

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
LOYALITAS KERJA TERHADAP ETOS KERJA PEGAWAI  
(STUDI KASUS PADA FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS NEGERI PAPUA)**

**SKRIPSI**

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



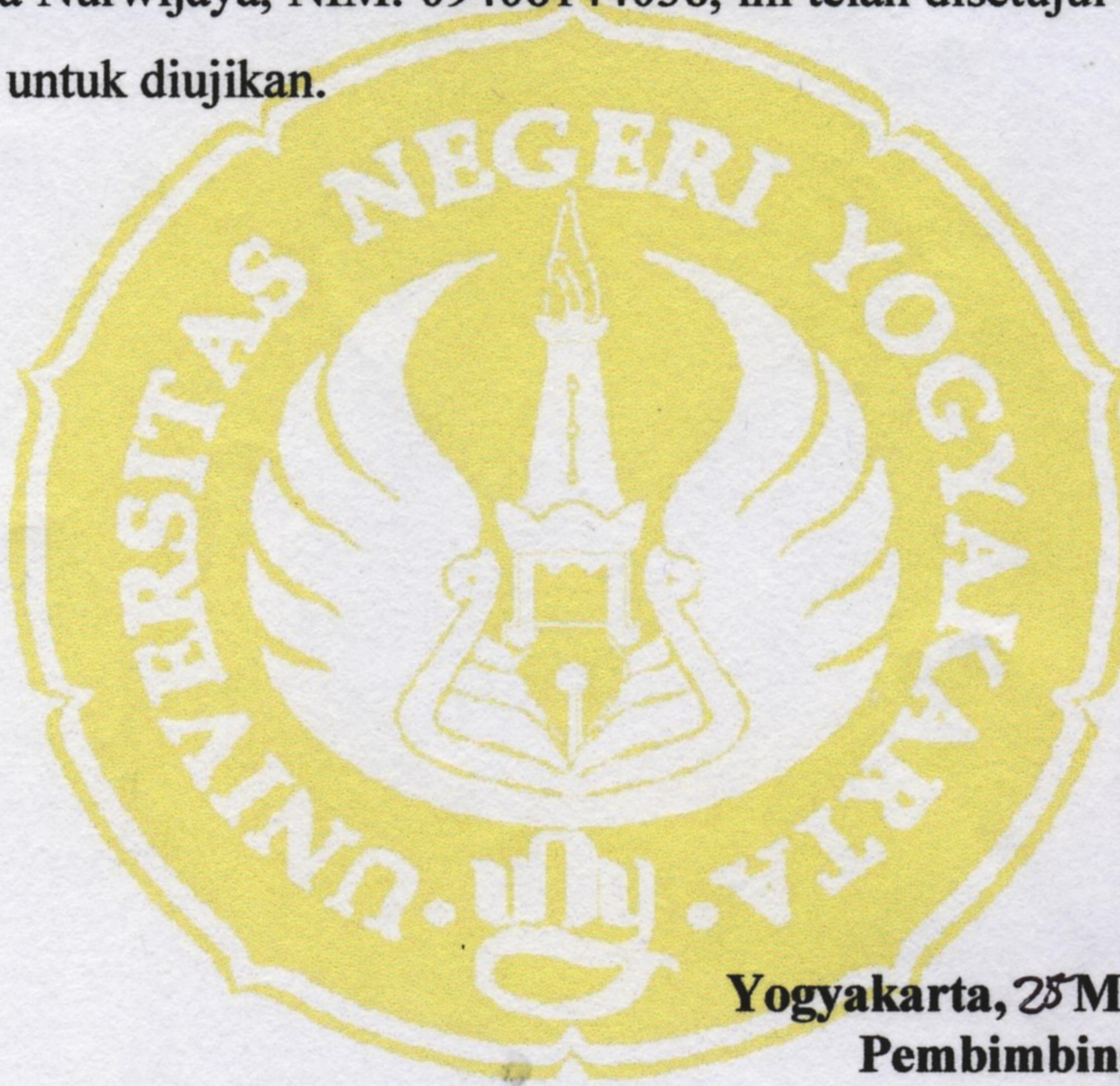
**Diajukan oleh:**

**R. Hendra Prima Nurwijaya  
(09408144038)  
(Konsentrasi SDM)**

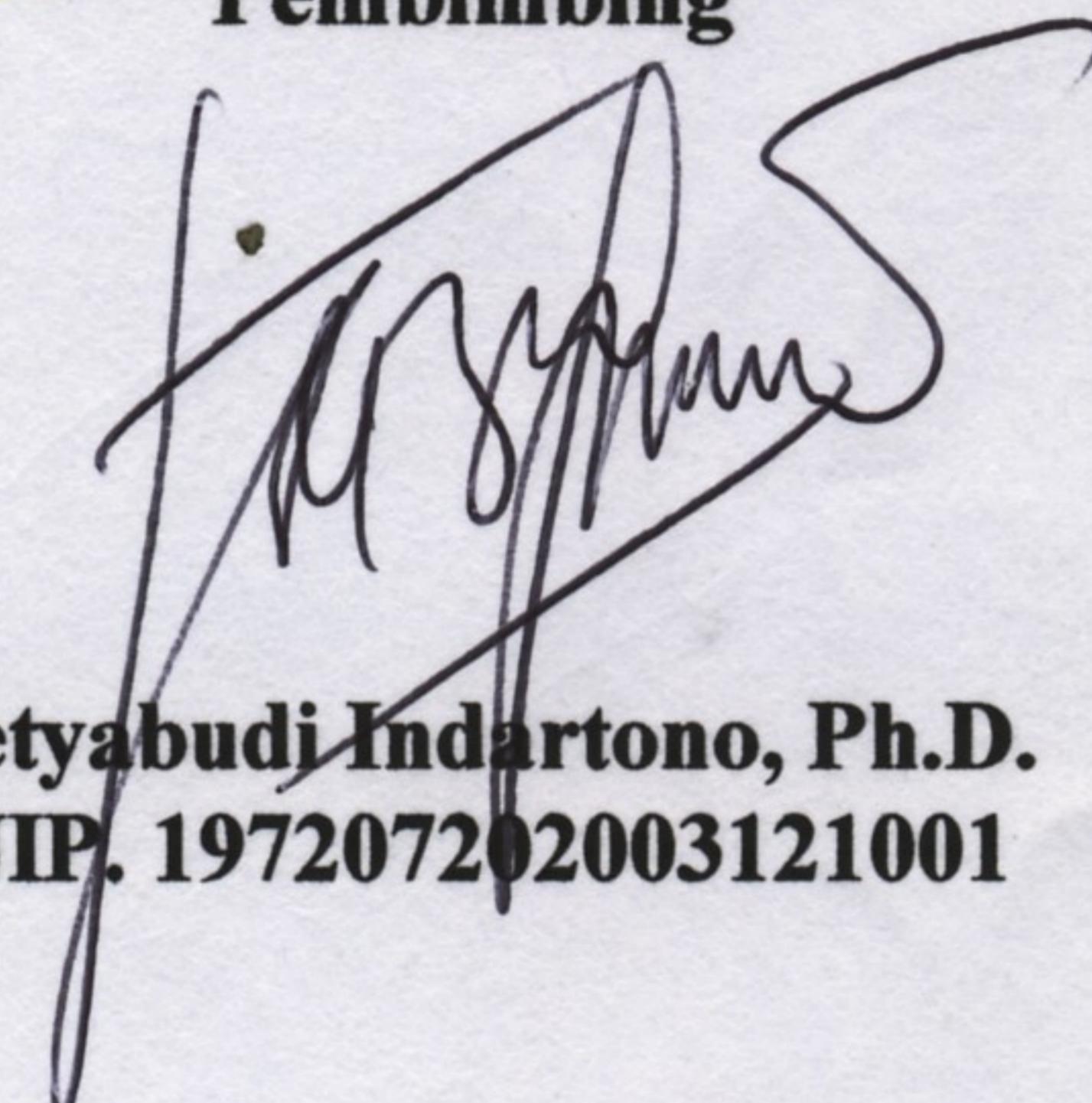
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN - JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2016**

## PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua)”, yang disusun oleh R. Hendra Prima Nurwijaya, NIM: 09408144038, ini telah disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujikan.



Yogyakarta, 25 Mei 2016  
Pembimbing

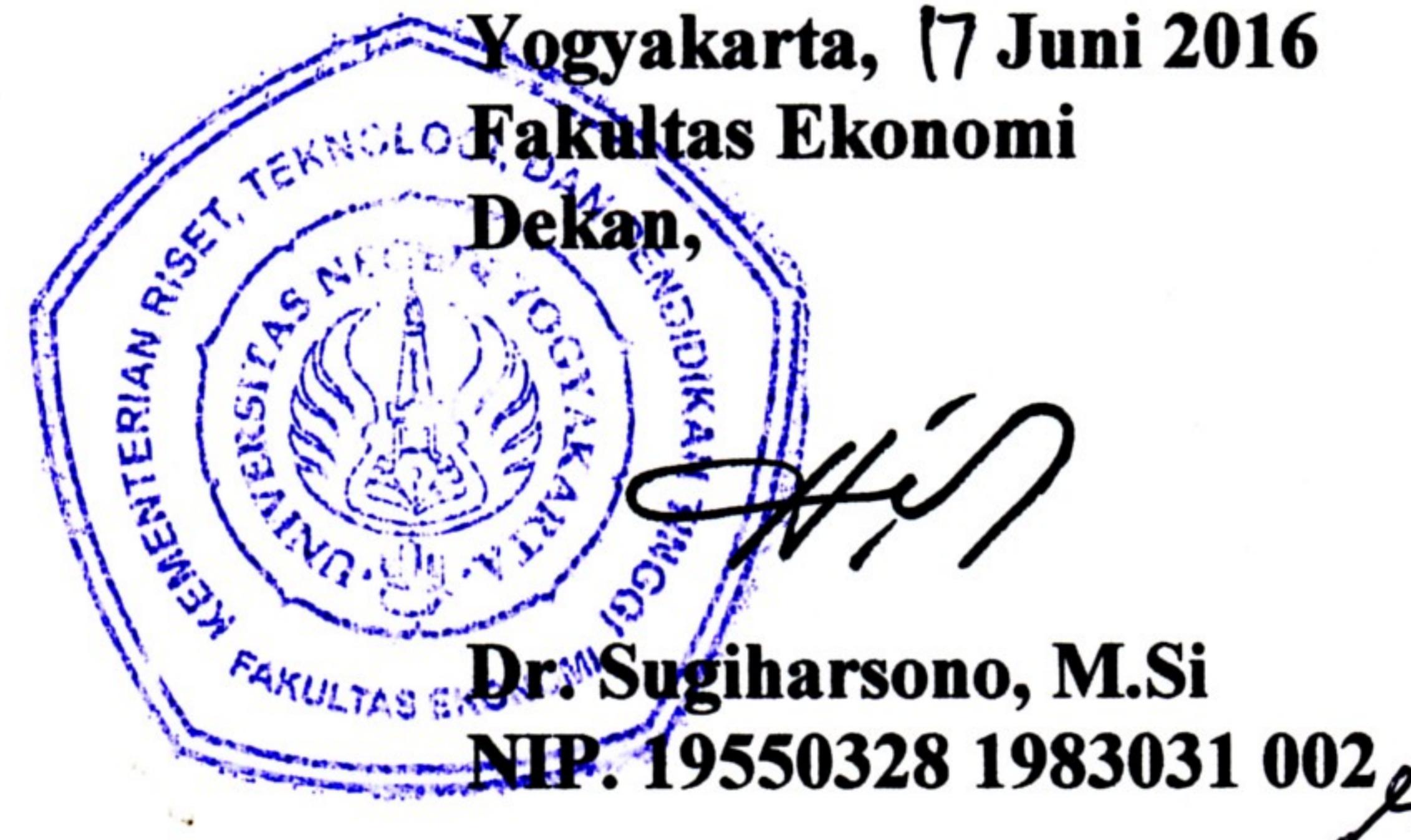


Setyabudi Indartono, Ph.D.  
NIP. 197207202003121001

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua)", yang disusun oleh R. Hendra Prima Nurwijaya, NIM: 09408144038, ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 9-11-2016 dan dinyatakan lulus.

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
M. Lies Endarwati, M.Si.	Ketua Penguji		17/06/2016
Setyabudi Indartono, Ph.D.	Sekretaris Penguji		16-06-2016
Farlianto, MBA.	Penguji Utama		13-06-2016



## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN**

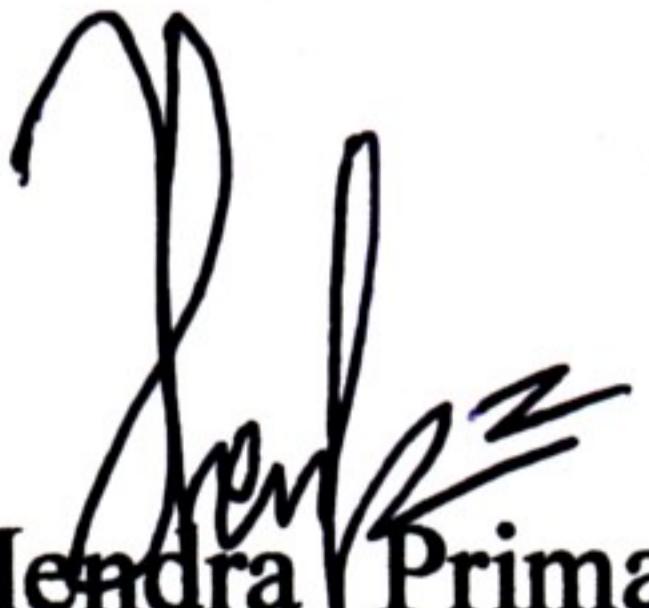
Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : R. Hendra Prima Nurwijaya  
NIM : 09408144038  
Jurusan/Prodi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Negeri Yogyakarta  
Judul Skripsi : "Pengaruh Gaya Kepemimpinan  
Transformasional dan Loyalitas Kerja  
terhadap Etos Kerja Pegawai (Studi Kasus  
Pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri  
Papua)"

Dengan ini Saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain atau telah dipergunakan dan diterima sebagai persyaratan dalam penyelesain studi pada universitas lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 20 Mei 2016

Yang menyatakan,

  
R. Hendra Prima Nurwijaya  
NIM. 09408144038

## **MOTTO**

Hai orang-orang beriman, jadikan sabar dan shalatmu sebagai penolongmu,  
sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar”  
(Al Baqarah: 153)

Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan  
kesanggupannya.  
(Q. S Al Baqarah : 286)

Sesungguhnya setelah ada kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu  
telah selesai (urusan dunia) maka bersungguh-sungguhlah (dalam  
beribadah), dan hanya kepada Tuhanmu-lah berharap.

(Q.S Al Insyiraah : 6-8)

“Lakukan hal yang baik untuk mendapatkan hasil terbaik”  
(Penulis)

Hidup yang indah adalah hidup yang penuh cinta dan kasih antara sesama  
(Penulis)

Perjuangan tidak mengenal kalah dan menang  
(Penulis)

## PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Ya Allah sebagai hamba Mu, aku hanya sanggup berikhtiar semampuku hingga kaki ku berhenti melangkah dan mata ku terpejam. Kupercayakan semua kepada Mu, karna ku tahu Engkaulah yang berkuasa atas diriku. Kau lah yang maha memutar-balikkan hati hamba Mu, maka tetapkanlah dan kuatkanlah kaki yang gemetar ini berjalan di atas jalan Mu untuk meraih cita-citaku. Amin.

Tak ada kesuksesan tanpa perjuangan, tak mungkin bisa menuju ke puncak, jika tak merasakan peluh keringat dalam pendakian, tak ada akhir pencapaian tujuan, sebelum dimulai dengan kelelahan, tak akan ada akhir bahagia jika tak menikmati proses hingga awal dari letih jemari ini tak menjadikan ia sunyi dan diam.

Dengan kerendahan hati, skripsi ini ku persembahkan kepada:

### **Ayah dan Ibu**

Terima kasih atas semua kasih sayang, dukungan moril serta do'a-doanya yang senantiasa selalu dipanjatkan demi keberhasilan dan kesuksesanku (tanpa beliau aku bukan apa-apa)

### **Kakakku**

Yang senantiasa membantuku dengan do'a dan tenaga hingga terselesainya skripsi ini

### **Bapak Setyabudi Indartono, Ph.D.**

Terimakasih atas ilmu yang telah diberikan, semoga bermanfaat dan menjadi berkah dalam kehidupan saya kelak.

### **Sahabat-sahabatku**

Tiada kata terucap selain terima kasih yang sebesar-besarnya karena tanpa dukungan dan bantuannya, penyusun tidak dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN LOYALITAS KERJA TERHADAP ETOS KERJA PEGAWAI  
(STUDI KASUS PADA FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS NEGERI PAPUA)**

Oleh:

R. Hendra Prima Nurwijaya  
NIM. 09408144038

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua, (2) pengaruh loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua, dan (3) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan bersifat *asosiatif kausal*. Populasi dari penelitian ini adalah pegawai di Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua yang berjumlah 200 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0,337 ( $^{**}p<0.05$ ;  $p=0,000$ ). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,082 atau 8,2%; (2) loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua, dibuktikan dengan koefisien beta sebesar ( $\beta$ ) 0,262 ( $^{**}p<0.05$ ;  $p=0,001$ ). Kontribusi pengaruh loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,027 atau 2,7%; dan (3) gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua, dibuktikan dengan koefisien beta sebesar ( $\beta$ ) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar sebesar 0,308 ( $^{**}p<0.05$ ;  $p=0,000$ ) dan koefisien beta ( $\beta$ ) pada variabel loyalitas kerja sebesar 0,165 ( $^{**}p<0.05$ ;  $p=0,030$ ). Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,092 atau 9,2%.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan Tranformasional, Loyalitas Kerja, dan Etos Kerja

**THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE  
AND WORK LOYALTY OF EMPLOYEES WORK ETHOS  
(CASE STUDY IN THE FACULTY OF AGRICULTURE  
PAPUA STATE UNIVERSITY)**

By:

R. Hendra Prima Nurwijaya  
NIM. 09408144038

**ABSTRACT**

This study aims to determine: (1) the effect of transformational leadership style to the work ethic of employees at the Faculty of Agriculture, University of Papua, (2) the effect of loyalty work against the work ethic of employees at the Faculty of Agriculture, University of Papua, and (3) the effect of transformational leadership style and loyalty to the work ethic of employees working at the Faculty of Agriculture, University of Papua.

This study uses a quantitative approach and is associative causal. The population of this study were employees at the Faculty of Agriculture, University of Papua totaling 200 people. Data were collected by questionnaires that have been tested for validity and reliability. Data analysis technique used is multiple regression.

