	3	3	2	3	4
19	2	4	3	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4
20	2	2	2	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
21	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3
22	3	2	1	2	4	3	3	1	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3
23	2	3	2	2	3	3	3	3	4	4	2	3	3	2	2	2	2	2
24	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	4	1	2	2	3	4
25	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	2	4
26	3	2	3	3	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	3	3	3	2
27	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1
28	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP- PRE TEST

No.	Y37	Y38	Y39	Y40	Y41	Y42	Y43	Y44	BSS.P0	A.P0	B.P0	C.P0
1	3	3	3	2	2	2	2	2	120	50	35	35
2	3	3	2	3	4	4	2	3	129	52	33	44
3	3	2	3	2	2	2	3	2	117	52	34	31
4	3	4	3	3	3	3	2	2	121	48	29	44
5	3	2	3	2	3	2	3	2	112	43	32	37
6	2	2	3	2	3	2	3	2	125	54	31	40
7	4	3	2	2	3	3	2	3	121	44	39	38
8	3	3	3	2	2	3	2	3	129	51	35	43
9	2	3	3	2	3	1	1	3	137	55	38	44
10	3	2	3	3	2	3	2	2	137	53	37	47
11	4	3	2	3	2	4	4	4	130	49	36	45
12	3	3	3	3	3	2	3	2	130	52	34	44
13	2	1	4	2	2	2	2	4	127	53	36	38
14	4	4	4	3	4	3	4	3	124	47	36	41
15	2	2	2	3	3	1	4	4	134	50	40	44
16	3	3	3	3	4	3	3	2	144	54	38	52
17	3	4	4	4	4	3	3	4	140	54	39	47
18	2	3	4	2	3	2	3	3	124	47	31	46
19	3	3	3	4	4	4	3	3	150	58	41	51
20	2	3	3	2	2	2	2	2	106	42	27	37
21	2	2	4	4	4	3	2	4	140	54	37	49
22	2	2	1	3	2	3	4	3	116	40	29	47
23	3	3	2	3	3	2	3	3	120	46	35	39
24	4	2	3	4	4	4	2	3	127	46	34	47
25	4	3	3	2	3	2	2	3	119	45	33	41
26	2	2	2	2	3	3	3	4	104	38	31	35
27	3	3	2	3	2	3	3	2	119	50	31	38
28	3	2	3	2	3	2	1	3	113	49	27	37



LAMPIRAN D-3
DATA KASAR UJI PENELITIAN
SKALA *BASED SUPERVISORY LEADERSHIP*
(POSTEST 1)

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP - POST TEST (1)


No.	Y01	Y02	Y03	Y04	Y05	Y06	Y07	Y08	Y09	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18
1	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3
2	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4
3	1	2	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
4	2	2	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	2	4	4	4	3	4	4	2	3	4	2	1	2	1	2	3	3	2
6	2	3	3	1	4	1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4
7	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2
8	2	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
9	2	3	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
10	3	2	2	4	2	4	2	2	1	2	1	4	1	2	1	3	4	3
11	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
12	3	1	3	4	3	4	3	2	4	4	3	1	4	4	3	2	2	1
13	3	3	4	1	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3
14	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	1	4	1	3	3
15	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
16	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
17	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2
18	2	3	4	4	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	2	3	3
19	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	2
20	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	4	2	3	4	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2
22	2	3	1	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2
23	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3
24	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
25	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	2
26	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	1	4	2	4	3
27	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4
28	3	2	4	3	3	2	3	3	3	2	1	2	1	2	2	3	3	3

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP - POST TEST (1)

No.	Y19	Y20	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36
1	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	1	1	3	3	3	3	3	4
2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2
3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3
4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	1	2	3	4	4
5	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2
6	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	1	2	2	2	4	2
7	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	3	2	3
8	2	2	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	3	2
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
10	1	1	1	1	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	4	2
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4
12	4	3	3	3	3	1	3	3	4	1	1	3	2	4	3	4	3	4
13	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4
14	3	4	1	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3
15	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4
16	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4
17	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
18	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	4
19	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2
20	4	1	1	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	4	2	3
21	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2
22	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
23	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	2	1	3	2
24	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	1	2	3
25	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
26	3	4	3	3	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3
27	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3
28	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	2

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP - POST TEST (1)

No.	Y37	Y38	Y39	Y40	Y41	Y42	Y43	Y44	BSS.P1	A.P1	B.P1	C.P1
1	4	4	3	3	3	3	4	3	144	54	41	49
2	4	3	3	2	3	3	3	4	150	58	39	53
3	3	3	3	3	3	3	3	3	141	56	38	47
4	3	4	2	3	3	4	4	4	152	57	39	56
5	4	4	1	4	4	2	3	1	116	43	32	41
6	4	2	4	4	2	4	3	2	139	57	33	49
7	3	3	2	2	3	3	2	3	134	52	35	47
8	3	2	3	3	3	3	3	3	142	51	40	51
9	3	3	3	3	3	3	3	3	135	53	36	46
10	3	4	4	3	4	4	3	3	121	47	33	41
11	4	1	4	1	4	4	1	3	128	51	36	41
12	3	3	3	3	3	3	3	3	127	51	36	40
13	3	3	3	4	3	3	3	3	128	49	34	45
14	4	3	4	4	4	3	3	4	148	62	40	46
15	4	1	4	4	4	4	4	4	136	50	40	46
16	4	4	4	4	4	4	4	4	155	59	43	53
17	2	3	3	3	3	3	2	3	120	48	32	40
18	3	4	4	4	3	3	3	3	126	49	34	43
19	3	4	1	3	1	2	3	2	125	47	37	41
20	3	4	4	3	2	1	2	2	122	49	29	44
21	3	2	2	1	1	3	2	2	119	49	33	37
22	2	2	1	3	1	1	2	3	104	39	29	36
23	2	3	2	2	3	2	2	1	109	42	30	37
24	2	2	3	2	3	3	2	2	120	44	34	42
25	2	3	2	2	3	3	2	2	114	43	33	38
26	2	3	3	2	3	2	2	1	122	50	31	41
27	3	2	3	2	1	1	3	3	131	54	37	40
28	3	2	2	2	1	2	1	2	107	44	29	34

The logo of Universitas Katolik Soegijapranata is a yellow shield with a scalloped border. Inside the shield, there is a central emblem featuring a white dove with its wings spread, perched on an open book. The text "UNIVERSITAS KATOLIK" is written along the top inner edge of the shield, and "SOEGIJAPRANATA" is written along the bottom inner edge.

LAMPIRAN D-4
DATA KASAR UJI PENELITIAN
SKALA *BASED SUPERVISORY LEADERSHIP*
(POSTEST 2)

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP - POST TEST (2)

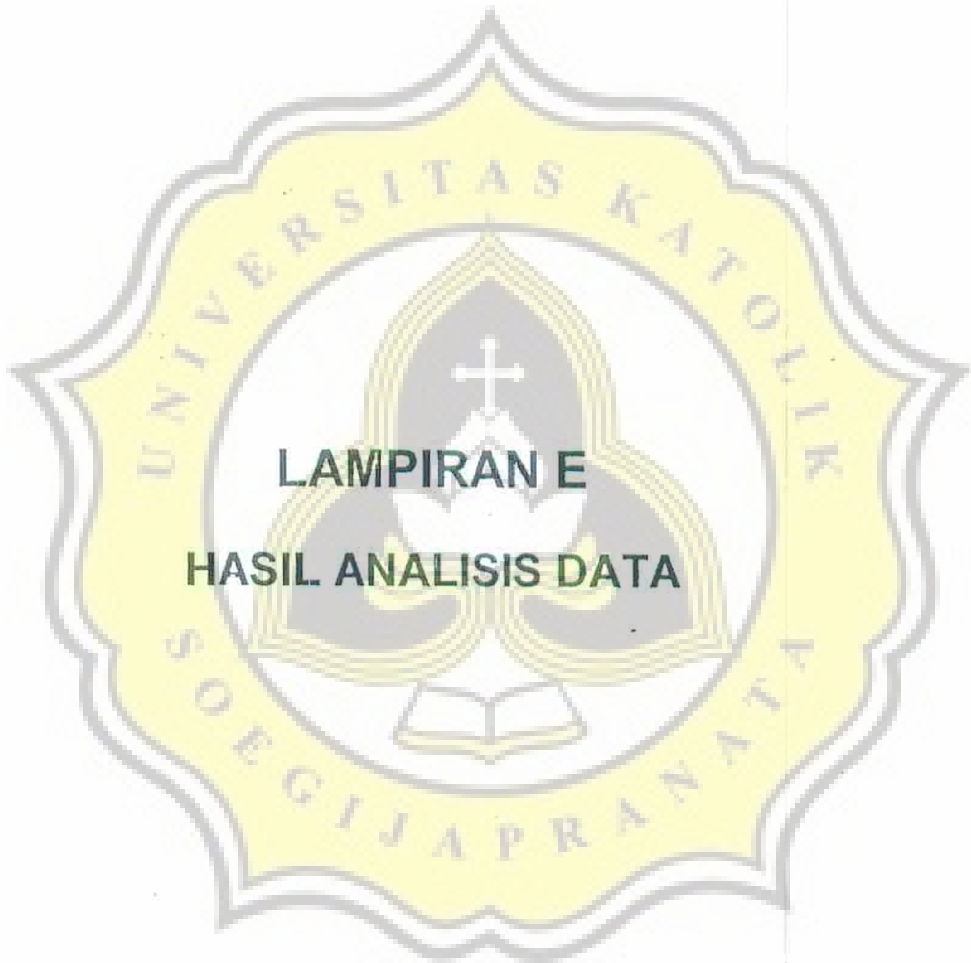
No.	Y01	Y02	Y03	Y04	Y05	Y06	Y07	Y08	Y09	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18
1	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4
2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3
3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4
4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3
5	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
6	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4
7	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
8	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	2	1	4	4	4	4	4
9	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	2	3
10	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	4	3
11	3	2	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
12	3	3	3	3	3	1	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3
13	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	3	2
14	4	4	3	3	2	3	4	4	2	3	3	4	2	2	2	4	3	2
15	2	3	4	4	2	3	4	2	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4
16	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3
17	4	2	3	4	2	4	2	3	4	2	2	2	3	3	4	3	2	3
18	4	4	3	3	4	4	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
19	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	3	3	3
20	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3
21	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	2	3	2	3
22	3	2	3	3	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	4	2	4	4
23	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
24	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	2	2	4
25	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3
26	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4
27	4	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4
28	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP - POST TEST (2)

No.	Y19	Y20	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36
1	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
2	3	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	2	2	3	3	4
3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	4	3	3	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3
5	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3
6	2	3	3	3	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4
7	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3
8	3	2	3	3	3	3	4	2	4	4	2	4	3	4	4	3	3	4
9	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3
10	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2
11	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3
12	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	4	3
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4
15	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4
16	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3
17	3	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3
18	3	3	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3	3	4	3	3	2	3
19	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3
20	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	3	3	4	4	2
21	2	3	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	4	3	4
22	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3
23	4	3	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3
24	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	2	4	2	3	3	4	4
25	4	3	3	3	2	2	2	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2
26	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4
27	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2
28	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2

BASED SUPERVISORY LEADERSHIP - POST TEST (2)

No.	Y37	Y38	Y39	Y40	Y41	Y42	Y43	Y44	BSS.P2	A.P2	.B.P2	C.P2
1	3	2	3	4	4	3	3	3	150	57	42	51
2	3	4	3	3	3	4	2	3	144	54	37	53
3	3	3	4	3	3	4	2	3	143	54	41	48
4	2	2	2	2	2	3	4	3	137	52	40	45
5	4	4	3	3	3	2	4	4	155	57	46	52
6	3	3	3	4	3	4	2	2	147	55	38	54
7	4	3	3	3	4	3	3	3	140	52	39	49
8	4	4	3	4	4	3	4	4	152	49	47	56
9	4	3	3	3	4	2	3	3	137	54	37	46
10	3	2	3	2	3	2	3	3	116	45	34	37
11	3	2	3	3	2	3	3	2	141	55	37	49
12	3	3	4	3	3	3	3	3	138	59	34	45
13	4	2	4	4	4	4	4	3	137	54	37	46
14	4	4	3	3	2	2	4	3	137	53	39	45
15	4	3	3	3	3	3	4	4	152	62	41	49
16	4	4	4	4	4	3	4	4	132	46	39	47
17	2	3	4	3	4	3	2	3	130	53	33	44
18	3	4	4	4	2	3	4	3	149	55	42	52
19	3	3	3	2	3	4	3	4	146	59	39	48
20	4	3	4	3	4	3	3	4	138	52	41	45
21	3	2	3	3	3	3	4	4	126	48	37	41
22	3	2	3	4	3	4	4	4	143	53	41	49
23	3	3	4	2	4	3	3	3	140	54	40	46
24	3	3	2	3	4	3	3	4	144	51	40	53
25	2	2	3	2	4	2	3	4	136	52	40	44
26	4	4	3	3	4	4	4	3	150	56	40	54
27	3	2	4	3	2	3	4	4	138	50	41	47
28	4	3	4	4	4	3	4	4	153	56	44	53



Correlations

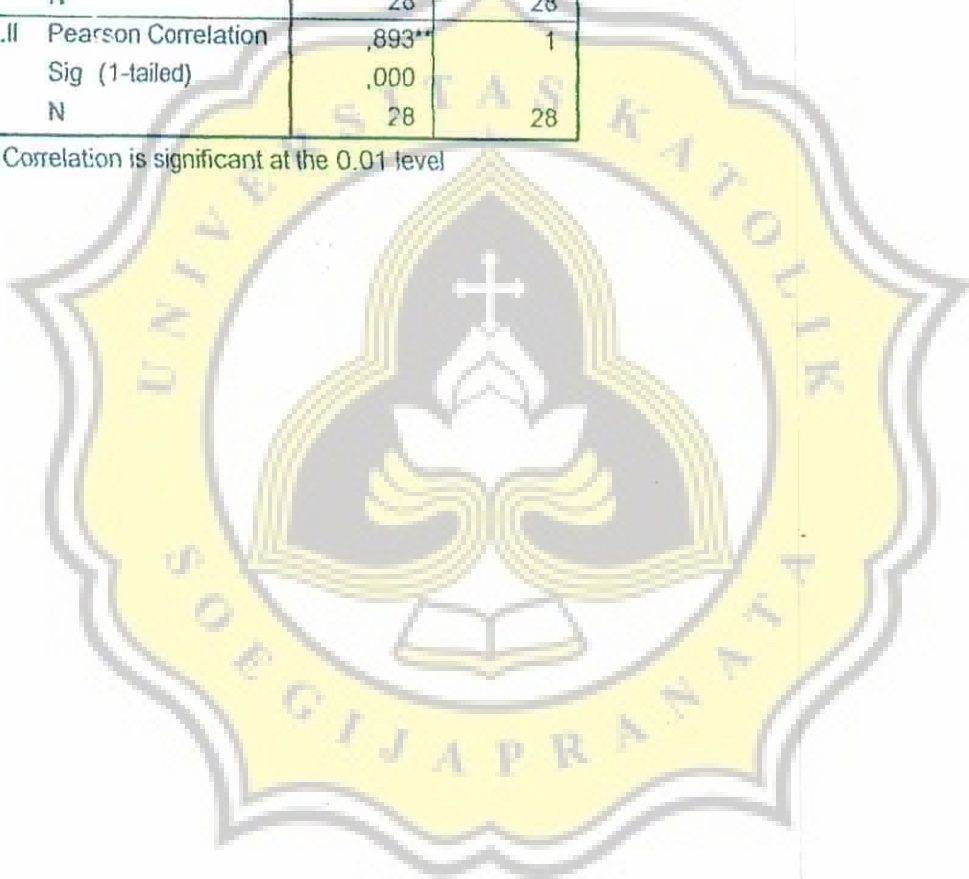
Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
NILAI.I	81,25	21,153	28
NILAI.II	88,57	9,512	28

