

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan  
Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

**PT Primissima Yogyakarta**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada  
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi**



**Disusun Oleh:**

**FAJAR SETYAWAN**

**NIM:09408141022**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN - JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**

**2015**

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. PRIMISSIMA YOGYAKARTA

Oleh :

Fajar Setyawan

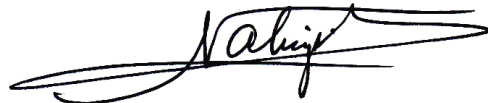
NIM. 09408141022

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk diajukan dan dipertahankan  
di depan Tim Penguji Tugas Akhir Skripsi Jurusan Manajemen,  
Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.

Yogyakarta, 24 Juni 2015

Menyetujui,

Pembimbing



Prof. Dr. Nahiyah Jaidi F, M.Pd

NIP. 19520108 197803 2 001

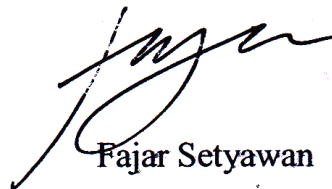
## HALAMAN PERNYATAAN

Nama : Fajar Setyawan  
NIM : 09408141022  
Prodi/Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Judul Penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Primissima Yogyakarta

Menyatakan bahwa penelitian ini merupakan hasil karya saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya, tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis oleh orang lain atau telah digunakan sebagai persyaratan penyelesaian studi di perguruan tinggi lain, kecuali pada bagian tertentu yang saya ambil sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 24 Juni 2015

Yang menyatakan,



Fajar Setyawan

NIM. 09408141022

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. PRIMISSIMA YOGYAKARTA**

Disusun oleh:

**Fajar Setyawan**  
NIM. 09408141022


Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi Program Studi Manajemen  
Universitas Negeri Yogyakarta, pada tanggal 6 Juli 2015. Dinyatakan Telah  
Memenuhi Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi.

### DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Farlianto, MBA	Ketua Penguji		3/8 2015
Prof. Dr. Nahiyah Jaidi F, M.Pd	Sekretaris/Penguji		4/8 2015
Setyabudi Indartono, Ph.D	Penguji Utama		3/8 2015

Yogyakarta, 5 Agustus 2015

**Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta**

  
**Dr. Sugiharsono, M.Si.**  
NIP. 19550328-198303 1 002

## **MOTTO**

“Kehidupan adalah misteri kita tidak akan tahu apa yang  
akan terjadi kepada diri kita di kemudian hari”

(Penulis)

“Anda tidak tahu apa yang akan terjadi hanya saja tetaplah mencoba  
melakukan yang terbaik”

(Hillary Rhodam Clinton)

“Kebanggaan kita terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi  
bangkit kembali setiap kita jatuh”

(Confusius)

“Don't stop Believin”

(Journey)

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu dan Bapak, yang tidak pernah lelah memberi semangat, doa serta motivasi yang selama ini selalu mengiringi langkahku untuk terus berusaha, tegar, sabar, ikhlas dan bertanggung jawab dalam menghadapi segala situasi.
2. Kakak dan adikku yang selalu memberikan semangat serta dukungan dalam segala kegiatan.
3. Saudara - saudaraku yang selalu memberikan semangat dan motivasi
4. Teman-teman seperjuangan Manajemen 2009 yang selalu memberikan semangat, saran dan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. PRIMISSIMA YOGYAKARTA**

**Oleh:**

**Fajar Setyawan**

**09408141022**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Primissima Yogyakarta.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat kausalitas dan populasi penelitian ini sebanyak 258 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* dan teknik pengumpulan data berupa angket. Teknik analisis menggunakan analisis regresi ganda yang sebelumnya dilakukan uji asumsi yaitu uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas.

Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa: terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan nilai regresi sebesar ( $\beta$ ) 0,329 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) dan kontribusi terhadap kinerja karyawan dengan nilai ( $\Delta R^2$ ) 0,089 atau sebesar 8,9%; terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai regresi sebesar ( $\beta$ ) 0,285 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) dan kontribusi terhadap kinerja karyawan dengan nilai ( $\Delta R^2$ ) 0,064 atau sebesar 6,4%; terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara bersama - sama terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai regresi gaya kepemimpinan transformasional ( $\beta$ ) 0,287 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) dan lingkungan kerja ( $\beta$ ) 0,231 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) dan kontribusi secara bersama - sama terhadap kinerja karyawan dengan nilai ( $\Delta R^2$ ) 0,130 atau sebesar 13%).

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, kinerja karyawan.

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan baik sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

Penyusunan tugas akhir skripsi ini, melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, doa dan dukungan kepada penulis. Maka, dengan ketulusan hati, perkenankanlah penulis menyampaikan terimakasih kepada::

1. Bapak Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd. M.A. Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Sugiharsono, M.Si. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Bapak Setyabudi Indartono, Ph.D. Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
4. Ibu Prof. Dr. Nahiyah Jaidi Faraz, M.Pd selaku pembimbing yang telah memberikan ide, motivasi serta segala masukan yang bermanfaat bagi penyelesaian penelitian ini.
5. Bapak Setyabudi Indartono, Ph.D selaku dosen narasumber yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyusunan skripsi.
6. Bapak Farlianto, MBA selaku ketua penguji yang telah memberikan saran dan pengarahan kepada penulis guna menyempurnakan penulisan skripsi.

7. Ibu Muniya Alteza, SE. M.Si. selaku dosen pembimbing akademik yang telah banyak memberikan bimbingan dan saran kepada penulis.
8. Seluruh dosen dan staf Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah membantu selama proses perkuliahan.
9. Hutdi, Lingga, Jodhi, Jella, Hutomo, Fathur, Putra, Singgih, Galih (Alm), Solikin, Sulistiyono, Rahardika, Aji atas saran dan bantuannya kepada penulis.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu proses penelitian dari awal sampai selesainya penyusunan skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat dibutuhkan. Namun demikian, merupakan harapan bagi penulis bila karya tulis ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi suatu karya yang dapat bermanfaat bagi banyak orang.

Yogyakarta, 06 Juli 2015

Penulis



Fajar Setyawan  
NIM. 09408141022

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI. ....	ii
HALAMAN PERNYATAAN. ....	iii
HALAMAN PENGESAHAN. ....	iv
MOTTO. ....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN. ....	vi
ABSTRAK. ....	vii
KATA PENGANTAR. ....	viii
DAFTAR ISI. ....	x
DAFTAR TABEL. ....	xiii
DAFTAR GAMBAR. ....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN. ....	xv
<b>BAB I. PENDAHULUAN. ....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang. ....	1
B. Identifikasi Masalah. ....	7
C. Batasan Masalah. ....	7
D. Perumusan Masalah. ....	8
E. Tujuan Penelitian. ....	8
F. Manfaat Penelitian. ....	8
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA. ....</b>	<b>10</b>
A. Landasan Teori. ....	10
1. Kinerja Karyawan. ....	10

a. Pengertian Kinerja Karyawan. ....	10
b. Indikator Kinerja Karyawan. ....	12
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional. ....	13
a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional. ....	13
b. Indikator Kepemimpinan Transformasional. ....	14
3. Lingkungan Kerja. ....	15
a. Pengertian Lingkungan Kerja. ....	15
b. Indikator Lingkungan Kerja. ....	16
B. Penelitian yang Relevan. ....	17
C. Kerangka Pikir. ....	18
D. Paradigma Penelitian. ....	20
E. Hipotesis Penelitian. ....	20
<b>BAB III. METODE PENELITIAN. ....</b>	<b>21</b>
A. Desain Penelitian. ....	21
B. Tempat dan Waktu Penelitian. ....	21
C. Definisi Operasional Variabel. ....	21
D. Populasi dan Sampel. ....	22
E. Teknik Pengumpulan Data. ....	22
F. Uji Coba Instrumen Penelitian. ....	24
1. Uji Validitas. ....	24
2. Uji Reliabilitas. ....	26
G. Teknik Analisis Data. ....	28
1. Uji Asumsi Klasik. ....	28

2. Uji Hipotesis. . . . .	29
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN. . . . .</b>	<b>31</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan. . . . .	31
1. Struktur Organisasi. . . . .	32
2. Jam Kerja dan Tenaga Kerja. . . . .	35
3. Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan. . . . .	36
4. Lokasi Perusahaan. . . . .	37
B. Hasil Penelitian. . . . .	37
1. Analisis Deskriptif. . . . .	37
a. Karakteristik Karyawan PT. Primissima. . . . .	38
b. Deskripsi Kategori Variabel. . . . .	40
2. Uji Prasyarat Analisis. . . . .	43
a. Uji Normalitas. . . . .	44
b. Uji Linieritas. . . . .	44
c. Uji Multikolinieritas. . . . .	45
3. Pengujian Hipotesis. . . . .	46
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN. . . . .</b>	<b>48</b>
A. Kesimpulan. . . . .	48
B. Saran. . . . .	49
<b>DAFTAR PUSTAKA. . . . .</b>	<b>50</b>
<b>LAMPIRAN. . . . .</b>	<b>53</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. RKAP Bagian Produksi. ....	3
Tabel 2. KMO and Bartlett's Test Tahap 1. ....	25
Tabel 3. KMO and Bartlett's Test Tahap 2. ....	26
Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas. ....	27
Tabel 5. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin ....	38
Tabel 6. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Umur. ....	39
Tabel 7. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir. ....	39
Tabel 8. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional. ....	41
Tabel 9. Kategorisasi Variabel Lingkungan Kerja. ....	42
Tabel 10. Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan. ....	43
Tabel 11. Hasil Uji Normalitas. ....	44
Tabel 12. Hasil Uji Linieritas. ....	44
Tabel 13. Hasil Uji Multikolinieritas. ....	45
Tabel 14. Rangkuman Hasil Analisis Regresi. ....	46
Tabel 15. Ringkasan Hasil Hipotesis. ....	48

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. Paradigma Penelitian. ....	20
Gambar 2. Kisi - Kisi Instrument Penelitian. ....	23
Gambar 3. Struktur Organisasi PT. Primissima. ....	32

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrument Uji Coba Penelitian. ....	55
Data Validitas dan Reliabilitas. ....	63
Lampiran 2. Hasil Uji Validitas CFA. ....	72
Lampiran 3. Instrumen Penelitian. ....	78
Data Penelitian. ....	58
Lampiran 4. Data Karakteristik Responden. ....	94
Hasil Uji Karakteristik Responden. ....	99
Hasil Uji Deskriptif. ....	100
Data Kategorisasi. ....	101
Hasil Uji Kategorisasi. ....	104
Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas ....	106
Hasil Uji Linieritas ....	107
Hasil Uji Multikolinieritas ....	108
Hasil Uji Regresi Berganda ....	109

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dalam menghadapi persaingan di era global perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang lebih ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan merupakan salah satu organisasi yang menghimpun orang - orang yang biasa disebut dengan karyawan atau pegawai untuk menjalankan kegiatan produksi perusahaan. Hampir di semua perusahaan mempunyai tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan.

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan dan juga mampu menjalankan tugas - tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan produktifitas karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Bila suatu perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawannya, maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan. Kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Budi Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang

ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas - tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

PT. Primissima merupakan industri tekstil yang berada di Yogyakarta. Seiring dengan kemajuan teknologi dan persaingan yang semakin tinggi. Tujuan utama perusahaan adalah untuk memenuhi permintaan bahan baku berupa *Cambrics* atau *mori* dan *Grey*. Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi adalah 100% kapas. Dalam upaya melakukan pengendalian kualitas hasil produksi, perusahaan perlu melakukan sistem pengendalian kualitas mulai dari bahan baku, proses produksi sampai barang jadi. Data jumlah produksi kain grey tahun 2011 sebanyak 5.012.462 meter dan data kecacatan 46.314 meter. Kerusakan dalam memproduksi kain dapat disebabkan dari kesalahan karyawan dan usia mesin yang sudah cukup tua.

Dengan adanya kecacatan kain akibat kesalahan karyawan maka mengakibatkan kinerja karyawan menjadi turun. Dengan demikian seharusnya karyawan mengerjakan dengan teliti dan lebih bertanggungjawab.

Keberhasilan PT. Primissima dapat dilihat dari beberapa faktor, yaitu pencapaian produksi, pencapaian kualitas kain, pencapaian penjualan, laba/rugi perusahaan.

Uraian	Ralisasi 2011 (1)	RKAP 2012 (2)	Prognosa 2012 (3)	Persentase	
				(3:1)	(3:2)
Benang					
- Jasa Pinal	309.415	369.193	-	-	-
- Milik Sendiri	1.282.000	2.058.136	1.252.910	97.73	60.88
Jumlah	<b>1.591.414</b>	<b>2.427.329</b>	<b>1.252.910</b>	<b>78.73</b>	<b>51.62</b>
Grey Jasa Tenun					
- Shuttle	-	-	-	-	-
- AJL	1.710.622	777.546	17.647	1.03	2.27
Jumlah	1.710.622	777.546	17.647	1.03	2.27
Grey Milik Sendiri					
- Shuttle	7.816.338	8.154.076	8.114.047	103.81	99.51
- AJL	4.717.319	7.336.238	7.457.812	158.09	101.66
Jumlah	12.533.657	15.490.314	15.571.858	124.24	100.53
Jumlah Grey	<b>14.244.279</b>	<b>16.267.861</b>	<b>15.589.505</b>	<b>109.44</b>	<b>95.83</b>

Tabel 1. RKAP Bagian Produksi

Sumber: PT Primissima 2012

Produksi benang hanya mencapai 1.252.910 kilogram atau 51,62 persen lebih rendah dari RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan) tahun 2012 sebesar 2.427.329 disebabkan keterbatasan bahan baku kapas sehingga produksi hanya 20 jam perhari atau selisih 2 jam lebih rendah dari ancaman jam kerja produksi. Produksi *weaving* (pertenunan) hanya 15.589.505 meter atau 95,83 persen dari RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan) tahun 2012 sebesar 16.267.861.

Tidak tercapainya produksi *grey* bukan milik sendiri dengan menggunakan AJL (*Air Jet Loom*) sebesar 17.647 atau 2,27 persen lebih rendah dari RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan) tahun 2012 sebesar 777.546 disebabkan tidak terealisasinya jasa tenun karena harga benang yang tinggi sebagai pengaruh kenaikan kapas, sedangkan dengan menggunakan *grey* milik sendiri dengan menggunakan *shuttle* produksi sebesar 8.114.047 lebih rendah dari RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan) tahun 2012 sebesar 8.154.076 adanya permasalahan pada mesin baik elektrik maupun mekanik, gangguan kompresor dan terutama kualitas benang yang belum sesuai harapan. PT. Primiissima pada bulan oktober sampai desember 2012 bagian produksi mengalami hambatan yaitu bahan baku kapas sulit didapatkan, oleh karena itu ada beberapa karyawan yang dirumahkan. Kemudian setelah bahan baku mulai tersedia lagi maka karyawan yang dirumahkan dipanggil untuk dapat bekerja seperti biasanya.

Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan karena memberikan motivasi, saran - saran, dan kepercayaan terhadap para karyawannya. Ada beberapa hal yang berhubungan dengan karyawan

yang seharusnya menjadi perhatian dari pimpinan PT. Primisima yaitu masih ditemukannya penempatan orang yang tidak pada tempatnya yakni tidak sesuai dengan jabatan atau kemampuan kerjanya, kurangnya penghargaan terhadap karyawan yang berkinerja baik dan uang jam lembur terlalu sedikit sehingga beberapa karyawan sering mengambil jam lembur untuk menambah penghasilan mereka.

Karyawan PT. Primisima selama beberapa tahun ini yang berprestasi baik, jarang diberi *reward* dari perusahaan dan sekarang sudah jarang adanya pemeriksaan kesehatan secara rutin setiap bulan tetapi pemeriksaannya dilakukan sekitar 3 - 4 bulan sekali seperti pengontrolan THT, paru - paru dan lain - lain. Pada PT. Primisima masih ada beberapa karyawan yang datangnya terlambat dan beberapa orang yang mangkir dari pekerjaan. Ini menunjukkan indikasi bahwa kinerja karyawan menjadi rendah.

Keadaan yang demikian harus diantisipasi secepatnya karena jika seorang karyawan yang tidak puas biasanya mempunyai motivasi yang rendah. Akibatnya dalam bekerjapun mereka biasanya kurang bersemangat, malas, lambat bahkan bisa banyak melakukan kesalahan dan lain - lain hal yang bersifat negatif seperti kemangkiran, telat masuk kerja dan lain - lain.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu faktor lingkungan kerja. Lingkungan kerja juga berperan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan yang ada dalam perusahaan Primisima menunjukkan belum optimal baik kenyamanan, keamanan dan fasilitas. Untuk mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif perlu melibatkan pemimpin, manajemen dan karyawan itu

sendiri.

Lingkungan kerja di PT. Primissima yang kurang kondusif dapat dilihat dari AC di beberapa ruangan ada yang mati sehingga suhu di dalam ruangan kurang nyaman, udara di ruang produksi banyak kapas yang berterbangan dan mengganggu pernafasan sehingga karyawan yang bekerja dibagian tersebut harus memakai masker, beberapa ruangan masih ada yang pengap sehingga menimbulkan bau, kurangnya udara yang masuk dari luar dikarenakan adanya beberapa jendela yang tidak dibuka dan sesama karyawan harus memiliki hubungan baik ketika bekerja atau disaat berkomunikasi.

Dengan adanya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang baik, akan menyebabkan para karyawan merasa termotivasi untuk berprestasi sebaik mungkin dan dapat memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Dilihat dari kinerja karyawan PT. Primissima yang beberapa masih ada yang kurang disiplin dalam bekerja seperti telambat masuk kerja, mangkir dari pekerjaan, kurang tepatnya dalam menyelesaikan tugas, merasa tidak betah terus - menerus di dalam ruangan, kurangnya tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan sehingga mengganggu hasil dari tujuan perusahaan. Sehingga diharapkan kinerja karyawan akan tetap terpelihara, tidak hanya kepada karyawan yang bersangkutan tetapi juga seluruh karyawan yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Berdasarkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan maka dilakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Primissima Yogyakarta".