The results of the study at a significance level of 5% showed that: (1) transformational leadership style significant positive effect on employee work ethic. This is evidenced by beta coefficient ( $\beta$ ) of 0.337 ( $**p<0.05$ ;  $p = 0.000$ ). Contributions influence leadership style to the work ethic of employees of the State University of Papua ( $\Delta R^2$ ) 0.082, or 8.2%; (2) work loyalty positive effect on employee work ethic Papua State University, evidenced by beta coefficient equal to ( $\beta$ ) 0.262 ( $**p<0.05$ ;  $p = 0.001$ ). Contributions influence loyalty effect on the work ethic of employees working at the University of Papua ( $\Delta R^2$ ) 0,027 or 2.7%; and (3) transformational leadership style and work loyalty positive effect on employee work ethic Papua State University, evidenced by beta coefficient equal to ( $\beta$ ) on transformational leadership style variable of 0,308 ( $**p<0.05$ ;  $p=0,000$ ) and beta coefficients ( $\beta$ ) in the variable job loyalty of 0,165 ( $**p<0.05$ ;  $p=0,030$ ). Contributions transformational leadership style and work loyalty of ethic employees working at the University of Papua ( $\Delta R^2$ ) 0.092 or 9.2%.

**Keywords:** Transformational Leadership Style, Work Loyalty, Work Ethics

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji bagi Alloh SWT yang senantiasa melimpahkan segala rahmat, karunia, dan petunjuk Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua)”, ini dengan baik.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis dengan ketulusan dan kerendahan hati ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah dengan ikhlas memberikan masukan dan kontribusi berarti dalam proses penelitian dan penyusunan skripsi ini, antara lain:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd.,MA, Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta dan selaku Dosen Pembimbing, terima kasih atas kesabaran, ketulusan, keikhlasan, kesempatan waktu, dan saran-saran yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini.

4. Farlianto, MBA., selaku Narasumber yang selama ini penuh kesabaran memberikan arahan dalam menyempurnakan skripsi ini.
5. M. Lies Endarwati, M.Si., selaku Ketua Pengaji yang telah meluangkan waktunya dan banyak memberi masukan, koreksi serta arahan agar skripsi ini lebih baik lagi.
6. Seluruh dosen dan staf Jurusan Manajemen maupun Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah membantu selama proses perkuliahan.
7. Sahabat-sahabat Manajemen angkatan 2009 khususnya kelas B dan kelas SDM, teman-teman KKN termakasih atas dukungan dan doanya.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar proses penelitian dari awal sampai selesainya penyusunan skripsi

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan, Namun demikian, merupakan harapan besar bagi penulis bila skripsi ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi satu karya yang bermanfaat.

Penulis



R. Hendra Prima Nurwijaya  
NIM. 09408144038

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
<b>BAB I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	10
C. Batasan Masalah.....	10
D. Rumusan Masalah .....	11
E. Tujuan Penelitian .....	11
F. Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
A. Landasan Teori.....	14
1. Etos Kerja .....	12
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	24
3. Loyalitas Kerja .....	32
B. Penelitian yang Relevan .....	38
C. Kerangka Berpikir.....	40
D. Paradigma Penelitian.....	43
E. Hipotesis Penelitian.....	43
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
A. Desain Penelitian.....	44
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
C. Definisi Operasional Variabel.....	44
D. Populasi .....	47
E. Jenis Data Penelitian .....	47

F. Teknik Pengumpulan Data.....	49
G. Instrumen Penelitian.....	49
H. Teknik Analisis Data.....	57
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>63</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	63
B. Hasil Penelitian .....	67
1. Analisis Deskriptif .....	68
2. Uji Prasyarat Analisis .....	74
3. Pengujian Hipotesis .....	77
C. Pembahasan.....	80
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>87</b>
A. Kesimpulan .....	87
B. Keterbatasan Penelitian.....	88
C. Kontribusi Penelitian.....	89
D. Saran.....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>92</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>99</b>

## DAFTAR TABEL

1. Hasil Pra <i>Survey</i> 20 Responden Mengenai Penyebab Rendahnya Etos Kerja Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua.....	3
2. Ketaatan Jam Kerja Pegawai 2014.....	7
3. Data Pelanggaran Kerja pegawai Fakultas Pertanian Tahun 2010 – 2014.....	7
4. Tingkat Preferensi Jawaban .....	49
5. Kisi-kisi Kuesioner .....	50
6. Nilai <i>KMO</i> Tahap 1 .....	51
7. <i>Rotated Component Matrix</i> Tahap 1 .....	53
8. Nilai <i>KMO</i> Tahap 2 .....	54
9. <i>Rotated Component Matrix</i> Tahap 2 .....	55
10. Hasil Uji Reliabilitas .....	56
11. Karakteristik Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua Berdasarkan Jenis Kelamin .....	69
12. Karakteristik Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua Berdasarkan Umur.....	69
13. Karakteristik Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	70
14. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	71
15. Kategorisasi Variabel Loyalitas Kerja Pegawai.....	72
16. Kategorisasi Variabel Etos Kerja .....	73
17. Hasil Uji Normalitas .....	74
18. Hasil Uji Linieritas .....	75
19. Hasil Uji Multikolinieritas .....	76
20. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	77
21. Rangkuman Hasil Analisis Regresi.....	78
22. Ringkasan Hasil Hipotesis .....	80

## **DAFTAR GAMBAR**

1. Paradigma Penelitian ..... 43

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran:

1. Kuesioner Penelitian .....	97
2. Data Uji Validitas dan Reliabilitas .....	101
3. Data Penelitian .....	107
4. Data Karakteristik Responden.....	113
5. Data Kategorisasi .....	119
6. Hasil Uji Validitas CFA Tahap I.....	125
7. Hasil Uji Validitas CFA Tahap II .....	126
8. Hasil Uji Reliabilitas .....	127
9. Hasil Uji Karakteristik Responden .....	128
10. Rumus Perhitungan Kategorisasi .....	129
11. Hasil Uji Kategorisasi .....	131
12. Hasil Uji Deskriptif .....	132
13. Hasil Uji Normalitas .....	133
14. Hasil Uji Linieritas .....	134
15. Hasil Uji Multikolinieritas .....	135
16. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	136
17. Hasil Uji Regresi Berganda (1).....	137
18. Hasil Uji Regresi Berganda (2).....	139

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas sangat dibutuhkan oleh organisasi/lembaga baik pimpinan atau pegawai. Karyawan yang berkualitas akan dapat menciptakan etos kerja dalam diri setiap karyawan. Etos kerja seseorang erat kaitannya dengan kepribadian, perilaku dan karakter. Setiap orang memiliki internal being yang merupakan siapa dia. Kemudian intenal being menetapkan respon atau reaksi terhadap tuntutan eksternal. Respon internal being terhadap tuntutan eksternal dunia kerja menetapkan etos kerja seseorang (Siregar, 2000). Etos kerja yang tinggi seyogyanya dimiliki setiap pegawai atau pemimpin di suatu lembaga, sehingga dibutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi dari setiap pegawai, kalau tidak organisasi akan sulit berkembang, dan memenangkan persaingan dalam merebut pangsa pasarnya.

Permasalahan Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua terkait etos kerja adalah menurunnya etos kerja pegawai, yang dilihat dari indikator disiplin, kerja keras, kejujuran, tanggung jawab, rajin, dan tekun. Disiplin pegawai sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparat pemerintah dan abdi masyarakat diharapkan selalu siap sedia menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya dengan baik. Namun disiplin

pegawai Fakultas Pertanian masih tergolong rendah. Hal ini ditunjukkan dengan masih adanya pegawai yang bermalas-malasan dalam bekerja, kurangnya rasa bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan serta menggunakan sarana dan prasarana kantor dengan tidak semestinya.

Etos kerja pegawai juga dapat dilihat dari kerja keras mereka seperti bekerja lembur, namun beberapa pegawai tidak memanfaatkan jam kerja yang ada dan cenderung mengurangi jam kerja mereka. Dari observasi yang dilakukan banyak diantara pegawai tersebut yang mengisi waktu kerjanya dengan duduk-duduk ngobrol, ataupun keluar kantor untuk urusan-urusan yang tidak berkaitan dengan tugas pekerjaannya. Pegawai juga memiliki ketekunan yang rendah. Dilihat dari pekerjaan tidak selesai karena dipengaruhi rendahnya disiplin dalam bekerja, rendahnya kepatuhan, rendahnya rasa tanggung jawab, dan tidak menunjukkan kemampuan profesional dalam bekerja.

Tanggung jawab pegawai untuk Fakultas masih rendah. Dilihat dari masih adanya sebagian pegawai terlihat tidak mengerjakan tanggung jawab tugasnya dengan sungguh-sungguh, ketika Dekan meminta hasil tanggung jawab tugasnya, pegawai cenderung mengumpulkan dengan asal-asalan, tidak diperiksa sebelum diserahkan kepada pimpinan. Hal ini menunjukkan lemahnya kesungguhan dan ketekunan mereka dalam bekerja.

Kejujuran pegawai masih kurang. Hasil observasi menunjukkan beberapa pegawai yang mencuri waktu pada jam kerja seperti, duduk depan layar komputer, namun mata justru menyasar ke laman-laman media sosial.

Hal ini terjadi ketika sedang tidak *mood* untuk melakukan tugasnya atau bosan dengan tekanan tinggi dari atasan, dan bergosip dengan rekan kerja sampai melupakan kewajiban untuk bekerja.

Berdasarkan indikator rendahnya etos kerja pegawai di atas, maka dilakukan prasurvei pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya etos kerja (Tabel 1).

Tabel 1. Hasil Pra *Survey* 20 Responden Mengenai Penyebab Rendahnya Etos Kerja Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua

No	Faktor Penyebab Menurunnya Etos Kerja	Jumlah Jawaban	Presentase (%)
1	Pemimpin yang tidak mampu menginspirasi karyawan	11	55,0%
2	Loyalitas karyawan yang rendah	4	20,0%
3	Kurang lengkapnya sarana kerja	5	25,0%
Total		20	100%

(Sumber: Data wawancara awal pada 20 Februari 2016)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 11 pegawai (55%) mengatakan jika faktor penyebab rendahnya etos kerja pegawai disebabkan pemimpin yang tidak mampu menginspirasi karyawan, sebanyak 5 pegawai (25%) rendahnya etos kerja pegawai disebabkan loyalitas karyawan yang rendah, dan sebanyak 4 pegawai (20%) kurang lengkapnya sarana kerja.

Etos kerja yang tinggi tergantung oleh keberhasilan dari gaya kepemimpinan di organisasi itu sendiri dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas serta permasalahan yang terjadi di dalam organisasi. Organisasi tanpa pemimpin akan menjadi tidak terarah, tidak terstruktur, dan tidak terkoordinasi dengan baik, oleh karena itu harus ada seorang pemimpin yang memerintah, membuat kebijakan dan mengarahkan bawahan atau pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan

yang dapat mempengaruhi loyalitas dan etos kerja pegawai adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh Dekan belum sepenuhnya maksimal. Hal ini dilihat dari indikator *Idealized influence (or charismatic influence)*,  *inspirational motivation, intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Dalam hal memberikan motivasi inspiratif kepada pegawai. Ditunjukkan dari kurang membina para pegawai yang memiliki kemampuan dan kecakapan kerja yang rendah sehingga hasil kerja mereka tidak maksimal, kurang menggerakkan pegawai dalam menciptakan semangat dan kegairahan dalam melakukan pekerjaan agar bekerja secara optimal, dan kurang mengarahkan semua potensi pegawai kedalam pekerjaan sehingga dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan di lingkungan kerjanya. Hal ini dikarenakan Dekan yang jarang berada di tempat sehingga kurang mengevaluasi pelaksanaan tugas bawahan untuk mengetahui permasalahan dan penanggulangannya.

Stimulasi intelektual yang Dekan Fakultas Pertanian berikan kepada pegawai belum dirasa efektif. Dilihat dari kecenderungan pegawai yang kurang bertanggung jawab dengan pekerjaan dan tugasnya, kurang melakukan perubahan dan upaya peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan memecahkan masalah antar individu maupun kelompok. Etos kerja para pegawai bukan hanya sekedar kesetiaan fisik atau keberadaaannya di dalam fakultas, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya tercurah sepenuhnya kepada organisasi.

Pengaruh ideal (atau pengaruh karismatik) belum efektif. Ditunjukkan dari cara mengatur aktifitas anggotanya yang belum efektif dan dalam mengkordinasikan tujuan bersama belum secara maksimal mendorong atau memotivasi pegawainya, menumbuhkan sikap positif pegawai pada pekerjaan dan organisasi. Pertimbangan individual dalam hal pemberian penghargaan (reward and punishment) juga belum terlaksana sesuai harapan dan keadilan. Ditunjukkan dari hubungan antara atasan dan bawahan masih sangat kurang berpengaruh dalam hal meningkatkan produktivitas kerja bawahan. Melihat betapa pentingnya peran dari seorang pemimpin, maka seorang pemimpin harus berkembang dalam hal gaya kepemimpinannya agar dapat memimpin pegawainya dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, etos kerja juga dipengaruhi loyalitas kerja pegawai. Loyalitas kerja pegawai umumnya diartikan dengan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku terbaik (Rasimin, 1988). Siswanto (1989) juga berpendapat hal yang sama bahwa loyalitas adalah tekad dan kesanggupan individu untuk mentaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab.

Loyalitas pegawai tidak terbatas kepada pegawai yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran

pegawai di dalam organisasi. Pegawai yang baik adalah pegawai yang mengutamakan tugas demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kebutuhan akan pegawai yang mampu bertanggung jawab, taat pada peraturan, setia dan jujur dalam bekerja sebaik mungkin demi kepentingan dalam kelembagaannya dimana pegawai bekerja, merupakan suatu bentuk loyalitas yang tak dapat dihindarkan lagi. Steers & Porter dalam Rohmini (2011), proses terciptanya loyalitas kerja dalam lembaga/organisasi berhubungan dengan dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota lembaga/organisasi.

Loyalitas pegawai dibutuhkan semua organisasi salah satunya Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua yang berlokasi di Jalan Gunung Salju, Amban, Manokwari. pegawai di fakultas pertanian berasal dari Papua dan berbagai pulau seperti Jawa, Sulawesi dan Kalimantan. Loyalitas pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua ditunjukkan dengan sikap-sikap seperti ketaatan, tanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran. Indikator ketaatan pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dapat dilihat dari ketaatan terhadap jam masuk kerja. Ketaatan yang menunjukkan bahwa pegawai hanya menaati peraturan jam masuk kerja yang telah di terapkan. Pada tabel 2 ada kenaikan sebesar 0,5-2% persentase tingkat keterlambatan setiap bulannya.

Tabel 2. Ketaatan Jam Kerja Pegawai 2014

Bulan	Hadir jam ≥ 07.15 (pegawai)	Prosentase tingkat keterlambatan
Januari	18	9%
Februari	22	11%
Maret	25	12,50%
April	28	14%
Mei	29	14,50%
Juni	30	15%
Juli	30	15%
Agustus	35	17,50%
September	36	18%
Oktober	38	19%
November	39	19,50%
Desember	39	19,50%

Sumber :Data sekunder Universitas Negeri Papua 2014

Keterangan:

Waktu kehadiran pukul 07.00 dengan waktu toleransi 07.15.

Ketaatan yang rendah juga dapat dilihat dari pelanggaran yang sering terjadi. Pelanggaran-pelanggaran tersebut merupakan kesalahan pegawai yang seringkali terjadi dan hal tersebut merupakan tindakan yang menyalahi aturan dalam Pasal 4 PP No.10 Tahun 1979, tentang penilaian pelaksanaan kerja, Pelanggaran yang sering terjadi contohnya terlambat masuk kerja, bolos kerja dan lain-lain. Adapun data pelanggaran kerja dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 3. Data Pelanggaran Kerja pegawai Fakultas Pertanian  
Tahun 2010 – 2014

Tahun (a)	Pelanggaran Kerja (b)	Persentase (b/200 x 100%)
2010	2 orang	1%
2011	5 orang	2,50%
2012	12 orang	6%
2013	14 orang	7%
2014	16 orang	8%

Sumber: Data sekunder Universitas Negeri Papua 2014

Berdasarkan tabel 3 di atas menunjukkan adanya peningkatan pelanggaran kerja. Peningkatan pelanggaran kerja tersebut mengindikasikan penurunan loyalitas yang dapat menurunkan rasa percaya pegawai kepada Fakultas Pertanian, tidak merasakan manfaat dalam bekerja dan etos pegawai yang hilang akan sangat menciderai *performance* secara kelembagaannya ditambah lagi tingkat kepercayaan masyarakat dan pemerintah akan semakin menurun dikarenakan kurang meningkatnya kualitas kerja pegawainya dalam menjalankan tugasnya guna mencapai tujuan yang diharapakan.

Tanggungjawab pegawai ditunjukkan dengan pemanfaatan kendaraan dinas tidak dilakukan sebagaimana mestinya. Pada dasarnya kendaraan dinas berupa mobil dinas dan motor dinas difungsikan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan tanggung jawab serta kewajiban Pegawai. Namun, dalam prakteknya kendaraan dinas digunakan untuk keperluan pribadi, seperti untuk mudik ke kampung halaman. Hal ini terjadi karena kurangnya pengawasan dari Fakultas Pertanian dalam mengawasi pemakaian kendaraan dinas kepada pegawai.

Pengabdian pegawai sebagai indikator loyalitas menunjukkan sikap pengabdian yang rendah. Hal ini ditunjukkan dengan produktivitas pelatihan dan penyuluhan kepada masyarakat yang masih kurang. Hal ini dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi setiap individu. Dalam hal ini kemampuan setiap pegawai dalam bekerja belum optimal, banyak yang hanya melakukan pekerjaan di dalam ruangan saja, dan baru beberapa melakukan penyuluhan dan pengabdian kepada masyarakat. Pegawai juga tidak memiliki motivasi

yang tinggi untuk membuat laporan. Hal ini didukung berupa dokumen laporan hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat masih kurang lengkap dan masih banyak yang tidak menyerahkan pada bagian LPPM.

Pengabdian karyawan juga ditunjukkan dengan respon yang kurang dari para pegawai dikarenakan pegawai merasa bayaran untuk menjadi pembicara dalam seminar/workshop yang diselenggarakan tidak sesuai keinginan dan menjadi peserta dalam seminar/workshop dan diklat yang diselenggarakan hanya untuk refreshing, diperintah oleh Dekan, menambah uang jajan dan menghindar dari tugas yang diberikan oleh Dekan. Tingkat kerajinan pegawai juga masih rendah dipengaruhi oleh tingkat efektifitas komunikasi yang terjadi antar Dekan dan pegawai belum optimal yang berdampak kesalahpahaman dalam pekerjaan. Kurangnya partisipasi Dekan yang membawahi pegawai-pegawainya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada pegawai. Hal ini terlihat dari adanya kebijakan dan peraturan yang diterapkan, dimana tidak semua pegawai menerapkan aturan dan menerima kebijakan Dekan tersebut.

Kejujuran karyawan ditunjukkan dari adanya pegawai melakukan tindak kencurangan dalam melaksanakan tugas dan membuat laporan serta menyalahgunakan uang yang diberikan untuk keperluan perjalanan dinas, merekayasa laporan anggaran kegiatan pegawai sehingga terlihat seolah-olah anggaran kegiatan tersebut diluar anggaran yang ditetapkan.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka peneliti perlu melakukan penelitian mengenai loyalitas kerja, etos kerja pegawai dan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang sudah ditulis, maka masalah yang dapat didentifikasi adalah sebagai berikut :

1. Masih kurangnya etos kerja pegawai.
2. Masih kurangnya rasa tanggungjawab Dekan dan Pegawai.
3. Masih kurangnya komunikasi antara Dekan dan Pegawai.
4. Kepemimpinan transformasional Dekan Fakultas Pertanian belum dilaksanakan secara maksimal.
5. Masih kurangnya loyalitas kerja pegawai.