Correlations

		NILAI.I	NILAI.II
NILAI.I	Pearson Correlation	1	,893**
	Sig. (1-tailed)		,000
	N	28	28
NILAI.II	Pearson Correlation	,893**	1
	Sig. (1-tailed)	,000	
	N	28	28

** . Correlation is significant at the 0.01 level



NPar Tests

Wilcoxon Signed Ranks Test

Ranks

	N	Mean Rank	Sum of Ranks
NILAI.II - NILAI.I Negative Ranks	1 ^a	3,50	3,50
Positive Ranks	12 ^b	7,29	87,50
Ties	15 ^c		
Total	28		

a. NILAI.II < NILAI.I

b. NILAI.II > NILAI.I

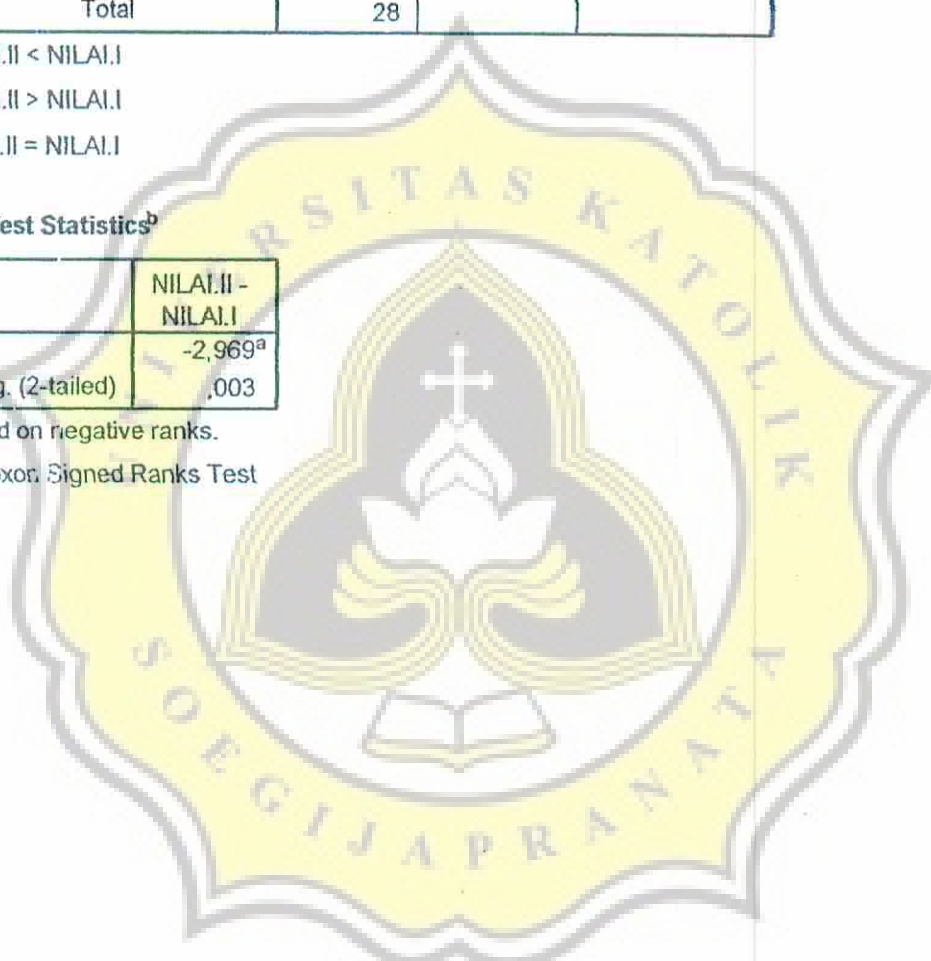
c. NILAI.II = NILAI.I

Test Statistics^b

	NILAI.II - NILAI.I
Z	-2,969 ^a
Asymp. Sig. (2-tailed)	,003

a. Based on negative ranks.

b. Wilcoxon Signed Ranks Test



NPar Tests

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Based Supervisory Leadership (PRE)	28	125,54	11,060	104	150
Based Supervisory Leadership (POST 1)	28	129,11	13,766	104	155

Wilcoxon Signed Ranks Test

Ranks

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Based Supervisory Leadership (POST 1)	Negative Ranks	12 ^a	12,83	154,00
	Positive Ranks	16 ^b	15,75	252,00
- Based Supervisory Leadership (PRE)	Ties	0 ^c		
	Total	28		

- a. Based Supervisory Leadership (POST 1) < Based Supervisory Leadership (PRE)
- b. Based Supervisory Leadership (POST 1) > Based Supervisory Leadership (PRE)
- c. Based Supervisory Leadership (POST 1) = Based Supervisory Leadership (PRE)

Test Statistics^b

	Based Supervisory Leadership (POST 1) - Based Supervisory Leadership (PRE)
Z	-1,116 ^a
Asymp. Sig. (2-tailed)	,264

- a. Based on negative ranks.
- b. Wilcoxon Signed Ranks Test

NPar Tests

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Based Supervisory Leadership (POST 1)	28	129,11	13,766	104	155
Based Supervisory Leadership (POST 2)	28	141,11	8,745	116	155

Wilcoxon Signed Ranks Test

Ranks

	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Based Supervisory Leadership (POST 2)	5 ^a	11,80	59,00
- Based Supervisory Leadership (POST 1)	23 ^b	15,09	347,00
Ties	0 ^c		
Total	28		

- a. Based Supervisory Leadership (POST 2) < Based Supervisory Leadership (POST 1)
- b. Based Supervisory Leadership (POST 2) > Based Supervisory Leadership (POST 1)
- c. Based Supervisory Leadership (POST 2) = Based Supervisory Leadership (POST 1)

Test Statistics^b

	Based Supervisory Leadership (POST 2) - Based Supervisory Leadership (POST 1)
Z	-3,280 ^a
Asymp. Sig. (2-tailed)	,001

- a. Based on negative ranks.
- b. Wilcoxon Signed Ranks Test

NPar Tests

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Based Supervisory Leadership (PRE)	28	125,54	11,060	104	150
Based Supervisory Leadership (POST 2)	28	141,11	8,745	116	155

Wilcoxon Signed Ranks Test

Ranks

	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Based Supervisory Leadership (POST 2) - Based Supervisory Leadership (PRE)	5 ^a	7,10	35,50
	22 ^b	15,57	342,50
Ties	1 ^c		
Total	28		

- a. Based Supervisory Leadership (POST 2) < Based Supervisory Leadership (PRE)
- b. Based Supervisory Leadership (POST 2) > Based Supervisory Leadership (PRE)
- c. Based Supervisory Leadership (POST 2) = Based Supervisory Leadership (PRE)

Test Statistics^b

	Based Supervisory Leadership (POST 2) - Based Supervisory Leadership (PRE)
Z	-3,688 ^a
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000

- a. Based on negative ranks.
- b. Wilcoxon Signed Ranks Test

NPar Tests

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Komunikasi (PRE)	28	49,14	4,859	38	58
Kerjasama (PRE)	28	34,21	3,794	27	41
Kepemimpinan (PRE)	28	42,18	5,207	31	52
Komunikasi (POST 1)	28	50,29	5,610	39	62
Kerjasama (POST 1)	28	35,11	3,910	29	43
Kepemimpinan (POST 1)	28	43,71	5,543	34	56

Wilcoxon Signed Ranks Test

Ranks

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Komunikasi (POST 1) - Komunikasi (PRE)	Negative Ranks	12 ^a	10,75	129,00
	Positive Ranks	13 ^b	15,08	196,00
	Ties	3 ^c		
	Total	28		
Kerjasama (POST 1) - Kerjasama (PRE)	Negative Ranks	9 ^d	10,50	84,00
	Positive Ranks	13 ^e	11,31	147,00
	Ties	7 ^f		
	Total	28		
Kepemimpinan (POST 1) - Kepemimpinan (PRE)	Negative Ranks	12 ^g	13,42	161,00
	Positive Ranks	16 ^h	15,31	245,00
	Ties	0 ⁱ		
	Total	28		

- a. Komunikasi (POST 1) < Komunikasi (PRE)
 b. Komunikasi (POST 1) > Komunikasi (PRE)
 c. Komunikasi (POST 1) = Komunikasi (PRE)
 d. Kerjasama (POST 1) < Kerjasama (PRE)
 e. Kerjasama (POST 1) > Kerjasama (PRE)
 f. Kerjasama (POST 1) = Kerjasama (PRE)
 g. Kepemimpinan (POST 1) < Kepemimpinan (PRE)
 h. Kepemimpinan (POST 1) > Kepemimpinan (PRE)
 i. Kepemimpinan (POST 1) = Kepemimpinan (PRE)

Test Statistics^b

	Komunikasi (POST 1) - Komunikasi (PRE)	Kerjasama (POST 1) - Kerjasama (PRE)	Kepemimpinan (POST 1) - Kepemimpinan (PRE)
Z	-,903 ^a	-1,101 ^a	-,957 ^a
Asymp. Sig. (2-tailed)	,366	,271	,338

a. Based on negative ranks.

b. Wilcoxon Signed Ranks Test

NPar Tests

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Komunikasi (POST 1)	28	50,29	5,610	39	62
Kerjasama (POST 1)	28	35,11	3,910	29	43
Kepemimpinan (POST 1)	28	43,71	5,543	34	56
Komunikasi (POST 2)	28	53,46	3,776	45	62
Kerjasama (POST 2)	28	39,50	3,226	33	47
Kepemimpinan (POST 2)	28	48,14	4,335	37	56

Wilcoxon Signed Ranks Test

Ranks

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Komunikasi (POST 2) - Komunikasi (POST 1)	Negative Ranks	10 ^a	9,70	97,00
	Positive Ranks	17 ^b	16,53	281,00
	Ties	1 ^c		
	Total	28		
Kerjasama (POST 2) - Kerjasama (POST 1)	Negative Ranks	4 ^d	10,00	40,00
	Positive Ranks	24 ^e	15,25	366,00
	Ties	0 ^f		
	Total	28		
Kepemimpinan (POST 2) - Kepemimpinan (POST 1)	Negative Ranks	4 ^g	12,00	48,00
	Positive Ranks	22 ^h	13,77	303,00
	Ties	2 ⁱ		
	Total	28		

- a. Komunikasi (POST 2) < Komunikasi (POST 1)
 b. Komunikasi (POST 2) > Komunikasi (POST 1)
 c. Komunikasi (POST 2) = Komunikasi (POST 1)
 d. Kerjasama (POST 2) < Kerjasama (POST 1)
 e. Kerjasama (POST 2) > Kerjasama (POST 1)
 f. Kerjasama (POST 2) = Kerjasama (POST 1)
 g. Kepemimpinan (POST 2) < Kepemimpinan (POST 1)
 h. Kepemimpinan (POST 2) > Kepemimpinan (POST 1)
 i. Kepemimpinan (POST 2) = Kepemimpinan (POST 1)

Test Statistics^b

	Komunikasi (POST 2) - Komunikasi (POST 1)	Kerjasama (POST 2) - Kerjasama (POST 1)	Kepemimpina n (POST 2) - Kepemimpina n (POST 1)
Z	-2,213 ^a	-3,724 ^a	-3,242 ^a
Asymp. Sig. (2-tailed)	,027	,000	,001

a. Based on negative ranks.

b. Wilcoxon Signed Ranks Test

NPar Tests

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Komunikasi (PRE)	28	49,14	4,859	38	58
Kerjasama (PRE)	28	34,21	3,794	27	41
Kepemimpinan (PRE)	28	42,18	5,207	31	52
Komunikasi (POST 2)	28	53,46	3,776	45	62
Kerjasama (POST 2)	28	39,50	3,226	33	47
Kepemimpinan (POST 2)	28	48,14	4,335	37	56

Wilcoxon Signed Ranks Test

Ranks

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Komunikasi (POST 2) - Komunikasi (PRE)	Negative Ranks	6 ^a	10,83	65,00
	Positive Ranks	21 ^b	14,90	313,00
	Ties	1 ^c		
	Total	28		
Kerjasama (POST 2) - Kerjasama (PRE)	Negative Ranks	4 ^d	7,00	28,00
	Positive Ranks	21 ^e	14,14	297,00
	Ties	3 ^f		
	Total	28		
Kepemimpinan (POST 2) - Kepemimpinan (PRE)	Negative Ranks	5 ^g	11,70	58,50
	Positive Ranks	23 ^h	15,11	347,50
	Ties	0 ⁱ		
	Total	28		

a. Komunikasi (POST 2) < Komunikasi (PRE)

b. Komunikasi (POST 2) > Komunikasi (PRE)

c. Komunikasi (POST 2) = Komunikasi (PRE)

d. Kerjasama (POST 2) < Kerjasama (PRE)

e. Kerjasama (POST 2) > Kerjasama (PRE)

f. Kerjasama (POST 2) = Kerjasama (PRE)

g. Kepemimpinan (POST 2) < Kepemimpinan (PRE)

h. Kepemimpinan (POST 2) > Kepemimpinan (PRE)

i. Kepemimpinan (POST 2) = Kepemimpinan (PRE)