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Hubungan antar karyawan dengan pimpinan belum optimal
2. Kurangnya perhatian dari pimpinan terhadap kesejahteraan karyawan
3. Ruang kerja karyawan kurang nyaman
4. Kurangnya *reward* untuk karyawan
5. Lingkungan kerja perusahaan kurang optimal
6. Mesin produksi sudah tua banyak kerusakan mengakibatkan volume produksi menurun dan diikuti kinerja yang rendah
7. Kinerja karyawan PT. Primissima belum optimal

## **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, dapat diketahui bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kepemimpinan, motivasi karyawan, komunikasi, lingkungan kerja dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Namun penulis perlu mengadakan batasan masalah agar hasil penelitian mendapat temuan atau hasil yang lebih fokus dan mendalam

permasalahan ini pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Primissima?.
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Primissima?.
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Primissima?.

#### **E. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang ada, maka tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Primissima.
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Primissima.
3. Pemahaman mengenai kinerja karyawan dalam perusahaan.

#### **F. Manfaat Penelitian**

1. Bagi perusahaan

Hasil penlitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan masukan bagi perusahaan dalam menyikapi masalah tenaga kerja yang

menyangkut gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi pegawai

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan pengetahuan yang lebih banyak kepada pegawai dalam bekerja di sebuah perusahaan agar hasil kerjanya lebih baik.

3. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman penulis dalam bidang penelitian mulai dari pengumpulan data, pengolahan data hingga penyajian dalam bentuk laporan.

4. Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi pada penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer.

Hadari Nawawi (2006:63) mengatakan bahwa Kinerja adalah

- a) Sesuatu yang dicapai
- b) Prestasi yang diperlihatkan
- c) Kemampuan kerja

Definisi lain mengenai kinerja menurut Hadari Nawawi (2006:63) adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan”. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Menurut Dina Nurhayati (2008:7) “Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan - persyaratan pekerjaan”.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006:94) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan

tugas - tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Sedangkan menurut Suyadi Prawirosentono (2008:2) “Kinerja atau dalam bahasa inggris adalah *performance*”, yaitu: Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing - masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja bisa dikatakan sebagai hasil dari proses kerja yang sudah dilewati dan menjadi gambaran bagaimana proses kerja yang dilakukan, bila proses kerja sesuai dengan standar atau aturan kerja yang sudah dilakukan maka kinerja atau hasil kerja akan sesuai target. Kinerja yang tidak sesuai target dapat menjadi sebuah indikator bahwa ada ketidakberesan atau penyimpangan dalam sebuah proses kerja. Simamora(2006) menyampaikan bahwa kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan dan merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan, namun sering disalahtafsirkan sebagai upaya (*effort*) yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil.

Kinerja merupakan suatu karya nyata yang diciptakan oleh seorang karyawan, kadang kala proses penyelesaian suatu pekerjaan atau permasalahan dilakukan dengan berbeda oleh setiap karyawan. Kinerja umumnya dapat dilihat dengan jelas (konkrit) karena berupa laporan akhir yang siap disajikan oleh karyawan untuk dipresentasikan atau dilaporkan kepada masing - masing

pemimpin mereka.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan - persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

#### **b. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Laura dan Sunjoyo (2009), kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

##### **a) Kemampuan**

Yaitu suatu kapasitas individu untuk melaksanakan tugas dalam pekerjaan tertentu.

##### **b) Efektifitas dan efisien**

Merupakan upaya untuk pencapaian tujuan perusahaan dengan menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien.

##### **c) Otoritas dan tanggung jawab**

Otoritas (wewenang) adalah hak seseorang untuk memberikan perintah, sedangkan Tanggungjawab adalah sikap dimana seseorang harus menyanggupi atau melaksanakan dengan sebaik mungkin apa yang di amanatkan kepada dirinya dan bersedia akan resiko yang dihadapi akan perbuatan yang akan dilakukan, bila ada wewenang

berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

d) Disiplin

Merupakan sikap seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi keputusan yang telah ditetapkan.

e) Inisiatif

Yaitu daya fikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

## **2. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

### **a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran - sasaran tersebut. Kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai - nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.(Bass, 1985).

Kepemimpinan transformasional merupakan antitesis dari model kepemimpinan yang ingin mempertahankan status quo, sehingga kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan organisasi (Dwiyekti,2011). Kepemimpinan transformasional memiliki kecenderungan untuk menciptakan inovasi dalam setiap kesempatan yang ada, hal ini berimplikasi pada continuous improvement bagi perusahaan. Khan et al

(2012) mengatakan bahwa : “Transformational in which the follower is granted more liberty, sense of ownership and responsibility which enables the followers to develop the leadership skills and ultimately climb up the ladder”. Transformasional dimana pengikut lebih diberikan kebebasan, rasa kepemilikan dan tanggung jawab yang memungkinkan para pengikut untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan dan tujuan akhirnya meningkat.

Luthans(2006) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil - hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal (Mondiani, 2012).

#### **b. Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Menurut John A. J. McCann, Peter H Langford dan Robert M Rawlings (2006), gaya kepemimpinan transformasional dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

##### **a) Motivasi**

motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat, dorongan dan kebutuhan, harapan dan cita - cita, penghargaan dan penghormatan.

##### **b) Kepercayaan**

kepercayaan sebagai penilaian hubungan seseorang dengan orang lain

yang akan melakukan kegiatan tertentu sesuai dengan harapan .

c) Kharismatik

Pemimpin yang memperlihatkan visi, kemampuan, dan keahliannya serta tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain (masyarakat) daripada kepentingan pribadi.

d) Konsiderasi Individu

Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi.

e) Stimulasi intelektual

Pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya.

### **3. Lingkungan Kerja**

#### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Seorang karyawan akan mampu bekerja secara optimal apabila didukung oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang baik. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Sedangkan lingkungan kerja yang tidak baik dapat memberikan akibat yang dalam jangka panjang terus terasa, seperti banyaknya tenaga yang dibutuhkan dan rancangan kerja yang tidak efisien, serta dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam melaksanakan tugas - tugasnya.

Menurut Nitisemito (2002:183) mengemukakan “Lingkungan kerja adalah segala yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan”.

Sedangkan Siswanto Sastrohadiwiryo (2002:31) mengemukakan "iklim kerja adalah kondisi, situasi dan keadaan kerja yang menimbulkan tenaga kerja memiliki semangat dan moral, kegairahan kerja yang tinggi, dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja yang sesuai dengan yang diharapkan".

#### **b. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut J Amina Hameed (2009), lingkungan kerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

##### **a) Tata ruang**

penyusunan alat - alat pada letak yang tepat serta pengaturan kerja yang memberikan kepuasan bekerja bagi para karyawannya.

##### **b) Bising**

semua bunyi yang tidak dikehendaki dan mengganggu bagi para pekerja di area industri. Kebisingan industri dapat disebabkan oleh mesin yang beroperasi, dan kendaraan yang berlalu di area tersebut.

##### **c) Temperatur di tempat kerja**

Dalam keadaan normal, anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.

Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

d) Cahaya

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat dan keselamatan dan kelencaran dalam bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan.

e) Ruang gerak

pengaturan alat - alat kantor yang tepat, memberikan tempat atau jalan yang cukup bagi para karyawan.

f) Produktifitas

merupakan suatu ukuran yang menyatakan bagaimana baiknya sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang optimal.

## **B. Penelitian yang Relevan**

1. Denny Setiawan (2008) menyimpulkan ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Tohitindo Multi Craft Industries Krian.
2. Eko Hertanto (2011) menyimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan dan secara parsial pada PT. Putera Dharma Industri Pulogadung Jakarta Timur.

3. Theodora Ivana Elitasari (2006) dalam menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Albasi Bhumiphala Persada Temanggung.

### **C. Kerangka Pikir**

#### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Karyawan atau bawahan akan merasa diperhatikan jika pemimpin mereka peka terhadap kebutuhan dan keinginan mereka. Kinerja mereka akan positif jika pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi perusahaan dan karyawan. Selain itu, pemimpin harus mendorong (memotivasi), memberikan kepercayaan dan membina setiap karyawan untuk berkembang secara optimal. Dengan demikian, seorang pemimpin dapat dikatakan sebagai penggerak dari keberhasilan kerja organisasi atau perusahaan.

#### **2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

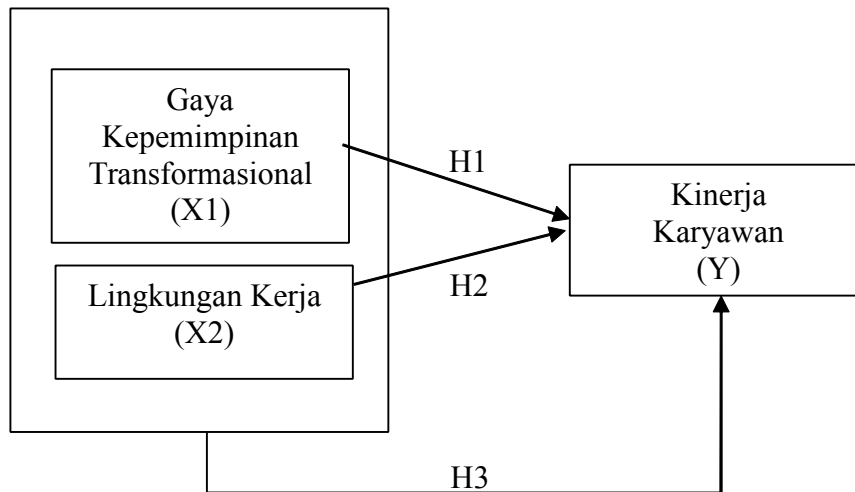
Lingkungan dimana karyawan bekerja adalah pabrik atau perusahaan. Dengan demikian ada beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, meliputi: tata ruang, kebisingan, temperatur udara, ruang gerak, produktifitas. Lingkungan kerja yang kondusif dan representatif akan memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang bekerja dalam ruangan yang nyaman, memiliki sarana untuk menyelesaikan tugas dalam kondisi yang baik dan didukung dengan kelompok yang selalu bekerjasama dalam bekerja serta saling menghormati sesama kelompok, maka karyawan akan merasa betah

untuk bekerja sehingga kinerjanya dapat optimal. Sebaliknya, bila karyawan di lingkungan kerja yang kotor, tanpa adanya sarana yang memadai dan hubungan tidak harmonis dengan kelompok kerja, maka karyawan tidak mendapat kenyamanan dalam bekerja sehingga kinerja yang dihasilkannya tidak optimal.

### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Bahwa untuk mencapai tujuan perusahaan dengan baik diperlukan kinerja karyawan yang baik pula. Dengan menunjukkan kemampuan, efektifitas, tanggung jawab, disiplin, inisiatif dalam bekerja, seorang karyawan dapat bekerja dengan baik, sehingga diperlukan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang mendukung mulai dari perhatian pimpinan kepada karyawannya dan perhatian perusahaan terhadap lingkungan kerja yang nyaman agar berdampak positif terhadap karyawan dan perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berperan penting dalam mendorong kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan baik.

#### D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Keterangan :

X1 : Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (Variabel Independen)

X2 : Variabel Lingkungan Kerja (Variabel Independen)

Y : Variabel Kinerja (Variabel Dependen)

#### E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pikir dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1:Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2:Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3:Gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan yang menggunakan data yang berbentuk angka pada analisis statistik. Berdasarkan tingkat penjelasan dari kedudukan variabelnya maka penelitian ini bersifat asosiatif kausal, yaitu penelitian yang mencari hubungan atau pengaruh sebab akibat antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y)

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT Primmisima. Penelitian direncanakan pada bulan April 2015 sampai Mei 2015.

#### **C. Definisi Operasional Variabel**

##### **1. Variabel Dependen**

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Pada penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y)

##### **2. Variabel Independen**

Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Adapun variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau berkerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan (Hasibuan, 2009:170).
- b. Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) adalah segala yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2002:183).

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Dalam penelitian ini populasi yang ditentukan adalah karyawan pada PT Primissima yang berjumlah 258 orang.

##### **2. Sampel**

Penelitian ini menggunakan teknik populasi, yaitu jumlah sampel sama dengan populasi sebesar 258 orang.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Daftar pertanyaan dalam kuesioner ini mencakup permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja pada karyawan di PT Primissima. Variabel - variabel dalam penelitian ini diukur dengan skala Likert 1 sampai 4. Masing - masing jawaban diberi nilai sebagai berikut : 1=sangat tidak setuju, 2=tidak setuju, 3=setuju, 4=sangat setuju.

Gambar 2. Kisi - kisi instrument penelitian

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>
Kinerja Karyawan Laura, Sunjoyo (2009)	a. Kemampuan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
	b. Efektifitas dan efisien	10, 11
	c. Otoritas dan tanggung jawab	12, 13, 14, 15
	d. Disiplin	16, 17, 18, 19, 20
	e. Inisiatif	21, 22, 23, 24
Gaya Kepemimpinan Transformasional John A. J. McCann, Peter H Langford, Robert M Rawlings (2006)	a. Transformational Leadership	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12
Lingkungan Kerja Amina Hameed (2009)	a. Furniture	1, 2, 3
	b. Noise	4, 5, 6
	c. Temperature	7, 8
	d. Lighting	9, 10, 11
	e. Spatial arrangement	12, 13, 14
	f. Productivity	15, 16

## F. Uji Coba Instrumen Penelitian

Pengujian yang dilakukan adalah uji validitas dan reliabilitas kuesioner. Tahap pengujian ini dilakukan dengan metode yang lebih modern adalah *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). CFA adalah bagian dari analisis *multivariate* yang menjelaskan hubungan indikator dengan konstruk laten. Bersifat laten karena tidak dapat diukur secara langsung. Model ini kemudian dianalisis untuk menentukan kecocokan terhadap data. Kita harus memperoleh model CFA yang dapat diterima, yaitu yang mempunyai kecocokan data dengan model, validitas dan reliabilitas yang baik.

### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2009). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA).

Uji *Bartlett of Sphericity* merupakan uji statistik untuk menentukan ada tidaknya korelasi antar variabel. Peneliti harus paham bahwa semakin besar sampel menyebabkan *Barlett test* semakin sensitif untuk mendeteksi adanya korelasi antar variabel. Alat uji lain yang digunakan mengukur tingkat interkorelasi antar variabel dan dapat tidaknya dilakukan analisis faktor adalah *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA). Nilai KMO bervariasi dari 0 sampai dengan 1. Nilai yang dikehendaki harus  $> 0.05$  untuk dapat dilakukan analisis faktor (Ghozali, 2011: 58).

Hasil *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dan uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. KMO and Bartlett's Test Tahap 1

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,823
Bartlett's Test of Approx. Chi-Square Sphericity	6547,792
df	1326
Sig.	,0000

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) lebih besar dari 0,50 yaitu sebesar 0,823, ini menunjukkan bahwa data yang ada layak untuk dilakukan faktor analisis, sedangkan pada hasil uji *Bartlett's Test of Sphericity* diperoleh taraf signifikansi 0,000, yang artinya bahwa antar variabel terjadi korelasi (signifikansi<0,05), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang ada dapat dianalisis lebih lanjut karena telah memenuhi kriteria.

Oleh karena uji CFA pada tahap 1 ada butir pertanyaan yang gugur, maka perlu dilakukan uji CFA tahap 2. Hasil *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dan uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) tahap 2 ditunjukkan dalam tabel 7 berikut ini:

Tabel 3. KMO and Bartlett's Test Tahap 2

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,829
Bartlett's Test of Approx. Chi-Square Sphericity	6025,553
df	1081
Sig.	,0000

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) lebih besar dari 0,50 yaitu sebesar 0,829; ini menunjukkan bahwa data yang ada layak untuk dilakukan faktor analisis, sedangkan pada hasil uji *Bartlett's Test of Sphericity* diperoleh taraf signifikansi 0,000, yang artinya bahwa antar variabel terjadi korelasi (signifikansi < 0,05), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang ada dapat dianalisis lebih lanjut karena telah memenuhi kriteria.

Berdasarkan hasil uji CFA tahap 2 diketahui bahwa semua item telah mengelompok sesuai dengan indikatornya dan berdasarkan hasil di atas diketahui semua item pernyataan dinyatakan valid dengan nilai *loading factor* di atas 0,50.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Penelitian ini menggunakan *One Shot* atau pengukuran sekali saja: disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar

jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.70 (Ghozali, 2011).

Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Batas Normal	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	>0,70	0,846	Reliabel
Lingkungan Kerja	>0,70	0,886	Reliabel

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari tiga variabel yang diteliti adalah reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha* > 0.70.

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2011: 47). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan cara *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS Statistics 13.0 for windows*, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika

memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.70 (Ghozali, 2011: 48)

## **G. Teknik Analisis Data**

### **1. Uji Asumsi Klasik**

#### **a. Uji Normalitas**

Menurut Ghozali (2011:19) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan pedoman sebagai berikut:

$H_0$  : data residual berdistribusi normal.

$H_a$  : data residual tidak berdistribusi normal.

Jika data memiliki tingkat signifikansi lebih besar dari 0.05 atau 5% maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima, sehingga dikatakan data berdistribusi normal (Ghozali, 2011:163).

#### **b. Uji Multikolineritas**

Uji ini digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lain dalam satu model. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2011:105). Uji ini pada suatu model dapat dilihat dari beberapa hal antara lain:

- 1) Jika nilai Variance Inflation Factor (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai tolerance tidak kurang dari 0,10 maka model dapat dikatakan bebas dari multikolineritas.
- 2) Jika antar variabel independen terdapat nilai korelasi yang cukup tinggi

(umumnya diatas 0.09) maka hal ini merupakan indikator adanya multikolinieritas.