## **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, dapat diketahui bahwa etos kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kepemimpinan, loyalitas, motivasi pegawai, komunikasi, dan produktivitas pegawai yang terdapat di Fakultas Pertanian 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 loyalitas kerja pegawai terhadap etos kerja.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua?
2. Bagaimana pengaruh loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua?

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

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua.
2. Pengaruh loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua.

3. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua.

## **F. Manfaat Penelitian**

### 1. Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi informasi dan masukan tambahan bagi lembaga dalam menyikapi masalah pegawai yang menyangkut tentang gaya kepemimpinan, loyalitas kerja, dan etos kerja pegawai.

### 2. Bagi Pegawai

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi pengetahuan yang lebih dalam melakukan pekerjaan agar hasil kerja bisa lebih baik dan dapat meningkatkan gairah dalam bekerja.

### 3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian dapat menambah pengetahuan dan memperkaya ilmu serta memahami tentang sumber daya manusia yang lebih kompleks serta dapat mengaplikasikan teori-teori tersebut di dalam permasalahan dunia kelembagaan.

### 4. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya dan bagi pimpinan Universitas yang ada di Indonesia agar bisa

mengambil sisi-sisi positif atau cara-cara yang dilakukan dalam memecahkan permasalahan sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

##### **1. Etos Kerja**

###### **a. Definisi Etos Kerja**

Etos kerja seseorang erat kaitannya dengan kepribadian, perilaku dan karakter. Setiap orang memiliki internal being yang merupakan siapa dia. Kemudian intenal being menetapkan respon atau reaksi terhadap tuntutan eksternal. Respon internal being terhadap tuntutan eksternal dunia kerja menetapkan etos kerja seseorang (Siregar, 2000).

Etos berasal dari bahasa yunani ethos yakni karakter, cara hidup, kebiasaan seseorang, motivasi atau tujuan moral seseorang serta pandangan dunia mereka, yakni gambaran, cara bertindak ataupun gagasan yang paling komprehensif mengenai tatanan. Dengan kata lain etos adalah aspek evaluatif sebagai sikap mendasar terhadap diri dan dunia mereka yang direfleksikan dalam kehidupannya (Khasanah, 2004:8).

Etos kerja yang tinggi seyogyanya dimiliki setiap pegawai atau pemimpin di suatu lembaga, ini sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi dari setiap pegawai, kalau tidak organisasi akan sulit berkembang, dan memenangkan persaingan dalam merebut pangsa pasarnya.

Tasmara, (2002) menjabarkan etos kerja yang seharusnya dimiliki oleh seorang pegawai adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik. Etos kerja berhubungan dengan beberapa hal penting seperti:

- 1) Orientasi ke masa depan, yaitu segala sesuatu direncanakan dengan baik, baik waktu, kondisi untuk ke depan agar lebih baik dari kemarin.
- 2) Menghargai waktu dengan adanya disiplin waktu merupakan hal yang sangat penting guna efisiensi dan efektivitas bekerja.
- 3) Tanggung jawab, yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.
- 4) Hemat dan sederhana, yaitu sesuatu yang berbeda dengan hidup boros, sehingga bagaimana pengeluaran itu bermanfaat untuk kedepan.
- 5) Persaingan sehat, yaitu dengan memacu diri agar pekerjaan yang dilakukan tidak mudah patah semangat dan menambah kreativitas diri.

**b. Faktor-faktor Terbentuknya Etos Kerja****1) Agama**

Sejak Weber menelurkan karya tulis *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (1958), berbagai studi tentang Etos Kerja berbasis agama sudah banyak dilakukan dengan hasil yang secara umum mengkonfirmasikan adanya korelasi positif antara sebuah sistem kepercayaan tertentu dan kemajuan ekonomi, kemakmuran, dan modernitas (Sinamo, 2005). Menurut Rosmiani (1996) Etos Kerja terkait dengan sikap mental, tekad, disiplin dan semangat kerja. Sikap ini dibentuk oleh sistem orientasi nilai-nilai budaya, yang sebagian bersumber dari agama atau sistem kepercayaan/paham teologi tradisional.

**2) Budaya**

Kualitas Etos Kerja ini ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki Etos Kerja yang tinggi dan sebaliknya, masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki Etos Kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki Etos Kerja.

**3) Sosial Politik**

Soewarso, Rahardjo, Subagyo, dan Utomo (1995) menemukan bahwa tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang

mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh. Etos kerja harus dimulai dengan kesadaran akan pentingnya arti tanggung jawab kepada masa depan bangsa dan negara.

#### **4) Kondisi Lingkungan/Geografis**

Etos Kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

#### **5) Pendidikan**

Etos Kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai Etos Kerja keras. Meningkatnya kualitas penduduk dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu, disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian dan keterampilan, sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi.

#### **6) Struktur Ekonomi**

Menurut Soewarso, Rahardjo, Subagyo, dan Utomo (1995) disimpulkan juga bahwa tinggi rendahnya Etos Kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur ekonomi,

yang mampu memberikan insentif bagi anggota masyarakat untuk bekerja keras dan menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

### **7) Motivasi Intrinsik Individu**

Anoraga (1992) mengatakan bahwa Individu yang akan memiliki Etos Kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Etos Kerja merupakan suatu pandangan dan sikap, yang tentunya didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Keyakinan inilah yang menjadi suatu motivasi kerja. Maka Etos Kerja juga dipengaruhi oleh motivasi seseorang.

#### **c. Penyebab Etos Kerja**

Pada dasarnya ada beberapa penyebab etos kerja masyarakat Indonesia (Raharjo : 2001), diantaranya:

##### **1) Banyaknya pekerja yang hanya lulusan SD, SMP dan SLTA**

Di Negara Indonesia masih banyak sekali tenaga-tenaga kerja yang hanya lulusan SD. Indonesia masih berada di titik rendah, yaitu sulit bersaing dengan Negara lain. Menghadapi sebuah persoalan maha besar yang dari tahun ke tahun tak pernah terselesaikan. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan. Hal ini didukung oleh Anoraga (1995), etos kerja diartikan sebagai pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja.

## 2) Mutunya kurang dari standar

Sudah lumrah di dengar bahwa salah satu faktor yang mengakibatkan Indonesia selalu dipandang memiliki SDM yang rendah yakni karena penduduk Indonesia yang memiliki etos kerja yang rendah. Namun mengapa di zaman yang semakin modern ini SDM Indonesia dipandang memiliki etos kerja yang rendah. Etos kerja masyarakat bangsa Indonesia sangat di tentukan oleh perubahan ekonomi, politik, sosial dan budaya. Selain itu, masyarakat Indonesia terdiri dari berbagai ragam etnis dan suku bangsa yang tersebar diseluruh nusantara. Harsono dan Santoso (2006) mendefinisikan etos kerja sebagai semangat kerja yang didasari oleh nilai-nilai atau norma-norma tertentu. Banyak etnis dan suku bangsa yang ada di Indonesia tentu membawa pengaruh besar pada pola kehidupan, nilai-nilai kehidupan dan norma-norma kehidupan yang berbeda dari etnis satu dengan etnis lainnya, termasuk didalamnya adalah etos kerja.

## 3) Budaya

Buruknya etos kerja di Indonesia terlihat dari bidang birokrasi, dimana untuk duduk di jabatan tertentu harus menyogok, yang mencerminkan etos kerja yang mengutamakan jabatan demi uang dan kekuasaan dari pada prestasi, pelayanan publik dan produktivitas (Manullang, 2010).

4) Sejarah bangsa Indonesia,

Pada masa dahulu nenek moyang masyarakat Indonesia sesungguhnya merupakan orang yang sangat ulet dan rajin serta terampil. Namun pada era berikutnya etos kerja masyarakat Indonesia mengalami kemunduran. Hal ini salah satunya disebabkan oleh keberadaan sumber daya alam Indonesia yang melimpah ruah dan keadaan iklim yang memiliki hanya dua musim yaitu musim hujan dan musim kemarau menimbulkan masyarakat Indonesia tidak perlu bekerja keras dalam pemenuhan kehidupannya. Namun dikarenakan etos kerja yang kurang baik mengakibatkan Indonesia sampai saat ini masih menjadi negara yang berkembang

5) Serta pemerintah dan kebijakan yang diambil dalam melayani kebutuhan masyarakat masih jauh dari optimum.

Setiap individu selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas hidunya. Fasilitas hidup yang canggih dan lengkap, belum merupakan jaminan akan berhasilnya suatu organisasi tanpa diimbangi oleh kualitas pegawai yang akan memanfaatkan fasilitas tersebut. Untuk itu, dibutuhkan sumber daya pegawai yang handal dalam pengetahuan, keterampilan, sikap, kedisiplinan dan lainnya dalam meningkatkan kualitas dan transparansi dalam melayani kebutuhan masyarakat yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Hal ini didukung oleh teori Relly (2003) perlengkapan dan

fasilitas adalah suatu sarana dan peralatan yang disediakan oleh pimpinan dalam bekerja. Fasilitas yang kurang lengkap akan mempengaruhi kelancaran pegawai dalam bekerja. Semakin baik sarana yang disediakan oleh pemerintah akan mempengaruhi semakin baiknya kerja seorang dalam mencapai tujuan atau hasil yang diharapkan.

#### 6) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Tercapai tidaknya tujuan organisasi tidak terlepas dari peran pemimpin dalam mengelola pegawai secara maksimal guna mengarahkan bawahannya kepada usaha-usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, karena itu pemimpin dituntut lebih proaktif dalam meningkatkan etos kerja pegawainya dan menstimulasi mereka agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Thoha (2003) mengungkapkan suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan suatu pekerjaan. Dengan demikian apakah kegiatan-kegiatan yang ada dalam organisasi dapat berjalan dengan lancar, para pegawai melaksanakan tugas dengan baik, penuh kesanggupan sehingga dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan atau justru malah sebaliknya, semua ini tergantung bagaimana cara pemimpin dalam pengarahan bawahannya.

### 7) Loyalitas Kerja

Etos kerja pegawai dapat terbentuk dengan adanya loyalitas kerja. Seorang pegawai yang memiliki loyalitas tinggi akan terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan adanya loyalitas memberikan afeksi positif terhadap organisasi.

## d. Indikator Etos Kerja

Salamun dkk. (1995) mengemukakan indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja diantaranya: “kerja keras, disiplin, jujur dan tanggung jawab, rajin dan tekun”.

### 1) Kerja keras

kerja keras ialah bahwa di dalam bekerja mempunyai sifat mabuk kerja untuk dapat mencapai sasaran yang ingin dicapai. Dapat memanfaatkan waktu yang optimal sehingga kadang-kadang tidak mengenal waktu, jarak dan kesulitan yang dihadapi.

### 2) Disiplin

disiplin sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

### **3) Jujur**

Kejujuran yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan.

### **4) Tanggung Jawab**

Tanggung jawab yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.

### **5) Rajin**

Terciptanya kebiasaan pribadi karyawan untuk menjaga dan meningkatkan apa yang sudah dicapai. Rajin di tempat kerja berarti pengembangan kebiasaan positif di tempat kerja. Apa yang sudah baik harus selalu dalam keadaan prima setiap saat.

### **6) Tekun**

Tekun berarti rajin, keras hati, dan bersungguh-sungguh (bekerja, belajar, berusaha, dsb). Orang yang tekun adalah orang yang bekerja secara teratur, mampu menahan rasa bosan/jemu, dan mau belajar dari kesalahan (orang lain maupun dirinya) di masa lalu agar tidak terulang kembali.

Bagi individu atau kelompok masyarakat yang memiliki Etos Kerja yang rendah, maka akan ditunjukkan ciri-ciri yang sebaliknya (Kusnan, 2004), yaitu;

- 1) Kerja dirasakan sebagai suatu hal yang membebani diri,
- 2) Kurang dan bahkan tidak menghargai hasil kerja manusia,
- 3) Kerja dipandang sebagai suatu penghambat dalam memperoleh kesenangan,
- 4) Kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan,
- 5) Kerja dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas hidup.

#### e. Efek Etos Kerja

Apabila dikaitkan dengan situasi kehidupan manusia yang sedang “membangun”, maka etos kerja yang tinggi akan dijadikan sebagai prasyarat yang mutlak, yang harus ditumbuhkan dalam kehidupan itu. Karena hal itu akan membuka pandangan dan sikap kepada manusianya untuk menilai tinggi terhadap kerja keras dan sungguh-sungguh, sehingga dapat mengikis sikap kerja yang asal-asalan, tidak berorientasi terhadap mutu atau kualitas kerja yang semestinya.

(Cohen, 2002)

## 2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

### a. Konsepsi Kepemimpinan Transformasional

Konsepsi kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, Bass mengatakan sebagai berikut:

*“Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a*

*climate of trust in which visions can be shared”* (Stone dkk, 2004).

Selanjutnya, secara operasional Bass (Gill dkk, 2010) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: “*Leadership and performance beyond expectations*”. Sedangkan Tracy and Hinkin memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: “*The process of influencing major changes in the attitudes and assumptions of organization members and building commitment for the organization’s mission or objectives*” (Gill dkk, 2010).

### **b. Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass (1998) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Berikut beberapa definisi tentang kepemimpinan yang menghubungkan fungsi pemimpin dalam organisasi dengan sasaran:

- 1) Samsudin (2009:287) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerjasama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

- 2) Davis (1981) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk membujuk orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara antusias. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
- 3) Terry dan Franklin (1982) mendefinisikan kepemimpinan sebagai hubungan dimana seseorang (pemimpin) mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama melaksanakan tugas-tugas saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan pimpinan atau kelompok.

Dari beberapa pengertian tersebut kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh bawahan untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Melalui transformasi nilai-nilai tersebut, diharapkan hubungan baik antar anggota organisasi dapat dibangun sehingga muncul iklim saling percaya diantara anggota organisasi.

### **c. Penyebab Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan etos kerja pegawai, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain tergantung kepada etos kerja yang tertanam didalam diri pegawainya. Siagian menyatakan jika pemimpin membutuhkan sekelompok orang lain atau yang lebih dikenal dengan

istilah bawahan untuk digerakan sedemikian rupa sehingga bawahan itu memberikan pengabdian dan sumbangsinya terhadap organisasi (Siagian, 2004:20).

Manusia bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhannya, kebutuhan tersebut dapat disarikan menjadi kebutuhan sosial, kebutuhan biologis, dan kebutuhan psikologis. Di dalam organisasi diperlukan penyediaan sebuah keadaan yang sesuai dengan apa yang dipersepsikan, karena pegawai dalam memasuki organisasi kerja mempunyai harapan kepuasan terhadap kebutuhannya, dengan kata lain ditinjau dari aspek kebutuhan sosial hubungan antar pegawai dengan atasan maupun dengan sesama pegawai sangat diperlukan demi organisasi. Pegawai dalam melakukan aktivitasnya dipengaruhi oleh tekad, kesanggupan dan tanggung jawab pada pekerjaan. Apabila persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan baik maka akan mengakibatkan pegawai jarang melakukan pelanggaran. Seorang pegawai yang sering melakukan pelanggaran terhadap segala ketentuan atau peraturan yang telah ditetapkan perusahaan tidak dapat dikatakan sebagai pegawai yang memiliki etos kerja yang positif, karena salah satu indikasi etos kerja positif adalah mentaati segala ketentuan atau peraturan yang telah dibuat organisasi. Maka dari itu pegawai harus mempunyai persepsi positif terhadap kepemimpinan dari atasannya, karena persepsi terhadap kepemimpinan bukan saja dapat

menimbulkan rasa kesetiaan terhadap organisasinya tetapi juga dapat menghilangkan perilaku-perilaku yang merugikan organisasi

#### **d. Faktor Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Fielder dalam Stepen P. Robin (2008), ada tiga dimensi kontijensi yang mendefinisikan faktor situasi yang menentukan efektifitas kepemimpinan, yaitu:

##### **1) Hubungan Pimpinan-Anggota**

Tingkat keyakinan, kepercayaan dan hormat bawahan terhadap pemimpin mereka. Prinsip dasar dari pendekatan LMX adalah bahwa para pemimpin mengembangkan tipe-tipe hubungan pertukaran yang berbeda dengan para pengikut mereka dan bahwa kualitas dari hubungan-hubungan ini mempengaruhi sikap-sikap dan perilaku-perilaku penting dalam diri pemimpin dan bawahan (Liden, et al., 1997). Secara ringkas, teori pertukaran social menyatakan bahwa terdapat sebuah kewajiban yang dipersepsikan oleh pihak bawahan untuk merespon atau mengimbali hubungan-hubungan yang berkualitas tinggi (Liden, 1997).

##### **2) Struktur Tugas**

Tingkat prosedur penugasan pekerjaan (yakni terstruktur atau tidak terstruktur).

Suatu tugas dikatakan mandiri terstruktur manakala tugas itu diselesaikan dengan batas yang telah ditentukan. Dan tugas mandiri tidak terstruktur manakala tugas itu diselesaikan dan

dikumpulkan pada batas maksimum yang telah ditentukan dan boleh mengumpulkannya kapan saja yang penting antara renatng batas maksimum yang telah ditentukan.

### 3) Kekuasaan Jabatan

Tingkat pengaruh yang dimiliki pemimpin terhadap variabel kekuasaan seperti mempekerjakan, memecat, mendisiplinkan, mempromosikan dan menaikan gaji.

#### e. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Adapun, indikator kepemimpinan transformasional menurut Avolio dkk (Stone et al, 2004) memiliki indikator:

- 1) *Idealized influence (or charismatic influence)* pengaruh ideal (atau pengaruh karismatik)

*Idealized influence* mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus berkharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk beraaksi mengikuti pimpinan. Dalam bentuk konkret, kharisma ini ditunjukan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi *role model* yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.

2) *Inspirational motivation* (Motivasi inspirasional)

*Inspirational motivation* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari pawa bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

3) *Intellectual stimulation* (stimulasi Intelektual)

*Intellectual stimulation* karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

4) *Individualized consideration* (Pertimbangan Individual)

*Individualized consideration* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan

serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan.

#### **f. Efek Kepemimpinan terhadap Etos Kerja**

Kark, Chen dan Shamir pada tahun 2003 menyatakan bahwa pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi bawahannya. Bukti yang mendukung keunggulan kepemimpinan transformasional terhadap kepemimpinan transaksional luar biasa mengesankan (Robbins, 1996). Misalnya, sejumlah telaah atas perwira militer Amerika Serikat, Kanada dan Jerman menemukan fakta pada semua tingkat bahwa pemimpin transformasional dinilai sebagai pemimpin yang lebih efektif daripada pemimpin transaksional (Bass dan Avolio, 1990 dalam Robbins, 1996).