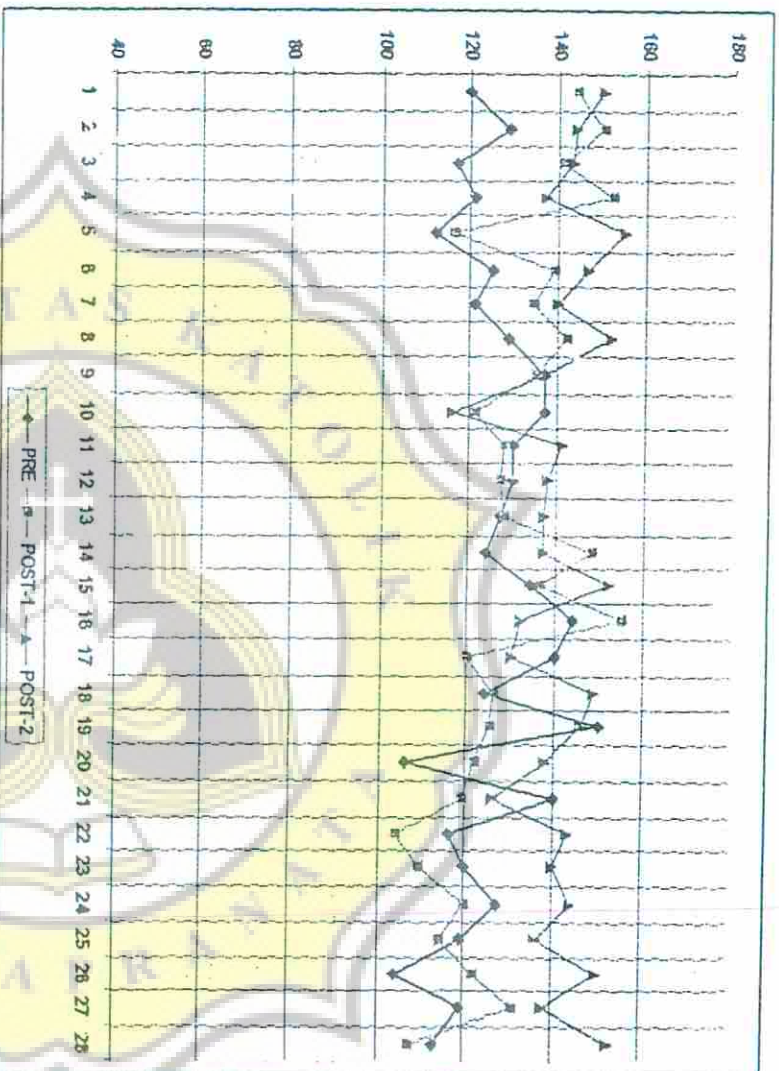
Test Statistics^b

	Komunikasi (POST 2) - Komunikasi (PRE)	Kerjasama (POST 2) - Kerjasama (PRE)	Kepemimpinan (POST 2) - Kepemimpinan (PRE)
Z	-2,985 ^a	-3,625 ^a	-3,292 ^a
Asymp. Sig. (2-tailed)	,003	,000	,001

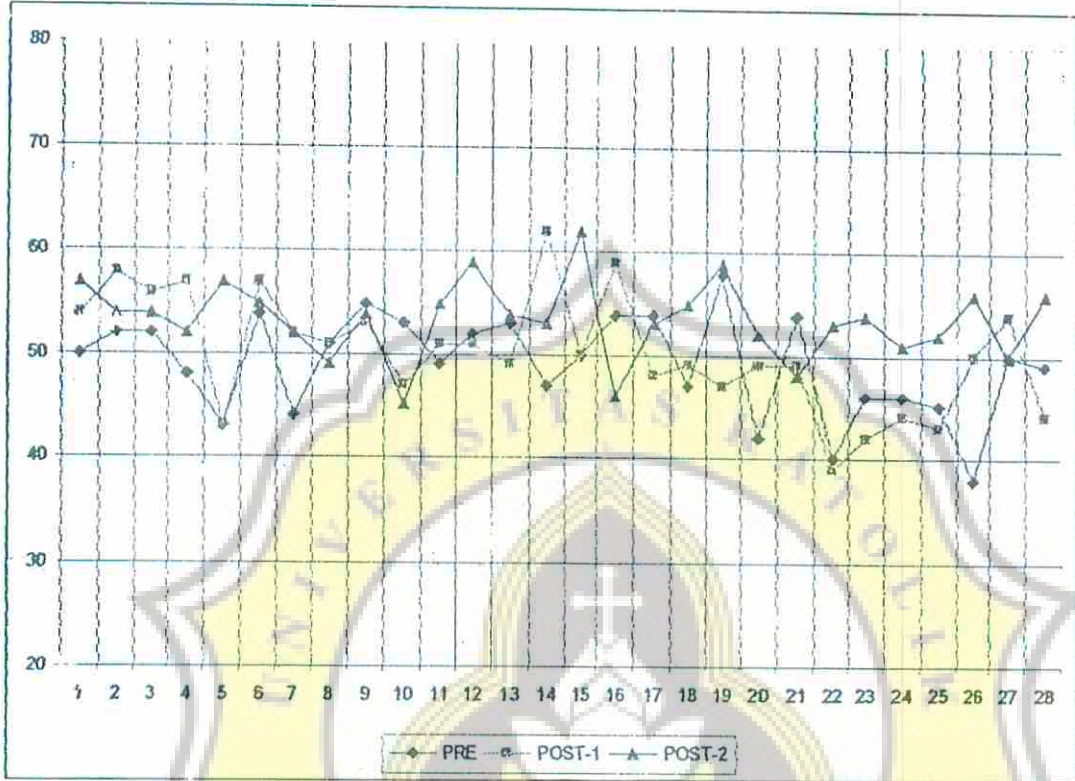
a. Based on negative ranks.

b. Wilcoxon Signed Ranks Test

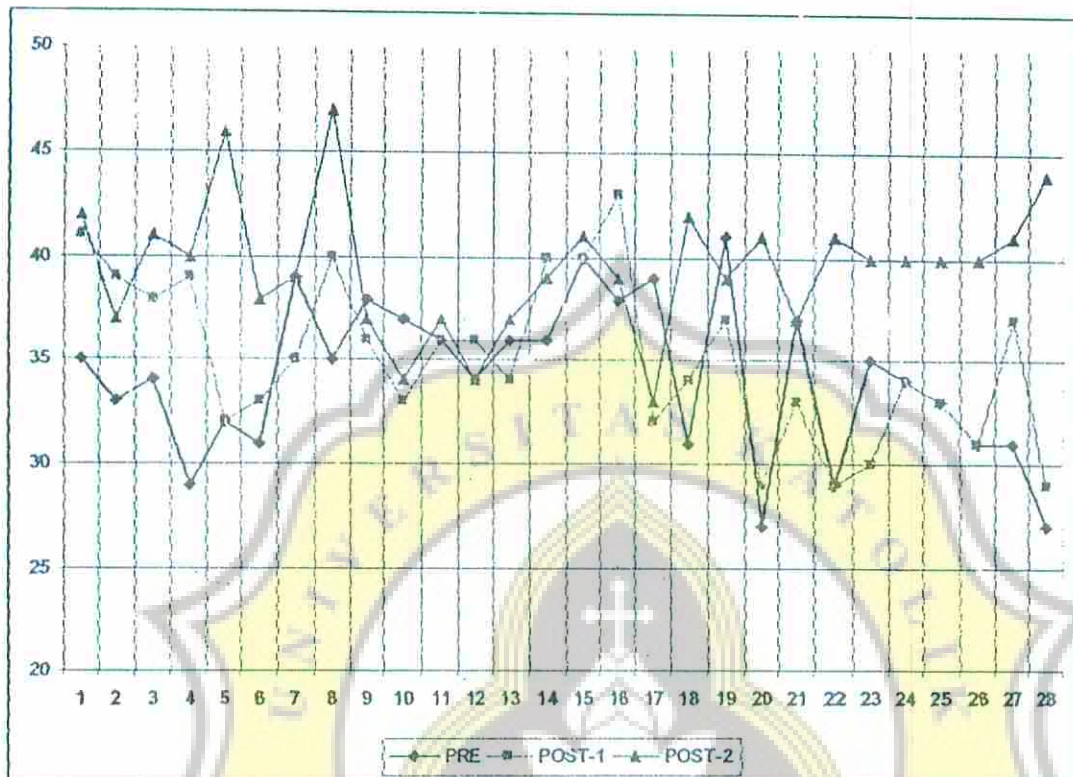
Grafik 1
Based Supervisory Leadership [Pre – Post 1 – Post 2]



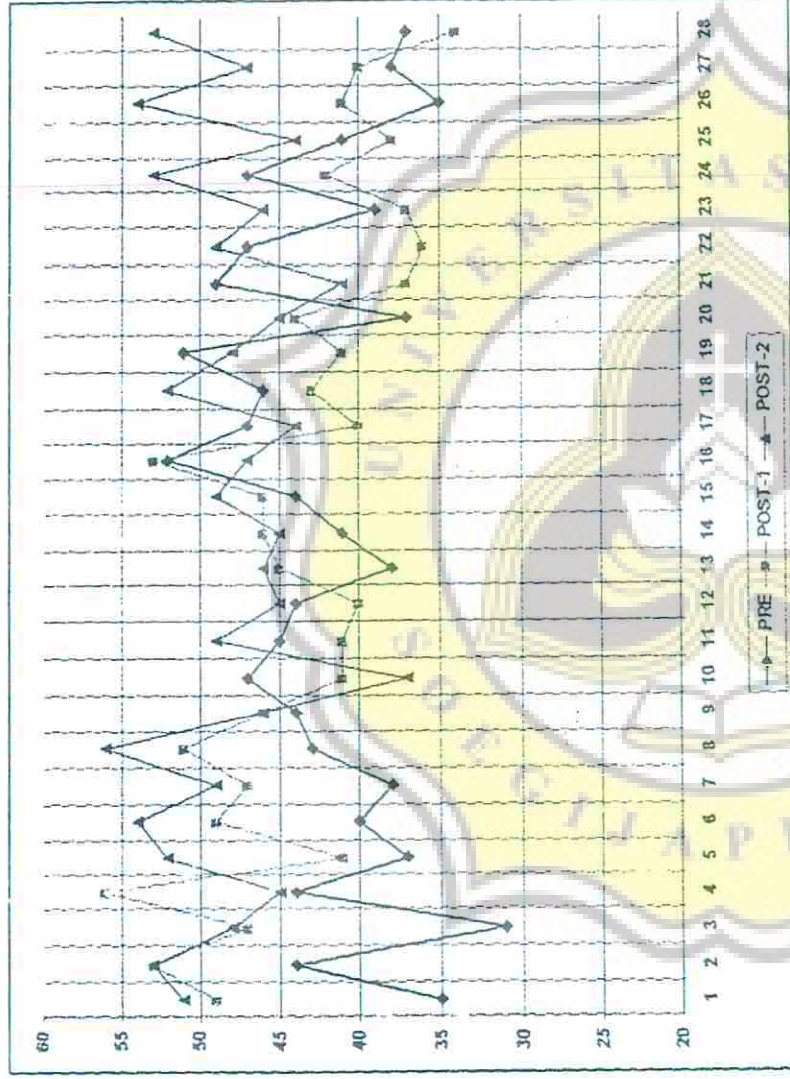
Grafik 2
Komunikasi [Pre – Post 1 – Post 2]



Grafik 3
Kerjasama [Pre – Post 1 – Post 2]



Grafik 3
Kepemimpinan [Pre – Post 1 – Post 2]







LAMPIRAN F-1
HASIL *TRAINING NEED ANALYSIS*

**LAPORAN SINGKAT PELAKSANAAN
TRAINING NEED ANALYSIS
PT PRIMATEXCO INDONESIA**

A. PENDAHULUAN

Berbagai organisasi memilih pelatihan sebagai salah satu cara yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang terjadi dalam organisasi. Organisasi memandang bahwa pelatihan adalah cara yang tepat untuk meningkatkan ketrampilan karyawan sehingga karyawan dapat menampilkan performa yang diharapkan perusahaan. Selain alasan kebutuhan mendapatkan solusi permasalahan, organisasi memilih pelatihan sebagai aktivitas perusahaan disebabkan oleh meningkatnya tren pelatihan dalam kehidupan berbagai organisasi (Cascio, 1998, h. 55).

Pelatihan dapat berjalan efektif bila dilaksanakan sesuai dengan tahapan-tahapan pelatihan yang meliputi *assesment phase*, *implementation phase*, dan *evaluation phase*. *Assesment phase* yang substansinya dihasilkan lewat *training need analysis* (TNA). TNA berfungsi sebagai fundamen informasi bagi penyelenggara program pelatihan dalam menetapkan program pelatihan dalam segala formatnya.

Pelaksanaan program pelatihan dengan mengabaikan tahap assesment (TNA) akan menjadikan *training* menjadi "cost". Permasalahan utama yang dihadapi PT. Primatexco Indonesia adalah belum terlaksananya tahap TNA ini. Oleh karena itu, praktikan mengajukan rancangan TNA untuk mengatasi permasalahan tersebut.

B. PELAKSANAAN

I. Langkah-langkah TNA adalah sebagai berikut :

1. Peneliti menindaklanjuti permintaan HRD untuk menyelenggarakan *training* kepemimpinan bagi para supervisor produksi.

2. Peneliti mulai merancang proses identifikasi kebutuhan karyawan berkaitan dengan teknik pengumpulan data, sumber informasi, dan jadwal pelaksanaannya.
3. Melakukan analisa terhadap organisasi, jabatan, dan individu.
4. Merancang skala identifikasi kebutuhan pelatihan karyawan model Kirkpatrick
5. Berkonsultasi dengan pihak HRD mengenai kuesioner yang akan dibagikan tersebut, apakah perlu direvisi atau tidak.
6. Setelah disetujui kuesioner tersebut dibagikan kepada supervisor produksi di seluruh unit yaitu umum dan personalia, utility, akunting, niaga, *spinning*, *weaving*, dan *finishing*. Skala tersebut dibagikan pada tanggal 30 Juni 2006 dan kembali pada tanggal 13 dan 14 Juli 2006 dan langsung dilakukan rekapitulasi.
7. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi langsung ke pabrik tempat supervisor bekerja untuk mengamati secara langsung mengenai proses kerja supervisor
8. Wawancara individual dilakukan kepada beberapa supervisor untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan mereka mencakup kelemahan, kekurangan, keluhan, serta aspirasi mereka terhadap program pengembangan karyawan
9. Wawancara kelompok terhadap para supervisor mengenai permasalahan-permasalahan mereka yang menghambat mereka dalam bekerja
10. Merangkum untuk selanjutnya melakukan analisis lebih lanjut mengenai terhadap data-data yang telah terkumpul untuk menentukan materi pelatihan yang tepat.
11. Membagikan kuesioner kepada atasan Karu untuk menggali data mengenai penilaian atasan terhadap kepemimpinan Karu
12. Membagikan kuesioner kepada Karu untuk menggali data mengenai kebutuhan pelatihan.

II. Sasaran kegiatan

Sasaran kegiatan dalam pelaksanaan TNA ini adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan karyawan dan menentukan prioritas terhadap dimensi persoalan yang ada.