- 3) Nilai R2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi sangat tinggi, tetapi secara individual variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi dependen.

c. Uji Linearitas

Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak (Ghozali, 2011:166). Jika memiliki signifikansi  $> 0.05$  pada *Deviation from Linearity* sehingga dapat dibuktikan bahwa pada taraf kepercayaan 95% tidak terjadi penyimpangan signifikan terhadap linearitas. Sehingga data sudah memenuhi asumsi klasik linearitas sebagai prasyarat analisis regresi linear.

## 2. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta + \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + R$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

$\beta$  = Konstanta

$\rho_1, \rho_2$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Gaya Kepemimpinan Transformasional

$X_2$  = Lingkungan Kerja

R = Residual

b. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan dalam menerangkan variasi dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel - variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai  $R^2$  yang mendekati satu berarti variabel - variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011:97). Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crossection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing - masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi.

Banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted*  $R^2$  (*Adjusted Square*) pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti  $R^2$ , nilai *Adjusted*  $R^2$  dapat naik atau turun apabila suatu variabel independen ditambahkan ke dalam model. Dalam kenyataan nilai *Adjusted*  $R^2$  dapat bernilai negatif, walaupun yang dikehendaki harus bernilai positif (Ghozali, 2011:98).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

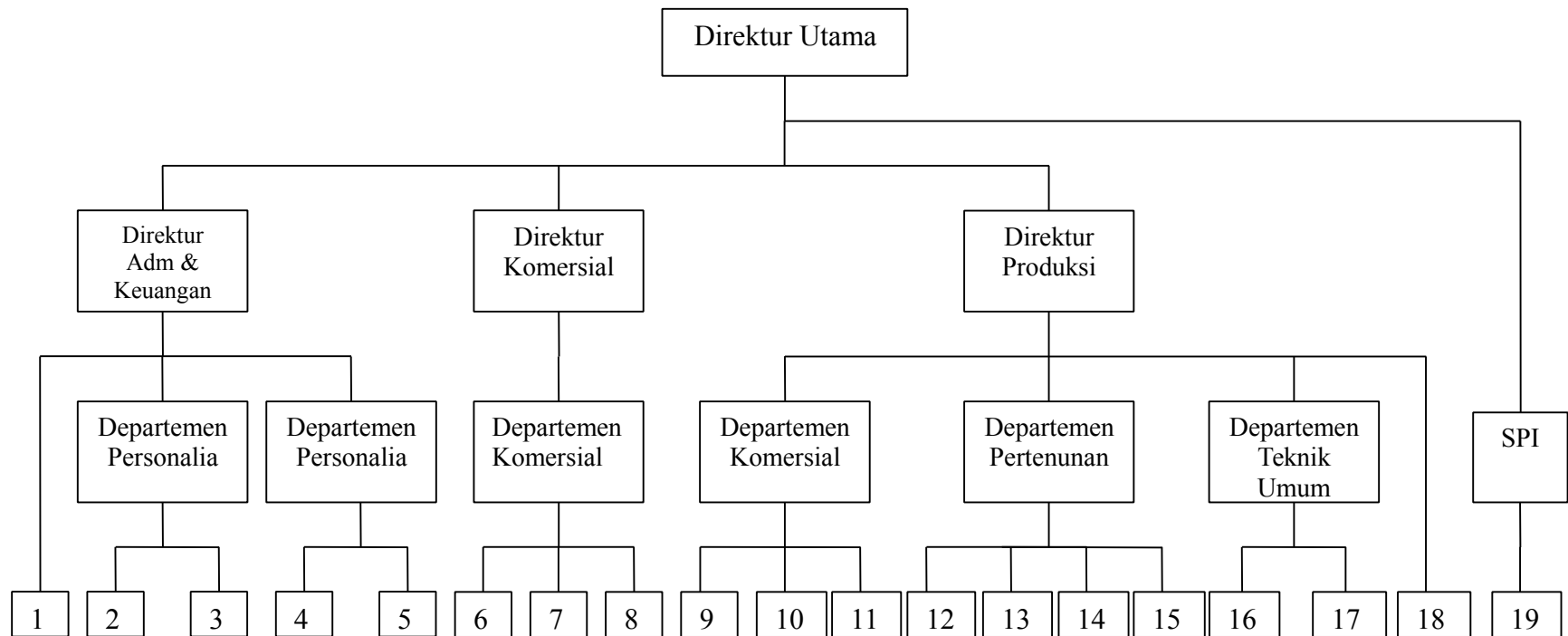
#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

PT. Cambrics Prissima disingkat dengan PT.Prissima didirikan pada tanggal 22 juni 1971 oleh Notaris R Soerojo Wongsowidjojo. SH di Yogyakarta. PT. Prissima didasarkan Undang – Undang No. 9 tahun 1969 dan PP Nomor 12 tahun 1969. PT. Prissima bergerak dalam industri pemintalan dan pertenunan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan melayani kebutuhan bahan baku untuk industri tekstil dan kerajinan batik.

Pada awalnya PT. Prissima hanya mempunyai 1 mesin pemintalan dan 1 mesin pertenunan, tetapi pada tahun 1994 terjadi renovasi pabrik dan terjadi penggantian mesin yaitu penggantian 180 mesin *Loom* diganti dengan 60 *Air Jet Loom* ( AJL ).

#### **1. Struktur Organisasi**

Bentuk struktur organisasi PT. PRIMISSIMA adalah fungsional, dimana direktur utama membawahi dan mengawasi langsung semua aktivitas perusahaan. Untuk lebih jelasnya bagan struktur organisasi dapat dilihat pada gambar 2.



Keterangan:

- |                           |                       |                        |                                   |
|---------------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------------------|
| 1. Sekretariat            | 6. Logistik           | 11. Pemeliharaan       | 16. <i>Utility</i>                |
| 2. Kepegawaian Pekerja    | 7. Pemasaran          | 12. Produksi Unit I/II | 17. Listrik                       |
| 3. Kesejahteraan & Diklat | 8. Penyimpanan        | 13. Produksi Unit III  | 18. Pengendalian Produksi Kontrol |
| 4. Keuangan               | 9. Produksi Unit I/II | 14. Pemeliharaan       | 19. Staf                          |
| 5. Akuntansi              | 10. Produksi Unit III |                        |                                   |

Gambar 3: Struktur Organisasi PT. Primissima

Sumber: PT. Primissima Yogyakarta

Direktur utama mempunyai fungsi pokok yaitu menetapkan kebijakan umum perusahaan, mengatur dan mengarahkan kegiatan - kegiatan direktorat dan mengendalikan semua kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab direktur utama, yaitu:

1. Menetapkan kebijakan umum perusahaan dalam menyusun dan melaksanakan rencana kerja serta rencana pendapatan dan belanja perusahaan yang disahkan dalam rapat umum pemegang saham.
2. Mengatur dan mengarahkan kegiatan direktorat dalam melaksanakan tugas dan wewenang pokok masing - masing dalam mencapai tujuan perusahaan.
3. Bertindak sebagai penanggung jawab utama untuk mencapai tujuan perusahaan.

Untuk melancarkan tugas dari direktur utama, telah disusun pembagaan tugas sebagai berikut:

1. Direktur administrasi dan keuangan
  - a. Melakukan pengawasan segala bidang, khususnya dibidang pembelian atau penjualan dan tata tertib administrasi.
  - b. Mengawasi dan memimpin bidang keuangan dan pembukuan.
2. Direktur komersial
  - a. Memasarkan hasil produksi.
  - b. Melaksanakan pembelian bahan baku kapas.
1. Direktur produksi
  - a. Memimpin dan mengawasi bidang produksi.
  - b. Melakukan perencanaan bahan baku kapas.

2. Departemen personalia
  - a. Mengkoordinir bidang bagian sekretariat.
  - b. Menjalankan kebijakan yang telah digariskan oleh direksi.
3. Departemen keuangan
  - a. Membantu direksi dalam menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja perusahaan.
  - b. Bertanggung jawab terhadap direktur keuangan.
4. Departemen komersial
  - a. Mengkoordinir pelaksanaan tugas - tugas didepartemen komersial sesuai dengan yang telah digariskan oleh direksi.
  - b. Mengusahakan pencernaan tugas - tugas yang dijalankan.
5. Departemen permintalan (*spinning*)
  - a. Mengusahakan kemajuan produksi.
  - b. Mengadakan pengawasan terhadap perawatan peralatan.
6. Departemen pertenunan (*weaving*)
  - a. Menyelenggarakan pengawasan terhadap perawatan dan pemakaian bahan baku.
  - b. Mengadakan hubungan kerja dengan kepala departemen lain dalam lingkup perusahaan.
7. Departemen teknik umum
  - a. Mengawasi kegiatan mesin dan listrik untuk mencapai hasil semaksimal mungkin.
  - b. Mengadakan hubungan kerja dengan kepala departemen lain dalam

lingkup perusahaan.

## **2. Jam Kerja dan Tenaga Kerja**

Pengaturan jam kerja pada PT. Primissima didasarkan pada dua jenis karyawan yang ada yaitu *day shift* dan *group shift*.

### *a. Day shift*

Karyawan yang termasuk dalam *day shift* bekerja setiap hari dan libur hari minggu dimana rinciannya sebagai berikut: hari senin s/d jum'at mulai pukul 07.30 - 15.30 WIB (istirahat jam 11.00 - 12.30 WIB), sedangkan hari sabtu mulai pukul 07.30 - 13.00 WIB. Sistem ini diberlakukan bagi karyawan:

- 1) Departemen administrasi dan keuangan.
- 2) Departemen produksi yang memiliki jabatan pengawasan keatas.
- 3) Departemen teknik umum.

### *b. Group Shift*

Karyawan yang termasuk group shift adalah karyawan produksi mulai dari jabatan kepala regu ke bawah. Pembagian group shift sebagai berikut:

- 1) Tiga hari masuk *shift* pagi (jam 06.00 - 14.00 WIB) dengan istirahat jam 09.00 - 10.00 WIB, libur satu hari.
- 2) Tiga hari masuk *shift* siang (jam 14.00 - 22.00 WIB) dengan istirahat jam 17.00 - 18.00 WIB, libur satu hari.
- 3) Tiga hari masuk *shift* malam (jam 22.00 - 06.00 WIB) dengan istirahat jam 01.00 - 02.00 WIB, libur satu hari.

### **3. Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan**

#### **a. Visi**

PT. Primissima sebagai produsen tekstil halus terkemuka di Indonesia yang produknya memiliki daya cipta nilai tinggi dan mampu di dalam pasar global.

#### **b. Misi**

- 1) Sebagai agen pembangunan yang berwawasan bisnis, berperan aktif dalam bidang industri dan menyediakan bahan baku bagi industri pembatikan.
- 2) Sebagai unit ekonomi yang dapat memberikan kontribusi bagi penerima negara serta pemegang saham lainnya.
- 3) Menunjang program pemerintah dalam peningkatan ekspor nonmigas.

#### **c. Tujuan**

- 1) Menghasilkan barang atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat.
- 2) Mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perseroan dengan menerapkan prinsip - prinsip Perseroan Terbatas.

### **4. Lokasi Perusahaan**

PT Primissima terletak di jalan Magelang kurang lebih 15km dari kota Yogyakarta, tepatnya di Medari, Kabupaten Sleman, Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Perusahaan ini didirikan di atas tanah seluas 72.559,5m<sup>2</sup>, dengan luas bangunan gedung 33.262,2m<sup>2</sup>.

## **B. Hasil Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan yang menggunakan data yang berbentuk angka pada analisis statistik. Berdasarkan tingkat penjelasan dari kedudukan variabelnya maka penelitian ini bersifat asosiatif kausal, yaitu penelitian yang mencari hubungan atau pengaruh sebab akibat antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Penelitian ini dilakukan di PT Primmisima. Penelitian direncanakan pada bulan April 2015 sampai selesai. Penelitian ini menggunakan teknik populasi, karena peneliti mengambil semua subyek sehingga dianggap sama tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi.

### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif dalam penelitian ini meliputi: analisis karakteristik karyawan PT. Primmisima, analisis statistik deskriptif yang terdiri dari: nilai maksimal, minimal, mean, dan standar deviasi, serta kategorisasi jawaban karyawan PT. Primmisima. Adapun pembahasan mengenai masing-masing analisis deskriptif disajikan sebagai berikut :

#### **a. Karakteristik Karyawan PT. Primmisima**

Karakteristik karyawan PT. Primmisima yang diamati dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir. Deskripsi karakteristik karyawan PT. Primmisima disajikan sebagai berikut:

##### **1) Jenis Kelamin**

Deskripsi karakteristik karyawan PT. Primmisima berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 5. Karakteristik karyawan PT. Primissima Berdasarkan Jenis Kelamin

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Laki-Laki	188	72,9
Perempuan	70	27,1
Jumlah	258	100

Sumber: Data Primer 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan PT. Primissima dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 188 orang (72,9%) dan karyawan PT. Primissima dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 70 orang (27,1%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan PT. Primissima berjenis kelamin laki-laki sebanyak 188 orang atau 72,9%.

## 2) Umur

Deskripsi karakteristik karyawan PT. Primissima berdasarkan usia disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 6. Karakteristik karyawan PT. Primissima Berdasarkan Umur

<b>Umur</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
20-29tahun	79	30,6
30-39tahun	87	33,7
40-49tahun	61	23,6
50-59tahun	31	12,0
Jumlah	258	100,0

Sumber: Data Primer 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan PT. Primissima berusia 20-29 tahun sebanyak 79 orang (30,6%), karyawan PT. Primissima berusia 30-39 tahun sebanyak 87 orang (33,7%), karyawan PT. Primissima berusia 40-49 tahun sebanyak 61 orang (23,6%), karyawan PT. Primissima berusia 50-59 tahun sebanyak 31 orang (12,0%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan PT. Primissima berusia 30-39 tahun (33,7%).

### 3) Pendidikan Terakhir

Deskripsi karakteristik karyawan PT. Primissima berdasarkan pendidikan terakhir disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 7. Karakteristik karyawan PT. Primissima Berdasarkan Pendidikan Terakhir

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
SMA	206	79,8
DIPLOMA	37	14,3
SARJANA	15	5,8
Jumlah	258	100,0

Sumber: Data Primer 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan PT. Primissima berpendidikan SMA sebanyak 206 orang (79,8%), karyawan PT. Primissima berpendidikan DIPLOMA sebanyak 37 orang (14,3%), karyawan PT. Primissima berpendidikan SARJANA sebanyak 15 orang (5,8%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan PT. Primissima berpendidikan SMA sebanyak 206 orang atau (79,8%).

#### **b. Deskripsi Kategori Variabel**

Deskripsi kategori variabel menggambarkan tanggapan karyawan PT. Primissima mencakup permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja pada karyawan di PT Primissima. Data hasil penelitian kemudian dikategorikan ke dalam tiga kelompok yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Hasil kategorisasi tersebut disajikan berikut ini:

##### 1) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hasil analisis deskriptif pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional diperoleh nilai minimum sebesar 21,00; nilai maksimum sebesar 44,00; mean sebesar 32,6589; dan standar deviasi sebesar 5,23903.

Selanjutnya variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terdiri dari 11 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 8. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

<b>Kategori (Skor)</b>	<b>Interval Skor</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Tinggi(3-4)	$X \geq 37,90$	42	16,3
Sedang(2-3)	$27,42 \leq X < 37,90$	179	69,4
Rendah(1-2)	$X < 27,42$	37	14,3
Jumlah		258	100,0

Sumber: Data Primer 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan yang memberikan penilaian terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional karyawan PT. Primmisima masuk dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 42 orang (16,3%), karyawan yang memberikan penilaian terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional karyawan PT. Primmisima masuk dalam kategori sedang yaitu sebanyak 179 orang (69,4%), dan karyawan yang memberikan penilaian terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional karyawan PT. Primmisima masuk dalam kategori rendah yaitu sebanyak 37 orang (14,3%).

## 2) Lingkungan Kerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel Lingkungan Kerja PT Primmisima diperoleh nilai minimum sebesar 33,00; nilai maksimum sebesar 59,00; mean sebesar 47,5349; dan standar deviasi sebesar 6,25844. Selanjutnya variabel

Lingkungan Kerja PT. Primmisima dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel Lingkungan Kerja PT. Primmisima terdiri dari 14 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel Lingkungan Kerja PT. Primmisima disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 9. Kategorisasi Variabel Lingkungan Kerja

<b>Kategori (Skor)</b>	<b>Interval Skor</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Tinggi(3-4)	$X \geq 53,79$	50	19,4
Sedang(2-3)	$41,28 \leq X < 53,79$	161	62,4
Rendah(1-2)	$X < 41,28$	47	18,2
Jumlah		258	100,0

Sumber: Data Primer 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan yang memberikan penilaian terhadap Lingkungan Kerja PT. Primmisima masuk dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 50 orang (19,4%), karyawan yang memberikan penilaian terhadap Lingkungan Kerja PT. Primmisima masuk dalam kategori sedang yaitu sebanyak 161 orang (62,4%), dan karyawan yang memberikan penilaian terhadap Lingkungan Kerja PT. Primmisima masuk dalam kategori rendah yaitu sebanyak 47 orang (18,2%).