Para manajer pada *Federal Express* yang memperlihatkan kepemimpinan yang lebih transformasional dinilai oleh penjelajah langsung mereka sebagai manajer yang berprestasi lebih tinggi dan lebih dapat dipromosikan (Hater and Bass, 1988 dalam Robbins, 1996). Dubinsky dkk (1995) menemukan fakta bahwa Sales manager yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki pengikut yang lebih berkomitmen, memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan tidak mudah stres.

Sarros and Butchatsky (1996) juga menyebut pemimpin transformasional sebagai pemimpin penerobos (*breakthrough leadership*). Disebut sebagai pemimpin penerobos karena pemimpin dengan karakter ini mempunyai kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi dengan jalan: memperbaiki kembali (*reinvent*) karakter diri individu dalam organisasi ataupun perbaikan organisasi, memulai proses penciptaan inovasi, meninjau kembali struktur, proses dan nilai-nilai organisasi agar lebih baik dan lebih relevan dengan cara menarik dan menantang bagi semua pihak yang terlibat dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan (Daryanto, 1999).

### **3. Loyalitas Kerja**

#### **a. Definsi Loyalitas Kerja**

Dalam penjelasan pasal 4 No.10 tahun 1979, mengenai daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) untuk pegawai negeri seperti yang dikutip oleh Saydam (2009:389) “Loyalitas adalah tekad dan kesanggupan metaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Secara umum loyalitas dapat diartikan dengan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku

terbaik (Rasimin, 1988). Siswanto (1989) juga berpendapat hal yang sama bahwa loyalitas adalah tekad dan kesanggupan individu untuk mentaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab. Hal ini dibuktikan dengan sikap dan tingkah laku kerja yang positif.

Loyalitas kerja tidak akan terbentuk begitu saja dalam organisasi, tapi terdapat aspek-aspek yang di dalamnya menciptakan loyalitas pegawai itu sendiri. Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto yang menitik beratkan pelaksanaan kerja yang dilakukan pegawai antara lain seperti taat pada peraturan, tanggung jawab pada lembaga, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, kesukaan terhadap pekerjaan (Trianasari, 2005).

Hasibuan (2011) menyatakan bahwa kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Steers & Porter (1963) berpendapat bahwa pertama, loyalitas kepada perusahaan sebagai sikap, yaitu sejauh mana seseorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaiknya dan kedua, loyalitas terhadap perusahaan sebagai perilaku, yaitu proses dimana seseorang karyawan mengambil keputusan pasti

untuk tidak keluar dari perusahaan apabila tidak membuat kesalahan yang ekstrim.

Resimin (1988) mengemukakan pengertian loyalitas sebagai keterikatan yang identifikasi psikologi individu pada pekerjannya atau sejauh mana hubungan antara pekerjaan dan perusahaan tersebut dirasa sebagai *total self image* bagi dirinya dalam perusahaan, yang dapat disebut *aktifitasaktifitas* masa lalu dalam perusahaan. Juga kesamaan tujuan antara individu dengan perusahaan. Pengalaman masa lalu dalam perusahaan akan mempengaruhi persepsi karyawan dalam pekerjaan dan perusahaan.

Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. Menurut Reichheld, semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi.

### **b. Penyebab Loyalitas**

Penyebab rendahnya loyalitas kerja menurut Saydam (2000), mengatakan bahwa yang menyebabkan rendahnya loyalitas adalah:

- 1) System kompensasi yang kurang menjamin ketenaga kerjaan.
- 2) Waktu kerja kurang fleksibel.
- 3) Rendahnya motivasi pegawai.
- 4) Struktur organisasi yang kurang jelas sehingga tugas dan tanggung jawab kabur.

- 5) Rancangan pekerjaan yang kurang baik dirasa kurang menantang.
- 6) Rancangan kualitas manajemen yang terlibat pada kurangnya perhatian terhadap konsumen.
- 7) Rendahnya kemampuan kerja atasan, yang tidak mendukung berhasilnya kerja sama tim.
- 8) Kurang terbukanya kesempatan untuk mengembangkan karir.

#### **c. Faktor-faktor Loyalitas**

Yousef (2006) menegaskan bahwa faktor-faktor loyalitas adalah:

- 1) Adanya fasilitas-fasilitas kerja,
- 2) Tunjangan kesejahteraan,
- 3) Suasana kerja,
- 4) Upah yang diterima.

#### **d. Indikator Loyalitas**

Loyalitas memiliki beberapa indikator menurut Saydam (2000: 484), indikator tersebut antara lain:

##### **1) Ketaatan**

Ketaatan yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk menaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan menaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tindak melanggar larangan yang ditentukan.

Ciri-ciri ketaatan, yaitu:

- a) Menaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
- b) Menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik.
- c) Selalu menaati jam kerja yang sudah ditentukan.

## 2) Tanggung jawab

Tanggung jawab yaitu kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan.

Ciri-ciri tanggung jawab:

- a) Dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu
- b) Selalu menyimpan atau memelihara barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya.
- c) Mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan

## 3) Pengabdian

Pengabdian yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secaraikhlas kepada perusahaan.

#### 4) Kejujuran

Kejujuran yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan.

Ciri-ciri seorang pegawai yang jujur, yaitu:

- a) Selalu menjalankan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa dipaksa.
- b) Tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya.
- c) Melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

#### e. Efek Loyalitas

Terciptanya loyalitas akan menimbulkan efek positif bagi organisasi yaitu keuntungan jangka panjang. Kerjasama yang dilakukan antara organisasi dengan pegawainya bukan hanya kerjasama mencari saling keuntungan saja, namun dibalik itu terdapat nilai kebersamaan untuk saling menjaga jalinan kerjasama yang terbangun dengan ikatan tali silaturrahmi (Simamora, 2007). Loyalitas karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dengan pekerjaannya, mempersiapkan kerja sebagai sesuatu yang penting bagi pengembangan dirinya.

Dengan demikian, diduga bahwa karyawan yang mempunyai keterlibatan kerja yang tinggi akan menunjukkan etos kerja yang berbeda dengan mereka yang keterlibatannya rendah. Patchen (dalam Sutrisno, 2010) memandang bahwa karyawan yang mempunyai

loyalitas kerja yang tinggi tersebut menunjukkan: (a) motivasi kerja yang tinggi, (b) mempunyai solidaritas yang tinggi terhadap kelompok kerja atau organisasi, dan (c) rasa bangga dengan pekerjaannya.

## **B. Penelitian yang Relevan**

Penelitian-penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu yang terkait mengenai analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja dan loyalitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Fitriah, dkk. (2015) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Remunerasi, Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja Serta Implikasi Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Aceh”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh remunerasi, motivasi dan gaya kepemimpinan secara parsial dan simultan terhadap etos kerja pegawai LPMP Provinsi Aceh, (2) terdapat pengaruh remunerasi, motivasi dan gaya kepemimpinan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai LPMP Provinsi Aceh, dan (3) terdapat pengaruh remunerasi, motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui etos kerja.
2. Kurniatami (20014). Hubungan antara Kepemimpinan Tranformasional dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) di Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS). Berdasarkan hasil analisis diketahui

variabel kepemimpinan transformasional mempunyai rerata empirik (RE) sebesar 57,70 dan rerata hipotetik (RH) sebesar 40 yang berarti persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional di Universitas Muhammadiyah Surakarta tergolong sangat tinggi. Hal ini dapat diartikan bahwa persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional di Universitas Muhammadiyah Surakarta sudah memenuhi beberapa aspek dalam kepemimpinan transformasional antara lain kharisma, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan perhatian individu.

3. Zulham (2009). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara Medan. Pimpinan dalam suatu organisasi sangat perlu memberikan pemahaman dan menanamkan nilai-nilai budaya organisasi, baik yang formal maupun non-formal agar individu-individu dalam organisasi tersebut mau memahami visi dan tujuan organisasi serta mengintegrasikan dirinya sebagai bagian integral dari sistem budaya organisasi. Dalam memberikan pelayanan administrasi kepada para dosen dan mahasiswa tentunya pegawai di bagian administrasi harus memiliki suatu etos kerja yang tinggi agar mampu memberikan pelayanan yang prima sesuai dengan yang diinginkan dosen dan mahasiswa. Setiap organisasi harus memiliki budaya organisasi yang kuat yang memperkokoh manajemen sumber daya manusia, dan etos kerja yang tinggi dimiliki oleh seluruh pegawai agar mendorong dan memotivasi

pegawai untuk bekerja lebih produktif, efisien dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

### **C. Kerangka Berpikir**

#### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua**

Pada umumnya setiap pegawai ingin berkerja dengan baik dan tekun terutama dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku agar menunjang tercapainya etos kerja yang baik. Walaupun demikian, kadangkala masih sering terjadi pelanggaran terhadap peraturan sehingga yang dilakukan akan selalu terganggu. Anoraga dalam Novliadi (2009: 5), mengatakan ‘Etos Kerja merupakan suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja.’ Bila individu-individu dalam komunitas memandang kerja sebagai suatu hal yang luhur bagi eksistensi manusia, maka etos Kerjanya akan cenderung tinggi. Sebaliknya sikap dan pandangan terhadap kerja sebagai sesuatu yang bernilai rendah bagi kehidupan, maka etos Kerja dengan sendirinya akan rendah.

Tercapai tidaknya tujuan Fakultas Pertanian tidak terlepas dari peran pemimpin dalam mengelola pegawai secara maksimal guna mengarahkan bawahannya kepada usaha-usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Karena itu pemimpin dituntut lebih proaktif dalam meningkatkan etos kerja pegawainya dan menstimulasi mereka agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Thoha (2003) mengungkapkan suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh

pemimpin. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan suatu pekerjaan. Dengan demikian apakah kegiatan-kegiatan yang ada dalam organisasi dapat berjalan dengan lancar, para pegawai melaksanakan tugas dengan baik, penuh kesanggupan sehingga dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan atau justru malah sebaliknya, semua ini tergantung bagaimana cara pemimpin dalam pengarahan bawahannya. Selanjutnya hipotesis yang diajukan adalah:

**H1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai.**

**2. Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua**

Seorang pegawai yang memiliki loyalitas tinggi akan memiliki identifikasi dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan adanya loyalitas memberikan afeksi positif terhadap organisasi. Dalam pembentukan loyalitas kerja diperlukan adanya kesadaran diri individu, baik langsung atau tidak langsung. Loyalitas pegawai ditunjukkan dengan sikap-sikap seperti ketaatan, tanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran. Indikator ketaatan pegawai dapat dilihat dari ketaatan terhadap jam masuk kerja. Seorang pegawai yang taat akan menunjukkan sikap menaati peraturan yang telah ditetapkan. Loyalitas ditinjau dari indikator tanggungjawab akan diwujudkan dalam pemanfaatan fasilitas sebagaimana mestinya. Pengabdian pegawai sebagai indikator loyalitas menunjukkan sikap pengabdian dalam bekerja demu memajukan organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan karyawan yang memiliki loyalitas kerja tinggi

akan muncul ketaatan, rasa tanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran, sehingga dapat meningkatkan etos kerja.

Selanjutnya hipotesis yang diajukan adalah:

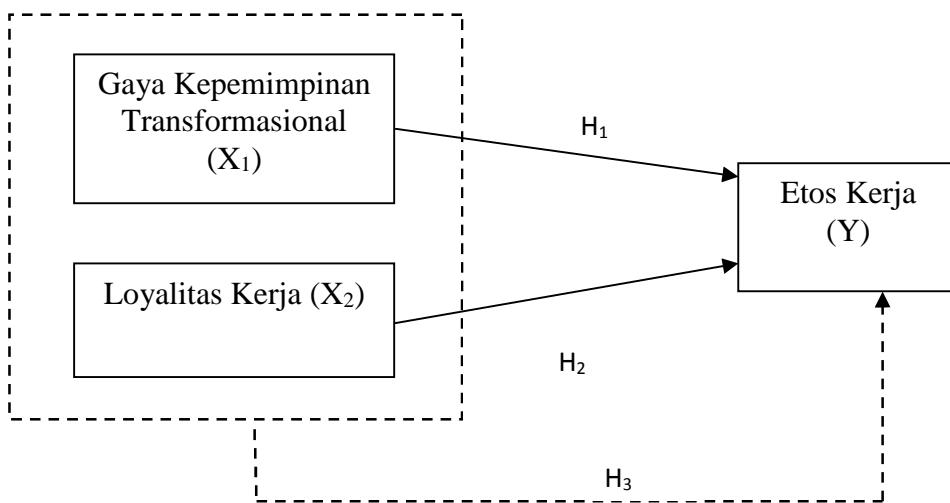
**H2. Loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja pegawai.**

**3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua**

Dalam meningkatkan etos kerja pegawai harus memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja. Seorang pemimpin yang dapat menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan tepat dan seorang pegawai yang memiliki loyalitas kerja yang tinggi akan cenderung memiliki etos kerja yang lebih baik/tinggi. Gaya kepemimpinan transformasional dapat menggerakkan dan mengarahkan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, sedangkan loyalitas kerja sangat diperlukan agar dapat membuat pegawai setia dan berbakti baik itu kepada pekerjaannya, atasan, maupun perusahaannya, hal ini membuat seseorang rela berkorban demi memuaskan organisasi tempat pegawai bekerja tanpa mengarapkan imbalan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja yang semakin baik/tinggi dapat mewujudkan etos kerja yang tinggi demi tercapainya tujuan perusahaan. Sehingga implikasi ketiganya adalah:

**H3. Gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai.**

## D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian

## E. Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- $H_1$  : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua.
- $H_2$  : Loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua.
- $H_3$  : Gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah 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) (Sugiyono, 2009).

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

Penelitian dilakukan di Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua, sedangkan waktu pelaksanaannya pada bulan April 2016 sampai selesai.

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

Definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diungkapkan secara jelas dari masing-masing variabel dalam penelitian, dan dijabarkan ke dalam indikator-indikator. Indikator adalah dimensi tertentu dari suatu konsep yang dapat diukur.

## 1. Variabel Terikat (Dependen Variabel)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas yang sifatnya tidak dapat berdiri sendiri serta menjadi perhatian utama peneliti. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah etos kerja pegawai (Y). Menurut Geertz (2008:3) etos adalah sikap yang mendasar terhadap diri dan dunia yang dipancarkan hidup. Sikap disini digambarkan sebagai prinsip masing-masing individu yang sudah menjadi keyakinannya dalam mengambil keputusan. Indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja diantaranya:

- a. Kerja keras
- b. Disiplin
- c. Jujur
- d. Tanggung jawab
- e. Rajin
- f. Tekun

## 2. Variabel Bebas (Independen Variabel)

Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi variabel terikat, baik itu secara positif atau negatif, serta sifatnya dapat berdiri sendiri. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah:

- a. Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

Menurut Bass (1998) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-

cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Indikator kepemimpinan transformasional menurut Avolio dkk (Stone et al, 2004) memiliki indikator:

- 1) *Idealized influence (or charismatic influence)*
- 2) *Inspirational motivation*
- 3) *Intellectual stimulation*
- 4) *Individualized consideration*

b. Loyalitas Kerja (X<sub>2</sub>)

Secara umum loyalitas dapat diartikan dengan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku terbaik (Rasimin, 1988). loyalitas memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Ketaatan
- 2) Tanggung jawab
- 3) Pengabdian
- 4) Kejujuran

## **D. Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah 200 orang pegawai di Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua. Peneliti menggunakan teknik penelitian populasi dengan responden sebanyak 200 orang yang mampu mewakili secara *representatif* sehingga dapat dilakukan generalisasi dalam populasi tersebut. Menurut Solimun (2002), beberapa pedoman penentuan besarnya *sample size* diberikan sebagai berikut:

1. Bila pendugaan parameter menggunakan metode kemungkinan maksimum (*maximum likelihood estimation*) besar sampel yang disarankan adalah antara 100 hingga 200.
2. Sebanyak 5 hingga 10 kali jumlah parameter yang ada di dalam model.
3. Sama dengan 5 hingga 10 jumlah variabel *manifest* (indikator) dari keseluruhan variabel laten.

## **E. Jenis Data Penelitian**

1. Jenis sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer biasanya diperoleh dari survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data (Sugiyono, 2009).

### 1) Pengamatan (observasi)

Adalah cara pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian, dan hal-hal yang berhubungan dengan masalah (Purnamasari, 2008). Proses observasi dilakukan peneliti pada saat pra riset di lapangan guna mengetahui masalah-masalah yang ada pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan pertimbangan masalah-masalah yang ada pada badan tersebut disesuaikan dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini.

### 2) Kuesioner

Menurut Ferdinan (2006) kuesioner menghasilkan data primer, dimana data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung di lapangan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian. Daftar pertanyaan dalam kuesioner ini harus sesuai dengan permasalahan yang diteliti

### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Data sekunder biasanya telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data (Sugiyono, 2009).

## F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang berupa sejumlah pertanyaan tertulis untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahui (Arikunto, 2010).

Daftar pertanyaan dalam kuesioner ini harus dengan permasalahan yang diteliti dan memperoleh data berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, loyalitas kerja, dan etos kerja pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala linkert yang memiliki 4 tingkat preferensi jawaban, yaitu:

Tabel 4. Tingkat Preferensi Jawaban

Keterangan	Arti	Angka
SS	Sangat Setuju	4
S	Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

## G. Instrumen Penelitian

### 1. Kisi-kisi Instrumen

Instrumen atau alat ukur dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner yang berisi butir-butir pertanyaan untuk diberi tanggapan oleh para subyek penelitian.

Tabel 5. Kisi-kisi Kuesioner

Variabel	Indikator	No Butir
Gaya Kepemimpinan Transformasional (Paulus Kardiman, 2009)	1. <i>Inspirational Motivation</i> 2. <i>Intellectual Stimulation</i> 3. <i>Charismatic Influence</i> 4. <i>Individualized Consideration</i> (Stone et al, 2004)	1 2 3 4,5
Loyalitas Kerja Chaturvedi, V. (2010)	1. Ketaatan 2. Tanggung jawab 3. Pengabdian 4. Kejujuran (Saydam, 2000: 484)	1,2 3 4,5 6,7
Etos Kerja Butter, R., & Hermanns, J. (2011)	1. Kerja keras 2. Disiplin 3. Jujur 4. Tanggung jawab 5. Rajin 6. Tekun (Salamun dkk., 1995)	1,2 3 4 5 6 7

## 2. Uji Instrumen

### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya yang diukur.

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) adalah analisis faktor untuk

menguji unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasikan sebuah konstruk atau variabel (Ghozali, 2011:55). Dengan demikian tujuan CFA adalah untuk mengidentifikasi apakah indikator merupakan konstruk dari variabel penelitian yang ada atau dengan kata lain indikator-indikator tersebut merupakan kesatuan atau unidimensionalitas. Analisis CFA akan mengelompokkan masing-masing indikator kedalam beberapa faktor.