III. Metode yang digunakan

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Observasi, metode berdasarkan pengamatan terhadap hal-hal yang perlu dikaji. Praktikan mengobservasi tentang lingkungan fisik, perilaku karyawan dalam bekerja, perilaku karyawan saat istirahat, komunikasi, aktivitas kerja HRD dan karyawan secara umum.
2. Wawancara semi terstruktur, menanyakan secara langsung kepada responden mengenai permasalahan-permasalahan di seputar kerja, hambatan, serta keinginan dan harapan-harapan mereka terhadap program pengembangan karyawan. Pertanyaan berdasarkan komponen dalam six box. Komponen six box antara lain :

Tujuan	: apa visi dan misi dari perusahaan ?
Hubungan	: bagaimana hubungan kerja antara Karu dengan atasan dan bawahannya ?
Struktur	: bagaimana pelaksanaan tugas dari supervisor (Karu)?
Hasil	: bagaimana kualitas hasil kerja Karu ?
Hambatan	: faktor apa saja yang menjadi kendala ?
Mekanisme perbaikan	: adakah upaya yang sudah dilakukan dan apakah teknologi yang dimiliki sudah menunjang kinerja?
3. Kuesioner, metode pengumpulan data dengan untuk mengetahui aspirasi atau jawaban responden mengenai penilaian Karu dan topik pelatihan yang sangat diperlukan.

IV. Waktu pelaksanaan

Pelaksanaan TNA ini dibagi dalam dua tahap yaitu,

Tahap I : melaksanakan obeservasi dan wawancara dari tanggal 4 sampai 7 Juli 2006

Tahap II : menyebarkan kuesioner pada tanggal 10 Juli 2006

V. Personal yang dilibatkan

Personal-personal yang dilibatkan dalam TNA ini adalah :

1. Kepala Divisi PSDM, dalam penggalian data awal tentang kondisi dan gambaran umum perusahaan
2. Manager Produksi, dalam penggalian data untuk memperoleh informasi tentang kinerja bagian produksi
3. 50 orang supervisor (Karu) dari seluruh unit sebagai pemegang jabatan untuk memperoleh data tentang gambaran tugas umum, *cross chek* informasi yang telah diterima sebelumnya.
4. 40 orang atasan langsung Kepala Regu (Karu) untuk mengisi skala penilaian terhadap kinerja Karu. Penilaian ini mencakup dua aspek yaitu aspek kematangan daam pekerjaan dan aspek kematangan psikologis.

C. HASIL TRAINING NEED ANALYSIS

I. Analisis Organisasi

PT Primatexco Indonesia merupakan suatu perusahaan tekstil dengan status *joint venture* atau kerja sama antar negara yang memproduksi kain grey. Hasil produksi PT Primatexco Indonesia adalah komditi ekspor ke berbagai negara seperti Jepang, Turki, Hongkong, Belgia, dan Amerika Serikat.

Secara geografis, PT Primatexco terletak di Jalan Jenderal Urip Sumoharjo Kecamatan Sambong, Kabupaten Batang.- Letaknya yang berada di pusat kota Batang telah menjadi salah satu sumber mata

sumber daya manusia adalah warga setempat karena salah satu kebijakan yang diambil adalah dengan mengutamakan warga setempat sebagai salah satu bentuk partisipasi perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar pabrik. Hal ini selaras dengan visi dan misi PT Primatexco Indonesia. Adapun visi dan misi PT Primatexco Indonesia yaitu :

Visi utamanya adalah memproduksi tekstil yang bermutu tinggi untuk pasaran Internasional dan menunjang pembangunan Indonesia, serta meningkatkan persahabatan yang harmonis antara bangsa Indonesia dengan Jepang. Sedangkan misinya antara lain :

- a. Memberikan kepuasan pada pemegang saham dengan memberikan keuntungan sosial dengan pengeluaran produksi.
- b. Memberikan kepuasan pada karyawan dengan memberikan tingkat kesejahteraan yang sesuai.
- c. Memberikan kepuasan pada pemerintah dengan menjadi salah satu wajib pajak paling taat dan
- d. Memberikan kepuasan pada lingkungan dengan mengurangi dampak kerusakan lingkungan dengan pengolahan limbah dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar pabrik dengan merekrut warga sekitar pabrik sebagai karyawan.

Guna mencapai misi dan visi perusahaan, maka kualitas produksi harus terus ditingkatkan sehingga sasaran mendapatkan keuntungan untuk semua pihak dapat terus tercapai. Namun, yang terjadi justru sebaliknya. Kapasitas produksi mengalami penurunan oleh karena itulah diperlukan adanya perubahan-perubahan dalam organisasi dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kembali kualitas dan kapasitas produksi.

II. Analisis Jabatan

Supervisor level pertama atau disebut Kepala Regu (Karu) pada PT Primatexco mempunyai peran sebagai *leader* pada tahap operasional yang tugasnya lebih bersifat koordinator dan memimpin sebuah tim kerja.

Kompetensi dasar yang harus dimiliki seorang Karu adalah mampu memimpin dan bertanggungjawab terhadap tim kerjanya, membangun kerjasama dari komunikasi tim yang baik. Adapun deskripsi masing-masing jabatan adalah sebagai berikut :

a) Jabatan Karu Gudang White

Deskripsi jabatan :

Melakukan tugas pengawasan muat kain yang dilakukan operator sesuai nomor Lot pada bukti muat mengentri data transfer kain dan menginput Sp untuk untuk stock kain perhari. Mengecek antra stock dengan kondisi yang nyata dilakukan pada tiap bulan dan tiap tahun.

Mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan muat kain, mengeluarkan barang sesuai dengan bukti dan mengecek kain sesuai dengan *packing list*. Berhubungan dengan atasan tentang *overtime* yang sebelumnya telah ditentukan.

Spesifikasi Jabatan :

Pendidikan minimal lulus SMU atau sederajat

Pelatihan manajemen lay out gudang

Syarat Psikologis : Rajin, teliti, cekatan

Kepemimpinan

Disiplin dan tanggungjawab

Customer service oriented

Kestabilan emosi

Decision making dan problem solving

Komunikatif

b) Jabatan Karu Kapas

Deskripsi Jabatan :

Pengawasan pencatatan masuk keluarnya kapas, mengawasi bongkar muat, mengirim kapas ke spinning setiap hari, membuka ball kapas sebelum dikirim ke spinning II.

Bertanggungjawab dalam laporan bulanan tentang keluar masuknya kapas

Ketrampilan : Memahami dan mengerti pengkodean barang

Spesifikasi Jabatan :

Pendidikan minimal SMU atau sederajat

Syarat Psikologis : Rajin, cermat, cekatan

Kepemimpinan

Tanggung jawab dan disiplin

Customer service oriented

Komunikatif

Kestabilan emosi

Decision Making dan problem solving

c) Jabatan Karu Grey

Deskripsi Jabatan :

Melakukan tugas pengawasan pada kegiatan bawahan dalam melaporkan stock dalam bentuk order delivery. Entry komputer untuk cek data terakhir, pengawasan dari bogkar muat. Tidak memiliki wewenang dalam mengambil keputusan.

Spesifikasi Jabatan

Penididikan : minimal SMU atau sederajat

Ketrampilan : mengerti dan memahami pengkodean barang

Syarat Psikologis : Rajin, cermat, teliti

Kepemimpinan

Komunikatif

Kestabilan Emosi

Customer service oriented

Disipin dan tanggungjawab

d) Karu Fork Lift

Deskripsi jabatan :

Mengkoordinir kegiatan bawahan dan membagi serta membuat jadwal pemakaian forklift. Tidak mempunyai wewenang dalam pelaksanaan tugas dan perbaikan forklift.

e) Jabatan Karu Satpam

Deskripsi Jabatan :

Bertanggungjawab sebagai pelaksana terhadap semua kegiatan keamanan dan ketertiban lingkungan kerja khususnya lingkungan fisik. Setiap hari melakukan koordinasi langsung berdasarkan jadwal kegiatan operator mengenai segala aktivitas pengamanan lingkungan perusahaan seperti pengaturan tamu, parkir, tanda pengenal, patroli, penjagaan barang dan kendaraan keluar, penjagaan ruang makan dan telepon. Memberi laporan pada atasan langsung ketika ada situasi darurat.

Spesifikasi Jabatan

Pendidikan minimal SMU

Kursus atau pelatihan diklat Satpam

Syarat fisik : sehat jasmani dan rohani, tidak menggunakan kacamata

Syarat psikologis : Kepemimpinan

Loyalitas

Inisiatif

Problem solving

Kontrol emosi

f) Jabatan Karu Upah dan Gaji

Deskripsi jabatan :

Bertugas dan bertanggungjawab dalam pelaksanaan pemberian gaji dan upah secara keseluruhan termasuk potongan dan pajak yang

ada dalam membuat rekapitulasi. Menghitung gaji atau upah lembur karyawan melalui program payroll, memasukkan uang ke dalam amplop gaji atau upah dan lembur, membayarkan uang lembur karyawan Karu di bawah loket, membuat rekapitulasi bulanan dan harian untuk kemudian dilaporkan kepada kepala unit umum, mengecek pembayaran uang makan setiap minggu pada pihak pemborong (ketika bulan) puasa melakukan pembagian uang makan pada setiap karyawan. Memberikan slip gaji pada tiap-tiap unit dan memberikan uang saku pada siswa magang di semua unit.

Mempunyai wewang untuk meminta data rekapitulasi karyawan lembur pada tiap unit, mengecek klaim karyawan masalah perhitungan waktu lembur. Hubungan dengan kasir saat pengambilan uang pada bank yang ditunjuk dalam pelaksanaan pembagian gaji melalui ATM.

Tugas tambahan membuat surat peringatan setelah ada bukti pelanggaran dari kepala shift unit yang bersangkutan.

Spesifikasi Jabatan :

Pendidikan minimal SMU

Ketrampilan : program komputer khususnya akuntansi dan payroll

Syarat psikologis : teliti, tekun
 daya tahan stres, tanggung jawab,
 daya ingat dan daya tangkap
 kestabilan emosi dan kontrol diri
 komitmen organisasi

g) Jabatan Karu C&S Makanan

Deskripsi Jabatan :

Bertanggungjawab dalam membuat rekapitulasi penghitungan pengeluaran setiap minggu yang digunakan untuk pembayaran pada pemborong melalui persetujuan Kabag Personalia dan diketahui kepala unit. Melakukan pengawasan dan mengecek makanan dari

pemborong baik dalam bentuk kualitas maupun kuantitasnya. Mengkoordinir operator untuk pengadaan minuman di tiap-tiap unit khususnya unit produksi, kebersihan ruang makan dan perabotnya. Mempunyai wewenang menerima klaim dari karyawan tentang menu yang disiapkan yang tidak sesuai dan menyampaikan klaim pada pemborong yang tidak layak atau tidak sesuai perjanjian.

Spesifikasi Jabatan :

Pendidikan minimal SMU

Ketrampilan : memahami permasalahan menu makanan

Syarat Psikologis : teliti, cermat, tanggung jawab

problem solving
membangun hubungan
empati
inisiatif
kepemimpinan

h) Jabatan Karu C&S Dalam

Deskripsi Jabatan

Melakukan tugas dan pengawasan kontrol semua kegiatan C&S Dalam yang menyangkut kebersihan seluruh ruang kantor, penyediaan makanan dan tanaman yang berada di kantor, poliklinik dan masjid. Ikut menjadi tenaga pelaksana dalam pelaksanaan tugas operator sehari-hari. Menentukan karyawan yang akan lembur bila diperlukan. Bertanggungjawab terhadap semua kebersihan kantor dan menerima klaim baik dari atasan langsung maupun dari pimpinan tentang kebersihan.

Spesifikasi jabatan :

Pendidikan minimal SMU

Syarat psikologis : teliti, tekun, tanggung jawab

kerjasama

inisiatif

empati
kepemimpinan

i) Jabatan Karu Pembelian

Deskripsi Jabatan :

Membantu Askabag melakukan entry data-data periode sebelumnya yang masih menggunakan sistem manual dan juga mengenai pengarsipan surat keluar.

Tidak mempunyai weweng untuk melakukan pembelian.

Spesifikasi jabatan :

Pendidikan minimal SMK jurusan ekonomi

Ketrampilan : Ketrampilan bernegosiasi dan komunikasi yang efektif. Minimal menguasai bahasa inggris pasif.

Syarat psikologis : sikap kerja jujur, disiplin, tanggung jawab inisiatif, Ketelitian kerja
Empati dan membangun hubungan dengan orang lain
Kestabilan emosi

III. Analisis Inuividual

a) Analisis kualitatif

1. Kesimpulan wawancara dengan pihak divisi PSDM

Dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap divisi PSDM diperoleh hasil bahwa pelatihan yang akan dilakukan hendaknya berkaitan dengan topik kepemimpinan. Hal ini disebabkan karena selama ini para pimpinan di bagian produksi dalam hal ini kepala regu belum pernah diberi training tentang kepemimpinan. Dari hasil wawancara lanjutan topik kepemimpinan ini lebih memfokuskan pada kemampuan *problem solving* dan kemampuan *group leader* pada pimpinan di seluruh unit. Masih

minimnya kemampuan *problem solving* ini dibuktikan bila terjadi permasalahan di pabrik, para pemimpin ini enggan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut dan langsung melimpahkan permasalahan tersebut ke divisi PSDM untuk menyelesaikannya. Selain itu, masalah komunikasi juga sering menjadi hambatan dimana penyampaian proses informasi tidak sampai ke bawahan. Ketidakefektifan kepemimpinan para supervisor ini sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja supervisor dan operator sebagai bawahannya. Rendahnya kualitas kerja supervisor ini jelas mempengaruhi hasil kapasitas produksi PT Primatexco Indonesia yang mengalami penurunan.

b) Kesimpulan wawancara dengan Karu

Dari hasil wawancara terhadap para karyawan ini diperoleh data bahwa permasalahan karyawan yang ada adalah mulai menurunnya kedisiplinan karyawan misalnya datang terlambat, kurang mematuhi peraturan perusahaan atau perintah atasan, dan kurang mau menghargai pimpinannya, contohnya teguran kepada karyawan yang berbuat kesalahan hanya disepelekan atau diabaikan saja. Permasalahan lainnya adalah menurunnya semangat kerja karyawan. Akhir-akhir ini para karyawan cenderung bekerja asal-asalan dan tanpa target sehingga para kepala regu ini mengusulkan topik menanamkan kedisiplinan dan memotivasi karyawan sebagai topik yang ingin diangkat dalam pelatihan. Hal ini berkaitan dengan posisi mereka sebagai seorang pemimpin. Selain itu, mereka juga mengusulkan agar pelatihan yang diadakan dapat menambah pengetahuan mereka tentang sikap seorang pemimpin yang ideal agar dapat disukai anak buahnya.

Setelah melakukan proses identifikasi terhadap data-data yang diberikan oleh responden maka diketahui bahwa masalah kepemimpinan merupakan kebutuhan pelatihan yang paling tinggi dibandingkan dengan masalah-masalah lainnya.

Beritik tolak pada hasil proses analisis tersebut untuk memfasilitasi kebutuhan tersebut adalah dengan menyelenggarakan pelatihan "*Based Supervisory Leadership*" bagi se.uruh supervisor PT Primatexco Indonesia.