### 3) Kinerja Karyawan

Hasil analisis deskriptif pada variabel Kinerja Karyawan PT. Primmisima diperoleh nilai minimum sebesar 44,00; nilai maksimum sebesar 74,00; mean sebesar 58,1473; dan standar deviasi sebesar 5,35887. Selanjutnya variabel Kinerja Karyawan PT. Primmisima dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir

pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja terdiri dari 21 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel Kinerja Karyawan PT. Primissima disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 10. Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan

<b>Kategori (Skor)</b>	<b>Interval Skor</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Tinggi(3-4)	$X \geq 63,51$	41	15,9
Sedang(2-3)	$52,79 \leq X < 63,51$	186	72,1
Rendah(1-2)	$X < 52,79$	31	12,0
Jumlah		258	100,0

Sumber: Data Primer 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan yang memberikan penilaian terhadap Kinerja Karyawan PT. Primissima masuk dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 41 orang (15,9%), karyawan yang memberikan penilaian terhadap Kinerja Karyawan PT. Primissima masuk dalam kategori sedang yaitu sebanyak 186 orang (72,1%), dan karyawan yang memberikan penilaian terhadap Kinerja Karyawan PT. Primissima masuk dalam kategori rendah yaitu sebanyak 31 orang (12,0%).

## 2. Uji Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum melakukan analisis regresi linier berganda. Prasyarat yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas yang dilakukan menggunakan bantuan komputer program *SPSS 20.00 for Windows*. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini.

### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005). Dalam penelitian ini, menggunakan Uji Kolmogrov-smirnov dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Uji Normalitas

<b>Variabel</b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,124	Normal
Lingkungan Kerja	0,178	Normal
Kinerja Karyawan	0,222	Normal

Sumber: Data Primer 2015

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 pada ( $\text{sig} > 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

### b. Uji Linieritas

Tujuan uji linieritas adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat linier atau tidak (Ghozali, 2011:166). Kriteria pengujian linieritas adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah linier. Hasil rangkuman uji linieritas disajikan berikut ini:

Tabel 12. Hasil Uji Linieritas

<b>Variabel</b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,601	Linier
Lingkungan Kerja	0,103	Linier

Sumber : Data primer 2015

Hasil uji linieritas pada tabel di atas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ( $P > 0,05$ ), hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian adalah linier.

### c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui besarnya interkorelasi antar variabel bebas dalam penelitian ini. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas (Ghozali, 2011: 105). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat pada nilai *tolerance* dan VIF. Apabila nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas untuk model regresi pada penelitian ini disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 13. Hasil Uji Multikolinieritas

<b>Variabel</b>	<b><i>Tolerance</i></b>	<b>VIF</b>	<b>Kesimpulan</b>
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,895	1,117	Non Multikolinieritas
Lingkungan Kerja	0,895	1,117	Non Multikolinieritas

Sumber: Data Primer 2015

Dari tabel di atas terlihat bahwa semua variabel mempunyai nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

### 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini.

Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows*.

Tabel 14. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Independen dan Kontrol Variabel	Kinerja Karyawan			
	Model 1 ( $\beta$ )	Model 2 ( $\beta$ )	Model 3 ( $\beta$ )	Model 4 ( $\beta$ )
Jenis Kelamin	0,251**	0,193**	0,171**	0,135**
Umur	0,346**	0,256**	0,316**	0,243**
Pendidikan Terakhir	0,295**	0,263**	0,244**	0,225**
Gaya Kepemimpinan Transformasional		0,329**		0,287**
Lingkungan Kerja			0,285**	0,231**
R <sup>2</sup>	0,471**	0,560**	0,535**	0,601**
$\Delta R^2$	0,471**	0,089**	0,064**	0,130**

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

\*\*p<0.01; \*p<0.05

#### a. Uji Hipotesis I

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada rangkuman hasil regresi di atas. Berdasarkan ringkasan analisis regresi di atas, diketahui bahwa Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja sebesar ( $\beta$ ) 0,329 (\*\*p<0.05; p=0,000). Kontribusi pengaruh jenis kelamin, umur, pendidikan dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,089; maka dapat disimpulkan

bahwa hipotesis pertama diterima.

b. Uji Hipotesis II

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada hasil rangkuman analisis regresi di atas. Berdasarkan ringkasan analisis regresi di atas diketahui bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja sebesar ( $\beta$ ) 0,285 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ). Kontribusi pengaruh jenis kelamin, umur, pendidikan dan lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,064; maka hipotesis kedua diterima.

c. Uji Hipotesis III

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah Terdapat pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Primiissima. Ringkasan hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dapat dilihat pada ringkasan analisis regresi di atas. Berdasarkan ringkasan analisis regresi di atas, diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $\beta$ ) 0,287 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) dan Lingkungan kerja ( $\beta$ ) 0,231 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pengaruh jenis kelamin, umur, pendidikan, gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,130, maka hipotesis ketiga diterima.

Tabel 15. Ringkasan Hasil Hipotesis

<b>No</b>	<b>Hipotesis</b>	<b>Hasil</b>
1.	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja	Terbukti
2.	Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja	Terbukti
3.	Gaya kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja	Terbukti

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Primissima. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar ( $\beta$ ) 0,329 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) dan kontribusi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,089.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Primissima. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji regresi diperoleh nilai sebesar ( $\beta$ ) 0,285 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) dan kontribusi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,064.
3. Gaya Kepemimpinan Transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan simultan terhadap kinerja karyawan PT. Primissima. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji regresi diperoleh nilai Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $\beta$ ) 0,287 (\*\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) dan lingkungan kerja ( $\beta$ ) 0,231 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) berpengaruh positif dan simultan terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,130.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Primissima. Oleh karena itu, karyawan PT. Primissima disarankan untuk memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi. Nilai-nilai organisasi tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian dalam bekerja. Selain itu, PT. Primissima juga memperhatikan para karyawannya, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahlian, hak pemberian tunjangan karyawan, dan hubungan terhadap atasan berjalan dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para karyawan secara maksimal.

Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan metode lain dalam meneliti Gaya Kepemimpinan Transformasional dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan, misalnya melalui wawancara mendalam terhadap responden, sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih bervariasi daripada angket yang jawabannya telah tersedia.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Ketujuh, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Agus Ahyari. (1994). *Manajemen Produksi: Perencanaan Sistem Produksi*, Edisi Keempat, Cetakan Ketiga. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Alex Soemadji Nitisemito. (2002). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Anton Purnomo Pratama. (2008). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Nyonya Meneer Semarang, FE Universitas Negeri Semarang, Semarang, [lib.unnes.ac.id](http://lib.unnes.ac.id)
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- David Keith dan Newsstrom, Jhon, W. (1999). *Perilaku Dalam Organisasi : Jilid I 9* Terjemahan, Elangga, Jakarta
- Denny Setiawan. (2006). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Tohitindo Multi Craft Industries Krian.
- Eko Hertanto. (2011). Pengaruh Stressor, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Putera Dharma Industri Pulogadung Jakarta Timur. Skripsi. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Undip. Semarang.
- Hadari, Nawawi. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: UGM Press
- Harsey dan Blancard. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Jilid I*, Prehailindo : Jakarta.
- Kartini Kartono. (2009). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Malayu S. P. Hasibuan. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Miftah Thoha. (2006). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Moekijat. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, Pionir Jaya, Bandung.
- Moh. Pabundu Tika. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*, Edisi Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Mutiara S. Panggabean. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Ni Komang Yuni. (2005). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Penebel, FE Universitas Udayana, Bali, [www.scribd.com](http://www.scribd.com)
- Randall S. Schuler & Susan E. Jackson. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia "Menghadapi Abad ke-21"*. Jakarta: Erlangga
- Rika Ampuh Hadiguna dan Heri Setiawan. (2008). *Tata Letak Pabrik*, Edisi I. Yogyakarta: ANDI OFFSET.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Prinsip - Prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Jakarta: Erlangga.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung, Penerbit Mandar Maju.
- Setiawan, Budi dan Waridin. (2006). Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Soekidjo Notoatmodjo. (2003). Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta
- Sondang P. Siagian. (2003). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutarto. (2006). *Dasar - Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Suyadi Prawirosentono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia "Kebijakan Kinerja Karyawan"*. Yogyakarta: BPFE.
- Suryanto Sutyas Moro. (2002) Hubungan Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Serta Pendidikan dan Latihan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Setda Propinsi Jawa Tengah, [www.scribd.com](http://www.scribd.com).
- Theodora Ivana Elitasari. (2006). Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan Studi Kasus pada staf kantor PT.Albasi Bhumiphala Persada Temanggung.
- Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi. (2011). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

**A**

**N**

# **LAMPIRAN 1**

A. Instrument Uji Coba Penelitian

B. Data Validitas dan Reliabilitas

## KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth. : Bapak/Ibu/Saudara/i  
Karyawan PT. Primissima  
Di Ngaglik, Medari, Sleman, Yogyakarta

Dengan hormat, bersama kuesioner ini saya:

Nama : Fajar Setyawan  
NIM : 09408141022  
Prodi : Manajemen  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Universitas : Universitas Negeri Yogyakarta

Memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner guna memperoleh data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Primissima Yogyakarta".

Untuk itu saya sangat berharap kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i guna mengisi kuesioner sesuai dengan kenyataan dan keadaan yang sebenarnya. Perlu diketahui bahwa kuesioner ini hanya semata - mata untuk kepentingan akademik dan tidak untuk dipublikasikan secara umum.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i menjawab kuesioner ini, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,



Peneliti

## PETUNJUK PENGISIAN

Petunjuk pengisian kuesioner sebagai berikut:

1. Isilah keterangan singkat Bapak/Ibu/Saudara
2. Jawablah pertanyaan - pertanyaan yang ada dengan cara memberikan tanda silang (x) pada kotak jawaban yang sesuai dengan kenyataan yang terjadi pada Bapak/Ibu/Saudara (tidak ada jawaban yang benar atau salah)
3. Pilihlah jawaban      SS      : Sangat Setuju  
    S      : Setuju  
    TS      : Tidak Setuju  
    STS      : Sangat Tidak Setuju
4. Jawablah semua pertanyaan yang disediakan
5. Setelah seluruh pertanyaan dijawab, kuesioner ini dikembalikan

### **Data Responden**

Nama : .....( tidak wajib diisi )

Jenis Kelamin : a. Laki - laki  
    b. Perempuan

Umur :

Pendidikan Terakhir : a. SMP  
    b. SMA  
    c. Diploma  
    d. Sarjana

### A. Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Pertanyaan	Pilihan			
		SS	S	TS	STS
1	Hasil kerja Bapak/Ibu/Saudara sesuai dengan tujuan perusahaan seperti yang disampaikan pimpinan				
2	Pimpinan dapat memahami karyawan				
3	Pimpinan tidak menyampaikan misi perusahaan kepada Bapak/Ibu/Saudara				
4	Pimpinan menyampaikan misi perusahaan kepada Bapak/Ibu/Saudara dengan antusias				
5	Pemimpin menunjukan / menyatakan bahwa misi perusahaan itu penting				
6	Pimpinan menunjukan keahliannya kepada Bapak/Ibu/Saudara				
7	Pimpinan memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang Bapak/Ibu/Saudara lakukan				
8	Pimpinan memberikan pujian atas hasil kerja yang Bapak/Ibu/Saudara lakukan				
9	Pimpinan menyatakan kepercayaan kepada Bapak/Ibu/Saudara				
10	Pimpinan memberikan kesempatan apa yang akan dilakukan Bapak/Ibu/Saudara				
11	Pimpinan memberikan kesempatan kepada Bapak/Ibu/Saudara untuk mencapai kesuksesan				
12	Pimpinan membantu Bapak/Ibu/Saudara mencapai tujuan				

**B. Lingkungan Kerja**

No	Pertanyaan	Pilihan			
		SS	S	TS	STS
1	Ruang kerja Bapak/Ibu/Saudara fleksibel untuk diatur dan diorganisasikan				
2	Ruang kerja membuat Bapak/Ibu/Saudara terasa nyaman				
3	Kondisi tempat kerja mempengaruhi produktifitas kerja Bapak/Ibu/Saudara				
4	Bapak/Ibu/Saudara memiliki cukup waktu untuk sendiri				
5	Tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara terlalu banyak kebisingan				
6	Lingkungan kerja yang bebas dari kebisingan dapat mempengaruhi produktifitas kerja Bapak/Ibu/Saudara				
7	Suhu udara mempengaruhi tingkat produktifitas kerja Bapak/Ibu/Saudara				
8	Bapak/Ibu/Saudara dapat mengatur suhu udara di tempat kerja				
9	Penerangan tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara cukup baik				
10	Cahaya yang masuk tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara cukup baik				
11	Ventilasi tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara cukup baik				

12	Ruang kerja Bapak/Ibu/Saudara cukup terbuka untuk bekerja				
13	Ruang gerak di tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara cukup baik				
14	Ruang kerja Bapak/Ibu/Saudara multifungsi				
15	Kondisi lingkungan kerja meningkatkan kinerja Bapak/Ibu/Saudara				
16	Kondisi lingkungan kerja mempengaruhi kinerja Bapak/Ibu/Saudara				

### C. Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	Pilihan			
		SS	S	TS	STS
1	Bapak/Ibu/Saudara cakap dalam melaksanakan tugas atau perintah atasan				
2	Bapak/Ibu/Saudara terampil dalam menyelesaikan tugas				
3	Pengalaman kerja Bapak/Ibu/Saudara selama ini berpengaruh terhadap penyelesaian tugas				
4	Bapak/Ibu/Saudara memiliki kesungguhan dalam melaksanakan tugas				
5	Bapak/Ibu/Saudara memiliki laporan hasil kerja yang baik				
6	Bapak/Ibu/Saudara dapat menyesuaikan pendapat dengan atasan maupun rekan kerja				
7	Bapak/Ibu/Saudara memiliki kemampuan untuk bekerja sama sebagai anggota kelompok				
8	Bapak/Ibu/Saudara memiliki penguasaan bidang tugas yang baik				
9	Bapak/Ibu/Saudara memiliki kemampuan dalam mengemukakan pendapat				
10	Bapak/Ibu/Saudara dapat menjadi teladan yang baik, seperti memberi contoh yang baik pada rekan kerja				
11	Bapak/Ibu/Saudara memiliki tingkat daya guna dan hasil guna yang memadai				
12	Hasil kerja yang Bapak/Ibu/Saudara hasilkan sesuai dengan batas waktu dan jadwal yang telah ditentukan				

13	Bapak/Ibu/Saudara menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab, seperti tepat waktu, dengan hasil yang memuaskan				
14	Bapak/Ibu/Saudara memiliki tanggung jawab terhadap tugas di tempat kerja				
15	Bapak/Ibu/Saudara memiliki kesadaran dan bertindak untuk menanggung risiko atas hasil kerja Bapak/Ibu/Saudara				
16	Bapak/Ibu/Saudara memelihara barang milik perusahaan (alat - alat kerja dan mesin - mesin) dan disesuaikan dengan peraturan keselamatan				
17	Bapak/Ibu/Saudara tidak menyalahgunakan wewenang yang Bapak/Ibu/Saudara miliki				
18	Bapak/Ibu/Saudara bertanggung jawab atas kesalahan yang saya lakukan dalam mengerjakan tugas				
19	Bapak/Ibu/Saudara memiliki ketaatan terhadap peraturan - peraturan perusahaan				
20	Bapak/Ibu/Saudara memiliki ketepatan waktu dalam bekerja seperti tidak terlambat masuk kerja. Artinya saya tidak pernah terlambat dan izin tanpa alasan yang jelas				
21	Bapak/Ibu/Saudara memiliki sikap sopan santun terhadap atasan, rekan kerja, maupun pelanggan				
22	Bapak/Ibu/Saudara dapat menerima keputusan yang telah diambil				
23	Bapak/Ibu/Saudara ikhlas dalam melaksanakan tugas				
24	Bapak/Ibu/Saudara menghargai bidang tugas orang lain				

## DATA VALIDITAS DAN RELIABILITAS

[illegible]

NO	Gaya Kepemimpinan Transformatif												Lingkungan Kerja																Kinerja Karyawan																										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24			
38	2	2	3	2	1	2	2	3	4	2	1	3	4	4	4	4	1	1	2	4	4	4	4	1	1	1	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	
40	2	2	3	2	2	2	2	4	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
41	4	4	3	3	4	1	1	3	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
42	4	4	3	4	4	3	1	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	3	3	2	2	2	2	2	1	3	1	1	2	3	4	1	3	1	4	3	3	1	4	4	1	3	4	1	2	4	4	1		
43	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	2	2	3	2	2	3	2	2	4	4	2	4	4	1	2	2	2	2	2			
44	1	2	4	2	2	3	1	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	4	2	2	4	2	4	2	2			
45	4	4	4	2	4	3	2	3	2	2	1	1	4	4	4	4	4	4	1	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	2	2	3	3	2		
46	4	3	3	2	4	2	1	3	4	2	2	1	4	4	4	4	1	1	2	4	4	4	4	1	1	1	1	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	1	3	3	2	2	3	3	1	3	3	1			
47	2	2	3	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3	4	2	3	3	2	3	3			
48	1	2	3	2	4	1	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4		
49	2	2	2	2	1	3	2	3	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	4				
50	4	4	3	4	4	2	1	3	1	2	4	2	4	4	4	2	2	2	3	4	2	4	4	1	1	1	1	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	
51	2	4	1	4	2	1	2	1	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	1	2	2	2	3			
52	2	1	3	2	3	2	2	4	2	4	1	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3		
53	2	4	3	1	2	2	2	3	1	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
54	4	2	3	3	4	1	1	4	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4		
55	1	4	3	2	4	3	1	3	1	3	2	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
56	4	2	3	3	4	2	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	
57	2	1	3	2	2	3	2	2	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4		
58	2	2	3	2	1	3	2	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4		
59	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	2	1	4	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
60	1	2	3	3	1	2	1	3	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
61	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	
62	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	1	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4		
63	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
64	2	2	3	2	2	2	2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2		
65	2	2	4	2	2	3	2	4	1	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3		
66	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	2	2	4		
67	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
68	3	3	3	2	3	3	3	1	4	2	2	2	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4						

