

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucap puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat, berkah dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Produktivitas Kerja.”** (Studi pada karyawan PT Kertas Leces Persero Probolinggo) ini dengan baik.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof.Dr. Sumartono, MS, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo, D.E.A, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si, selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieg, MBA selaku Dosen Pembimbing pertama atas kesabaran dalam memberikan bimbingan, motivasi, Doa dan petunjuknya hingga terselesaikannya skripsi ini
5. Bapak Drs. Moehammad Soe’oed Hakam, M.Si, selaku Dosen Pembimbing kedua atas kesabaran dalam memberikan bimbingan, motivasi, Doa dan petunjuknya hingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Bapak Drs. Kiplani, selaku Superintenden PT. Kertas Leces Persero Probolinggo yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian skripsi.
7. Bapak dan Ibu karyawan PT. Kertas Leces Persero Probolinggo yang telah meluangkan waktu untuk membantu dalam pengisian data kuesioner.
8. Kedua orang tua penulis yang telah memberikan Doa, motivasi dan nasehat-nasehat sehingga skripsi ini dapat selesai tepat pada waktunya.

9. Pihak-pihak lain yang turut membantu hingga selesainya skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis tidak lepas dari hambatan dan kesulitan. Namun dengan kemampuan yang terbatas, penulis berusaha menyusun skripsi ini sebaik-baiknya dengan bantuan dan petunjuk dari berbagai pihak, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, semoga Allah SWT membalas amal serta kebaikan yang telah diberikan kepada penulis.

Akhir kata semoga proposal penelitian ini dapat berguna bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Malang, 2009

Penulis



## DAFTAR ISI

TANDA PERSETUJUAN	
MOTTO	
ABSTRAKSI	
KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR GAMBAR .....	vi
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR LAMPIRAN .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	4
E. Sistematika Pembahasan .....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kepemimpinan .....	6
1. Pengertian Kepemimpinan .....	6
2. Perkembangan Teori Kepemimpinan .....	6
3. Studi Kepemimpinan .....	11
1. Studi Iowa .....	11
2. Studi Ohio .....	12
3. Studi Kepemimpinan Michigan .....	13
4. Kepemimpinan Situasional .....	15
1. Perilaku Gaya Dasar Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan .....	15
2. Kematangan Para Pengikut .....	17
B. Produktivitas .....	19
1. Pengertian Produktivitas .....	19
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas .....	20
3. Pengukuran Produktivitas .....	21

4. Cara-cara Peningkatan Produktivitas.....	23
C. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.....	23
D. Model Konsepsi dan Hipotesis .....	24

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	27
B. Lokasi Penelitian.....	27
C. Konsep, Variabel, Pengukuran .....	27
1. Konsep .....	27
2. Variabel.....	28
3. Definisi Operasional .....	30
4. Skala Pengukuran .....	31
D. Populasi dan Sampel .....	32
E. Pengumpulan Data .....	33
1. Sumber Data.....	33
2. Metode Pengumpulan Data.....	34
3. Instrumen Pengumpulan Data.....	34
F. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	35
1. Uji Validitas .....	35
2. Uji Reliabilitas.....	36
G. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	41
H. Metode Analisis Data .....	41
1. Analisis Deskriptif.....	41
2. Analisis Regresi Linier Berganda.....	42
3. Uji Hipotesis.....	42

### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	44
1. Sejarah Singkat PT Kertas leces Persero Probolinggo ...	44
2. Lokasi Penelitian .....	46
3. Jam Kerja .....	46
4. Struktur Organisasi .....	47

B.	Gambaran Umum Responden .....	48
1.	Gambaran Responden Berdasarkan Umur .....	48
2.	Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	48
3.	Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	49
4.	Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	50
C.	Deskripsi Variabel Penelitian .....	51
1.	Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Instruksi(X1) .....	51
2.	Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Konsultasi(X2) .....	53
3.	Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Partisipasi(X3) .....	56
4.	Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Delegasi(X4) .....	58
5.	Distribusi Frekuensi Variabel Produktivitas Kerja Karyawan (Y).....	60
D.	Analisis Data dan Intepretasi .....	63
1.	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	63
2.	Hasil Uji Hipotesis .....	66
E.	Pembahasan .....	68
<b>BAB V PENUTUP</b>		
A.	Kesimpulan .....	70
B.	Saran .....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>72</b>