Verbatim wawancara dengan Kepala Divisi PSDM PT Primatexco Indonesia

Hari Jumat, 30 Juni 2006

Tempat : Ruang Meeting

Uraian	Analisis
<p>Pelatihan ini adalah merupakan program terobosan divisi PSDM. Selama ini perusahaan <u>lebih memprioritaskan</u> pada bidang produksi sehingga banyak permasalahan di bidang sumber daya manusia kurang diperhatikan.</p> <p>Keberadaan divisi <u>PSDM yang masih berjalan empat tahun terakhir ini juga belum maksimal</u> sehingga gejala permasalahan karyawan semakin tinggi. Berdasar pada alasan itulah, divisi PSDM mengajukan program <i>training</i> sebagai salah satu bentuk upaya untuk memperbaiki kondisi karyawan Primatex.</p> <p>Program pelatihan ini nantinya akan dijadikan program rutin tahunan sehingga diharapkan pada akhirnya sedikit demi sedikit permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan dapat diperbaiki.</p> <p>Program pelatihan yang pertama kali dilakukan ditujukan kepada kepada karyawan pada level Kepala Regu (Karu) di semua unit. <u>Karena inilah yang sering menjadi sumber utama masalah yang ada di Primatex. Mereka bekerja jauh di bawah standar.</u> Padahal Karu adalah supervisor level pertama di Primatex dan posisi mereka sangat penting bagi perusahaan ini.</p> <p><u>Tugas seorang Karu adalah mengawasi kerja operator.</u> Selain itu, sebagai seorang pemimpin seorang Karu juga bertanggung jawab terhadap pengaturan shift anak buahnya, bertanggung jawab terhadap target dan segala bentuk kesalahan. Dan setelah itu juga harus mampu membuat laporan kinerja kepada atasannya.</p>	<p>Rendahnya perhatian terhadap SDM</p> <p>terjadi perubahan di organisasi</p> <p>Inkompetensi Karu</p> <p>Leader bagi timnya</p>

operator. Yang terjadi apa si operator jadi tidak bisa belajar dari kesalahan jadi ya salah terus. Kalo tidak begitu, operatornya tidak terima kalo dimarahin akhirnya terjadi keributan. Kan tidak pantas atasan ribut sama bawahannya.

Karu-Karu di sini kalo dengar mau ada promosi luar biasa sekali sambutannya. Tetapi begitu mereka mendapatkan promosi malah tidak bisa bekerja. Di Primatex ini memang tidak pernah ada pelatihan setelah promosi, mereka (karyawan) yang menerima promosi ya harus belajar sendiri. Tapi itulah sumber masalahnya. Pejabat lama gak mengajari pejabat baru gak mau belajar. Ya sudah hasilnya seperti ini. Menurut analisa saya mereka itu bingung, sekian lama jadi operator pegang mesin sekarang harus kelola manusia jadi seperti canggung dan akhirnya tidak maksimal dalam bekerja.

Manager Produksi juga sering mengeluh pada saya mengenai kinerja Karu yang seperti ini. Mengapa tidak pernah ada perubahan. Padahal sudah banyak cara kita lakukan. Kita sudah kasih bonus bila ada karyawan yang berprestasi, terus kita juga sudah adakan temu khusus dengan perwakilan mereka, bahkan ada beberapa karu kita adakan pendekatan khusus tapi tetap saja nihil.

Akhirnya manajemen sepakat masalah ini tidak boleh semakin dibiarkan butuh perhatian tinggi. Ini masalah lama yang gak selesai-selesai jadi kita berharap pelatihan ini bisa membawa perubahan.

Rendahnya keteladanan

Proses adaptasi yang berjalan lambat.

Munculnya keluhan mengenai kualitas kerja Karu

Pendekatan motivasional

Pendekatan kelompok
Pendekatan personal

Butuh perubahan

Namun, yang sering jadi masalah dari dulu hingga sekarang belum terselesaikan adalah kepemimpinan mereka. Karu sering tidak sadar bahwa mereka punya anak buah. Seharusnya Karu sadar akan peran dirinya. Tapi yang terjadi malah kebalikannya. Absen tinggi, datang terlambat, sudah gitu jam meninggalkan jam kerja tanpa ijin. Hal ini jelas menyusahkan. Apalagi di tengah usaha kita menaikkan kembali jumlah produksi tapi Karu malah tidak mendukung.

Masalah komunikasi juga buruk. Seringkali informasi dari kantor tidak sampai pada bawahan atau rekan kerja lainnya. Kalo tidak informasi yang diberikan salah sehingga sering terjadi masalah hanya karena salah informasi. Kalo sudah begitu, muncul masalah lagi. Jadi dalam satu tim kerja mereka sering timbul masalah hanya karena masalah yang sebenarnya gak perlu terjadi.

Selain itu, jika dalam timnya ada masalah, Karu seperti gak mau menyelesaikan dan malah melempar tanggung jawab itu ke kantor. Misalnya ada karyawan yang berbeda pendapat hingga bersitegang seharusnya Karu ambil inisiatif untuk menyelesaikan tapi yang terjadi mereka malah disuruh ke kantor.

Masalah pengendalian dan pengawasan tim juga membuat saya prihatin. Kalo ada operator yang minta dibimbing malah disuruh datang ke kantor lagi. Padahal yang menguasai masalah teknis kan mereka, hal-hal seperti itu jadi menambah pekerjaan saya. Bila ada anak buah yang berbuat salah dibiarin saja, mereka malah sibuk sendiri. Kalo ada kesalahan yang dibuat anak buahnya misalnya salah memakai mesin-mesin kerja Karu hanya bisa marah-marah dan langsung mengambil alih tugas tanpa memberitahu si

Peran diri yang tidak disadari

Kedisiplinan rendah

Komunikasi yang secara umum buruk

Problem solving yang buruk

Coaching yang buruk

Verbatim wawancara dengan Manager Produksi PT Primatexco Indonesia

Hari : Senin 3 Juli 2006

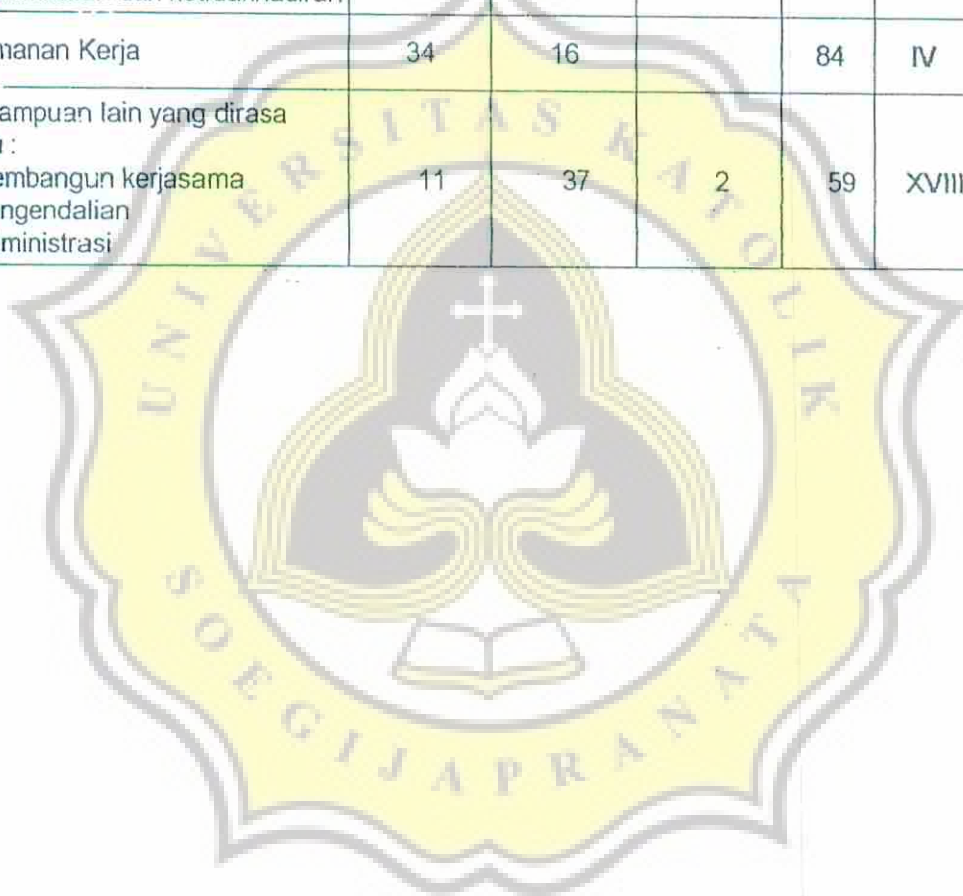
Tempat : Ruang Kerja Manager Produksi PT Primatexco Indonesia

Uraian	Analisis
<p>Maaf, mbak saya tidak bisa lama-lama karena ada tugas luar. Seperti yang anda katakan, masalah kinerja Karu memang sudah menjadi masalah lama yang tidak ada habisnya. Kita ini kan di bagian produksi jadi mati hidupnya perusahaan ada di tangan kita. Seharusnya mereka menyadari hal itu.</p>	
<p>Saya prihatin mengapa <u>mereka tidak pernah mau berubah</u>, padahal sebagai pemimpin utama yang langsung bertemu operator menjalankan mesin, mengawasi proses produksi keteladanan, kedisiplinan itu harus diterapkan. <u>Bukan malah mengajari yang buruk-buruk.</u></p>	<p>Semangat kerja yang rendah</p> <p>Kepimpinan yang tidak memadai</p>
<p><u>Angka produksi kita yang terus menurun salah satu penyebab utamanya memang karena kinerja Karu yang tidak sesuai standar perusahaan.</u> Karena hampir sebagian Karu bersikap seperti itu dan ini sudah masalah lama mbak yang belum terselesaikan.</p>	<p>Implikasi dari kinerja yang buruk</p>
<p>Menurut saya, cara mereka <u>memimpin memang perlu diperbaiki, kemauan untuk berkomunikasi dengan rekan atau bawahan juga masih kurang dan perasaan mereka memiliki primatex ini juga harus dikembangkan.</u> Bila mereka merasa memiliki primatex otomatis akan berpengaruh terhadap sikap kerja mereka.</p>	<p>Standar kerja yang diinginkan</p>
<p>Banyak aspek yang mendapatkan perhatian tetapi menurut saya ketiga hal tersebut yang saat ini menjadikan perhatian kami pihak manajemen. Saya pribadi selalu mendukung program SDM saya hanya berharap adanya pengaruh positif bagi unit produksi ini.</p>	

Tabel.1
HASIL SKORING KUESIONER ANALISA KEBUTUHAN PELATIHAN

Topik	Sangat Diperlukan	Diperlukan	Tidak diperlukan	Total	Rank
1. Pemahaman keanekaragaman karyawan dalam lingkungan kerja.	11	16	23	38	XXI
2. Memberikan motivasi pada rekan kerja.	37	13		87	II
3. Kemampuan berkomunikasi dengan orang lain.	22	28		72	XII
4. Kemampuan berkomunikasi secara tertulis.	19	27	4	65	XV
5. Kemampuan berkomunikasi secara lisan.	10	25	15	45	XX
6. Kemampuan untuk mengatur waktu.	31	19		81	VI
7. Kemampuan mendelegasikan atau memberikan wewenang pada orang lain untuk melaksanakan tugas secara efektif.	25	25		75	X
8. Kemampuan untuk merencanakan dan mengorganisasi	28	21	1	77	IX
9. Menangani keluhan dan ketidakpastian	17	29	4	63	XVI
10. Mengelola, mengatur, menghadapi perubahan.	19	29	2	67	XIV
11. Kemampuan membuat keputusan	38	12		88	I
12. Memberikan kepercayaan pada orang lain	30	20		80	VII
13. Kemampuan menerapkan gaya kepemimpinan	35	15		85	III
14. Permasalahan seputar kerja	29	21		79	VIII
15. Memberikan contoh dan membimbing orang lain dalam bekerja.	32	18		82	V
16. Melaksanakan rapat dengan produktif	17	28	5	62	XVIII
17. Membangun kerjasama dengan kelompok	24	26		74	XI
18. Bertindak dengan disiplin	32	18		82	V
19. Peningkatan kualitas kerja secara keseluruhan.	31	19		81	VI

Topik	Sangat Diperlukan	Diperlukan	Tidak diperlukan	Total	Rank
20. Membangun kualitas kehidupan kerja	19	31		69	XIII
21. Kemampuan dalam menghargai pekerjaan orang lain.	15	25	10	55	XIX
22. Kemampuan untuk melatih orang lain	27	23		77	IX
23. Kemampuan untuk mengurangi keterlambatan dan ketidakhadiran	29	21		79	VIII
24. Keamanan Kerja	34	16		84	IV
25. Kemampuan lain yang dirasa perlu : a. Membangun kerjasama b. Pengendalian c. Administrasi	11	37	2	59	XVIII





LAMPIRAN F-2
PANDUAN DAN HASIL OBSERVASI
BASED SUPERVISORY LEADERSHIP

PANDUAN OBSERVASI FASILITATOR

Nama : _____ Pelatihan : Based Supervisory Leadership
 No : _____ Lokasi : _____
 Jabatan : _____ Tanggal : _____

No	Kriteria	Nilai	Keterangan
1. 2. 3. 4. 5.	Kemampuan Komunikasi 1. Mampu menyampaikan pendapat secara sistematis sehingga mudah dipahami orang lain 2. Dapat menguraikan ide atau gagasan secara lengkap dan jelas 3. Mampu menjadi pembicara maupun pendengar yang baik 4. Mampu berbicara dengan lancar dan jelas pada situasi individual maupun kelompok 5. Mampu menerima umpan balik melalui kritik dan saran		Kelebihan :
1. 2. 3. 4. 5.	Kerjasama 1. Berpartisipasi aktif dan memberikan kontribusi dalam kelompok 2. Meletakkan kepentingan kelompok diatas kepentingan pribadi 3. Kemampuan menyesuaikan diri dengan anggota kelompok 4. Sikap peduli (Mampu menerima perbedaan pendapat dan menghargai keterbatasan dan kemampuan anggota kelompok lainnya) 5. Mendorong keterlibatan rekan kerja dan mendukung tumbuhnya kolaborasi antar anggota kelompok		Kekurangan:
1. 2. 3. 4. 5.	Kepemimpinan 1. Kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan anggota kelompoknya 2. Mampu menetapkan dan dapat mendelegasikan tugas kepada anggota kelompok lainnya 3. Memiliki kepercayaan diri dalam melaksanakan tugas 4. Memberikan masukan yang berarti kepada anggota kelompok dalam memecahkan suatu masalah dan mengambil keputusan yang berpengaruh terhadap kelompoknya 5. Bersikap positif (disiplin, pantang menyerah, ulet,)		Saran :
	Catatan Khusus : (bila diperlukan)		Keterangan nilai : 1 = Kurang sekali 2 = Kurang 3 = Cukup 4 = Baik 5 = Baik Sekali