NO	Gaya Kepemimpinan Transformatif												Lingkungan Kerja																Kinerja Karyawan																									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
79	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2		
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2	1	4	3	2	4	2	4	1	2	3	3	4	2	2		
81	4	4	4	4	3	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	1	1	1	1	1	4	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	4	1	3	2	1	3	2	2	3	2	3	3	2		
82	3	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	4	3	3	4	1	3	3	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	1	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3		
83	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4				
84	4	4	4	4	3	3	4	4	1	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	4		
85	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4		
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	4	1	2	2	2	3				
87	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3		
88	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	3	3	2	3	2	1	4	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4		
89	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4		
90	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
91	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4		
92	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4			
93	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4		
94	2	2	2	4	4	4	2	2	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
95	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	2	4	4	2	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3		
96	2	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	1	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	
97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	
98	2	2	4	2	3	4	2	4	4	2	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
99	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	1	2	3	4	4	3	2	1	4	2	2	2	3	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	4	2		
100	4	4	4	4	3	3	4	4	1	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3		
101	4	4	4	4	3	3	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	3	2	2	4	
102	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	3	2	3	1	1	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
103	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	1	4	4	4	4		
104	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	1	3	3	4	4	4	3	4	3	3	2	1	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	2	2	3	2	2	4	3	3	2	4	2	4	4	3	3	3	2	3	2	4	3	2	2	4	3	
106	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	4	4	2	3	2	3	4	4	4	4	4	2	2	1	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
107	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	4	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2
108	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	1	3	1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
109	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
110	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3																																	

NO	Gaya Kepemimpinan Transformatif												Lingkungan Kerja																Kinerja Karyawan																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
120	4	4	3	4	3	3	3	4	1	3	4	4	2	4	2	2	3	1	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4			
121	3	4	4	3	2	4	3	3	4	2	3	3	3	3	2	4	3	1	1	3	2	2	2	4	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4		
122	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	1	4	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
123	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	1	3	2	1	3	2	2	2	3	3	1	4	1	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4		
124	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	1	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4			
125	4	4	3	4	3	4	2	4	2	3	4	3	3	3	2	4	3	2	2	3	3	1	4	1	3	2	1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
126	2	2	2	4	4	2	3	2	3	4	4	3	4	1	1	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3			
127	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	1	4	3	3	2	3	3	1	4	1	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2				
128	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	2	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4				
129	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	1	3	1	1	3	3	2	1	3	3	2	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
130	2	2	4	2	3	4	2	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	2	1	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	4	4	2					
131	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3		
132	1	2	3	2	1	1	2	4	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	3	2	2	4	
133	2	1	3	1	1	3	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
134	1	1	3	2	2	2	3	3	4	4	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	1	4	4	4		
135	2	4	2	2	3	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
136	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	3	2	2	4	4	4	4	3	3	2	3	3	2	4	3	2	2	4		
137	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4		
138	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	4	2	4	2	2	1	2	4	4	2
139	2	2	3	1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
140	1	2	3	2	2	4	3	3	2	2	1	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	1	4	4	1	4	4	3	4	4	4		
141	1	2	3	3	2	2	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
142	2	2	3	3	1	3	3	4	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
143	1	2	3	2	4	1	3	3	4	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	1	2	2	3	2	4	3	2	2	3			
144	4	2	3	2	4	2	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	4	2	2	4	1	2	1	2	2	3	2	2	4	3	1	4	4	4	1	1	2	
145	1	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	
146	2	4	1	2	2	2	3	3	1	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	1	4	3	2	4	2	4	1	2	3	3	4	2	2			
147	2	4	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	4	1	3	2	1	3	2	3	2	3	3	2			
148	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	3	3		
149	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	
150	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	4	
151	3	3	3	2	3	3	1	1	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
152	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	4	1	2	2	3			
153	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3		
154	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1	1	3	4	2	1	1	2	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	
155	3	3	3	4	3	3	1	1	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4
156	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	1	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	
157	4	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	4															

NO	Gaya Kepemimpinan Transformatif												Lingkungan Kerja																Kinerja Karyawan																									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
161	2	2	4	2	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	3	2	4	2	4	4	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2	2	4		
162	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4			
163	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	4	2	4	2	2	1	2	4	4	2		
164	4	4	4	4	3	3	2	4	1	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
165	3	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
166	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	1	1	1	2	4	4	2	1	1	2	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	
167	4	2	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
168	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	3	3	4	2	4	2	2	2	1	4	2	2		
169	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	3	3	2	2	4	2	3	1	2	4	3	2	4	4	1	2	2	2			
170	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	1	1	1	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	4	3	2	3	3	4	2	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	1	3	2	1	3	3	2	
171	2	2	2	2	2	2	4	2	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	1	4	4	2	2	3	2	1	1	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	4	3	4	4	1	2	2	3			
172	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	2	3	3	1	1	2	2	3	4	2	1	1	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	1	3	3	3	3			
173	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	1	3	3	2	2	2	3	2	4	4	4	2	1	1	3	4	4	2	4	3	2	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4		
174	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	2	2	2	3	1	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4		
175	2	2	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	4	2	2	2	2	3	4	2	1	2	4	2	2	2	3	2	4	4	4	4	4	1	3	3	3	4	1	4	4	1	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	
176	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	1	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	
177	2	2	2	4	4	2	4	2	3	4	4	4	2	1	1	4	3	2	1	1	3	2	2	3	3	1	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	
178	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	1	1	2	4	4	2	3	2	1	1	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4		
179	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	1	3	2	2	2	3	2	2	3	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
180	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	
181	4	4	4	4	3	4	3	4	1	4	4	4	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	2		
182	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4		
183	4	4	4	4	3	3	4	4	1	4	4	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	1	2	3	4	2	1	1	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4		
184	4	4	4	4	3	3	2	4	1	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	3	2	2	2	4	4	2	
185	4	4	2	2	4	2	4	2	2	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
186	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	1	3	3	3	3		
187	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	
188	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	
189	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	2	4	2	4	4	1	3	3	3	2	1	1	4	1	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	
190	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	1	4	4	4	3	2	1	1	2	1	4	4	4	1	4	4	2	4	4	4	
191	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	1	1	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4		
192	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3																																										

NO	Gaya Kepemimpinan Transformatif												Lingkungan Kerja																Kinerja Karyawan																									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
202	4	4	2	2	4	2	4	2	2	4	4	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	1	3	4	4			
203	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	1	3	4	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	1	4	1	4	3	3	3	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	3	2	4	4	2	4	2	2	2	4		
204	3	4	4	3	2	4	3	3	4	2	3	3	3	3	1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4				
205	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3	4		
206	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	1	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	3	4	2	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	3	4	2	2	2	2	1	2	2	1	2		
207	3	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3	4	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4		
208	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	2	4	2	2	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4		
209	2	2	2	4	4	2	2	2	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	1	3	4	4	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4		
210	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	2	3	2	4	2	3	4	2	3	2	4	4	3	2	2	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3	3	3	4			
211	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	2	3	3	1	2	2	3	3	2	3	2	3	1	2	2	3	2	3	3	1	3				
212	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	1	3	4	3	2	2	1	3	2	4	2	4	3	2	4	2	4	1	3	2	1	4	1	2		
213	2	2	2	2	3	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	1	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	1	2	
214	2	2	3	2	1	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2	4	3	2	2	2	3	3	2	2	1	1	3	2	2	3	3	1	3	3	3	3	2	2		
215	2	1	3	2	4	2	2	3	2	2	2	2	4	3	3	4	2	4	2	4	4	2	3	4	2	4	4	3	3	3	2	2	3	1	3	1	2	3	4	1	3	2	1	4	2	2	4	4	3	2	2	2		
216	4	4	3	4	2	1	1	2	2	2	4	2	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	2	3	2	4	3	4	4	2	2	4	2	3	3	2	3	3	3			
217	1	1	3	2	1	2	1	3	2	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4		
218	1	4	3	2	2	3	1	3	1	2	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4		
219	1	2	3	2	4	2	1	4	3	2	1	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4		
220	4	4	3	1	4	2	2	3	1	3	4	2	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	1	2	3	3		
221	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	4	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	2	3	4	4	3	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	1	3	4	3	3		
222	2	2	3	2	1	3	2	2	4	2	3	3	4	4	4	4	1	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
223	4	4	3	1	4	2	2	2	2	4	4	1	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	
224	3	2	3	3	2	3	3	3	4	2	2	2	2	2	4	2	1	3	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
225	2	3	3	2	2	3	2	3	2	4	1	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4		
226	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4
227	2	2	3	3	1	4	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	1	4	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2	4	4	
228	1	2	3	2	4	2	1	2	2	2	4	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	1	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3
229	1	2	3	2	3	2	1	3	1	2	4	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	2	2	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	2	
230	2	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	1	3	3	2	3	3	2	3	3	3	1	4	3	3	2	1	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	
231	1	2	4	2	2	2	1	3	2	3	2	2	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	3	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4
232	2	3	4	1	1	3	2	3	2	4	2	2	1	1	1	1	3	1	3	3	3	2	3	3	3	4	1	3	2	3	3	3	3	2	1	2	2	3	2	3	2	2	4	4	1	3	4	2	2					

NO	Gaya Kepemimpinan Transformatif												Lingkungan Kerja																Kinerja Karyawan																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
243	2	2	3	1	2	2	2	4	3	2	3	2	3	3	2	4	2	2	3	4	2	1	1	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	2	
244	2	2	4	1	1	3	2	3	1	2	2	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2	2	3	2	1	1	3	4	2	3	2	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3	3	2	
245	2	2	4	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	2	3	2	4	2	3	3	3	2	1	3	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	4	2	2	2	4	2	2	2	
246	4	2	4	4	1	2	1	3	2	2	4	1	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2	2	3	2	4	3	2	2	3	3	2	2	3	2	
247	4	4	3	2	4	3	1	2	1	4	2	2	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	4	1	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	3	4	1	3	3	4	3	
248	4	4	3	4	4	2	1	2	1	2	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	2	1	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2
249	1	2	3	2	2	3	1	3	2	2	4	1	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	2	1	3	3	2	2	2	2	1	2	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	1	
250	2	2	3	2	2	1	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	4	2	4	4	2	3	4	2	4	4	3	3	3	2	1	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	
251	4	4	3	2	4	2	1	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	1	3	3	2	3	3	1	3	2	2	2	3	2	3	3	1	2	3	3	1	3	2	
252	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	2	2	2	3	1	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	2	2	1	
253	2	2	3	2	1	3	2	4	2	4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	2	3	2	2	3	4	2	2	4	3	2	4	3	2	4	2	3	2	4	2	2	2	
254	2	2	3	3	2	4	2	3	1	2	1	2	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	1	4	3	3	3	1	4	2	2	2	2	1	2	4	3	2	2	3	3	2	2	3	2	
255	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	1	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	3	3	2	3	2	1	2	2	4	2	3	2	2	3	1	3	3	3	1	3	3	4	3	
256	4	2	2	2	4	2	2	2	1	2	4	2	4	4	3	4	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	2	4	1	2	3	2	2	3	2	4	2	2	2	3	
257	2	2	1	2	4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	1	2	1	3	3	4	4	1	1	2	3	2	3	2	1	1	3	2	2	3	2	3	1	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	4	3	
258	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	1	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	2	4	3	2	2	3	2	4	2	2	2	3	1	3	3	2	2	1	3	2	4	1	1	3	3	2	3	2	

# **LAMPIRAN 2**

## **A. Hasil Uji Validitas CFA**

## HASIL UJI VALIDITAS CFA TAHAP 1

### Factor Analysis

#### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			
		,83	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	657,792	
	df	136	
	Sig.	,000	

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
Gaya1			.65
Gaya2			.67
Gaya3			.53
Gaya4			.64
Gaya5			.50
Gaya6			.63
Gaya7			.69
Gaya8			.53
Gaya9			.39
Gaya10			.50
Gaya11			.62
Gaya12			.62
Lingkungan1		.5	
Lingkungan2		.6	
Lingkungan3		.5	
Lingkungan4		.5	
Lingkungan5		.5	
Lingkungan6		.6	
Lingkungan7		.5	
Lingkungan8		.6	
Lingkungan9		.6	
Lingkungan10		.5	
Lingkungan11		.5	
Lingkungan12		.6	
Lingkungan13		.6	
Lingkungan14		.7	
Lingkungan15		.6	
Lingkungan16		.3	
Kinerja1	.6		
Kinerja2	.3		
Kinerja3	.5		
Kinerja4	.5		
Kinerja5	.6		
Kinerja6	.6		
Kinerja7	.3		
Kinerja8	.6		
Kinerja9	.5		
Kinerja10	.5		
Kinerja11	.6		
Kinerja12	.6		
Kinerja13	.5		
Kinerja14	.6		
Kinerja15	.5		
Kinerja16	.6		
Kinerja17	.6		
Kinerja18	.6		
Kinerja19	.5		
Kinerja20	.6		
Kinerja21	.3		
Kinerja22	.5		
Kinerja23	.6		
Kinerja24	.5		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

<sup>a</sup>. Rotation converged in 4 iterations.

## HASIL UJI VALIDITAS CFA TAHAP 2

### Factor Analysis

#### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			
		,83	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	60	5,553
	df	10	1
	Sig.	,000	

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
Gaya1			.64
Gaya2			.61
Gaya3			.53
Gaya4			.71
Gaya5			.51
Gaya6			.63
Gaya7			.53
Gaya8			.51
Gaya10			.54
Gaya11			.64
Gaya12			.63
Lingkungan1		.5	
Lingkungan2		.6	
Lingkungan3		.6	
Lingkungan4		.5	
Lingkungan5		.5	
Lingkungan6		.6	
Lingkungan7		.6	
Lingkungan8		.6	
Lingkungan9		.6	
Lingkungan10		.5	
Lingkungan11		.5	
Lingkungan12		.6	
Lingkungan13		.6	
Lingkungan14		.7	
Lingkungan15		.6	
Kinerja1	.6		
Kinerja3	.6		
Kinerja4	.6		
Kinerja5	.6		
Kinerja6	.6		
Kinerja8	.6		
Kinerja9	.5		
Kinerja10	.5		
Kinerja11	.6		
Kinerja12	.6		
Kinerja13	.5		
Kinerja14	.6		
Kinerja15	.5		
Kinerja16	.6		
Kinerja17	.6		
Kinerja18	.6		
Kinerja19	.5		
Kinerja20	.6		
Kinerja22	.5		
Kinerja23	.6		
Kinerja24	.5		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 4 iterations.

## HASIL UJI RELIABILITAS

### 1. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (TAHAP 1)

#### Reliability Statistics

Cronbach Alpha	N of Items
,812	12

### 2. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (TAHAP 2)

#### Reliability Statistics

Cronbach Alpha	N of Items
,817	17

### 3. LINGKUNGAN KERJA (TAHAP 1)

#### Reliability Statistics

Cronbach Alpha	N of Items
,816	16

### 4. LINGKUNGAN KERJA (TAHAP 2)

#### Reliability Statistics

Cronbach Alpha	N of Items
,815	15

### 5. KINERJA KARYAWAN (TAHAP 1)

#### Reliability Statistics

Cronbach Alpha	N of Items
,924	24

### 6. KINERJA KARYAWAN (TAHAP 2)

#### Reliability Statistics

Cronbach Alpha	N of Items
,927	27

# **LAMPIRAN 3**

A. Instrumen Penelitian

B. Data Penelitian

## KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth. : Bapak/Ibu/Saudara/i  
Karyawan PT. Primissima  
Di Ngaglik, Medari, Sleman, Yogyakarta

Dengan hormat, bersama kuesioner ini saya:

Nama : Fajar Setyawan  
NIM : 09408141022  
Prodi : Manajemen  
Fakultas : Fakultas Ekonomi  
Universitas : Universitas Negeri Yogyakarta

Memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner guna memperoleh data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Primissima Yogyakarta".