Selanjutnya dilakukan analisis validitas dengan CFA, namun sebelum menggunakan analisis *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), dilakukan pengujian *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO) terlebih dahulu. Analisis CFA dapat digunakan apabila nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) lebih besar dari 0,50 dan nilai signifikansi pada uji *Bartlett's Test of Sphericity* kurang dari 0,05. Hasil *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dan uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 6. Nilai KMO Tahap 1**

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	,808
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	2131,443
<i>df</i>	171
<i>Sig.</i>	,000

Sumber: Data Primer 2016

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) lebih besar dari 0,50 yaitu sebesar 0,808; 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.

Selanjutnya pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada masing-masing variabel mengelompok menjadi satu, dengan nilai *loading factor* di atas 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut merupakan satu kesatuan alat ukur yang mengukur satu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang seharusnya diprediksi.

**Tabel 7. Rotated Component Matrix Tahap 1**

	Component		
	1	2	3
Gaya1		,922	
Gaya2		,909	
Gaya3		,421	
Gaya4		,896	
Gaya5		,929	
Etos1	,831		
Etos2	,839		
Etos3	,809		
Etos4	,875		
Etos5	,491		
Etos6	,756		
Etos7	,800		
Loyalitas1			,602
Loyalitas2			,780
Loyalitas3			,760
Loyalitas4			,753
Loyalitas5			,583
Loyalitas6			,413
Loyalitas7			,787

Sumber: Data Primer 2016

Meskipun semua item telah mengelompok sesuai dengan indikatornya, akan tetapi berdasarkan hasil di atas diketahui bahwa tidak semua item pernyataan dinyatakan valid. Item pelatihan 3 dinyatakan gugur karena memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,50.

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 berikut ini:

**Tabel 8. Nilai KMO Tahap 2***Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.*

<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	<i>Approx. Chi-Square</i>	2009,14
	<i>df</i>	6
	<i>Sig.</i>	,120
		,000

Sumber: Data Primer 2016

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) lebih besar dari 0,50 yaitu sebesar 0,810; 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.

Selanjutnya pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada masing-masing variabel mengelompok menjadi satu, dengan nilai *loading factor* di atas 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut merupakan satu kesatuan alat ukur yang mengukur satu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang seharusnya diprediksi.

**Tabel 9. Rotated Component Matrix Tahap 2**

	Component		
	1	2	3
Gaya1		,923	
Gaya2		,929	
Gaya4		,904	
Gaya5		,945	
Etos1	,840		
Etos2	,851		
Etos3	,816		
Etos4	,878		
Etos6	,765		
Etos7	,799		
Loyalitas1			,601
Loyalitas2			,779
Loyalitas3			,761
Loyalitas4			,764
Loyalitas5			,600
Loyalitas7			,788

Sumber: Data Primer 2016

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.

### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas adalah tingkat kebebasan dari variabel random error sehingga menghasilkan hasil yang konsisten. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang digunakan untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2009).

Untuk menguji reliabilitas instrumen digunakan rumus Alpha dari Cronbach, untuk mencari reliabilitas instrument yang skornya bukan 0-1, tetapi merupakan rentang antara beberapa nilai misalnya

0-10, 0-100, atau bentuk skala 1-3, 1-5, 1-7 dan seterusnya (Umar, 2000) adapun rumus Alpha adalah

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \delta b^2}{\delta t^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = reliabilitas instrument  
 k = banyak butir pertanyaan  
 $\delta t^2$  = jumlah varians total  
 $\sum \delta b^2$  = jumlah varians butir

Kapasitas penilaian tingkat reliabilitas sangat ditentukan oleh seberapa jauh resiko Alpha bila diterima sedikit resiko, semakin besar nilai  $\alpha$  yang dihasilkan (lebih besar dari 0,5) berarti butir kuesioner semakin reliabel.

Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan		
Transformasional	0,948	Reliabel
Etos Kerja	0,904	Reliabel
Loyalitas Kerja	0,809	Reliabel

Sumber: Data Primer 2016

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari empat variabel yang diteliti adalah reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,6$ .

## H. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa *software* komputer program SPSS. SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik, SPSS yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS versi 13. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menurut Ghozali (2011: 19) adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian maksimum, minimum. Cara pengkategorian data berdasarkan rumus dari Azwar, (2009:108) adalah sebagai berikut:

- a. Tinggi :  $X \geq M + SD$
- b. Sedang :  $M - SD \leq X < M + SD$
- c. Rendah :  $X < M - SD$

### 2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis perlu dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu agar penelitian tidak bias dan untuk menguji kesalahan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Menurut Ghozali (2011:103) model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif (*BLUE = Best Linier Unbiased*

*Estimator*) apabila memenuhi asumsi dasar klasik regresi yaitu apabila tidak terjadi gejala:

a. Uji Normalitas

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

- 1)  $H_0$  diterima jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) > *level of significant* ( $\alpha = 0,05$ ), sebaliknya  $H_a$  ditolak (Nugroho, 2005)
- 2)  $H_0$  ditolak jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) < *level of significant* ( $\alpha = 0,05$ ), sebaliknya  $H_a$  diterima (Nugroho, 2005).

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011:166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi kurang dari 0,05.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen).

Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2011: 105). Salah satu alat untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya serta nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak di jelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$ .

d. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2011) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Pola yang tidak sama ini ditunjukkan dengan nilai yang tidak sama antar satu varians dari residual (Santosa dan Ashari, 2005). Metode pengujian yang digunakan yaitu Glesjer.

3. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja pegawai) terhadap variabel dependen (etos kerja). Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda. Dalam analisis regresi, dikembangkan sebuah persamaan regresi yaitu suatu formula yang mencari nilai variabel dependen dari nilai

variabel independen yang diketahui. Analisis regresi digunakan untuk tujuan peramalan, di mana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen dan independen. Regresi berganda digunakan jika terdapat satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen.

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel dependen yaitu etos kerja, dua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja seta dan variabel kontrol yang diambil dari data karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, umur, dan pendidikan. Persamaan statistik yang digunakan untuk membantu menentukan variabel kontrol yang mendukung pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua adalah sebagai berikut:

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{Umur} + \beta_3 \text{Pendidikan} + R \dots \dots \dots \text{(I)}$$

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{Umur} + \beta_3 \text{Pendidikan} + \beta_4 X_1 + R \dots \dots \text{(II)}$$

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{Umur} + \beta_3 \text{Pendidikan} + \beta_4 X_2 + R \dots \dots \text{(III)}$$

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{Umur} + \beta_3 \text{Pendidikan} + \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + R \dots \dots \text{(IV)}$$

Keterangan:

- Y : Etos Kerja
- $\sigma$  : Konstanta
- $\beta_{1-3}$  : Koefisien regresi dari tiap-tiap variabel-variabel independen
- $X_1$  : Gaya Kepemimpinan Transformasional
- $X_2$  : Loyalitas Kerja
- R : Residual

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari taraf signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta ( $\beta$ ). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2011: 229).

#### 4. Uji Delta Koefisien Determinasi ( $\Delta R^2$ )

Delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Penggunaan delta koefisien determinasi menghasilkan nilai yang relatif kecil dari pada nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Nilai delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) yang kecil disebabkan adanya varians error yang semakin besar. Varians error menggambarkan variasi data secara langsung. Semakin besar variasi data penelitian akan berdampak pada semakin besar varians error. Varians error muncul ketika rancangan kuesioner yang tidak reliabel, teknik wawancara/pengumpulan data semuanya mempunyai kontribusi pada variasi data yang dihasilkan. Delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) biasa disebut juga dengan *R Square Change* merupakan selisih dari *Adjusted R Square* pada suatu baris terhadap baris sebelumnya (Kim, J. and

F.J. Kohout (1975) dalam BPS United Nation Population Fund (2015: 102)).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Universitas Negeri Papua**

Universitas Negeri Papua atau disingkat UNIPA, disahkan pada tanggal 03 November 2000, sesuai Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 153 Tahun 2000, dan diresmikan berdirinya pada hari Sabtu tanggal 28 Juli 2001. Berdirinya Universitas Negeri Papua ini sebagai wujud kemandirian Fakultas Pertanian Universitas Cenderawasih (Faperta Uncen), yang sudah dicita-citakan sejak tahun 1982. Upaya menuju kemandirian ini terus diperjuangkan baik secara formal maupun non formal pada berbagai kesempatan. Pada awal abad ke-21 tahun 2000, dibentuk suatu tim yang ditugaskan untuk menyusun Usulan Pendirian Universitas Negeri Papua dan Usulan Rencana Pengembangan Universitas Negeri Papua. Usulan-usulan ini mendapatkan suatu tanggapan positif dari pihak legislatif, eksekutif dan rakyat Papua serta dukungan dari Senat Universitas Cenderawasih. Pada akhirnya, usulan ini memperoleh restu dari Presiden Republik Indonesia dan Wakil Presiden Republik Indonesia serta Kabinet Persatuan, yakni dengan diterbitkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 153 Tahun 2000.

Dikeluarkannya keputusan tersebut, menuntut dilakukannya berbagai persiapan baik dalam bidang akademik maupun administrasi. Persiapan akademik antara lain pengusulan berbagai program studi dan jurusan sesuai kekuatan dan peluang yang dimiliki serta memperhatikan pula kelemahan dan hambatan atau ancamannya. Persiapan administrasi antara lain menyusun dan membahas berbagai perangkat dan aturan yang dibutuhkan guna kelancaran tugas-tugas di masa datang.

Pada hari ini Sabtu, tanggal 28 Juli 2001, merupakan hari yang bersejarah pula bagi Universitas Negeri Papua karena mulai diresmikan secara operasional berbagai kegiatan, dan pengaturannya dilakukan secara bertahap bersama-sama dengan mantan induknya yaitu UNCEN. Berbagai aset yang dimiliki oleh Faperta Uncen, kini menjadi aset Universitas Negeri Papua baik sumberdaya manumur, lahan, tanaman, ternak maupun bangunan fisik dan penunjang lainnya.

## **2. Lokasi**

Kampus utama Universitas Negeri Papua berlokasi di Manokwari, tepatnya di Kelurahan Amban. Berjarak lebih kurang 5 km sebelah Utara kota Manokwari, berhadapan dengan Samudera Pasifik dan letaknya pada ketinggian sekitar 110 m di atas permukaan laut

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

### **a. Visi**

“Universitas Negeri Papua sebagai suatu penyelenggara Pendidikan Tinggi terkemuka yang melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi

untuk mengembangkan, mengkomunikasikan serta menerapkan IPTEKS yang bermutu dalam mewujudkan pembangunan yang berbasis pertanian dan konservasi sumberdaya alam, dengan tetap mempertahankan dan mengangkat nilai budaya Papua dalam kancah budaya Nasional Indonesia, memanfaatkan serta melestarikan potensi sumberdaya alam lokal wilayah Irian Jaya untuk tujuan pembangunan yang berasaskan nilai luhur Pancasila dan Undang Undang Dasar 1945”.

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan program pendidikan tinggi dengan prinsip manajemen terpadu.
- 2) Menghasilkan tenaga pemikir dan peneliti yang handal dan mampu memutahirkan IPTEKS.
- 3) Sebagai pusat kepakaran dan pemberi layanan pemikiran strategis.
- 4) Berorientasi pada produktivitas, kualitas, efisiensi, relevansi dan professional.
- 5) Berupaya meningkatkan kualitas hidup rakyat Papua.

c. Tujuan

- 1) Mengembangkan program pendidikan jalur akademik dan profesional dalam ilmu-ilmu pertanian, mipa, ekonomi dan sosial
- 2) Menghasilkan lulusan berkemampuan akademik dan profesional yang tinggi, berjiwa kewirausahaan, bermental pelopor, bermoral dan berakhlak tinggi

- 3) Mengembangkan kampus sebagai pusat kepakaran dan penyebar teknologi
- 4) Mengembangkan mutu kegiatan ekstrakurikuler mahasiswa
- 5) Mengembangkan kerjasama kemitraan dengan berbagai pihak.

#### **4. Organisasi**

##### **a. Struktur Organisasi**

- 1) Organisasi Universitas Negeri Papua terdiri dari unsur pimpinan (Rektor dan Pembantu Rektor), unsur pelaksana akademik (Fakultas dan Lembaga), unsur pelaksana administrasi (Biro) dan unsur penunjang (Unit Pelaksana Teknis). Untuk mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan kehadiran Universitas Negeri Papua ini maka Menteri Pendidikan Nasional mengangkat seorang Pejabar Rektor, yang selanjutnya membentuk Senat Universitas Antar Waktu.
- 2) Personalia struktur organisasi ini akan dilengkapi secara bertahap baik pada tingkat universitas maupun tingkat fakultas.

##### **b. Unsur Pelaksana Akademik**

- 1) Fakultas yang akan dibuka pada awal pendirian Universitas Negeri Papua yakni Fakultas-fakultas: Pertanian, Peternakan, Kehutanan, Perikanan dan Ilmu Kelautan, Teknologi Pertanian, Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Ekonomi dan Sastra. Fakultas lainnya akan dibuka di kemudian hari dengan memperhatikan kebutuhan daerah dan sumberdaya yang tersedia.

2) Lembaga terdiri dari Lembaga Penelitian dan Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat. Lembaga Penelitian akan membawahi beberapa pusat kajian ilmu yakni: Pusat Penelitian Lingkungan, Pusat Penelitian Ubi-ubian dan Sagu, Pusat Penelitian Keanekaragaman Hayati, Pusat Studi Wanita, Pusat Penelitian Pesisir dan Kelautan, dan Pusat Penelitian Pengembangan Kawasan Pedesaan.

c. Unsur Pelaksana Administrasi

Unsur pelaksana administrasi terdiri dari biro, dan biro yang diusulkan untuk dibuka saat sekarang yaitu Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan (BAAK), Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK), serta Biro Perencanaan dan Sistem Informasi (BAPERENSI).

d. Unsur Penunjang

Unsur penunjang berupa Unit Pelaksana Teknis (UPT). UPT yang direncanakan untuk dikembangkan yaitu UPT Perpustakaan, UPT Kebun Percobaan, UPT Pusat Komputer, UPT Bahasa, serta UPT Percetakan dan Penerbitan.

## **B. Hasil Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua, (2) pengaruh loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua, dan (3) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja terhadap etos kerja

pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua. Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai di Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua yang berjumlah 200 orang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan cara menyebar kuesioner di Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua. Adapun hasil penelitian yang diperoleh dari lapangan disajikan sebagai berikut.

### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif dalam penelitian ini meliputi: analisis karakteristik pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua, analisis statisitik deskriptif yang terdiri dari: nilai maksimal, minimal, mean, dan standar deviasi, serta kategorisasi jawaban pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua. Adapun pembahasan mengenai masing-masing analisis deskriptif disajikan sebagai berikut.

#### **a. Karakteristik Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua**

Karakteristik pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua yang diamati dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, pengalaman dan masa kerja. Deskripsi karakteristik pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua disajikan sebagai berikut:

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

Deskripsi karakteristik pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 11. Karakteristik Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	137	68,5
Perempuan	63	31,5
Jumlah	200	100,0

Sumber: Data Primer 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 137 orang (68,5%) dan pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 63 orang (31,5%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua berjenis kelamin laki-laki (68,5%).

## 2) Umur

Deskripsi karakteristik pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua berdasarkan umur disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 12. Karakteristik Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua Berdasarkan Umur**

Umur	Frekuensi	Persentase (%)
20-29 tahun	64	32,0
30-39 tahun	64	32,0
40-49 tahun	47	23,5
50-59 tahun	25	12,5
Jumlah	200	100,0

Sumber: Data Primer 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua yang berumur antara 20-29 tahun dan 30-39 tahun masing-masing sebanyak 64 orang (32%), pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua yang berumur 40-49 tahun

sebanyak 47 orang (23,5%), dan pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua berumur 50-59 tahun sebanyak 25 orang (12,5%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua berumur antara 20-29 tahun dan 30-39 tahun (32%).

### 3) Pendidikan Terakhir

Deskripsi karakteristik pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua berdasarkan pendidikan terakhir disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 13. Karakteristik Pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMA	32	16,0
Diploma	106	53,0
<u>Sarjana</u>	62	31,0
Jumlah	200	100,0

Sumber: Data Primer 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan pendidikan SMA sebanyak 32 orang (16%), pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan pendidikan Diploma sebanyak 106 orang (53%), dan pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan pendidikan Sarjana sebanyak 62 orang (31%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan pendidikan Diploma (31%).

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

Deskripsi kategori variabel menggambarkan tanggapan pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua. 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 6; nilai maksimum sebesar 16; mean sebesar 11,86; dan standar deviasi sebesar 2,45. 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 4 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel 14. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional**

<b>Kategori</b>	<b>Interval Skor</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Tinggi	$X \geq 14,31$	32	16,0
Sedang	$9,40 \leq X < 14,31$	135	67,5
Rendah	$X < 9,40$	33	16,5
Jumlah		200	100,0

Sumber: Data Primer 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai yang menilai gaya kepemimpinan transformasional dalam kategori tinggi sebanyak 32 orang (16%), pegawai yang menilai gaya kepemimpinan transformasional dalam kategori sedang sebanyak 135 orang (67,5%), dan pegawai yang menilai gaya kepemimpinan transformasional dalam kategori rendah sebanyak 33 orang (16,5%). Dapat disimpulkan gaya kepemimpinan transformasional dalam kategori sedang (67,5%).

## 2) Loyalitas Kerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel loyalitas kerja pegawai diperoleh nilai minimum sebesar 9; nilai maksimum sebesar 24; mean sebesar 17,86; dan standar deviasi sebesar 3,35. Selanjutnya variabel loyalitas kerja pegawai dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel loyalitas kerja pegawai terdiri dari 6 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel loyalitas kerja pegawai disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel 15. Kategorisasi Variabel Loyalitas Kerja Pegawai**

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 21,20$	36	18,0
Sedang	$14,51 \leq X < 21,20$	128	64,0
Rendah	$X < 14,51$	36	18,0
Jumlah		200	100,0

Sumber: Data Primer 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan loyalitas kerja pegawai dalam

kategori tinggi sebanyak 36 orang (18%), pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan loyalitas kerja pegawai dalam kategori sedang sebanyak 128 orang (64%), dan pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan loyalitas kerja pegawai dalam kategori rendah sebanyak 36 orang (18%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan loyalitas kerja pegawai dalam kategori sedang (64%).

### 3) Etos Kerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel etos kerja diperoleh nilai minimum sebesar 12; nilai maksimum sebesar 24; mean sebesar 18,84; dan standar deviasi sebesar 2,32. Selanjutnya variabel etos kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel etos kerja terdiri dari 6 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel etos kerja disajikan pada tabel berikut ini.

**Tabel 16. Kategorisasi Variabel Etos Kerja**

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 21,16$	29	14,5
Sedang	$16,52 \leq X < 21,16$	135	67,5
Rendah	$X < 16,52$	36	18,0
Jumlah		200	100,0

Sumber: Data Primer 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan etos kerja dalam kategori tinggi

sebanyak 29 orang (14,5%), pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan etos kerja dalam kategori sedang sebanyak 135 orang (67,5%), dan pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua yang dengan etos kerja dalam kategori rendah sebanyak 36 orang (18%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua dengan etos kerja dalam kategori sedang (67,5%).