KRITERIA PENILAIAN

NILAI	KRITERIA
A = 5	SEMPURNA, PERILAKU YANG DITAMPAKKAN SAMA DENGAN PERILAKU YANG DIHARAPKAN
B = 4	BAIK, PERILAKU YANG DITAMPAKKAN SERING SAMA DENGAN ATAU HAMPIR MENDEKATI PERILAKU YANG DIHARAPKAN
C = 3	CUKUP, PERILAKU YANG DITAMPAKKAN KADANG SAMA DENGAN PERILAKU YANG DIHARAPKAN
D = 2	KURANG, PERILAKU YANG DITAMPAKKAN SERING TIDAK SAMA ATAU KADANG BERLAWANAN DENGAN PERILAKU YANG DIHARAPKAN
E = 1	BURUK, PERILAKU YANG DITAMPAKKAN BERLAWANAN DENGAN PERILAKU YANG DIHARAPKAN

No	Nama	Kriteria			Kekuatan	Kelemahan	Saran
		Komuni- kasi	Kerja- sama	Kepemi- mpinan			
1	Faikh H. M	5	5	5	Aktif dalam kelompok, mampu mengungkapkan ide	Terkadang kurang mendengar aspirasi anggota lain	Lebih peka terhadap aspirasi kelompok
2	Paidisimo	3	4	2	Serius, tekun dalam bekerja	Pasif, kurang inisiatif	Jangan hanya menjadi pengikut saja Lebih aktif dan tingkatkan kepemimpinan agar anak buah segan & hormat
3	Chaerudin T	2	3	3	Cenderung kritis, namun kurang keinginan mengungkapkan	Kurang mau mengungkapkan pikiran dan perasaan, acuh tak acuh terhadap kelompok	Tingkatkan rasa memiliki terhadap kelompok, jangan hanya menjadi pengkritik tetapi memberikan solusi
4	Nasrudin	4	4	3	Bersehat Tidak mau bertanya Mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan baru Partisipasi aktif dalam kegiatan kelompok	Kurang percaya diri dengan kemampuannya sendiri	Yakinlah pada potensi diri, jangan ragu dalam bertindak dan bersikap
5	Sutarmin Yudiardjo	5	4	4	Mau terlibat aktif dalam kelompoknya	Kurang mampu mengkoordinasikan tugas dalam kelompok	Belajar untuk mengkoordinasikan tugas dlm kelompok
6	Andi R. P	3	4	3	Ide cukup kreatif Mau terlibat dalam kegiatan tim	Cenderung pendiam (kurang percaya diri dengan anggota yang lain karena paling muda)	Tunjukkan kemampuan diri sehingga orang lain akan lebih menghargai
7	Sukanan	5	4	5	Proaktif, terlibat dalam tim, sumbang saran bagi tim	Cenderung pendiam, kurang berani mengungkapkan ide	Tingkatkan keberanian mengungkapkan ide
8	Suhanto	4	4	4	Partisipasi aktif dalam kegiatan kelompok dan diskusi Inisiatif berkembang	Kurang mampu berperan sebagai leader dalam team	Tingkatkan terus kemampuan diri dan asah kemampuan memimpin dan belajar bertindak tegas
9	Abd. Rajab	4	4	3	Proaktif, mampu mengontrol emosi	Terkadang hanya berperan sebagai pengikut	Tingkatkan vitalitas, ambil inisiatif, jangan hanya menunggu perintah
10	Abdul Fatah	4	4	5	Mampu memimpin rekan-rekan Komunikatif, percaya diri	Kadang memaksakan kehendak	Meningkatkan kepemimpinan tanpa paksaan
11	Nurochim	4	4	3	Tanggap instruksi, adaptif, percaya diri	Kurang berani mengungkapkan gagasan atau pendapat	Tingkatkan keberanian mengungkapkan ide
12	Semedi	4	3	4	Adaptif, kontrol emosi baik	Mudah putus asa, kurang terlibat dalam tim	Jangan mudah menyerah dalam kondisi apapun, ingat anda adalah pemimpin bagi tim anda

No	Nama	Komuni- kasi	Kerja- sama	Kepemi- mpihan	Keputusan	Kelemahan	Saran	Kriteria																																																																																										
								1	2	3	4																																																																																							
13	Luberjo Lukman	4	3	3	3	Terlibat dalam tim, antusias, percaya diri	Kepedulian pada kelompok kurang, cenderung individualis	Kurang rasa individualis, berusaha untuk selalu mendengar orang lain demi kebutuhan tim	5	3	3	3	Mampu memotivasi, penuh semangat	Terdapat kurang inisiatif, tergantung pada kehendak hati	Terdapat kurang mau untuk terlibat dalam kelompok	Terdapat kurang mau untuk lebih terlibat dalam kelompok, jangan hanya ucapan saja	Tingkatkan motivasi diri dan kembangkan inisiatif, jangan hanya pasrah terhadap keadaan	17	Puji Haryono	3	3	3	3	Mampu menyesuaikan diri, menerima pendapat orang lain	Lebih banyak berperan sbg pengikut dalam tim	Kembangkan semangat dalam diri, ambil peran dalam tim	18	Nahrowi	3	4	3	3	Terlibat dalam tim, peduli terhadap rekan	Kurang komunikasi, pendiam	Berlibah untuk sharing / berbagi pengalaman	19	Sigit Harimurti	3	4	3	3	Aktif baik diskusi ataupun dalam tindakan	Terdapat banyak baranda sehingga terlihat tidak serius	Berusahalah untuk mampu menempatkan diri, jangan terlalu banyak beranda karena akan membuat anda kurang dihargai	20	Abdul Muis	3	4	3	3	Humoris, mampu kelola emosi, memotivasi	Cenderung menjadi orang yang berada di belakang, kurang ingin tampil di muka umum	Anda adalah seorang pemimpin yang harus berani tampil di depan, bukan di belakang. Yakinihlah dengan potensi yang ada di dalam diri	21	Muh. Warjak	2	3	3	2	Mampu berbaur dengan lingkungan baru, hangat,	Inisiatif lemah, kurang motivasi untuk mengemukakan pendapat dan gagasannya	Tingkatkan inisiatif, jangan hanya menunggu peluang tetapi harus berani mengambil peluang yang ada	22	Samsul Hadi	3	3	4	3	Komunikatif, antusias, semangat	Kontrol emosi kurang	Berlibahlah untuk mengendalikan emosi, sertakan rasio dalam setiap tindakan	23	Ismanto Agus	3	4	4	3	Komunikatif, proaktif, motivator tim, adaptif	Kurang serius dalam bersikap	Kurangi sifat humoris agar Anda terlihat lebih berwibawa, dingkarkan inisiatif dan yakinihlah dengan potensi positif yang anda miliki	24	Muhammad	3	3	4	3	Peduli, menghargai pendapat rekan	Kurang inisiatif, hanya menjadi pendukung saja	Anda adalah pemimpin yang harus bersikap mengambill keputusan, jangan hanya patuh pada lingkungan saja	25	M. Rozak	4	4	4	4	Ide berguna bagi tim, berbuat yang terbaik bagi tim,	Terdapat kurang sungguh-sungguh dalam bekerja	Mulailah setiap tindakan dengan kesungguhan hati untuk hasil yang maksimal

No	Nama	Kriteria			Kekuatan	Kelemahan	Saran
		Komuni- kasi	Kerja- sama	Kepemi- mpinan			
26	Mashuri	4	4	4	Sumbang saran bagi tim, mengatasi masalah dalam tim Mampu memimpin dalam kelompok Komunikatif	Kurang serlus (suka becanda)	Anda memiliki potensi kepemimpinan yang bisa diandalkan, lebih serius dalam bekerja, agar anda tidak diremehkan orang lain
27	Saeful Arif	4	4	3	Proaktif dalam aktivitas tim Mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan baru	Kurang komunikatif Kurang percaya diri	Tingkatkan kepercayaan diri dan cobalah untuk lebih komunikatif dengan orang lain
28	HM. Isa	2	3	2	Pendukung tim yang baik, mau melakukan yang terbaik bagi timnya	Kurang percaya diri (karena dipengaruhi penyakit yang dideritanya), kurang komunikatif	Jangan berkecil hati terhadap kelemahan fisik yang ada, gali potensi diri dan tingkatkan komunikasi dengan orang lain





Penilaian Kelompok

Nama : _____ Pelatihan : Based Supervisory Leadership
 No _____ Lokasi : _____
 Jabatan : _____ Tanggal : _____

No	Kriteria	Nilai	Keterangan
	Kemampuan Komunikasi		Kelebihan : Kekurangan:
	Kerjasama		Saran :
	Leadership (Kepemimpinan)		Keterangan nilai : 1 = Kurang sekali 2 = Kurang 3 = Cukup 4 = Baik 5 = Baik Sekali



FORMULIR UMPAN BALIK PELATIHAN

Guna perbaikan program pelatihan ini kami harapkan penilaian, saran, dan masukan

Anda.

I. Berikanlah tanda () pada pernyataan yang anda pilih!

1. Bagaimana anda menilai trainer? (pengetahuan, ketrampilan, sikap, dan kemampuan berkomunikasi)
 - a. sangat memuaskan
 - b. memuaskan
 - c. kurang memuaskan
 - d. tidak memuaskan
2. Bagaimana anda menilai materi ini?
 - a. Sangat bermanfaat
 - b. Bermanfaat
 - c. Kurang bermanfaat
 - d. Tidak bermanfaat
3. Apakah materi ini mudah untuk diterapkan ?
 - a. ya
 - b. tidak
4. Apakah anda merasakan manfaat pelatihan ini dalam pekerjaan ?
 - a. ya
 - b. tidak
5. Bagaimana pengaturan jadwal pelatihan ini ?
 - a. sangat memuaskan
 - b. memuaskan
 - c. kurang memuaskan
 - d. tidak memuaskan
6. Bagaimana Anda menilai fasilitas yang diberikan :
 - a. sangat memuaskan
 - b. memuaskan
 - c. kurang memuaskan
 - d. tidak memuaskan
7. Bagaimana Anda menilai sikap fasilitator ?
 - a. sangat memuaskan
 - b. memuaskan
 - c. kurang memuaskan
 - d. tidak memuaskan

II. Berikan jawaban Anda sesuai dengan pertanyaan di bawah ini :

1. Manfaat apa saja yang anda peroleh dari pelatihan based supervisory leadership ini?

.....

.....

.....

.....

2. Materi atau games mana yang paling Anda sukai?

.....

.....

.....

.....

3. Saran apa yang bisa Anda berikan untuk perbaikan program pelatihan ini ?

.....

.....

.....

.....