Untuk itu saya sangat berharap kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i guna mengisi kuesioner sesuai dengan kenyataan dan keadaan yang sebenarnya. Perlu diketahui bahwa kuesioner ini hanya semata - mata untuk kepentingan akademik dan tidak untuk dipublikasikan secara umum.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i menjawab kuesioner ini, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,



Peneliti

## PETUNJUK PENGISIAN

Petunjuk pengisian kuesioner sebagai berikut:

1. Isilah keterangan singkat Bapak/Ibu/Saudara
2. Jawablah pertanyaan - pertanyaan yang ada dengan cara memberikan tanda silang (x) pada kotak jawaban yang sesuai dengan kenyataan yang terjadi pada Bapak/Ibu/Saudara (tidak ada jawaban yang benar atau salah)
3. Pilihlah jawaban      SS      : Sangat Setuju  
    S      : Setuju  
    TS      : Tidak Setuju  
    STS      : Sangat Tidak Setuju
4. Jawablah semua pertanyaan yang disediakan
5. Setelah seluruh pertanyaan dijawab, kuesioner ini dikembalikan

### **Data Responden**

Nama : .....( tidak wajib diisi )

Jenis Kelamin : a. Laki - laki  
    b. Perempuan

Umur :

Pendidikan Terakhir : a. SMP  
    b. SMA  
    c. Diploma  
    d. Sarjana

### A. Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Pertanyaan	Pilihan			
		SS	S	TS	STS
1	Hasil kerja Bapak/Ibu/Saudara sesuai dengan tujuan perusahaan seperti yang disampaikan pimpinan				
2	Pimpinan dapat memahami karyawan				
3	Pimpinan tidak menyampaikan misi perusahaan kepada Bapak/Ibu/Saudara				
4	Pimpinan menyampaikan misi perusahaan kepada Bapak/Ibu/Saudara dengan antusias				
5	Pemimpin menunjukan / menyatakan bahwa misi perusahaan itu penting				
6	Pimpinan menunjukan keahliannya kepada Bapak/Ibu/Saudara				
7	Pimpinan memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang Bapak/Ibu/Saudara lakukan				
8	Pimpinan memberikan pujian atas hasil kerja yang Bapak/Ibu/Saudara lakukan				
9	Pimpinan menyatakan kepercayaan kepada Bapak/Ibu/Saudara				
10	Pimpinan memberikan kesempatan apa yang akan dilakukan Bapak/Ibu/Saudara				
11	Pimpinan memberikan kesempatan kepada Bapak/Ibu/Saudara untuk mencapai kesuksesan				
12	Pimpinan membantu Bapak/Ibu/Saudara mencapai tujuan				

## B. Lingkungan Kerja

No	Pertanyaan	Pilihan			
		SS	S	TS	STS
1	Ruang kerja Bapak/Ibu/Saudara fleksibel untuk diatur dan diorganisasikan				
2	Ruang kerja membuat Bapak/Ibu/Saudara terasa nyaman				
3	Kondisi tempat kerja mempengaruhi produktifitas kerja Bapak/Ibu/Saudara				
4	Bapak/Ibu/Saudara memiliki cukup waktu untuk sendiri				
5	Tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara terlalu banyak kebisingan				
6	Lingkungan kerja yang bebas dari kebisingan dapat mempengaruhi produktifitas kerja Bapak/Ibu/Saudara				
7	Suhu udara mempengaruhi tingkat produktifitas kerja Bapak/Ibu/Saudara				
8	Bapak/Ibu/Saudara dapat mengatur suhu udara di tempat kerja				
9	Penerangan tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara cukup baik				
10	Cahaya yang masuk tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara cukup baik				
11	Ventilasi tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara cukup baik				

12	Ruang kerja Bapak/Ibu/Saudara cukup terbuka untuk bekerja				
13	Ruang gerak di tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara cukup baik				
14	Ruang kerja Bapak/Ibu/Saudara multifungsi				
15	Kondisi lingkungan kerja meningkatkan kinerja Bapak/Ibu/Saudara				

### C. Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	Pilihan			
		SS	S	TS	STS
1	Bapak/Ibu/Saudara cakap dalam melaksanakan tugas atau perintah atasan				
2	Bapak/Ibu/Saudara terampil dalam menyelesaikan tugas				
3	Pengalaman kerja Bapak/Ibu/Saudara selama ini berpengaruh terhadap penyelesaian tugas				
4	Bapak/Ibu/Saudara memiliki kesungguhan dalam melaksanakan tugas				
5	Bapak/Ibu/Saudara memiliki laporan hasil kerja yang baik				
6	Bapak/Ibu/Saudara dapat menyesuaikan pendapat dengan atasan maupun rekan kerja				
7	Bapak/Ibu/Saudara memiliki kemampuan untuk bekerja sama sebagai anggota kelompok				
8	Bapak/Ibu/Saudara memiliki penguasaan bidang tugas yang baik				
9	Bapak/Ibu/Saudara memiliki kemampuan dalam mengemukakan pendapat				
10	Bapak/Ibu/Saudara dapat menjadi teladan yang baik, seperti memberi contoh yang baik pada rekan kerja				
11	Bapak/Ibu/Saudara memiliki tingkat daya guna dan hasil guna yang memadai				
12	Hasil kerja yang Bapak/Ibu/Saudara hasilkan sesuai dengan batas waktu dan jadwal yang telah ditentukan				

13	Bapak/Ibu/Saudara menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab, seperti tepat waktu, dengan hasil yang memuaskan				
14	Bapak/Ibu/Saudara memiliki tanggung jawab terhadap tugas di tempat kerja				
15	Bapak/Ibu/Saudara memiliki kesadaran dan bertindak untuk menanggung risiko atas hasil kerja Bapak/Ibu/Saudara				
16	Bapak/Ibu/Saudara memelihara barang milik perusahaan (alat - alat kerja dan mesin - mesin) dan disesuaikan dengan peraturan keselamatan				
17	Bapak/Ibu/Saudara tidak menyalahgunakan wewenang yang Bapak/Ibu/Saudara miliki				
18	Bapak/Ibu/Saudara bertanggung jawab atas kesalahan yang saya lakukan dalam mengerjakan tugas				
19	Bapak/Ibu/Saudara memiliki ketaatan terhadap peraturan - peraturan perusahaan				
20	Bapak/Ibu/Saudara memiliki ketepatan waktu dalam bekerja seperti tidak terlambat masuk kerja. Artinya saya tidak pernah terlambat dan izin tanpa alasan yang jelas				
21	Bapak/Ibu/Saudara memiliki sikap sopan santun terhadap atasan, rekan kerja, maupun pelanggan				

## DATA PENELITIAN

NO	Gaya Kepemimpinan Transformational												Lingkungan Kerja															Kinerja Karyawan																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	JML	
1	3	4	3	3	3	4	4	4	1	3	3	35	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	47	2	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	3	1	4	3	4	3	3	3	4	2	2	62
2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	29	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	33	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	62		
3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	31	2	3	2	2	2	3	2	4	4	4	3	3	3	2	2	41	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	55				
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	53	3	4	4	2	4	3	3	4	2	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	66	
5	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	29	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	53	4	4	4	4	4	3	4	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	2	1	63		
6	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	40	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	37	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	3	3	3	4	58		
7	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	46	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	58		
8	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	4	33	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	48	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	56	
9	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	36	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	3	3	48	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	55
10	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	32	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	38	3	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	64	
11	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	39	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	42	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	55		
12	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	52	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	49		
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	3	3	48	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	58
14	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	32	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	58	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	71
15	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	31	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	49	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	59	
16	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	37	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	54	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62	
17	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	58	2	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	66	
18	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	35	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	3	1	70	
19	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	40	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	55	1	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	4	4	4	4	4	4	1	4	73		
20	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	41	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	55	4	3	4	4	4	4	4	3	1	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	2	67	
21	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	35	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	53	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	64	
22	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	40	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	55	2	3	4	4	4	4	4	3	1	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	67		
23	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	29	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	43	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58	
24	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	3	4	3	1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	1	2	4	3	3	2	55	
25	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	49	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	2	62	
26	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	22	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	48	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	1	2	3	2	4	1	2	3	3	2	50	
27	1	2	1	2	1	2	2	1	3	3	3	21	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	3	3	48	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	46	
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	1	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	61	
29	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	32	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	1	3	4	4	4	4	4	3	1	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	2	63	
30	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	51	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	58	
31	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	22	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	49	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	47
32	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	23	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	41	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	4	59	

NO	Gaya Kepemimpinan Transformational												Lingkungan Kerja															Kinerja Karyawan																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	JML	
33	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	1	2	49	
34	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	38	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	55	1	4	3	3	3	3	3	2	2	12	2	2	3	3	3	2	3	2	4	3	1	64	
35	4	3	3	2	4	3	1	4	1	4	3	32	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	2	3	3	48	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	2	57			
36	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	31	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2	2	36	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	59		
37	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	56	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	56		
38	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	34	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	47	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	59		
39	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	2	31	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	48	4	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	62	
40	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	54	2	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	3	2	67	
41	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	50	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	61	
42	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	2	3	3	46	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	59	
43	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	52	2	3	3	4	3	4	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	60
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	32	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	54	2	3	4	4	4	4	4	3	1	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	65	
45	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	29	4	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	36	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	3	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	61	
46	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	25	4	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2	2	37	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	46	
47	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	34	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2	2	35	2	2	3	3	2	3	3	4	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	59	
48	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	53	2	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	3	2	67	
49	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	28	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	53	2	4	4	3	4	3	1	3	2	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	2	65	
50	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	22	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	57	
51	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	29	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	34	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	55	
52	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	49	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	4	2	58
53	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	30	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	55	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	56
54	3	3	2	1	1	2	2	2	3	2	1	22	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	46	
55	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	4	38	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	55	2	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	4	4	4	1	1	4	2	2	54	
56	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	37	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	55	2	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	2	61	
57	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	2	4	4	3	4	3	1	3	2	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	2	4	66	
58	4	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	29	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	52	2	4	2	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	1	2	3	3	3	2	52	
59	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	33	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2	2	36	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	58	
60	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	2	29	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	39	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	54	
61	3	3	2	4	4	3	2	2	3	2	2	30	4	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	36	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	2	57	
62	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	30	4	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	36	3	3	3	3	3	2	4	3	1	2	2	2	2	4	4	3	3	3	3	2	2	57	
63	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	29	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	49	3	3	3	4	3	3	4	2	1	1	1	1	1	3	3	4	3	3	4	3	1	54	
64	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	38	2	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	50	4	3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	4	2	2	3	3	3	2	1	59	
65	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	4	3	3	3	3	3	3	3																															

NO	Gaya Kepemimpinan Transformational												Lingkungan Kerja															Kinerja Karyawan																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	JML
70	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	39	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	55	3	3	3	4	4	3	4	3	1	2	4	4	4	4	2	2	3	3	3	1	3	63
71	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	29	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	2	3	4	4	4	4	4	3	1	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	2	3	64
72	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	26	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3	3	3	4	4	3	4	2	1	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	1	3	65
73	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	49	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	62
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	3	4	4	4	4	4	4	3	1	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	74
75	3	3	2	1	1	2	2	2	3	2	2	23	2	3	3	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	4	4	41	1	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	1	1	3	1	4	1	1	3	3	3	49
76	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	37	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	42	3	4	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	60	
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	53	2	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	2	4	4	4	3	2	3	4	3	3	67	
78	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	39	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	53	3	3	4	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	58	
79	4	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	31	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	52	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	62
80	4	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	34	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	53	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	63	
81	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	35	4	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2	2	37	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	52	
82	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	39	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	51	2	4	4	4	4	3	4	2	2	2	4	2	1	4	3	2	3	3	4	3	3	63	
83	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	34	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	47	2	4	3	3	3	2	4	3	4	2	3	4	4	2	3	1	3	2	2	3	3	60	
84	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	27	3	2	2	2	3	2	2	3	3	1	3	3	2	2	36	2	3	3	3	4	3	3	3	1	2	3	3	2	3	2	1	2	2	3	2	3	53	
85	4	4	3	3	4	2	2	2	3	3	3	33	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	57	2	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	64	
86	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	30	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	57	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	65
87	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	26	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2	2	36	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	59	
88	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	39	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	54	3	3	4	4	4	4	4	3	1	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	1	3	64
89	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	29	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	51	4	4	3	4	4	4	4	4	1	2	3	2	1	3	3	3	1	3	1	3	3	60
90	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	31	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	56	3	3	4	4	4	4	4	3	1	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	67
91	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	4	34	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	40	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	58	
92	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	52	1	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	3	62
93	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	35	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	50	2	3	4	4	3	3	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	56	
94	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	37	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	4	50	2	3	4	1	4	2	1	3	3	3	4	3	4	3	3	1	4	3	2	2	3	58	
95	3	3	2	2	2	4	3	2	3	3	2	29	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	49	1	3	3	1	4	3	4	2	2	1	3	3	4	4	3	2	4	4	3	2	1	57
96	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	53	3	3	4	3	4	3	2	4	2	2	4	3	3	4	4	1	4	4	2	2	3	64
97	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	23	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	53	2	3	3	1	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	58	
98	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	44	3	4	4	3	4	3	4	3	1	2	3	2	2	4	4	3	3	3	2	3	63	
99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	55	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	56
100	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	28	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	38	3	3	3	4	3	3	3	1	1	2	2	2	1	4	3	2	2	2	3	3	3	53
101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	32	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	48	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	1	4	4	3	2	3	3	3	3	3	61
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	54	3	4	4	3	4	3	1	3	2	4	4	4</										

NO	Gaya Kepemimpinan Transformational												Lingkungan Kerja															Kinerja Karyawan																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	JML
107	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	34	2	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	52	3	4	4	3	4	3	1	3	2	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	67
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	32	2	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	53	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	58	
109	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	31	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	54	3	4	4	1	4	2	4	3	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	55
110	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	49	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	4	4	1	2	3	3	3	3	4	58
111	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	28	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	2	4	4	52	3	4	4	4	3	3	3	3	1	2	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	62
112	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	33	1	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	47	2	4	3	4	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	1	61	
113	3	2	2	4	2	3	3	4	3	3	2	31	2	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	52	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	1	3	2	58
114	4	4	4	3	3	3	2	2	3	2	2	32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	46	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	58	
115	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	24	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	35	1	3	3	3	3	2	2	3	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	2	50
116	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	26	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	41	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	58
117	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	46	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	1	52
118	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	33	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	45	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	61
119	4	2	4	4	4	2	4	2	3	2	2	33	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	54	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	58
120	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	37	2	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	52	4	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	1	67	
121	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	29	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	51	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	53
122	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	29	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	55	1	4	3	4	3	3	3	3	2	1	2	1	3	3	4	2	2	2	3	3	2	54	
123	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	34	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	50	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	62
124	3	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4	32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	46	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	1	58
125	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	58	
126	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	4	61	
127	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	35	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	56	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	57
128	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	32	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	57	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	4	55	
129	3	3	2	2	3	4	3	4	4	3	4	35	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	34	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	3	50	
130	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	44	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	53	
131	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	2	31	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	4	4	56		
132	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	31	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	53	3	3	3	3	4	4	4	2	1	1	2	2	2	4	4	3	3	4	4	2	4	62
133	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	32	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	60	
134	4	4	1	1	3	3	3	4	2	4	3	32	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	58	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	4	56	
135	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	29	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	58	3	3	3	4	3	3	3	2	1	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	4	55	
136	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	39	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	57	3	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	3	4	3	3	3	4	4	2	4	65	
137	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	37	3	4	4	4	3	2	3	3	4	2	3	2	2	3	46	2	3	3	1	3	3	3	1	1	1	2	1	2	3	3	4	2	3	3	2	4	50	
138	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	36	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	51	3	3	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3	2	3	61
139	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	30	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	50	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	53
140	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	39	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	42	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	62	
141	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	34	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	54	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	2			

NO	Gaya Kepemimpinan Transformatif												Lingkungan Kerja															Kinerja Karyawan																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	JML	
142	3	3	2	3	2	2	2	1	1	2	1	22	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	35	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	44	
143	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	23	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	41	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	3	1	3	45	
144	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	3	4	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	39	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	4	46	
145	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	50	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	2	3	61	
146	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35	4	2	2	2	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	44	2	4	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	3	3	2	4	2	2	3	2	4	55	
147	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	37	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	53	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	60		
148	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	46	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	3	4	4	53	
149	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	36	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	53	1	4	4	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	2	4	3	3	3	1	4	58	
150	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	3	49	1	4	4	3	2	4	4	2	2	2	2	1	2	3	3	3	4	4	4	2	2	58	
151	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	26	4	4	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	40	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	4	53		
152	3	3	2	1	2	3	2	2	3	2	1	24	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	40	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	3	4	4	48	
153	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	28	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	51	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	56	
154	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	2	31	2	4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	49	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	57	
155	4	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	31	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	55	3	4	4	4	4	3	4	2	1	3	3	3	2	4	4	2	4	4	4	2	3	67	
156	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	41	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	46	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	62	
157	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	2	31	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	55	
158	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	34	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	49	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2	54	
159	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	32	4	4	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	40	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	51	
160	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	46	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	53
161	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	32	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	43	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	53	
162	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	36	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	45	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	61	
163	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	26	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2	2	36	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	55	
164	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	42	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	4	46	
165	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	34	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	43	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	4	56	
166	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2	28	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	4	58	
167	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	46	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	1	3	53
168	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	46	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	55	
169	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	31	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	49	2	3	4	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	1	54	
170	2	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	37	4	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	39	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	4	59	
171	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	34	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	40	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	56	
172	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	31	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	40	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	56
173	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	31	3	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	49	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	4	3	4	1	1	3	2	4	59	
174	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58	1	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	63	

NO	Gaya Kepemimpinan Transformatif												Lingkungan Kerja															Kinerja Karyawan																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	JML		
178	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	41	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	48	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	58		
179	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	37	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	45	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	1	2	53		
180	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	44	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	59		
181	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	30	3	4	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	39	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	57		
182	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	30	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	40	2	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	59		
183	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	37	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	53	2	4	4	4	4	3	3	1	1	2	3	4	4	4	4	2	3	3	3	2	4	64		
184	3	3	2	1	1	2	2	2	3	2	1	22	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	41	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	45			
185	2	2	1	1	1	2	2	3	3	3	2	22	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	49	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	4	1	55		
186	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	55	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	71		
187	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	41	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	54	1	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	1	3	62		
188	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	30	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	53		
189	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	32	4	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	41	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	56				
190	4	3	2	2	3	2	3	4	2	3	4	32	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	43	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	3	3	3	3	2	3	3	2	1	51			
191	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	39	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	51	2	4	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	2	3	3	3	2	4	60				
192	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	28	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	2	2	37	4	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	4	2	48				
193	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	31	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	1	3	3	2	42	3	1	2	2	1	4	4	2	2	2	4	2	1	4	3	3	3	3	3	1	53			
194	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	31	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	2	3	1	3	3	41	1	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	1	2	57			
195	4	4	3	2	3	3	4	2	2	2	3	32	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	51	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	60			
196	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	36	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	45	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	3	4	4	4	4	3	2	2	60			
197	4	3	3	2	4	3	1	4	1	4	3	32	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	1	56			
198	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	40	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	57			
199	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	36	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	55	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	4	2	3	4	2	3	3	3	4	4	67			
200	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43	3	4	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	39	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	58			
201	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	2	30	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	40	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	1	4	56			
202	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	38	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	3	4	4	3	4	3	3	4	2	2	2	2	2	4	4	2	4	4	3	2	3	64			
203	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	26	1	4	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	37	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	59		
204	3	3	2	1	1	2	2	2	3	2	1	22	3	4	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	39	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	4	57		
205	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	47	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	4	4	2	3	3	3	4	60			
206	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	40	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	49	4	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	62			
207	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	40	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	43	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	3	2	2	4	3	3	3	2	3	3	4	64			
208	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	30	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	42	2	3	3	2	3	3	2	3	2	1	1	2	3	2	2	2	3	3	3	2	4	51			
209	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	26	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	51	3	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	4	1	4	4	4	4	2	4	63			
210	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	31	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	51	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	4	56			
211	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	27	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	2	2	2	35	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	51			
212	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	43	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	57				