## 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, 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 17. Hasil Uji Normalitas**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,060	Normal
Transformasional	0,082	Normal
Loyalitas Kerja	0,093	Normal
Etos Kerja		

Sumber: Data Primer 2016

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, artinya variabel-variabel dalam penelitian mempunyai sebaran distribusi normal (Ali Muhson, 2005).

### **b. Uji Linieritas**

Tujuan uji linieritas adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat linier atau tidak (Ghozali, 2011). 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 18. Hasil Uji Linieritas**

<b>Variabel</b>	<b>Signifikansi</b>	<b>Keterangan</b>
X <sub>1</sub> dengan Y	0,259	Linier
X <sub>2</sub> dengan Y	0,126	Linier

Sumber : Data primer 2016

Hasil uji linieritas pada tabel di atas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ( $sig > 0,05$ ), hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian adalah linier, artinya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat bersifat linear (garis lurus).

### **c. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui besarnya interkolerasi antar variabel bebas dalam penelitian ini. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas (Ghozali, 2011). 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 19. Hasil Uji Multikolinieritas**

<b>Variabel</b>	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>	<b>Kesimpulan</b>
Gaya	0,720	1,388	Non Multikolinieritas
Kepemimpinan			
Transformasional			
Loyalitas Kerja	0,720	1,388	Non Multikolinieritas

Sumber: Data Primer 2016

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, hal ini menunjukkan variabel-variabel independen tidak saling berkorelasi.

#### **d. Uji Heteroskedastisitas**

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas dan untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *Glejser*. Jika variabel independen tidak signifikan secara statistik dan tidak memengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut ini adalah hasil uji heteroskedastisitas terhadap model regresi pada penelitian ini.

**Tabel 20. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig.	Kesimpulan
Gaya	0,899	Non Heteroskedastisitas
Kepemimpinan		
Transformasional		
Loyalitas Kerja	0,604	Non Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas, hal ini berarti bahwa model regresi tidak terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

### 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja dan loyalitas kerja pegawai pada Fakultas Pertanian Universitas Papua. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 22.00 for Windows*.

**Tabel 21. Rangkuman Hasil Analisis Regresi**

Independen dan Kontrol Variabel	Etos Kerja			
	Model 1 ( $\beta$ )	Model 2 ( $\beta$ )	Model 3 ( $\beta$ )	Model 4 ( $\beta$ )
Jenis Kelamin	0,321**	0,258**	0,237**	0,210**
Umur	0,318**	0,206**	0,187**	0,133*
Pendidikan Terakhir	0,262**	0,218**	0,225**	0,198**
Gaya Kepemimpinan Transformasional		0,337**		0,308**
Loyalitas Kerja			0,262**	0,165*
$R^2$	0,493**	0,575**	0,520**	0,585*
$\Delta R^2$	0,493	0,082	0,027	0,092

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

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

Berdasarkan tabel di atas pengujian hipotesis dalam penelitian menggunakan model 2, model 3 dan model 4, sedangkan pada model pertama tidak digunakan untuk pengujian hipotesis karena pada model 1 pengujian regresi tidak melibatkan variabel bebas tetapi melibatkan variabel kontrol saja. Adapun hasil pengujian hipotesis disajikan sebagai berikut:

a. Uji Hipotesis I

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah “Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua”. Berdasarkan hasil uji regresi, diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua, dibuktikan dengan koefisien beta sebesar ( $\beta$ ) 0,337 (\*\*p<0.05; p=0,000). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap etos kerja pegawai Universitas

Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,082 atau 8,2%; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

b. Uji Hipotesis II

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah “Loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua”. Berdasarkan hasil uji regresi, diketahui bahwa loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua, dibuktikan dengan koefisien beta sebesar ( $\beta$ ) 0,262 (\*\*p<0.05; p=0,001). Kontribusi pengaruh loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,027 atau 2,7%; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

c. Uji Hipotesis III

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah “Gaya kepemimpinan dan loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua”. Berdasarkan hasil uji regresi, diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta ( $\beta$ ) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,308 (\*\*p<0.05; p=0,000) dan koefisien beta ( $\beta$ ) pada variabel loyalitas kerja sebesar 0,165 (\*\*p<0.05; p=0,030). Kontribusi gaya kepemimpinan dan

loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,092 atau 9,2%, maka hipotesis ketiga diterima.

**Tabel 22. Ringkasan Hasil Hipotesis**

No	Hipotesis	Hasil
1.	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua.	Terbukti
2.	Loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua.	Terbukti
3.	Gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua.	Terbukti

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

### C. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua. Pembahasan masing-masing tujuan penelitian disajikan sebagai berikut:

#### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Etos Kerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai, dibuktikan dengan koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0,337 ( $**p<0.05$ ;  $p=0,000$ ), kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,082 atau 8,2%; maka

dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

Menurut Tasmara (2002) etos kerja yang seharusnya dimiliki oleh seorang pegawai adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik. Etos kerja yang tinggi seyogyanya dimiliki setiap pegawai atau pemimpin di suatu lembaga, ini sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi dari setiap pegawai, kalau tidak organisasi akan sulit berkembang, dan memenangkan persaingan dalam merebut pangsa pasarnya.

Etos kerja yang tinggi pada diri setiap pegawai dapat dipengaruhi dari gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Bass (1998) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan etos kerja pegawai, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain tergantung kepada etos kerja yang tertanam didalam diri pegawainya. Siagian menyatakan jika pemimpin membutuhkan sekelompok orang lain atau yang lebih dikenal dengan istilah bawahan untuk digerakan

sedemikian rupa sehingga bawahan itu memberikan pengabdian dan sumbangsinya terhadap organisasi (Siagian, 2004:20).

Pegawai dalam melakukan aktivitasnya dipengaruhi oleh tekad, kesanggupan dan tanggung jawab pada pekerjaan. Apabila persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan baik maka akan mengakibatkan pegawai jarang melakukan pelanggaran. Seorang pegawai yang sering melakukan pelanggaran terhadap segala ketentuan atau peraturan yang telah ditetapkan perusahaan tidak dapat dikatakan sebagai pegawai yang memiliki etos kerja yang positif, karena salah satu indikasi etos kerja positif adalah mentaati segala ketentuan atau peraturan yang telah dibuat organisasi. Maka dari itu pegawai harus mempunyai persepsi positif terhadap kepemimpinan dari atasannya, karena persepsi terhadap kepemimpinan bukan saja dapat menimbulkan rasa kesetiaan terhadap organisasinya tetapi juga dapat menghilangkan perilaku-perilaku yang merugikan organisasi

Pemimpin dituntut lebih proaktif dalam meningkatkan etos kerja pegawainya dan menstimulasi mereka agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Thoha (2003) mengungkapkan suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan suatu pekerjaan. Dengan demikian apakah kegiatan-kegiatan yang ada dalam organisasi dapat berjalan dengan lancar, para pegawai melaksanakan tugas dengan baik, penuh kesanggupan sehingga dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan atau justru malah sebaliknya, semua ini tergantung bagaimana cara pemimpin dalam pengarahan bawahannya.

## 2. Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai, dibuktikan dengan koefisien beta sebesar ( $\beta$ ) 0,262 ( $**p<0.05$ ;  $p=0,001$ ). Kontribusi pengaruh loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,027 atau 2,7%; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

Faktor kedua yang mempengaruhi etos kerja adalah loyalitas kerja. Saydam (2009:389) mengatakan bahwa loyalitas adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Siswanto (1989) juga berpendapat hal yang sama bahwa loyalitas adalah tekad dan kesanggupan individu untuk mentaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab. Hal ini dibuktikan dengan sikap dan tingkah laku kerja yang positif.

Loyalitas kerja tidak akan terbentuk begitu saja dalam organisasi, tapi terdapat aspek-aspek yang di dalamnya menciptakan loyalitas pegawai itu sendiri. Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto yang menitik beratkan pelaksanaan kerja yang dilakukan pegawai antara lain seperti taat pada peraturan, tanggung jawab pada lembaga, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, kesukaan terhadap pekerjaan (Trianasari, 2005). Seorang pegawai yang memiliki loyalitas tinggi akan memiliki identifikasi dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan adanya loyalitas memberikan

afeksi positif terhadap organisasi yakni meningkatkan etos kerja.

Karyawan yang memiliki etos kerja yang unggul dan profesional dalam melaksanakan pekerjaanya akan lebih bertanggungjawab terhadap tugas-tugasnya. Etos kerja yang baik berasal dari hasil kesadaran karyawan untuk secara tulus menggali semua potensi positifnya dalam rangka memberikan nilai-nilai terbaiknya kepada perusahaan. Selain itu, karyawan yang memiliki loyalitas kerja yang tinggi, akan bekerja seoptimal mungkin untuk memperoleh hasil atau produk yang berkualitas, sehingga etos kerja dapat dicapai.

### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji regresi, diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta ( $\beta$ ) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,308 (\*\*p<0,05; p=0,000) dan koefisien beta ( $\beta$ ) pada variabel loyalitas kerja sebesar 0,165 (\*\*p<0,05; p=0,030). Kontribusi gaya kepemimpinan dan loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,092 atau 9,2%, dengan demikian penelitian ini mampu membuktikan hipotesis ketiga.

Secara parsial gaya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,082 atau 8,2%; sedangkan loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,027 atau 2,7%. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan

faktor dominan yang mempengaruhi etos kerja. Peran gaya kepemimpinan transformasional sangat menentukan dalam pencapaian visi misi organisasi dan peningkatan etos kerja dibandingkan loyalitas pegawai.

Etos kerja adalah aspek evaluatif sebagai sikap mendasar terhadap diri dan dunia mereka yang direfleksikan dalam kehidupannya (Khasanah, 2004:8). Menurut Tasmara (2002) etos kerja yang seharusnya dimiliki oleh seorang pegawai adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik.

Pegawai yang memiliki etos kerja yang tinggi akan selalu patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak menolak untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepada pegawai. Biatna (2007:105), seseorang yang memiliki etos kerja yang tinggi seyogyanya juga harus dimiliki oleh setiap pegawai, karena organisasi sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi dari setiap pegawai, kalau tidak organisasi akan sulit berkembang, dan kalau memenangkan persaingan dalam merebut pangsa pasarnya yaitu menarik minat calon mahasiswa untuk kuliah diperguruan tinggi tersebut.

Kepemimpinan transformasional memegang peranan yang penting karena menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan

dipengaruhi sedemikian rupa, sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan (Sutrisno,2012). Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan pegawai untuk selalu bekerja dengan disiplin, rajin, tekun, bertanggung jawab, dan jujur.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, etos kerja juga dipengaruhi oleh loyalitas pegawai. Loyalitas pegawai dapat ditingkatkan dengan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir, memberikan gaji dan tunjangan yang sesuai agar memotivasi pegawai dalam bekerja. Loyalitas merupakan suatu proses yang timbul akibat keinginan untuk setia dan berbakti baik itu kepada pekerjaannya, atasan, maupun perusahaannya, hal ini membuat seseorang rela berkorban demi memuaskan pihak lain. Keinginan untuk berbakti inilah yang membuat seseorang bekerja tanpa menghiraukan imbalan yang diterima, namun yang terpenting adalah para pegawai dapat mewujudkan etos kerja yang tinggi demi tercapainya tujuan perusahaan.

## **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 dan signifikan terhadap etos kerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0,337 ( $**p<0.05$ ;  $p=0,000$ ). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,082 atau 8,2%.
2. Loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua, dibuktikan dengan koefisien beta sebesar ( $\beta$ ) 0,262 ( $**p<0.05$ ;  $p=0,001$ ). Kontribusi pengaruh loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,027 atau 2,7%.
3. Gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua, dibuktikan dengan koefisien beta sebesar ( $\beta$ ) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,308 ( $**p<0.05$ ;  $p=0,000$ ) dan koefisien beta ( $\beta$ ) pada variabel loyalitas kerja sebesar 0,165 ( $**p<0.05$ ;  $p=0,030$ ). Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja

terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,092 atau 9,2%.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini hanya menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja dalam memprediksi etos kerja pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja memberikan kontribusi pada etos kerja sebesar 9,2% sisanya sebesar 90,8%; sehingga terdapat faktor lain yang dapat memberikan penjelasan lebih besar terhadap etos kerja, seperti: motivasi kerja, budaya kerja, dan fasilitas kerja.

Namun nilai  $R^2$  pada variabel kontrol (jenis kelamin, umur, dan pendidikan) menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut dapat menjelaskan etos kerja dan loyaltas kerja pegawai lebih baik ( $\Delta R^2 = 49,3\%$ ). Sehingga model penelitian ini lebih didominasi variabel kontrol untuk menjelaskan etos kerja pegawai dibandingkan dengan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan loyaltas kerja. Selain itu, penelitian ini tidak mengindahkan kondisi organisasi yang mempengaruhi efek gaya kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja pegawai, misalnya: kondisi organisasi yang sedang stagnan atau *develop* (berkembang) atau bahkan *decline* (menurun).

### **C. Kontribusi Penelitian**

#### 1. Manajerial

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pegawai Fakultas Pertanian Universitas Papua sebagai informasi dalam meningkatkan kepemimpinan transformasional, etos kerja dan loyitas kerja pegawai.

#### 2. Empiris

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan pengetahuan yang lebih banyak kepada pegawai Fakultas Pertanian Universitas Papua dalam bekerja agar etos kerjanya lebih baik.

#### 3. Teoritis

a. Hasil penelitian ini akan bermanfaat dalam menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara riil khususnya yang menyangkut kepemimpinan transformasional, loyitas kerja, dan etos kerja pegawai.

b. Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

### **D. Saran**

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

1. Bagi Fakultas Pertanian Universitas Negeri Papua
  - a. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap etos kerja. Oleh karena itu, pimpinan Fakultas Pertanian Universitas Papua disarankan untuk meningkatkan etos kerja dengan cara menstimulus bawahannya dengan menerapkan komunikasi dua arah, sehingga dapat meningkatkan semangat dan rasa percaya seorang pegawai terhadap atasanya, jika seorang pegawai merasa diperhatikan dan didengarkan ide-idenya, maka dengan sendirinya keinginan untuk terus mengeksplorasi dalam cara bekerja akan terus meningkat dan secara otomatis etos kerja pegawai menjadi semakin tinggi.
  - b. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja. Oleh karena itu, pimpinan Fakultas Pertanian Universitas Papua disarankan untuk meningkatkan loyalitas kerja pegawai dengan cara melatih kejujuran dan menaati peraturan yang berlaku, sehingga akan tercipta etos kerja menjadi semakin tinggi.
2. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan cara:
  - a. Menggunakan metode lain dalam meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja dan loyalitas kerja pegawai, misalnya melalui wawancara mendalam terhadap responden, sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih tajam dari pada angket yang jawabannya telah tersedia.

- b. Mengeksplorasi pengaruh variabel kontrol terhadap terhadap etos kerja dan loyitas kerja pegawai, dan melibatkan variabel lain seperti: motivasi kerja, budaya kerja, dan fasilitas kerja untuk memprediksi etos kerja pegawai.
  - c. Mengembangkan model penelitian dengan melibatkan variabel kondisional sebagai variabel moderasi.
3. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada stacholder Fakultas Pertanian Universitas Papua seperti karyawan, pimpinan, dan lain-lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali Muhsin. (2005). *Applikasi Komputer*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta. Diktat.
- Anoraga, Panji. 1992. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Penerbit PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. 2009. *Sikap Manusia, Teori dan Pengukurannya*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Biatna Tampubolon. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115.
- BPS United Nation Population Fund. 2015. Analisis Korelasi dan Regresi Linier. *Artikel*. Jakarta.
- Butter R & Hermanns J. 2011. Impact of Experienced Professionalism on Professional Culture in Probation. *European Journal of Experiment. University of Bucharest Vol. 3, No.3*.
- Chaturvedi, V. (2010). A Study of Organization Loyalty Among Employees in Service Industry-A Study With Reference to Selected Service Industries in Faridabad. *i-Manager's Journal on Management*, 5(3), 30.
- Cohen, William A. 2002. *The new art of the Leader, Cetakan Pertama*. Penerbit Prenhallindo.
- Daryanto. 1999. Model Kepemimpinan dan Profil Pemimpin Agribisnis di Masa Depan. *Jurnal Agrimedia*, Vol. 15, No. 2 pp 6-17.
- Davis, D., & Cosenza, R.M. 1981. *Business Research for Decision Making*. Belmont: PWS – KENT Publishing Company.
- Dubinsky. 1985. *Managing the Successful Sales*. Force Lexington MA: Lexington Books.
- Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Fitriah, dkk. 2015. Pengaruh Remunerasi, Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Etos Kerja Serta Implikasi Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Aceh. *Jurnal Manajemen ISSN 2302-0199 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala pp. 208- 217.*
- Ghozali, Imam. 2011. *Apikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS.* Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Gill, A., Fitzgerald, S., Bhutani, S., Mand, H., and Sharma, S. The Relationship Between Transformational Leadership and Employee Desire for Empowerment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 22 No. 2, 2010, pp. 263-273.*
- Geertz, C., 1973, *Interpretations of Culture, Basic Book Inc.*, New York.
- Harsono, J dan Santoso, S. 2006. Etos Kerja Pengusaha Muslim Perkotaan di Kota Ponorogo. *Jurnal Penelitian Humaniora, Edisi Khusus, Juni 2006: 115-125.* Ponorogo: Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Kark, R., Shamir, B., and Chen, G. 2003. The Two Faces of Transformational Leadership: Empowerment and Dependency. *Journal of Applied Psychology, Vol. 88, pp. 246-255.*
- Khasanah, Uswatun. 2004. *Etos Kerja Sarana Menuju Puncak Prestasi.* Yogyakarta: Harapan Utama.
- Kurniatami, Yusrin. 2014. Hubungan antara Kepemimpinan Tranformasional dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) di Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS). *Jurnal Universitas Muhammadiyah Surakarta.*
- Kusnan, A., & Airlangga, U. 2004. Analisis Sikap Iklim Organisasi, Etos Kerja Dan Disiplin Kerja dalam Menentukan Efektivitas Kinerja Organisasi di GarnisunTetap III. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi ASIA Vol, 4(2).* Surabaya. Malang.
- Liden, R. C., and J. M. Maslyn, 1997. Multi-dimentionality of Organizational Citizenship Behavior: an Empirical Assessment Through Scale Development. *Journal of Management. 24:43-72.*
- Manullang. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen.* Yogyakarta: Ghalia Indonesia.