**DAFTAR GAMBAR**

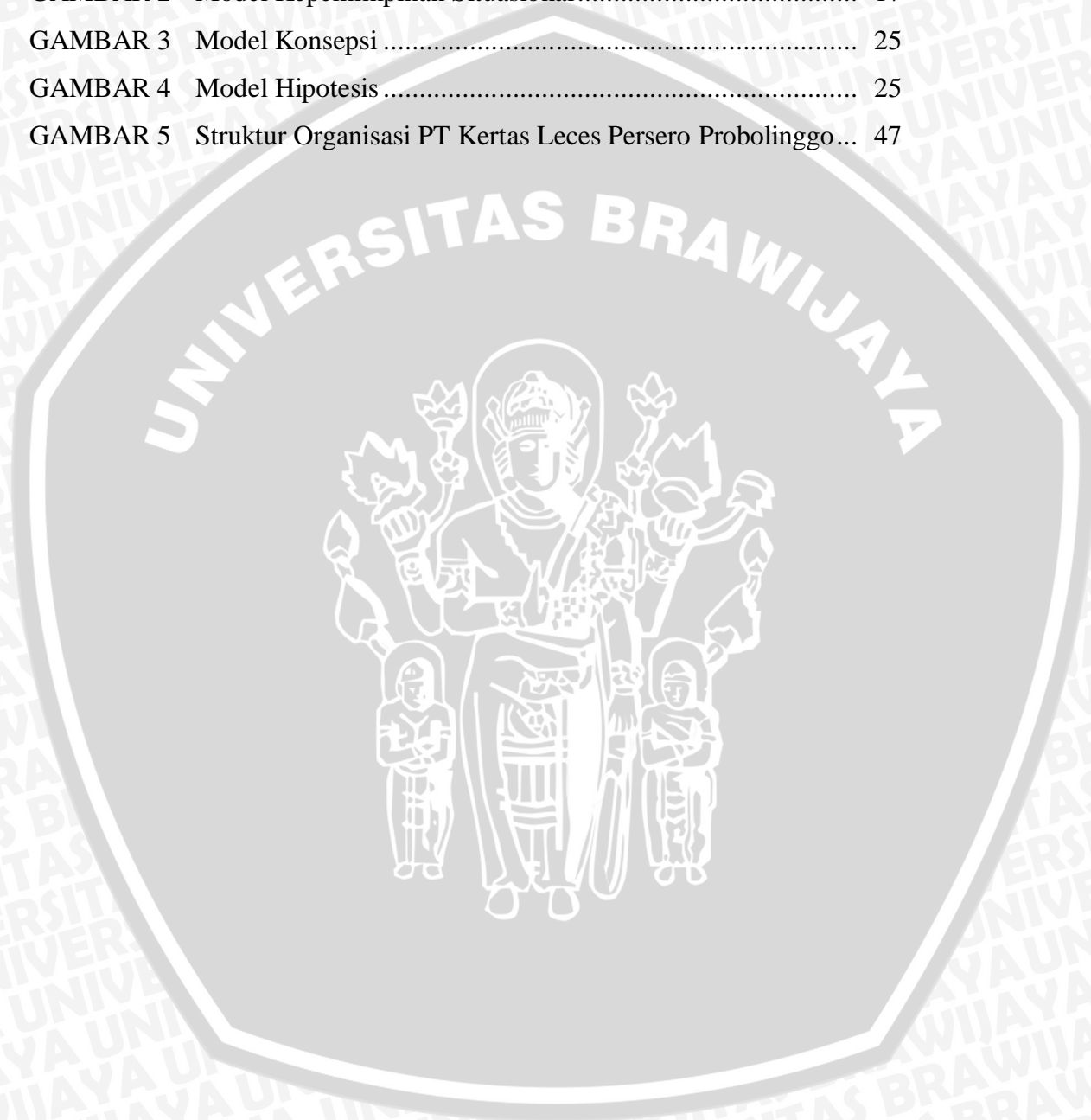
GAMBAR 1 Empat Gaya Dasar Kepemimpinan Dalam Proses Pengambilan Keputusan ..... 16

GAMBAR 2 Model Kepemimpinan Situasional ..... 17

GAMBAR 3 Model Konsepsi ..... 25

GAMBAR 4 Model Hipotesis ..... 25

GAMBAR 5 Struktur Organisasi PT Kertas Leces Persero Probolinggo... 47



## DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal
1.	Konsep, Variabel, Indikator, dan Item-item	30
2.	Skor Jawaban Responden untuk Gaya Instruksi, Konsultasi, Partisipasi, dan Delegasi	32
3.	Skor Jawaban Responden untuk Produktivitas Kerja	32
4.	Hasil Uji Validitas Item Pertanyaan Variabel Gaya Instruksi (X1)	37
5.	Hasil Uji Validitas Item Pertanyaan Variabel Gaya Konsultasi (X2)	38
6.	Hasil Uji Validitas Item Pertanyaan Variabel Gaya Partisipasi (X3)	39
7.	Hasil Uji Validitas Item Pertanyaan Variabel Gaya Delegasi (X4)	39
8.	Hasil Uji Validitas Item Pertanyaan Variabel Productivitas Kerja Karyawan	40
9.	Distribusi Responden Berdasarkan Umur	48
10.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
11.	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	49
12.	Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	50
13.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan X1.1	51
14.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan X1.2	52
15.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan X1.3	52
16.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan X2.1	53
17.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan X2.2	54
18.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan X2.3	55
19.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan X3.1	56
20.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan X3.2	57
21.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan X3.3	58
22.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan X4.1	59
23.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan X4.2	60
24.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan Y1	61
25.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan Y2	61
26.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan Y3	62
27.	Distribusi jawaban responden berdasarkan item pertanyaan Y4	62
28.	Hasil Analisis Regresi	64

## DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Hal
1.	LAMPIRAN 1 Kuesioner	73
2.	LAMPIRAN 2 Rekapitulasi Data Hasil Kuesioner	77
3.	LAMPIRAN 3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	80
4.	LAMPIRAN 4 Hasil Analisis Regresi	85
5.	LAMPIRAN 5 Distribusi Frekuensi	87
6.	LAMPIRAN 6 Curriculum Vitae	91
7.	LAMPIRAN 7 Surat Keterangan Penelitian	92