NO	Gaya Kepemimpinan Transformational												Lingkungan Kerja															Kinerja Karyawan																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	JML	
213	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	4	56	
214	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	48	3	3	2	4	3	3	3	3	1	3	4	4	1	4	3	2	3	3	1	2	4	59	
215	2	2	4	4	2	3	3	3	3	3	3	32	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	54	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	55		
216	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	46	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	57	
217	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	4	59	
218	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	57	
219	3	1	2	2	2	3	2	4	3	4	3	29	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	59	
220	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	47	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	4	53	
221	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	60	
222	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	28	4	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	4	1	4	4	52	2	3	2	4	4	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	2	4	53
223	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	23	4	2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2	2	37	3	2	3	2	3	4	4	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	45	
224	4	4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	29	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	3	4	4	49	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	55
225	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	37	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	54	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	1	1	4	4	4	1	4	4	1	2	4	55	
226	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	40	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	4	3	3	4	3	4	3	3	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	62	
227	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	37	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	60	
228	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	43	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	56
229	3	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	34	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	56	
230	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	29	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	2	3	3	47	3	4	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	4	1	1	3	2	2	51	
231	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	27	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	45	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	52	
232	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	32	1	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	49	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	1	2	60	
233	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	48	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	4	3	2	4	2	2	3	3	3	59	
234	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	34	4	2	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	45	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	59	
235	3	4	3	3	3	4	4	2	1	3	3	33	2	4	2	2	2	3	2	3	2	2	2	4	2	3	38	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	4	57	
236	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	42	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	57
237	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	39	1	4	3	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	51	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	65	
238	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	27	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	47	3	3	4	4	3	3	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	60
239	4	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	33	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	51	3	3	4	1	4	2	1	3	3	3	4	3	4	3	3	1	4	3	2	3	4	61	
240	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	40	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	2	4	4	52	2	3	3	1	4	3	4	2	2	1	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3	4	62	
241	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	41	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	57	3	3	4	3	4	3	2	4	2	2	4	3	3	4	4	1	4	4	2	2	4	65		
242	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	34	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	52	3	3	3	1	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	4	60		
243	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	30	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	44	3	4	4	3	4	3	4	3	1	2	3	2	2	4	4	3	3	3	1	2	61		
244	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	54	
245	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	39	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	42	2	3	3	4	3	3	3	1	1	2	2	2	1	4	3	2	2	2	3	4	2	52		
246	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	28	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	47	3																						

NO	Gaya Kepemimpinan Transformatif												Lingkungan Kerja															Kinerja Karyawan																						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	JML
249	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	1	54
250	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	60
251	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	1	2	50
252	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	2	29	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	1	56
253	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	37	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	57	
254	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	32	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58	2	4	4	1	4	2	4	3	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	53
255	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	49	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	4	4	1	2	3	3	3	4	3	58
256	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	31	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	45	3	4	4	4	3	3	3	3	1	2	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	61
257	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	40	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	46	3	4	3	4	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	65
258	4	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	29	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	53	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	1	3	2	57

# **LAMPIRAN 4**

- A. Data Karakteristik Responden
- B. Hasil Uji Karakteristik Responden
- C. Hasil Uji Deskriptif
- D. Data Kategorisasi
- E. Hasil Uji Kategorisasi

NO	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Lingkungan Kerja	KTG	Kinerja Karyawan	KTG
1	35	2	47	2	62	2
2	29	2	33	3	62	2
3	31	2	41	3	55	2
4	44	1	53	2	66	1
5	29	2	53	2	63	2
6	40	1	37	3	58	2
7	35	2	46	2	58	2
8	33	2	48	2	56	2
9	36	2	48	2	55	2
10	32	2	38	3	64	1
11	39	1	42	2	55	2
12	21	3	52	2	49	3
13	44	1	48	2	58	2
14	32	2	58	1	71	1
15	31	2	49	2	59	2
16	37	2	54	1	62	2
17	40	1	58	1	66	1
18	35	2	59	1	70	1
19	40	1	55	1	73	1
20	41	1	55	1	67	1
21	35	2	53	2	64	1
22	40	1	55	1	67	1
23	29	2	43	2	58	2
24	37	2	46	2	55	2
25	37	2	49	2	62	2
26	22	3	48	2	50	3
27	21	3	48	2	46	3
28	33	2	46	2	61	2
29	32	2	59	1	63	2
30	43	1	51	2	58	2
31	22	3	49	2	47	3
32	23	3	41	3	59	2
33	22	3	44	2	49	3
34	38	1	55	1	64	1
35	32	2	48	2	57	2
36	31	2	36	3	59	2
37	36	2	56	1	56	2
38	34	2	47	2	59	2
39	31	2	48	2	62	2
40	43	1	54	1	67	1
41	36	2	50	2	61	2
42	36	2	46	2	59	2
43	35	2	52	2	60	2
44	32	2	54	1	65	1
45	29	2	36	3	61	2
46	25	3	37	3	46	3
47	34	2	35	3	59	2
48	43	1	53	2	67	1
49	28	2	53	2	65	1
50	22	3	45	2	57	2
51	29	2	34	3	55	2
52	37	2	49	2	58	2
53	30	2	55	1	56	2
54	22	3	44	2	46	3
55	38	1	55	1	54	2

56	37	2	55	1	61	2
57	43	1	57	1	66	1
58	29	2	52	2	52	3
59	33	2	36	3	58	2
60	29	2	39	3	54	2
61	30	2	36	3	57	2
62	30	2	36	3	57	2
63	29	2	49	2	54	2
64	38	1	50	2	59	2
65	37	2	47	2	57	2
66	37	2	58	1	63	2
67	35	2	53	2	64	1
68	29	2	56	1	65	1
69	33	2	47	2	56	2
70	39	1	55	1	63	2
71	29	2	59	1	64	1
72	26	3	59	1	65	1
73	36	2	49	2	62	2
74	44	1	57	1	74	1
75	23	3	41	3	49	3
76	37	2	42	2	60	2
77	44	1	53	2	67	1
78	39	1	53	2	58	2
79	31	2	52	2	62	2
80	34	2	53	2	63	2
81	35	2	37	3	52	3
82	39	1	51	2	63	2
83	34	2	47	2	60	2
84	27	3	36	3	53	2
85	33	2	57	1	64	1
86	30	2	57	1	65	1
87	26	3	36	3	59	2
88	39	1	54	1	64	1
89	29	2	51	2	60	2
90	31	2	56	1	67	1
91	34	2	40	3	58	2
92	37	2	52	2	62	2
93	35	2	50	2	56	2
94	37	2	50	2	58	2
95	29	2	49	2	57	2
96	34	2	53	2	64	1
97	23	3	53	2	58	2
98	37	2	44	2	63	2
99	33	2	55	1	56	2
100	28	2	38	3	53	2
101	32	2	48	2	61	2
102	33	2	54	1	67	1
103	40	1	54	1	66	1
104	36	2	50	2	56	2
105	33	2	46	2	60	2
106	31	2	44	2	53	2
107	34	2	52	2	67	1
108	32	2	53	2	58	2
109	31	2	54	1	55	2
110	21	3	49	2	58	2
111	28	2	52	2	62	2

112	33	2	47	2	61	2
113	31	2	52	2	58	2
114	32	2	46	2	58	2
115	24	3	35	3	50	3
116	26	3	41	3	58	2
117	35	2	46	2	52	3
118	33	2	45	2	61	2
119	33	2	54	1	58	2
120	37	2	52	2	67	1
121	29	2	51	2	53	2
122	29	2	55	1	54	2
123	34	2	50	2	62	2
124	32	2	46	2	58	2
125	33	2	59	1	58	2
126	33	2	59	1	61	2
127	35	2	56	1	57	2
128	32	2	57	1	55	2
129	35	2	34	3	50	3
130	32	2	44	2	53	2
131	31	2	44	2	56	2
132	31	2	53	2	62	2
133	32	2	44	2	60	2
134	32	2	58	1	56	2
135	29	2	58	1	55	2
136	39	1	57	1	65	1
137	37	2	46	2	50	3
138	36	2	51	2	61	2
139	30	2	50	2	53	2
140	39	1	42	2	62	2
141	34	2	54	1	68	1
142	22	3	35	3	44	3
143	23	3	41	3	45	3
144	22	3	39	3	46	3
145	33	2	50	2	61	2
146	35	2	44	2	55	2
147	37	2	53	2	60	2
148	36	2	46	2	53	2
149	36	2	53	2	58	2
150	33	2	49	2	58	2
151	26	3	40	3	53	2
152	24	3	40	3	48	3
153	28	2	51	2	56	2
154	31	2	49	2	57	2
155	31	2	55	1	67	1
156	41	1	46	2	62	2
157	31	2	43	2	55	2
158	34	2	49	2	54	2
159	32	2	40	3	51	3
160	26	3	46	2	53	2
161	32	2	43	2	53	2
162	36	2	45	2	61	2
163	26	3	36	3	55	2
164	24	3	42	2	46	3
165	34	2	43	2	56	2
166	28	2	45	2	58	2
167	33	2	46	2	53	2

168	33	2	46	2	55	2
169	31	2	49	2	54	2
170	37	2	39	3	59	2
171	34	2	40	3	56	2
172	31	2	40	3	56	2
173	31	2	49	2	59	2
174	33	2	58	1	63	2
175	33	2	47	2	58	2
176	26	3	41	3	49	3
177	33	2	49	2	61	2
178	41	1	48	2	58	2
179	37	2	45	2	53	2
180	25	3	44	2	59	2
181	30	2	39	3	57	2
182	30	2	40	3	59	2
183	37	2	53	2	64	1
184	22	3	41	3	45	3
185	22	3	49	2	55	2
186	43	1	55	1	71	1
187	41	1	54	1	62	2
188	30	2	48	2	53	2
189	32	2	41	3	56	2
190	32	2	43	2	51	3
191	39	1	51	2	60	2
192	28	2	37	3	48	3
193	31	2	42	2	53	2
194	31	2	41	3	57	2
195	32	2	51	2	60	2
196	36	2	45	2	60	2
197	32	2	43	2	56	2
198	40	1	42	2	57	2
199	36	2	55	1	67	1
200	43	1	39	3	58	2
201	30	2	40	3	56	2
202	38	1	57	1	64	1
203	26	3	37	3	59	2
204	22	3	39	3	57	2
205	33	2	47	2	60	2
206	40	1	49	2	62	2
207	40	1	43	2	64	1
208	30	2	42	2	51	3
209	26	3	51	2	63	2
210	31	2	51	2	56	2
211	27	3	35	3	51	3
212	34	2	43	2	57	2
213	34	2	46	2	56	2
214	33	2	48	2	59	2
215	32	2	54	1	55	2
216	32	2	46	2	57	2
217	34	2	46	2	59	2
218	28	2	45	2	57	2
219	29	2	46	2	59	2
220	33	2	47	2	53	2
221	37	2	47	2	60	2
222	28	2	52	2	53	2
223	23	3	37	3	45	3

224	29	2	49	2	55	2
225	37	2	54	1	55	2
226	40	1	44	2	62	2
227	37	2	44	2	60	2
228	22	3	43	2	56	2
229	34	2	44	2	56	2
230	29	2	47	2	51	3
231	27	3	45	2	52	3
232	32	2	49	2	60	2
233	28	2	48	2	59	2
234	34	2	45	2	59	2
235	33	2	38	3	57	2
236	33	2	42	2	57	2
237	39	1	51	2	65	1
238	27	3	47	2	60	2
239	33	2	51	2	61	2
240	40	1	52	2	62	2
241	41	1	57	1	65	1
242	34	2	52	2	60	2
243	30	2	44	2	61	2
244	33	2	44	2	54	2
245	39	1	42	2	52	3
246	28	2	47	2	60	2
247	40	1	43	2	58	2
248	32	2	46	2	56	2
249	32	2	45	2	54	2
250	33	2	45	2	60	2
251	31	2	45	2	50	3
252	29	2	46	2	56	2
253	37	2	43	2	57	2
254	32	2	58	1	53	2
255	44	1	49	2	58	2
256	31	2	45	2	61	2
257	40	1	46	2	65	1
258	29	2	53	2	57	2

## HASIL UJI KARAKTERISTIK RESPONDEN

### Frequencies

#### Jenis\_Kelamin

		Freque	Perce	Valid Pe	Cumulat Percent
Valid	Laki-laki	18	72	72	72,0
	Perempuan	7	28	28	100,0
	Total	25	100	100	

#### Umur

		Freque	Perce	Valid Pe	Cumulat Percent
Valid	20-29 tahun	7	30	30	30,0
	30-39 tahun	8	33	33	64,0
	40-49 tahun	6	25	25	89,0
	50-59 tahun	3	12	12	100,0
	Total	25	100	100	

#### Pendidikan\_Terakhir

		Freque	Perce	Valid Pe	Cumulat Percent
Valid	SMA	20	79	79	79,3
	Diploma	3	14	14	94,2
	Sarjana	1	5	5	100,0
	Total	25	100	100	

## HASIL UJI DESKRIPTIF

### Descriptives

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	24	2	4	3	5,3903
Lingkungan_Kerja	24	3	5	4	6,5844
Kinerja_Karyawan	24	4	7	5	5,5887
Valid N (listwise)	24				

## DATA KATEGORISASI

NO	Gaya Kepemimpinan Transformatif	KTG	Lingkungan Kerja	KTG	Kinerja Karyawan	KTG
1	35	Sedang	47	Sedang	62	Sedang
2	29	Sedang	33	Rendah	62	Sedang
3	31	Sedang	41	Rendah	55	Sedang
4	44	Tinggi	53	Sedang	66	Tinggi
5	29	Sedang	53	Sedang	63	Sedang
6	40	Tinggi	37	Rendah	58	Sedang
7	35	Sedang	46	Sedang	58	Sedang
8	33	Sedang	48	Sedang	56	Sedang
9	36	Sedang	48	Sedang	55	Sedang
10	32	Sedang	38	Rendah	64	Tinggi
11	39	Tinggi	42	Sedang	55	Sedang
12	21	Rendah	52	Sedang	49	Rendah
13	44	Tinggi	48	Sedang	58	Sedang
14	32	Sedang	58	Tinggi	71	Tinggi
15	31	Sedang	49	Sedang	59	Sedang
16	37	Sedang	54	Tinggi	62	Sedang
17	40	Tinggi	58	Tinggi	66	Tinggi
18	35	Sedang	59	Tinggi	70	Tinggi
19	40	Tinggi	55	Tinggi	73	Tinggi
20	41	Tinggi	55	Tinggi	67	Tinggi
21	35	Sedang	53	Sedang	64	Tinggi
22	40	Tinggi	55	Tinggi	67	Tinggi
23	29	Sedang	43	Sedang	58	Sedang
24	37	Sedang	46	Sedang	55	Sedang
25	37	Sedang	49	Sedang	62	Sedang
26	22	Rendah	48	Sedang	50	Rendah
27	21	Rendah	48	Sedang	46	Rendah
28	33	Sedang	46	Sedang	61	Sedang
29	32	Sedang	59	Tinggi	63	Sedang
30	43	Tinggi	51	Sedang	58	Sedang
31	22	Rendah	49	Sedang	47	Rendah
32	23	Rendah	41	Rendah	59	Sedang
33	22	Rendah	44	Sedang	49	Rendah
34	38	Tinggi	55	Tinggi	64	Tinggi
35	32	Sedang	48	Sedang	57	Sedang
36	31	Sedang	36	Rendah	59	Sedang
37	36	Sedang	56	Tinggi	56	Sedang
38	34	Sedang	47	Sedang	59	Sedang
39	31	Sedang	48	Sedang	62	Sedang
40	43	Tinggi	54	Tinggi	67	Tinggi
41	36	Sedang	50	Sedang	61	Sedang
42	36	Sedang	46	Sedang	59	Sedang
43	35	Sedang	52	Sedang	60	Sedang
44	32	Sedang	54	Tinggi	65	Tinggi
45	29	Sedang	36	Rendah	61	Sedang
46	25	Rendah	37	Rendah	46	Rendah
47	34	Sedang	35	Rendah	59	Sedang
48	43	Tinggi	53	Sedang	67	Tinggi
49	28	Sedang	53	Sedang	65	Tinggi
50	22	Rendah	45	Sedang	57	Sedang
51	29	Sedang	34	Rendah	55	Sedang
52	37	Sedang	49	Sedang	58	Sedang
53	30	Sedang	55	Tinggi	56	Sedang
54	22	Rendah	44	Sedang	46	Rendah
55	38	Tinggi	55	Tinggi	54	Sedang
56	37	Sedang	55	Tinggi	61	Sedang
57	43	Tinggi	57	Tinggi	66	Tinggi
58	29	Sedang	52	Sedang	52	Rendah
59	33	Sedang	36	Rendah	58	Sedang
60	29	Sedang	39	Rendah	54	Sedang
61	30	Sedang	36	Rendah	57	Sedang
62	30	Sedang	36	Rendah	57	Sedang
63	29	Sedang	49	Sedang	54	Sedang
64	38	Tinggi	50	Sedang	59	Sedang
65	37	Sedang	47	Sedang	57	Sedang