- Nugroho, Agung. 2005. *Strategi Jitu memilih Metode statistic Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Paulus Kardiman. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja di PT PLN (PERSERO) UPJ Yogyakarta Selatan Tahun 2009. *Tesis Tidak Dipublikasikan*. Yogyakarta: Universitas Widya Wiwaha.
- Purnamasari, D. 2008. Analisa Prioritas Alternatif Lokasi dan Kelayakan Investasi Pembangunan Rumah Susun di Kabupaten Sidoarjo. *Tesis*. Surabaya: Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- Rahardjo, Dawam. 2001. *Etika Ekonomi dan Manajemen*. Yogyakarta: Tiara Wicana.
- Rasimin, K. 1988. Membangun *Service Quality* untuk mencapai Kepuasan Konsumen di Industri Hospitalty. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* Vol. 3, No. 1, Maret 2001: 61 – 71.
- Reilly. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Rohmini, Siti. 2011. Hubungan Pemberian Kesejahteraan dan Suasana Kerja dengan Loyalitas Kerja Perawat di Rumah Sakit Islam Muhammadiyah Kendal. *Skripsi tidak diterbitkan*. Semarang: Universitas Muhammadiyah Semarang.
- Rosmiani. 1996. Etos Kerja Nelayan Muslim Di Desa Paluh Sebaji Deli serdang Sumatera utara; Hubungan Antara kualitas Keagamaan dengan Etos Kerja. *Thesis*. Jakarta: Kerja Sama Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri Jakarta & Pasca Sarjana UI Jakarta.
- Salamun, dkk. 1995. *Persepsi Tentang Etos Kerja:Kaitanya Dengan Nilai Budaya Masyarakat Daerah Istimewa Yogyakarta*. Yogyakarta: Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan RI.
- Samsudin, Sadili, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kesatu*, Bandung :Penerbit Pustaka Setia.

- Santosa, Purbayu Budi & Ashari. 2005. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sarros, J.C., & Butchatsky, O. 1996. *Leadership. Australia's Top CEOs: Finding Out What Makes Them the Best*. Sydney: Harper Business.
- Saydam, Gouzali. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Managemen): Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Sinamo, Jansen. 2005. *Delapan Etos Kerja Professional*. Jakarta: Institut.
- Siregar. 2000. Definisi Etos Kerja. *Jurnal (online)* <http://jurnal-sdm.com/2010/10/etos-kerja-definisi-fungsi-dan-cara.html> (diakses tanggal 21 Desember 2015).
- Siswanto, Bedjo. 1989. *Manajemen Tenaga Kerja Cetakan Kedua*. Bandung: Sinar Baru.
- Soewarsono, BA. dkk. 1995. *Persepsi Tentang Etos Kerja Kaitannya dengan Nilai Budaya Masyarakat*. Jakarta: CV. Bupara Nugraha.
- Solimun. 2002, *Multivariate Analysis Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel dan Amos*. Fakultas MIPA, Universitas Brawijaya.
- Stone, G.A., Russel, R.F., and Patterson, K. 2004. Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus. *The Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 25 No. 4, 2004, pp. 349-361.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Admisisistrasi*. Bandung : CV Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno. 2012. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep dan Aplikasi (8<sup>th</sup> edition)*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Swandari, F. 2003. Menjadi Perusahaan Yang Survive Dengan Transformasional Leadership. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi* vol.1 No.2 Mei 2003 : 93-1.
- Tasmara, Toto. 2002. *Membangun Etos Kerja Islam*. Jakarta: Gema Insani Pers.

- Terry, George R., Franklin, S.G. 1982. *Principles of Management, Eight Edition.* Homewood: Richard Irwin, Inc.,
- Thoha, Miftah. 2003, *Kepemimpinan Dalam Manajemen.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Trianasari, Y. 2005. *Hubungan Antara Persepsi Terhadap Insentif dan Lingkungan Kerja dengan Loyalitas Kerja.* Surakarta: Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Umar, Husein. 2005. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Thesis Bisnis.* Jakarta: Rajawali Pers.
- Yousef, Darwish A. 2006. Organizational Commitment: A Mediator of the Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in a non-western Country. *Journal of Managerial Psychology, Volume 15, Number 1.*
- Weber, Max. 1958. *The Protestant Ethic and The Spirit of Capitalism.* New York.
- Zulham, Muhammad. 2008. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara Medan. *Tesis.* Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara. Medan.

### **ANGKET PENELITIAN**

Kepada Yth Bapak-Ibu Responden

Dalam rangka memenuhi tugas akhir di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, bersama ini dengan hormat kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk menjadi responden Penelitian kami.

Untuk itu mohon bantuan bapak-ibu untuk mengisi angket ini berdasarkan kondisi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari masing-masing saat ini, apa adanya. Semua informasi yang didapatkan ini akan menjadi bahan penelitian secara akademis. Semua jawaban akan dicantumkan tanpa dana dan akan dirahasiakan. Keberhasian penelitian ini sangat tergantung pada partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari.

Atas dukungan dan partisipasinya kami mengucapkan banyak terima kasih.

Peneliti



Hendra Prima N.W.

**Data responden:**

Jenis Kelamin : (\_\_\_\_\_) 1. Laki-laki 2. Perempuan

Umur : 1. 20-29 tahun

2. 30-39 tahun

3. 40-49 tahun

4. 50-59 tahun

Pendidikan terakhir : (\_\_\_\_\_)

1. Sekolah Dasar
2. Sekolah menengah tingkat pertama
3. Sekolah menengah tingkat atas
4. Diploma
5. Sarjana (S1)
6. Master (S2)
7. Doktor (S3)

Isilah pernyataan- pernyataan berikut sesuai dengan skor yang Anda pilih dengan memberikan tanda (X) pada kolom yang tersedia dibawah ini.

Dengan keterangan kriteria sebagai berikut:

SST = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

S = Setuju

SS = Setuju Sekali.

### A. Kepemimpinan *Transformational*

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Pemimpin saya selalu memberi visi dan <i>sense of mission</i> , menanamkan rasa bangga, mendapatkan respek, dan kepercayaan kepada pegawai.				
2	Pemimpin saya selalu mengkomunikasikan ekspektasi tinggi, menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan penting dengan cara-cara yang sederhana kepada semua pegawai				
3	Pemimpin saya selalu mempromosikan intelejensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati kepada semua pegawai				
4	Pemimpin selalu memberikan perhatian personal, memperlakukan pegawai secara individual, melatih, menasehati kepada pegawai				
5	Pemimpin saya selalu memberikan Kontrak pertukaran imbalan untuk upaya, menjanjikan imbalan bagi kinerja baik, menghargai prestasi kerja bagi pegawai yang dinilai berprestasi				

Sumber: Paulus Kardiman (2010) (Kuesioner tidak dipublikasikan)

### B. Loyalitas Kerja

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya puas dengan pekerjaan saya				
2	Saya setia terhadap pekerjaan yang saya lakukan				
3	Saya berniat untuk tetap dalam organisasi yang sama di masa depan				
4	Saya sarankan organisasi saya untuk orang-orang dekat saya menjadi tempat terbaik untuk bekerja				
5	Terlepas dari kesulitan yang terkait pekerjaan, saya berniat untuk melanjutkan pekerjaan ini				
6	Bahkan jika mendapatkan kesempatan di tempat lain, saya hanya ingin bekerja di tempat ini saja				
7	Gaji yang menggiurkan dan manfaat lain dari organisasi lain tidak menarik bagi saya				

Sumber: Chaturvedi, V. (2010)

### C. Etos Kerja

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Bagi saya terutama bekerja berarti mendapatkan uang				
2	Dalam pekerjaan saya, saya memiliki kontribusi sosial yang penting				
3	Pekerjaan saya adalah "panggilan" untuk saya				
4	Pekerjaan saya menghasilkan banyak rasa pribadi tersendiri bagi saya				
5	Dalam pekerjaan saya, sejumlah nilai non-material secara jelas terpusat untuk saya				
6	Dalam pekerjaan saya, saya dapat membentuk sejumlah cita-cita saya dalam cara yang praktis				
7	Pekerjaan saya membuat dunia menjadi tempat yang lebih baik				

Sumber: Butter, R., & Hermanns, J. (2011)

## DATA VALIDITAS DAN RELIABILITAS

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional					Etos Kerja Pegawai							Loyalitas Kerja Pegawai						
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
5	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
6	4	4	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
10	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	1	3	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3
14	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
15	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
16	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2
19	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2
20	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3
21	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3
23	2	2	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	2
24	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4
27	1	1	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3
29	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	1	3	2	4	3
30	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	2	2	1
31	3	4	2	4	3	4	3	2	3	1	3	2	2	3	2	3	2	3	2
32	3	3	3	4	3	3	3	3	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2
33	3	3	3	3	3	4	3	2	4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3
34	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	2	2	2	1	2	3	1	3
35	3	3	3	4	3	4	2	2	2	2	3	2	3	4	2	3	2	3	3
36	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	1	2
37	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	1	1	2	3	2	3	2	2

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional					Etos Kerja Pegawai							Loyalitas Kerja Pegawai							
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3
39	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	3	2	4	3	2
40	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	2	3	1	2	3	3	3	2
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	1	3	3	3	2
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	2	4	
43	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	2	4	3	2	
44	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	3	2	1	3	3	1	1	3	
45	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	3	3	
46	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	4	2	2	1	2	2	
47	3	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	2	2	3	3	2	3	
48	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	4	4	2	4	3	
49	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	3	2	1	4	2	3	3	
50	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	
51	2	1	1	2	2	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	
52	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
53	4	4	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	4	2	
54	4	4	3	1	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	
55	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	
56	2	2	3	3	2	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	3	2	
57	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	
58	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	2	3	3	
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	
60	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	4	
61	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	2	3	3	4	
62	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	2	2	3	
64	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	2	4	4	
65	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	
66	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
67	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3	
68	4	4	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	
69	4	4	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	1	2	2	3	
70	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
71	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	3	2	3	3	
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
74	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
75	1	1	1	1	1	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	1	3	
76	1	1	1	1	1	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	1	4	



No	Gaya Kepemimpinan Transformasional					Etos Kerja Pegawai							Loyalitas Kerja Pegawai						
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
116	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3
117	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3
118	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3
119	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
120	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3
121	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3
122	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
123	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3
124	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2
125	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3
126	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3
127	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3
128	2	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
129	2	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
130	2	2	4	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3
131	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	4
132	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2
133	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
134	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
135	1	2	3	2	1	4	4	4	4	2	4	4	2	2	2	2	3	2	2
136	1	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3
137	3	1	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3
138	2	1	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2
139	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
140	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
141	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
142	3	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
143	3	1	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2
144	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
145	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	1
146	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
147	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
148	1	1	4	1	1	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
149	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
150	1	1	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1
151	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
152	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	2	2	3	3
153	1	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	2	2	3	3
154	2	2	3	2	1	3	3	3	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	3



No	Gaya Kepemimpinan Transformasional					Etos Kerja Pegawai							Loyalitas Kerja Pegawai						
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
191	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4
192	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
193	2	2	2	2	2	4	4	4	4	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3
194	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
195	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
196	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4
197	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1
198	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	3
199	2	2	2	2	2	4	4	4	4	1	4	4	3	3	3	3	3	1	3
200	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2

## DATA PENELITIAN

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional					Loyalitas Kerja Pegawai							Etos Kerja Pegawai						
	1	2	3	4	JML	1	2	3	4	5	6	JML	1	2	3	4	5	6	JML
1	4	4	4	3	15	4	3	2	3	2	2	16	3	3	4	4	4	3	21
2	2	3	2	3	10	2	2	2	2	1	2	11	3	3	2	1	3	3	15
3	4	2	4	4	14	3	3	3	4	4	4	21	3	4	4	3	3	4	21
4	3	3	2	3	11	3	4	3	3	3	1	17	2	3	4	3	3	3	18
5	3	3	3	2	11	1	3	2	3	3	3	15	4	3	3	3	2	3	18
6	2	4	4	4	14	2	3	2	3	2	2	14	3	3	3	3	2	3	17
7	3	4	3	4	14	3	3	1	3	2	2	14	2	3	4	2	2	2	15
8	3	3	2	3	11	4	2	3	3	3	3	18	2	3	4	4	2	2	17
9	3	3	2	3	11	3	3	4	3	4	2	19	3	3	4	3	3	3	19
10	3	3	3	4	13	3	3	4	3	4	3	20	4	4	4	4	4	3	23
11	3	3	4	3	13	3	4	4	2	4	4	21	4	4	4	4	4	3	23
12	3	3	3	3	12	3	3	2	3	3	3	17	3	3	3	4	3	4	20
13	3	3	4	3	13	4	4	4	3	4	3	22	3	3	4	4	3	3	20
14	4	3	3	3	13	4	3	3	3	3	4	20	3	4	4	4	3	3	21
15	3	3	4	3	13	3	3	3	3	4	3	19	3	4	3	4	3	4	21
16	4	4	2	3	13	4	3	4	3	4	3	21	4	4	3	4	4	3	22
17	4	3	2	3	12	4	3	4	3	3	4	21	4	3	3	4	4	4	22
18	2	2	1	1	6	3	1	1	1	2	1	9	3	1	2	1	3	2	12
19	2	2	1	1	6	2	2	2	2	1	2	11	3	2	3	2	2	4	16
20	4	3	3	4	14	3	3	3	2	1	3	15	2	2	3	3	3	3	16
21	3	3	3	3	12	2	2	3	3	4	3	17	3	3	4	3	4	2	19
22	3	4	4	2	13	3	3	3	3	1	4	17	2	3	3	4	3	4	19
23	4	3	2	3	12	3	3	3	2	3	3	17	3	3	4	3	3	3	19
24	3	4	4	3	14	2	4	4	4	4	4	22	3	3	3	3	2	3	17
25	3	3	2	2	10	2	4	2	2	2	3	15	3	3	4	2	2	2	16
26	3	3	3	4	13	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23
27	3	2	2	2	9	3	2	2	3	2	2	14	2	3	3	3	3	3	17
28	2	3	2	3	10	3	3	2	1	2	3	14	3	2	3	2	2	4	16
29	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	3	3	3	19
30	2	3	2	3	10	2	3	2	2	3	2	14	3	2	2	4	3	2	16
31	4	3	2	3	12	3	3	2	2	3	3	16	4	3	3	3	1	1	15
32	3	3	4	3	13	3	3	3	3	2	4	18	3	3	4	4	3	4	21
33	3	3	2	3	11	3	3	3	3	4	3	19	2	3	4	3	3	3	18
34	3	4	3	3	13	3	2	2	2	2	3	14	4	4	3	4	3	3	21
35	2	3	2	3	10	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	2	4	4	19
36	4	3	3	3	13	2	3	2	2	4	3	16	3	4	3	4	3	4	21
37	2	4	1	2	9	3	2	2	3	4	2	16	2	2	3	3	3	3	16

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional					Loyalitas Kerja Pegawai							Etos Kerja Pegawai						
	1	2	3	4	JML	1	2	3	4	5	6	JML	1	2	3	4	5	6	JML
38	2	2	2	2	8	2	2	2	3	1	1	11	2	2	2	2	3	3	14
39	3	2	2	2	9	2	3	3	2	2	4	16	3	3	3	3	3	3	18
40	4	3	2	3	12	2	2	2	2	1	2	11	3	4	2	2	4	4	19
41	4	3	3	4	14	3	3	3	3	2	2	16	3	2	3	3	3	2	16
42	4	4	3	3	14	3	4	4	3	4	4	22	4	4	3	4	3	3	21
43	3	3	4	3	13	3	3	4	3	4	3	20	3	2	3	2	2	4	16
44	3	4	2	4	13	4	3	3	4	3	3	20	4	4	3	4	3	3	21
45	3	3	3	3	12	2	3	1	3	3	1	13	3	3	2	1	3	3	15
46	2	2	2	2	8	4	3	3	2	4	2	18	2	2	3	3	3	3	16
47	3	3	4	3	13	4	4	2	3	2	3	18	3	3	3	3	4	3	19
48	4	4	4	4	16	4	3	4	3	4	3	21	3	3	3	3	4	4	20
49	4	4	4	3	15	2	4	4	4	4	4	22	4	3	3	4	3	4	21
50	3	3	2	3	11	4	4	4	3	4	4	23	2	3	3	4	3	4	19
51	2	2	2	2	8	1	1	3	3	3	2	13	4	3	2	4	3	2	18
52	2	2	2	2	8	3	4	3	4	2	4	20	3	3	4	3	3	2	18
53	2	3	2	2	9	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	2	3	3	18
54	4	3	2	3	12	4	4	3	3	3	3	20	4	2	4	4	4	4	22
55	3	1	1	1	6	2	2	2	2	1	2	11	2	3	3	3	3	3	17
56	4	3	3	3	13	2	2	3	3	2	3	15	3	2	2	3	3	4	17
57	3	3	3	3	12	1	3	3	2	1	3	13	4	3	3	3	1	1	15
58	2	3	2	2	9	4	2	3	2	3	4	18	3	2	3	3	3	3	17
59	4	4	3	4	15	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	3	3	22
60	4	4	4	4	16	4	3	3	2	3	3	18	3	4	4	3	3	3	20
61	3	3	3	2	11	2	1	4	2	2	2	13	3	3	2	1	3	3	15
62	3	3	4	3	13	4	4	4	3	4	4	23	4	3	4	4	4	4	23
63	3	3	4	2	12	4	2	2	3	4	3	18	3	3	3	4	3	4	20
64	3	1	1	1	6	4	2	3	1	2	2	14	3	2	2	3	3	4	17
65	4	3	3	3	13	3	3	4	4	3	3	20	2	2	3	3	3	3	16
66	2	4	1	2	9	2	4	1	2	3	3	15	2	3	4	2	2	2	15
67	2	2	2	2	8	3	3	3	3	2	2	16	2	3	3	3	3	3	17
68	3	2	2	2	9	3	3	2	2	2	3	15	3	3	4	3	3	3	19
69	4	4	2	3	13	3	2	2	3	1	1	12	3	3	3	3	2	3	17
70	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	4	23	3	3	3	3	4	4	20
71	4	3	3	3	13	3	3	3	2	3	3	17	3	4	4	3	3	3	20
72	2	4	1	2	9	3	4	3	2	2	3	17	3	3	3	3	4	2	18
73	2	2	2	2	8	1	1	2	4	4	2	14	4	3	2	2	3	4	18
74	3	2	2	2	9	2	3	3	2	2	2	14	3	3	4	2	3	2	17
75	4	4	4	4	16	3	3	2	1	1	3	13	3	4	3	3	3	4	20
76	4	2	4	3	13	4	3	3	3	4	3	20	3	3	3	4	3	3	19