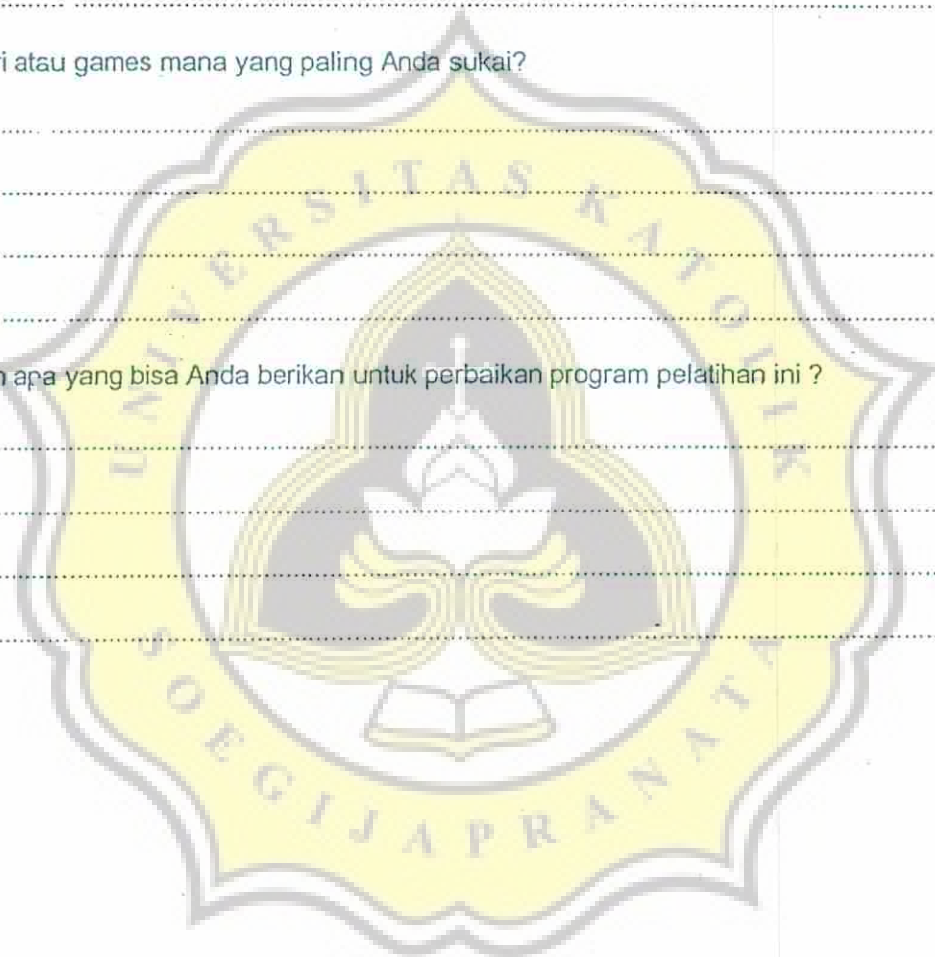




Foto 1. Pembukaan



Foto 2. Pembentukan Kelompok

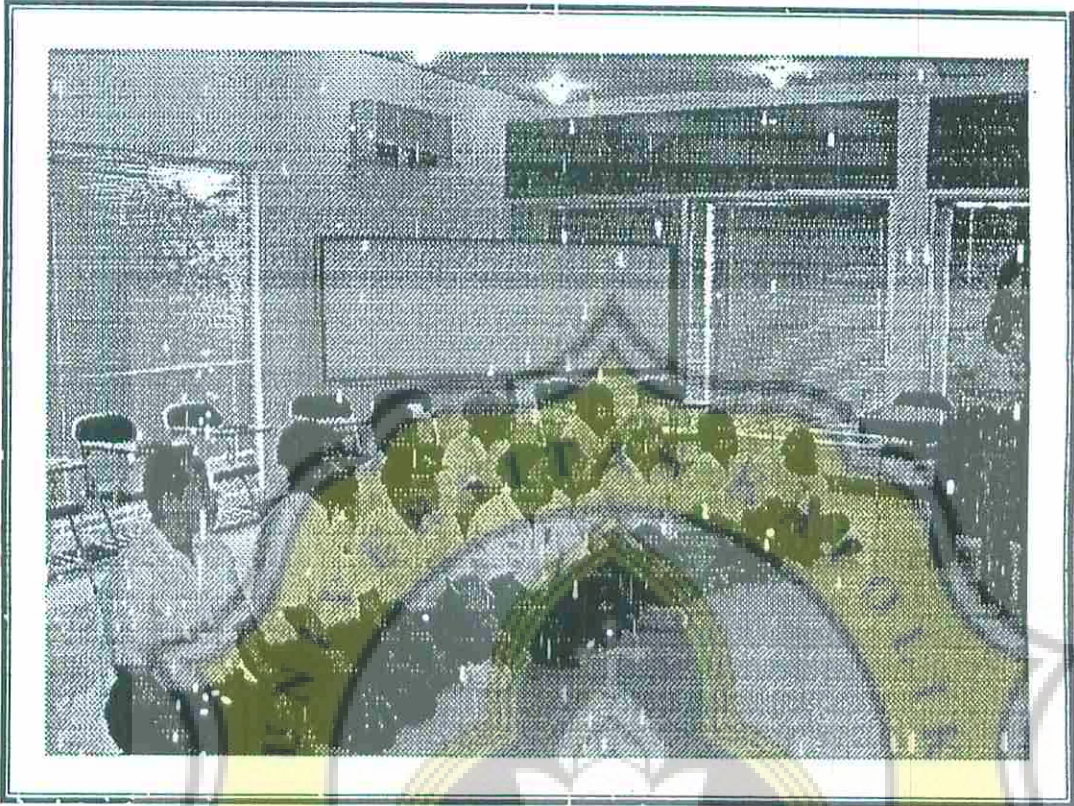


Foto 3. Session Buka Diri

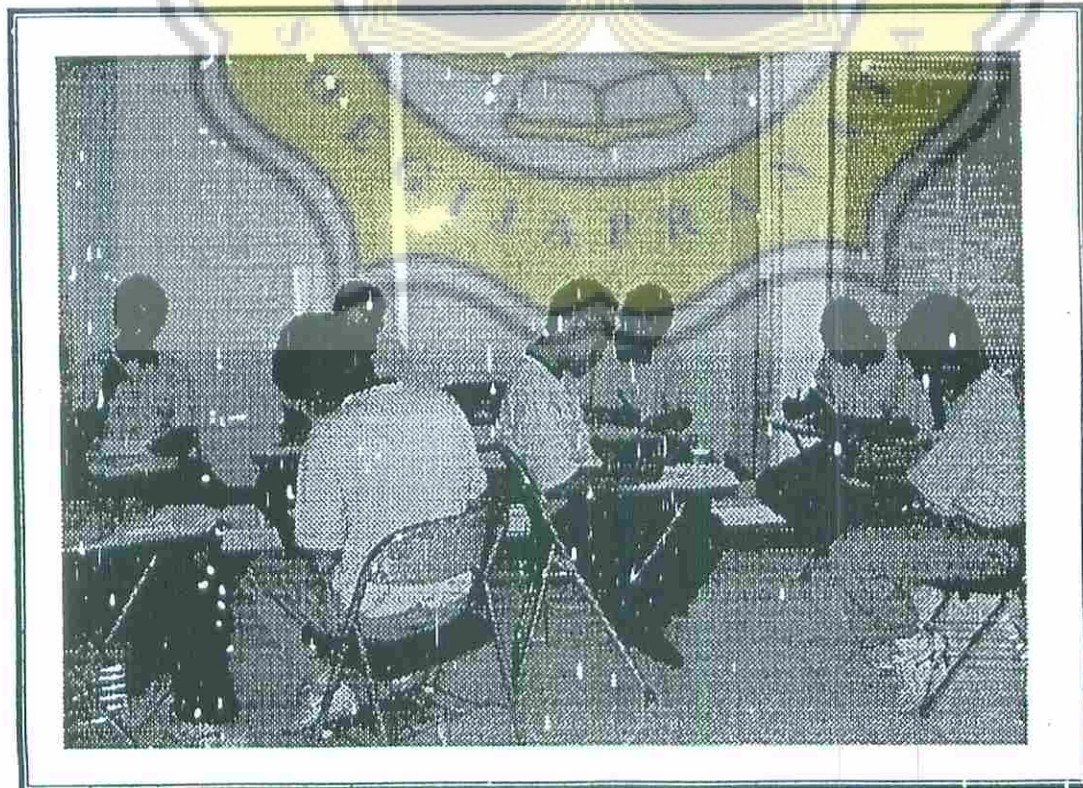
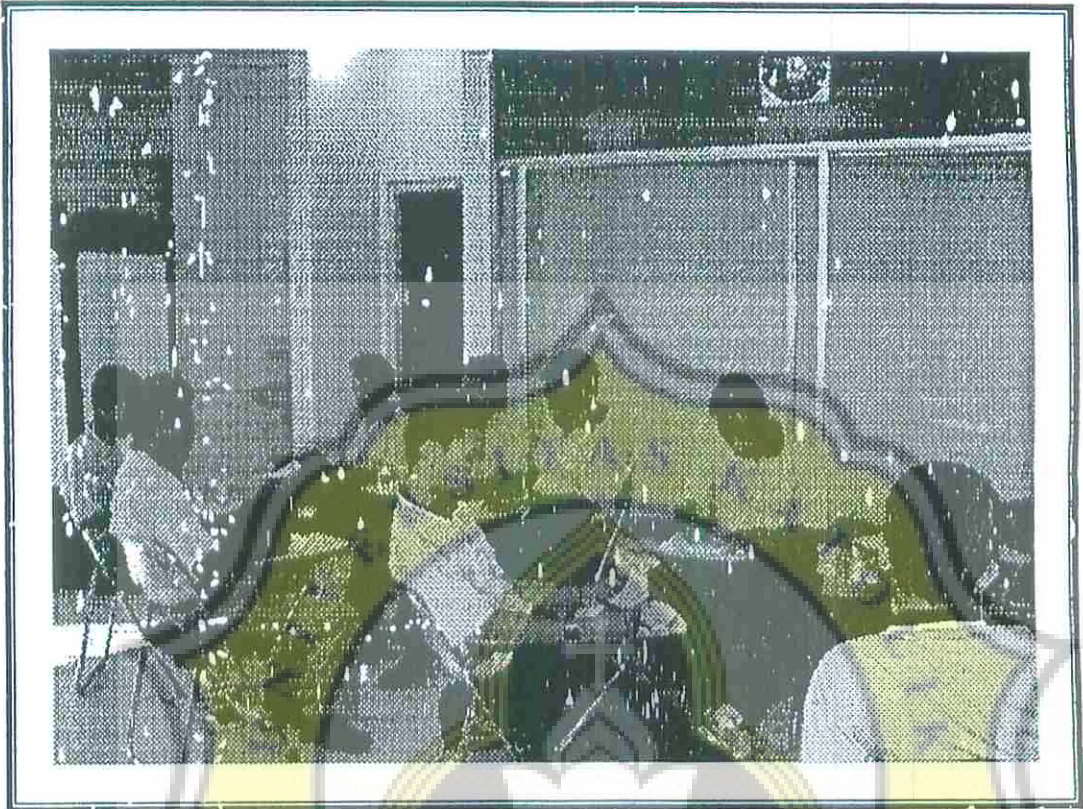


Foto 4. Session Bermain Tali

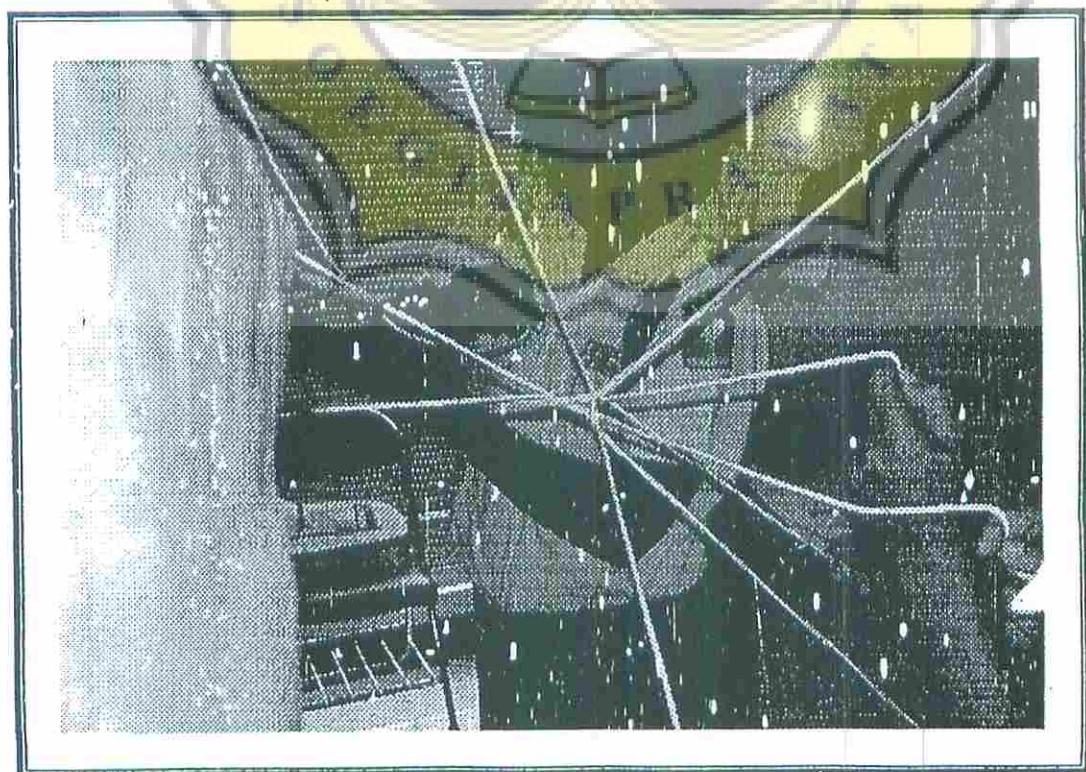


Foto 5. Session Pesan Berantai



Foto 6. Session Kerjasama

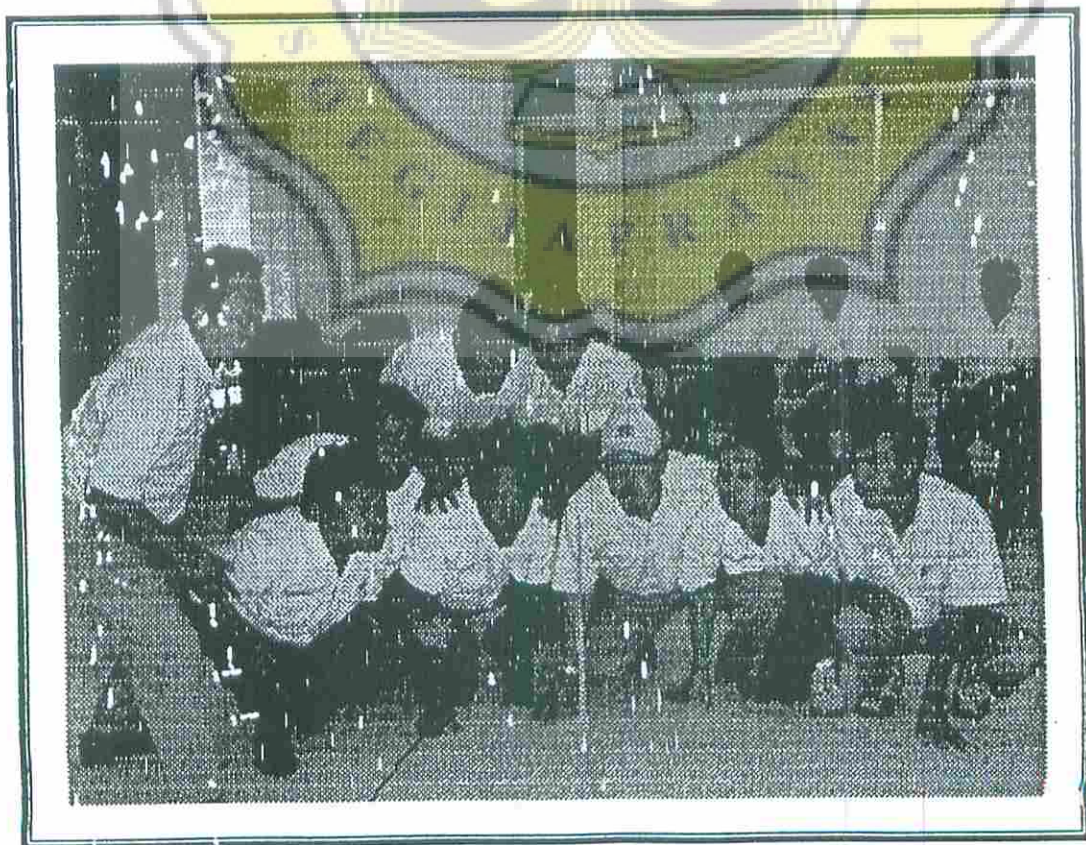
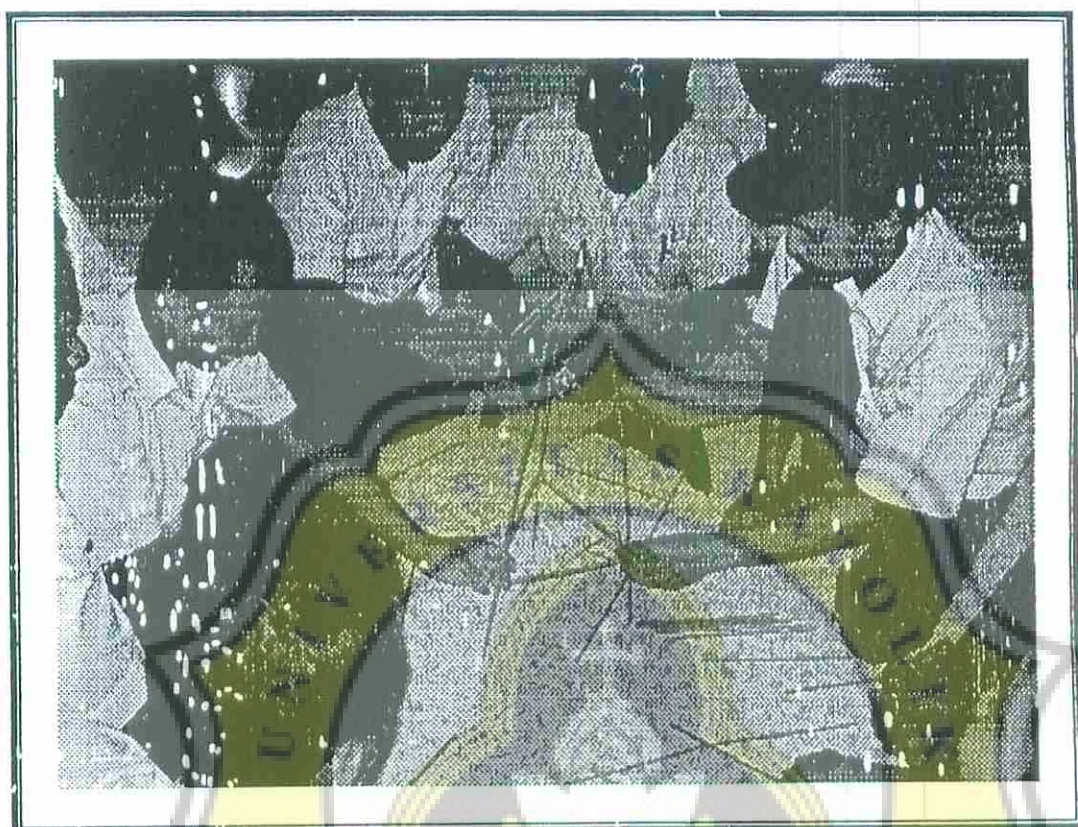