NO	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Lingkungan Kerja	KTG	Kinerja Karyawan	KTG
66	37	Sedang	58	Tinggi	63	Sedang
67	35	Sedang	53	Sedang	64	Tinggi
68	29	Sedang	56	Tinggi	65	Tinggi
69	33	Sedang	47	Sedang	56	Sedang
70	39	Tinggi	55	Tinggi	63	Sedang
71	29	Sedang	59	Tinggi	64	Tinggi
72	26	Rendah	59	Tinggi	65	Tinggi
73	36	Sedang	49	Sedang	62	Sedang
74	44	Tinggi	57	Tinggi	74	Tinggi
75	23	Rendah	41	Rendah	49	Rendah
76	37	Sedang	42	Sedang	60	Sedang
77	44	Tinggi	53	Sedang	67	Tinggi
78	39	Tinggi	53	Sedang	58	Sedang
79	31	Sedang	52	Sedang	62	Sedang
80	34	Sedang	53	Sedang	63	Sedang
81	35	Sedang	37	Rendah	52	Rendah
82	39	Tinggi	51	Sedang	63	Sedang
83	34	Sedang	47	Sedang	60	Sedang
84	27	Rendah	36	Rendah	53	Sedang
85	33	Sedang	57	Tinggi	64	Tinggi
86	30	Sedang	57	Tinggi	65	Tinggi
87	26	Rendah	36	Rendah	59	Sedang
88	39	Tinggi	54	Tinggi	64	Tinggi
89	29	Sedang	51	Sedang	60	Sedang
90	31	Sedang	56	Tinggi	67	Tinggi
91	34	Sedang	40	Rendah	58	Sedang
92	37	Sedang	52	Sedang	62	Sedang
93	35	Sedang	50	Sedang	56	Sedang
94	37	Sedang	50	Sedang	58	Sedang
95	29	Sedang	49	Sedang	57	Sedang
96	34	Sedang	53	Sedang	64	Tinggi
97	23	Rendah	53	Sedang	58	Sedang
98	37	Sedang	44	Sedang	63	Sedang
99	33	Sedang	55	Tinggi	56	Sedang
100	28	Sedang	38	Rendah	53	Sedang
101	32	Sedang	48	Sedang	61	Sedang
102	33	Sedang	54	Tinggi	67	Tinggi
103	40	Tinggi	54	Tinggi	66	Tinggi
104	36	Sedang	50	Sedang	56	Sedang
105	33	Sedang	46	Sedang	60	Sedang
106	31	Sedang	44	Sedang	53	Sedang
107	34	Sedang	52	Sedang	67	Tinggi
108	32	Sedang	53	Sedang	58	Sedang
109	31	Sedang	54	Tinggi	55	Sedang
110	21	Rendah	49	Sedang	58	Sedang
111	28	Sedang	52	Sedang	62	Sedang
112	33	Sedang	47	Sedang	61	Sedang
113	31	Sedang	52	Sedang	58	Sedang
114	32	Sedang	46	Sedang	58	Sedang
115	24	Rendah	35	Rendah	50	Rendah
116	26	Rendah	41	Rendah	58	Sedang
117	35	Sedang	46	Sedang	52	Rendah
118	33	Sedang	45	Sedang	61	Sedang
119	33	Sedang	54	Tinggi	58	Sedang
120	37	Sedang	52	Sedang	67	Tinggi
121	29	Sedang	51	Sedang	53	Sedang
122	29	Sedang	55	Tinggi	54	Sedang
123	34	Sedang	50	Sedang	62	Sedang
124	32	Sedang	46	Sedang	58	Sedang
125	33	Sedang	59	Tinggi	58	Sedang
126	33	Sedang	59	Tinggi	61	Sedang
127	35	Sedang	56	Tinggi	57	Sedang
128	32	Sedang	57	Tinggi	55	Sedang
129	35	Sedang	34	Rendah	50	Rendah
130	32	Sedang	44	Sedang	53	Sedang
131	31	Sedang	44	Sedang	56	Sedang
132	31	Sedang	53	Sedang	62	Sedang
133	32	Sedang	44	Sedang	60	Sedang

NO	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Lingkungan Kerja	KTG	Kinerja Karyawan	KTG
134	32	Sedang	58	Tinggi	56	Sedang
135	29	Sedang	58	Tinggi	55	Sedang
136	39	Tinggi	57	Tinggi	65	Tinggi
137	37	Sedang	46	Sedang	50	Rendah
138	36	Sedang	51	Sedang	61	Sedang
139	30	Sedang	50	Sedang	53	Sedang
140	39	Tinggi	42	Sedang	62	Sedang
141	34	Sedang	54	Tinggi	68	Tinggi
142	22	Rendah	35	Rendah	44	Rendah
143	23	Rendah	41	Rendah	45	Rendah
144	22	Rendah	39	Rendah	46	Rendah
145	33	Sedang	50	Sedang	61	Sedang
146	35	Sedang	44	Sedang	55	Sedang
147	37	Sedang	53	Sedang	60	Sedang
148	36	Sedang	46	Sedang	53	Sedang
149	36	Sedang	53	Sedang	58	Sedang
150	33	Sedang	49	Sedang	58	Sedang
151	26	Rendah	40	Rendah	53	Sedang
152	24	Rendah	40	Rendah	48	Rendah
153	28	Sedang	51	Sedang	56	Sedang
154	31	Sedang	49	Sedang	57	Sedang
155	31	Sedang	55	Tinggi	67	Tinggi
156	41	Tinggi	46	Sedang	62	Sedang
157	31	Sedang	43	Sedang	55	Sedang
158	34	Sedang	49	Sedang	54	Sedang
159	32	Sedang	40	Rendah	51	Rendah
160	26	Rendah	46	Sedang	53	Sedang
161	32	Sedang	43	Sedang	53	Sedang
162	36	Sedang	45	Sedang	61	Sedang
163	26	Rendah	36	Rendah	55	Sedang
164	24	Rendah	42	Sedang	46	Rendah
165	34	Sedang	43	Sedang	56	Sedang
166	28	Sedang	45	Sedang	58	Sedang
167	33	Sedang	46	Sedang	53	Sedang
168	33	Sedang	46	Sedang	55	Sedang
169	31	Sedang	49	Sedang	54	Sedang
170	37	Sedang	39	Rendah	59	Sedang
171	34	Sedang	40	Rendah	56	Sedang
172	31	Sedang	40	Rendah	56	Sedang
173	31	Sedang	49	Sedang	59	Sedang
174	33	Sedang	58	Tinggi	63	Sedang
175	33	Sedang	47	Sedang	58	Sedang
176	26	Rendah	41	Rendah	49	Rendah
177	33	Sedang	49	Sedang	61	Sedang
178	41	Tinggi	48	Sedang	58	Sedang
179	37	Sedang	45	Sedang	53	Sedang
180	25	Rendah	44	Sedang	59	Sedang
181	30	Sedang	39	Rendah	57	Sedang
182	30	Sedang	40	Rendah	59	Sedang
183	37	Sedang	53	Sedang	64	Tinggi
184	22	Rendah	41	Rendah	45	Rendah
185	22	Rendah	49	Sedang	55	Sedang
186	43	Tinggi	55	Tinggi	71	Tinggi
187	41	Tinggi	54	Tinggi	62	Sedang
188	30	Sedang	48	Sedang	53	Sedang
189	32	Sedang	41	Rendah	56	Sedang
190	32	Sedang	43	Sedang	51	Rendah
191	39	Tinggi	51	Sedang	60	Sedang
192	28	Sedang	37	Rendah	48	Rendah
193	31	Sedang	42	Sedang	53	Sedang
194	31	Sedang	41	Rendah	57	Sedang
195	32	Sedang	51	Sedang	60	Sedang
196	36	Sedang	45	Sedang	60	Sedang
197	32	Sedang	43	Sedang	56	Sedang
198	40	Tinggi	42	Sedang	57	Sedang
199	36	Sedang	55	Tinggi	67	Tinggi
200	43	Tinggi	39	Rendah	58	Sedang
201	30	Sedang	40	Rendah	56	Sedang

NO	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Lingkungan Kerja	KTG	Kinerja Karyawan	KTG
202	38	Tinggi	57	Tinggi	64	Tinggi
203	26	Rendah	37	Rendah	59	Sedang
204	22	Rendah	39	Rendah	57	Sedang
205	33	Sedang	47	Sedang	60	Sedang
206	40	Tinggi	49	Sedang	62	Sedang
207	40	Tinggi	43	Sedang	64	Tinggi
208	30	Sedang	42	Sedang	51	Rendah
209	26	Rendah	51	Sedang	63	Sedang
210	31	Sedang	51	Sedang	56	Sedang
211	27	Rendah	35	Rendah	51	Rendah
212	34	Sedang	43	Sedang	57	Sedang
213	34	Sedang	46	Sedang	56	Sedang
214	33	Sedang	48	Sedang	59	Sedang
215	32	Sedang	54	Tinggi	55	Sedang
216	32	Sedang	46	Sedang	57	Sedang
217	34	Sedang	46	Sedang	59	Sedang
218	28	Sedang	45	Sedang	57	Sedang
219	29	Sedang	46	Sedang	59	Sedang
220	33	Sedang	47	Sedang	53	Sedang
221	37	Sedang	47	Sedang	60	Sedang
222	28	Sedang	52	Sedang	53	Sedang
223	23	Rendah	37	Rendah	45	Rendah
224	29	Sedang	49	Sedang	55	Sedang
225	37	Sedang	54	Tinggi	55	Sedang
226	40	Tinggi	44	Sedang	62	Sedang
227	37	Sedang	44	Sedang	60	Sedang
228	22	Rendah	43	Sedang	56	Sedang
229	34	Sedang	44	Sedang	56	Sedang
230	29	Sedang	47	Sedang	51	Rendah
231	27	Rendah	45	Sedang	52	Rendah
232	32	Sedang	49	Sedang	60	Sedang
233	28	Sedang	48	Sedang	59	Sedang
234	34	Sedang	45	Sedang	59	Sedang
235	33	Sedang	38	Rendah	57	Sedang
236	33	Sedang	42	Sedang	57	Sedang
237	39	Tinggi	51	Sedang	65	Tinggi
238	27	Rendah	47	Sedang	60	Sedang
239	33	Sedang	51	Sedang	61	Sedang
240	40	Tinggi	52	Sedang	62	Sedang
241	41	Tinggi	57	Tinggi	65	Tinggi
242	34	Sedang	52	Sedang	60	Sedang
243	30	Sedang	44	Sedang	61	Sedang
244	33	Sedang	44	Sedang	54	Sedang
245	39	Tinggi	42	Sedang	52	Rendah
246	28	Sedang	47	Sedang	60	Sedang
247	40	Tinggi	43	Sedang	58	Sedang
248	32	Sedang	46	Sedang	56	Sedang
249	32	Sedang	45	Sedang	54	Sedang
250	33	Sedang	45	Sedang	60	Sedang
251	31	Sedang	45	Sedang	50	Rendah
252	29	Sedang	46	Sedang	56	Sedang
253	37	Sedang	43	Sedang	57	Sedang
254	32	Sedang	58	Tinggi	53	Sedang
255	44	Tinggi	49	Sedang	58	Sedang
256	31	Sedang	45	Sedang	61	Sedang
257	40	Tinggi	46	Sedang	65	Tinggi
258	29	Sedang	53	Sedang	57	Sedang

## HASIL UJI KATEGORISASI

### Frequencies

#### Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

		Freque	Persen	Valid Pe	Cumulat Percent
Valid	Tinggi	42	16	16	16,3
	Sedang	17	6	6	8,7
	Rendah	31	14	14	10,0
	Total	25	10	10	

#### Lingkungan\_Kerja

		Freque	Persen	Valid Pe	Cumulat Percent
Valid	Tinggi	50	19	19	19,4
	Sedang	16	6	6	8,3
	Rendah	47	18	18	10,0
	Total	25	10	10	

#### Kinerja\_Karyawan

		Freque	Persen	Valid Pe	Cumulat Percent
Valid	Tinggi	41	13	13	13,9
	Sedang	18	7	7	8,0
	Rendah	31	12	12	10,0
	Total	25	10	10	

# **LAMPIRAN 5**

- A. Hasil Uji Normalitas
- B. Hasil Uji Linieritas
- C. Hasil Uji Multikolinieritas
- D. Hasil Uji Regresi Berganda

# HASIL UJI NORMALITAS

## NPar Tests

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya_Kepem- pinan_ Transfo- masior	Lingkung- Kerja	Kinerja_ Karyawa	
N		24	24	24	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	32	47	58	1473
	Std. Deviation	5,	6,	5,	5887
Most Extreme Differences	Absolute	,0	,0	,0	5
	Positive	,0	,0	,0	4
	Negative	-,0	-,0	-,0	5
Kolmogorov-Smimov Z		1,	1,	1,	48
Asymp. Sig. (2-tailed)		,1	,1	,2	2

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## HASIL UJI LINIERITAS

### Means

#### Kinerja\_Karyawan \* Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Karyawan * Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	Between Groups	(Combined) Linearity	2,27	1	2,27	5,11	,030
		Deviation from Linearity	3,72	2	1,86		,061
	Within Groups		47,20	23	2,05		
	Total		73,19	24			

#### Kinerja\_Karyawan \* Lingkungan\_Kerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Karyawan * Lingkungan_Kerja	Between Groups	(Combined) Linearity	2,00	1	2,00	10,00	,003
		Deviation from Linearity	7,00	2	3,50		,033
	Within Groups		40,00	23	1,74		
	Total		72,00	24			

# HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS

## Regression

### Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lingkungan_Kerja, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,606	,404	,404	4,2175

a. Predictors: (Constant), Lingkungan\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

### ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32,167	2	16,084	10,000	,000 <sup>a</sup>
	Residual	41,833	25	1,673		
	Total	74,000	27			

a. Predictors: (Constant), Lingkungan\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

### Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standard Coefficient	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	21,000	2,100		11,000	,000		
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,400	,000	,400	8,000	,000	,800	1,250
	Lingkungan_Kerja	,300	,000	,300	7,000	,000	,800	1,250

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

# HASIL UJI REGRESI BERGANDA (1)

## Regression

**Variables Entered/Removed**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pendidikan_Terakhir, Umur, Jenis_Kelamin	.	Enter
2	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	.	Enter
3	Lingkungan_Kerja <sup>a</sup>	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,367	,434	,434	3,774	,434	7,454	3	24	,000
2	,571	,555	,555	3,121	,121	5,141	1	24	,000
3	,677	,661	,661	3,012	,012	2,451	1	24	,000

- a. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin  
b. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional  
c. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional, Lingkungan\_Kerja

## ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,434	3	1,145	7,454	,000
	Residual	3,924	24	,164		
	Total	7,358	27			
2	Regression	4,121	4	1,030	8,000	,000
	Residual	3,237	24	,135		
	Total	7,358	28			
3	Regression	4,451	5	,890	7,451	,000
	Residual	2,907	24	,121		
	Total	7,358	29			

- a. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin  
b. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional  
c. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional, Lingkungan\_Kerja  
d. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

# Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standard Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,1	1,1		4,1	,0 )
	Jenis_Kelamin	3,1	,6	,2	4,1	,0 )
	Umur	1,1	,2	,3	7,1	,0 )
	Pendidikan_Terakhir	2,1	,5	,2	5,1	,0 )
2	(Constant)	3,1	1,1		2,1	,0 )
	Jenis_Kelamin	2,1	,6	,1	3,1	,0 )
	Umur	1,1	,2	,2	5,1	,0 )
	Pendidikan_Terakhir	2,1	,5	,2	5,1	,0 )
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,3	,0	,3	7,1	,0 )
3	(Constant)	2,1	1,1		1,1	,0 )
	Jenis_Kelamin	1,1	,6	,1	2,1	,0 )
	Umur	1,1	,2	,2	5,1	,0 )
	Pendidikan_Terakhir	2,1	,4	,2	4,1	,0 )
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,2	,0	,2	6,1	,0 )
	Lingkungan_Kerja	,1	,0	,2	5,1	,0 )

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

# HASIL UJI REGRESI BERGANDA (2)

## Regression

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pendidikan_Terakhir, Umur, Jenis_Kelamin	.	Enter
2	Lingkungan_Kerja <sup>a</sup>	.	Enter
3	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional <sup>a</sup>	.	Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.56	.4	.4	3.74	.4	7.4	3	24	.001
2	.57	.5	.5	3.6	.0	3.4	1	24	.07
3	.57	.6	.5	3.6	.0	4.1	1	24	.05

- a. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin
- b. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin, Lingkungan\_Kerja
- c. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin, Lingkungan\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

### ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34,111	3	11,370	7,400	,000
	Residual	39,111	24	1,629		
	Total	73,222	27			
2	Regression	39,111	4	9,778	7,400	,000
	Residual	34,111	23	1,483		
	Total	73,222	27			
3	Regression	44,111	5	8,822	7,400	,000
	Residual	29,111	22	1,323		
	Total	73,222	27			

- a. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin  
b. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin, Lingkungan\_Kerja  
c. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Umur, Jenis\_Kelamin, Lingkungan\_Kerja, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional  
d. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

### Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standard Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,000	1,000		4,000	,000
	Jenis_Kelamin	3,000	,600	,200	4,000	,000
	Umur	1,000	,200	,300	7,000	,000
	Pendidikan_Terakhir	2,000	,500	,200	5,000	,000
2	(Constant)	3,000	1,000		1,000	,000
	Jenis_Kelamin	2,000	,600	,100	3,000	,000
	Umur	1,000	,200	,300	6,000	,000
	Pendidikan_Terakhir	2,000	,500	,200	4,000	,000
	Lingkungan_Kerja	,200	,000	,200	5,000	,000
3	(Constant)	2,000	1,000		1,000	,000
	Jenis_Kelamin	1,000	,600	,100	2,000	,000
	Umur	1,000	,200	,200	5,000	,000
	Pendidikan_Terakhir	2,000	,400	,200	4,000	,000
	Lingkungan_Kerja	,100	,000	,200	5,000	,000
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,200	,000	,200	6,000	,000

- a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