Foto 7. Session Diskusi

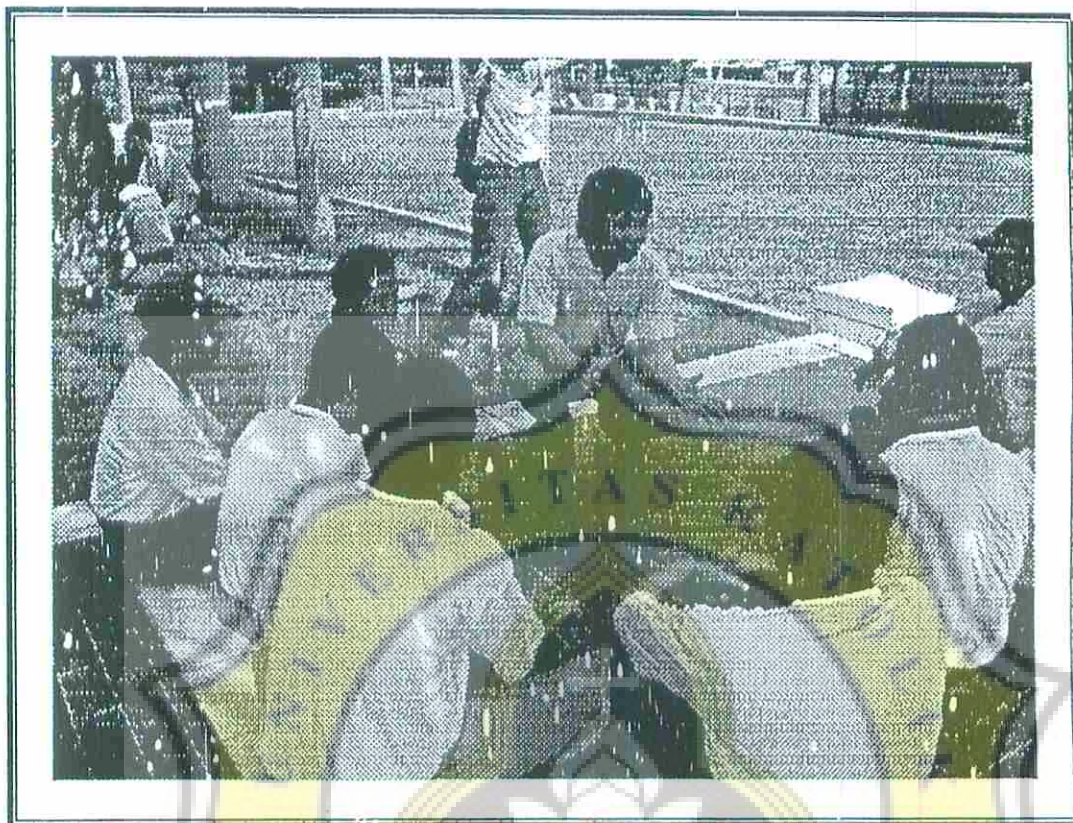


Foto 8. Session Presentation

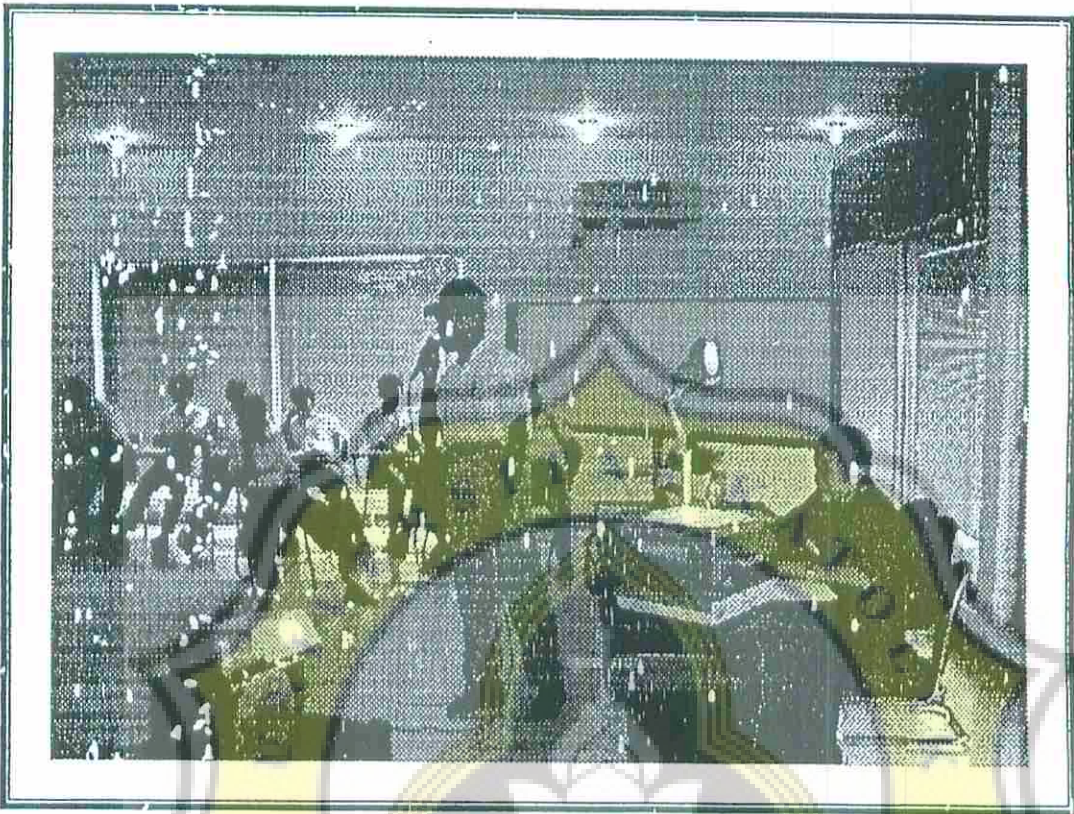


Foto 9a. Session Permainan Pagi – Tali Genit



Foto 9b. Session Permainan Pagi – Account Call



Foto 9c. Session Permainan Pagi – Body Moving

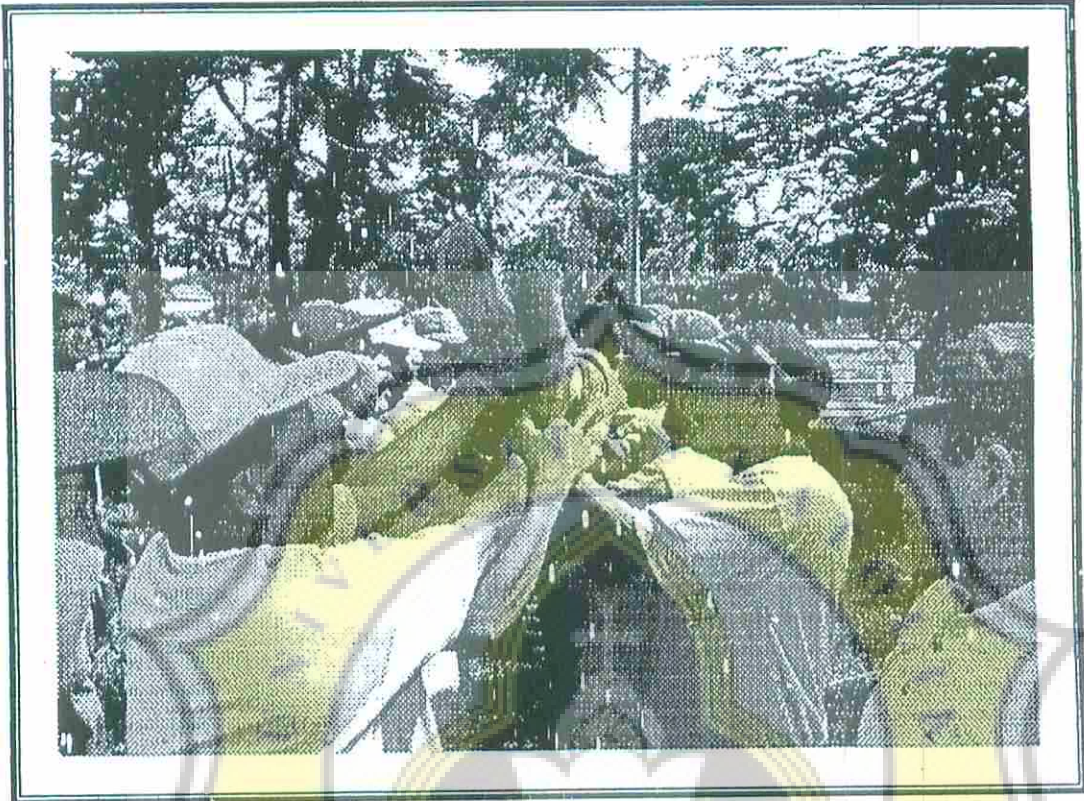


Foto 9a. Session Permainan Pagi – Trust Walk



Foto 10. Session Menang Sebanyak Mungkin

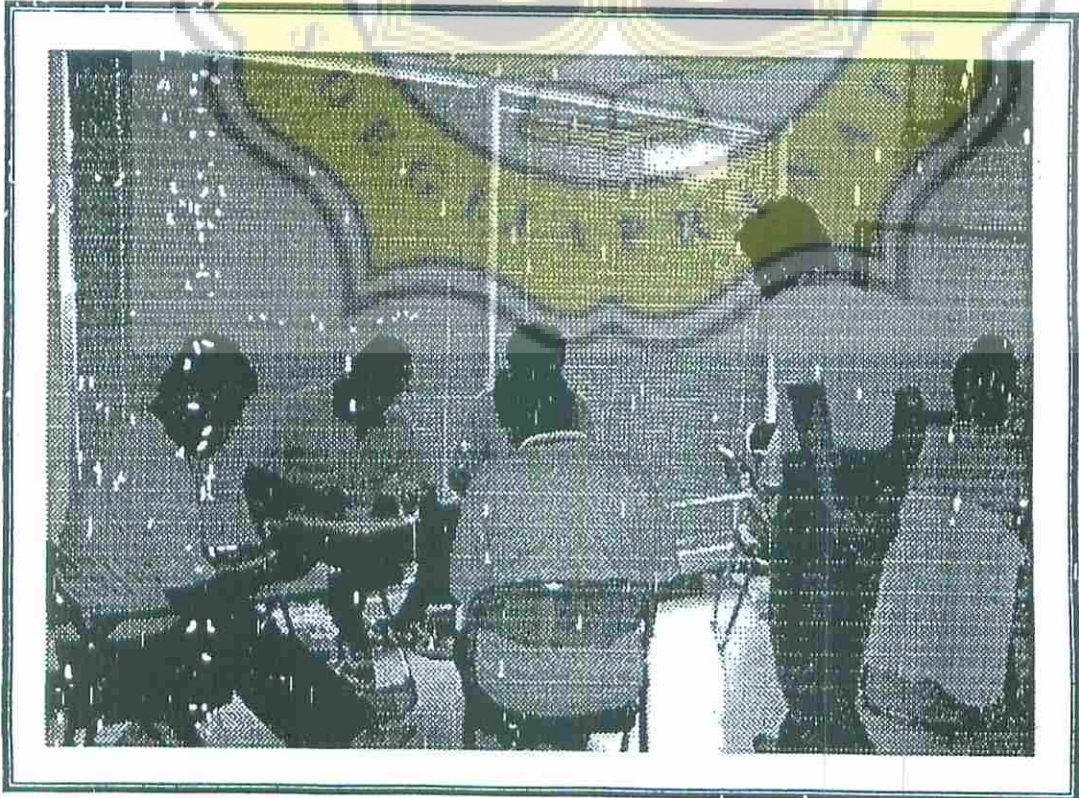


Foto 11. Session Evaluasi



Foto 12. Ungrouping Into a Big Team

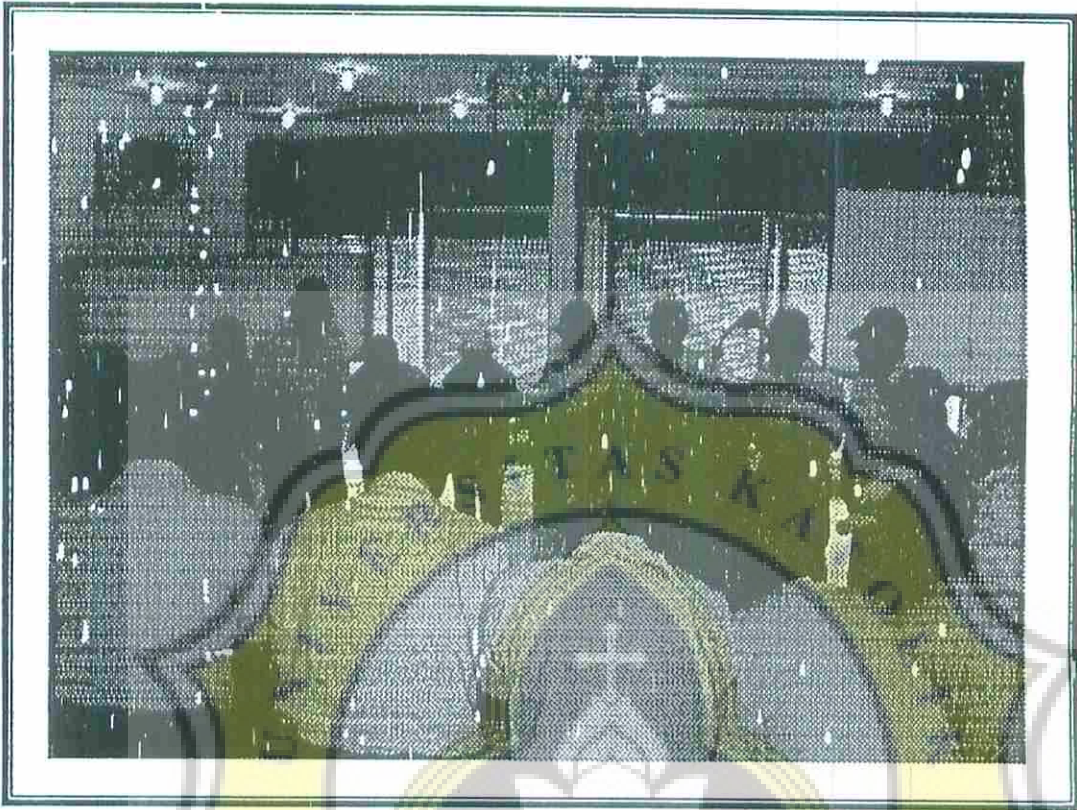


Foto 13. Komitmen Pelatihan Peserta



Foto 14 Trainer dan Faislitator