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional					Loyalitas Kerja Pegawai							Etos Kerja Pegawai						
	1	2	3	4	JML	1	2	3	4	5	6	JML	1	2	3	4	5	6	JML
77	3	3	4	3	13	4	3	3	4	4	3	21	3	3	4	3	2	3	18
78	2	2	3	3	10	2	2	4	3	4	4	19	3	3	3	3	2	3	17
79	3	3	3	3	12	4	4	3	3	2	3	19	3	3	3	3	3	3	18
80	2	2	2	2	8	3	4	2	4	2	3	18	3	3	4	3	2	3	18
81	4	4	4	3	15	3	3	2	3	2	2	15	4	3	3	4	3	4	21
82	3	3	2	3	11	4	3	3	4	3	3	20	3	4	2	2	4	4	19
83	4	3	4	3	14	3	4	4	3	4	4	22	2	3	4	3	3	3	18
84	4	3	4	4	15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23
85	2	2	3	2	9	3	3	3	3	2	4	18	2	3	4	2	2	2	15
86	4	4	4	4	16	4	4	3	3	3	4	21	3	3	3	4	3	4	20
87	2	3	2	3	10	3	4	3	2	2	3	17	3	3	4	3	3	3	19
88	2	3	2	3	10	3	3	3	3	3	4	19	3	3	4	3	3	3	19
89	3	3	3	3	12	4	4	4	3	4	3	22	3	3	3	4	3	3	19
90	4	3	2	3	12	3	3	3	2	1	3	15	3	3	4	3	3	2	18
91	3	3	4	3	13	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	3	4	23
92	2	4	2	3	11	4	4	2	4	4	4	22	3	4	2	3	3	3	18
93	3	4	4	4	15	4	4	3	3	3	3	20	3	3	3	4	3	4	20
94	4	3	4	4	15	3	3	4	3	4	3	20	3	4	4	4	3	4	22
95	4	4	2	4	14	4	3	3	4	4	3	21	3	3	4	3	3	3	19
96	2	3	2	3	10	2	3	2	2	2	2	13	3	3	3	3	2	3	17
97	3	2	2	2	9	3	2	2	2	2	3	14	3	2	3	2	2	4	16
98	4	3	3	2	12	3	3	2	3	2	2	15	3	4	4	3	3	3	20
99	2	2	2	2	8	3	3	4	3	4	2	19	3	3	3	3	4	3	19
100	2	3	2	2	9	3	3	3	3	2	4	18	4	3	3	3	3	2	18
101	3	4	3	2	12	3	3	2	2	3	3	16	3	3	4	4	3	3	20
102	4	4	4	3	15	4	3	4	4	4	3	22	3	3	3	4	4	4	21
103	3	3	2	3	11	2	4	1	2	2	3	14	4	3	3	3	4	2	19
104	4	4	4	3	15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23
105	3	4	4	3	14	3	3	3	3	3	4	19	3	4	3	4	3	4	21
106	4	3	3	3	13	2	3	2	2	4	3	16	3	2	3	2	2	4	16
107	3	3	3	3	12	4	4	3	4	4	4	23	3	4	4	4	3	4	22
108	3	3	3	3	12	3	4	4	3	4	4	22	4	4	3	4	4	3	22
109	2	2	1	1	6	4	3	2	2	2	3	16	3	3	3	2	2	2	15
110	4	4	3	3	14	3	3	4	3	3	2	18	3	3	3	4	3	4	20
111	3	3	3	4	13	3	3	4	2	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
112	3	3	4	2	12	4	4	4	3	4	3	22	3	4	2	2	4	4	19
113	2	3	2	3	10	3	3	4	2	2	4	18	3	2	3	3	3	2	16
114	2	3	2	2	9	3	4	3	2	2	3	17	3	2	3	2	2	4	16
115	4	3	2	3	12	3	3	2	3	2	2	15	3	3	2	1	3	3	15

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional					Loyalitas Kerja Pegawai							Etos Kerja Pegawai						
	1	2	3	4	JML	1	2	3	4	5	6	JML	1	2	3	4	5	6	JML
116	4	3	3	2	12	4	3	3	3	3	4	20	4	4	3	4	4	3	22
117	2	3	2	3	10	3	3	2	3	3	3	17	3	3	2	1	3	3	15
118	3	2	3	3	11	2	4	2	3	4	2	17	2	3	3	3	4	4	19
119	2	3	2	3	10	3	2	3	3	4	3	18	3	4	4	3	3	3	20
120	2	3	2	3	10	3	3	3	3	4	3	19	4	3	3	3	3	3	19
121	2	3	2	3	10	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	3	2	3	18
122	3	4	3	2	12	3	3	4	2	2	4	18	3	4	3	4	3	3	20
123	3	3	2	2	10	3	3	2	3	3	3	17	2	3	3	4	3	4	19
124	3	3	3	3	12	4	2	3	2	2	2	15	4	2	3	3	4	4	20
125	4	3	3	4	14	3	3	3	2	1	3	15	3	3	3	3	3	3	18
126	2	3	2	3	10	4	3	3	2	3	3	18	2	3	3	4	4	3	19
127	3	1	1	1	6	1	1	2	2	3	4	13	3	3	2	3	3	3	17
128	4	4	4	4	16	4	3	3	4	4	3	21	3	3	3	4	3	4	20
129	2	3	2	3	10	3	3	2	2	3	3	16	2	3	3	4	3	4	19
130	4	3	3	4	14	4	4	3	3	3	3	20	4	3	3	3	3	3	19
131	3	3	3	2	11	2	2	3	2	3	3	15	2	3	4	3	3	3	18
132	4	3	2	3	12	4	3	3	4	4	3	21	3	3	3	3	3	2	17
133	3	3	4	2	12	3	2	3	3	4	3	18	3	3	3	4	4	4	21
134	2	3	2	3	10	3	2	3	3	4	3	18	3	3	4	3	2	3	18
135	2	2	2	2	8	3	3	3	2	3	3	17	3	2	3	3	3	3	17
136	1	3	2	3	9	3	3	2	2	3	3	16	3	3	2	1	3	3	15
137	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	4	3	3	20
138	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
139	4	3	4	4	15	4	3	4	4	4	3	22	4	4	3	4	3	4	22
140	3	4	4	3	14	4	4	3	3	3	3	20	4	4	3	4	3	3	21
141	4	3	3	3	13	4	3	3	2	3	3	18	3	4	3	4	4	3	21
142	3	3	3	3	12	4	3	3	4	4	3	21	3	2	3	4	3	3	18
143	4	2	2	3	11	4	4	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18
144	2	2	2	2	8	3	3	2	2	3	3	16	3	3	3	3	3	3	18
145	3	3	2	2	10	2	2	2	2	3	4	15	2	3	4	3	3	3	18
146	4	4	4	4	16	4	4	2	4	4	4	22	4	4	3	4	3	3	21
147	4	3	4	4	15	3	3	4	2	2	4	18	3	3	3	3	4	4	20
148	4	4	4	3	15	3	3	2	2	3	3	16	3	3	3	3	4	4	20
149	2	4	4	4	14	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	3	23
150	4	4	3	3	14	3	3	3	3	2	4	18	3	4	3	3	3	4	20
151	3	4	3	2	12	2	4	4	4	4	4	22	4	3	3	4	4	4	22
152	4	4	3	3	14	4	2	2	3	4	3	18	3	3	3	4	3	4	20
153	4	3	3	2	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	2	3	16
154	4	3	3	4	14	4	2	4	2	2	2	16	3	3	4	4	3	3	20

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional					Loyalitas Kerja Pegawai							Etos Kerja Pegawai						
	1	2	3	4	JML	1	2	3	4	5	6	JML	1	2	3	4	5	6	JML
155	3	2	3	3	11	3	4	3	2	2	3	17	4	3	3	3	3	3	19
156	2	3	2	3	10	3	3	3	3	2	2	16	3	3	4	2	3	3	18
157	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	3	22	3	3	4	4	3	4	21
158	4	4	2	4	14	2	3	4	2	1	2	14	3	3	3	4	3	3	19
159	2	3	2	3	10	1	3	3	1	3	3	14	3	3	3	4	3	3	19
160	4	4	4	4	16	4	3	4	3	4	3	21	4	4	3	4	4	3	22
161	3	3	3	3	12	4	3	3	4	4	4	22	3	4	3	4	3	4	21
162	4	2	4	3	13	2	2	3	3	1	3	14	2	3	3	3	3	3	17
163	4	3	3	2	12	4	3	4	4	4	3	22	3	2	3	2	2	4	16
164	3	3	4	3	13	3	3	4	2	1	2	15	3	3	3	2	4	4	19
165	3	2	3	3	11	4	4	2	4	4	4	22	2	2	3	3	3	3	16
166	4	4	4	3	15	4	4	3	3	3	3	20	3	3	3	3	4	4	20
167	4	4	4	4	16	2	4	4	4	4	4	22	4	4	3	4	3	3	21
168	2	3	2	3	10	2	3	3	1	4	1	14	3	3	3	3	3	3	18
169	4	4	4	3	15	3	4	4	3	3	3	20	3	4	4	3	3	4	21
170	3	3	2	2	10	2	3	2	3	3	4	17	4	3	3	2	2	3	17
171	3	3	2	3	11	2	2	2	2	4	2	14	3	4	2	2	4	4	19
172	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24
173	4	2	3	1	10	3	3	3	3	2	2	16	3	3	4	4	2	2	18
174	4	2	2	3	11	3	1	1	1	2	1	9	4	3	3	3	1	1	15
175	4	2	2	3	11	3	3	3	4	3	3	19	3	2	3	3	3	2	16
176	2	3	2	3	10	4	3	3	2	3	3	18	4	3	3	3	3	2	18
177	3	2	3	3	11	4	2	4	3	4	3	20	2	3	4	4	2	2	17
178	4	4	4	3	15	4	4	2	4	4	4	22	3	4	4	3	3	3	20
179	4	4	4	4	16	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	3	23
180	4	4	2	4	14	4	3	4	3	4	3	21	4	3	3	4	4	4	22
181	4	2	2	3	11	2	3	3	2	2	2	14	4	3	3	3	3	3	19
182	3	4	3	2	12	3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	2	4	4	19
183	3	3	2	3	11	3	3	3	2	3	2	16	2	3	4	2	4	4	19
184	2	2	2	2	8	3	3	1	1	4	3	15	3	2	3	3	3	2	16
185	4	2	3	3	12	4	4	4	4	3	3	22	3	3	3	4	3	4	20
186	3	3	3	3	12	4	2	4	3	3	4	20	4	4	4	4	3	3	22
187	4	4	4	4	16	4	3	3	3	3	4	20	4	3	3	4	4	4	22
188	4	4	3	4	15	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	3	4	3	22
189	2	3	2	3	10	1	2	3	2	2	2	12	3	3	3	3	3	3	18
190	3	3	3	2	11	3	4	2	2	3	3	17	3	4	3	3	3	4	20
191	3	3	4	3	13	4	3	2	4	1	3	17	3	3	3	3	3	2	17
192	2	3	2	3	10	3	3	3	1	3	2	15	4	3	3	3	2	2	17
193	4	3	3	2	12	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	3	4	23

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional					Loyalitas Kerja Pegawai							Etos Kerja Pegawai						
	1	2	3	4	JML	1	2	3	4	5	6	JML	1	2	3	4	5	6	JML
194	4	4	4	4	16	4	3	3	4	4	3	21	4	4	4	3	4	3	22
195	2	3	2	3	10	2	3	2	2	1	2	12	3	3	2	3	3	3	17
196	3	4	3	4	14	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23
197	2	2	2	2	8	2	2	3	3	1	3	14	2	3	3	4	3	4	19
198	2	2	2	2	8	3	1	3	3	2	2	14	3	2	3	2	2	4	16
199	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
200	3	3	2	3	11	3	4	2	4	3	2	18	4	3	3	3	1	1	15

## DATA KARAKTERISTIK RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir
1	Laki-laki	20-29 tahun	Sarjana
2	Laki-laki	30-39 tahun	SMA
3	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
4	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
5	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
6	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
7	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
8	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
9	Laki-laki	40-49 tahun	Sarjana
10	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
11	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
12	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
13	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
14	Laki-laki	40-49 tahun	Sarjana
15	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
16	Perempuan	40-49 tahun	Diploma
17	Perempuan	40-49 tahun	Diploma
18	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
19	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
20	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
21	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
22	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
23	Laki-laki	40-49 tahun	Sarjana
24	Laki-laki	50-59 tahun	Diploma
25	Laki-laki	20-29 tahun	Sarjana
26	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
27	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
28	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
29	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
30	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
31	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
32	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
33	Laki-laki	40-49 tahun	Sarjana
34	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
35	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
36	Perempuan	20-29 tahun	Diploma
37	Perempuan	20-29 tahun	Diploma

No	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir
38	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
39	Perempuan	20-29 tahun	Diploma
40	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
41	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
42	Laki-laki	50-59 tahun	Diploma
43	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
44	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
45	Laki-laki	30-39 tahun	SMA
46	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
47	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
48	Perempuan	20-29 tahun	Diploma
49	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
50	Perempuan	30-39 tahun	Diploma
51	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
52	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
53	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
54	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
55	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
56	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
57	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
58	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
59	Perempuan	30-39 tahun	Sarjana
60	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
61	Laki-laki	30-39 tahun	SMA
62	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
63	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
64	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
65	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
66	Laki-laki	20-29 tahun	Sarjana
67	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
68	Laki-laki	20-29 tahun	Sarjana
69	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
70	Perempuan	30-39 tahun	Diploma
71	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
72	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
73	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
74	Laki-laki	20-29 tahun	Sarjana
75	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
76	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma

No	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir
77	Perempuan	40-49 tahun	SMA
78	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
79	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
80	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
81	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
82	Laki-laki	40-49 tahun	SMA
83	Laki-laki	50-59 tahun	Diploma
84	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
85	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
86	Perempuan	40-49 tahun	Diploma
87	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
88	Laki-laki	20-29 tahun	Sarjana
89	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
90	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
91	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
92	Laki-laki	50-59 tahun	SMA
93	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
94	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
95	Perempuan	30-39 tahun	Sarjana
96	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
97	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
98	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
99	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
100	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
101	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
102	Laki-laki	50-59 tahun	Diploma
103	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
104	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
105	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
106	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
107	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
108	Perempuan	40-49 tahun	Diploma
109	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
110	Perempuan	30-39 tahun	Diploma
111	Perempuan	30-39 tahun	Diploma
112	Perempuan	20-29 tahun	SMA
113	Perempuan	30-39 tahun	Diploma
114	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
115	Laki-laki	30-39 tahun	SMA

No	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir
116	Perempuan	50-59 tahun	Diploma
117	Laki-laki	30-39 tahun	SMA
118	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
119	Perempuan	30-39 tahun	Sarjana
120	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
121	Perempuan	30-39 tahun	Sarjana
122	Perempuan	30-39 tahun	Diploma
123	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
124	Perempuan	20-29 tahun	Diploma
125	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
126	Perempuan	30-39 tahun	Diploma
127	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
128	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
129	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
130	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
131	Laki-laki	20-29 tahun	Sarjana
132	Perempuan	40-49 tahun	Diploma
133	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
134	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
135	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
136	Laki-laki	30-39 tahun	SMA
137	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
138	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
139	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
140	Perempuan	40-49 tahun	Diploma
141	Perempuan	40-49 tahun	Diploma
142	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
143	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
144	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
145	Laki-laki	20-29 tahun	Sarjana
146	Perempuan	40-49 tahun	Diploma
147	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
148	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
149	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
150	Laki-laki	50-59 tahun	Sarjana
151	Perempuan	40-49 tahun	Diploma
152	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
153	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
154	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana

No	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir
155	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
156	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
157	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
158	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
159	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
160	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
161	Perempuan	40-49 tahun	Diploma
162	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
163	Perempuan	20-29 tahun	Diploma
164	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
165	Perempuan	20-29 tahun	Diploma
166	Perempuan	40-49 tahun	Diploma
167	Laki-laki	50-59 tahun	Diploma
168	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
169	Perempuan	40-49 tahun	Sarjana
170	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
171	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
172	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
173	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
174	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
175	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
176	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
177	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
178	Perempuan	20-29 tahun	Sarjana
179	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
180	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
181	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
182	Laki-laki	40-49 tahun	Diploma
183	Laki-laki	30-39 tahun	Sarjana
184	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
185	Perempuan	30-39 tahun	Diploma
186	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
187	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
188	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
189	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
190	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
191	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma
192	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
193	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana

No	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir
194	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
195	Laki-laki	20-29 tahun	SMA
196	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
197	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
198	Laki-laki	20-29 tahun	Diploma
199	Perempuan	50-59 tahun	Sarjana
200	Laki-laki	30-39 tahun	Diploma

## DATA KATEGORISASI

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Loyalitas Kerja Pegawai	KTG	Etos Kerja	KTG
1	15	Tinggi	16	Sedang	21	Sedang
2	10	Sedang	21	Rendah	15	Rendah
3	14	Sedang	21	Sedang	21	Sedang
4	11	Sedang	17	Sedang	18	Sedang
5	11	Sedang	15	Sedang	18	Sedang
6	14	Sedang	14	Rendah	17	Sedang
7	14	Sedang	14	Rendah	15	Rendah
8	11	Sedang	18	Sedang	17	Sedang
9	11	Sedang	19	Sedang	19	Sedang
10	13	Sedang	20	Sedang	23	Tinggi
11	13	Sedang	15	Sedang	23	Tinggi
12	12	Sedang	17	Sedang	20	Sedang
13	13	Sedang	22	Tinggi	20	Sedang
14	13	Sedang	20	Sedang	21	Sedang
15	13	Sedang	19	Sedang	21	Sedang
16	13	Sedang	18	Sedang	22	Tinggi
17	12	Sedang	21	Sedang	22	Tinggi
18	6	Rendah	9	Rendah	12	Rendah
19	6	Rendah	11	Rendah	16	Rendah
20	14	Sedang	15	Sedang	16	Rendah
21	12	Sedang	22	Sedang	19	Sedang
22	13	Sedang	22	Sedang	19	Sedang
23	12	Sedang	20	Sedang	19	Sedang
24	14	Sedang	22	Tinggi	17	Sedang
25	10	Sedang	15	Sedang	16	Rendah
26	13	Sedang	11	Tinggi	23	Tinggi
27	9	Rendah	14	Rendah	17	Sedang
28	10	Sedang	14	Rendah	16	Rendah
29	11	Sedang	21	Sedang	19	Sedang
30	10	Sedang	14	Rendah	16	Rendah
31	12	Sedang	16	Sedang	15	Rendah
32	13	Sedang	18	Sedang	21	Sedang
33	11	Sedang	19	Sedang	18	Sedang
34	13	Sedang	14	Rendah	21	Sedang
35	10	Sedang	17	Sedang	19	Sedang
36	13	Sedang	16	Sedang	21	Sedang
37	9	Rendah	16	Sedang	16	Rendah

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Loyalitas Kerja Pegawai	KTG	Etos Kerja	KTG
38	8	Rendah	11	Rendah	14	Rendah
39	9	Rendah	16	Sedang	18	Sedang
40	12	Sedang	11	Rendah	19	Sedang
41	14	Sedang	22	Sedang	16	Rendah
42	14	Sedang	22	Tinggi	21	Sedang
43	13	Sedang	20	Sedang	16	Rendah
44	13	Sedang	20	Sedang	21	Sedang
45	12	Sedang	20	Rendah	15	Rendah
46	8	Rendah	18	Sedang	16	Rendah
47	13	Sedang	18	Sedang	19	Sedang
48	16	Tinggi	21	Sedang	20	Sedang
49	15	Tinggi	22	Tinggi	21	Sedang
50	11	Sedang	23	Tinggi	19	Sedang
51	8	Rendah	13	Rendah	18	Sedang
52	8	Rendah	13	Sedang	18	Sedang
53	9	Rendah	13	Sedang	18	Sedang
54	12	Sedang	20	Sedang	22	Tinggi
55	6	Rendah	11	Rendah	17	Sedang
56	13	Sedang	15	Sedang	17	Sedang
57	12	Sedang	18	Rendah	15	Rendah
58	9	Rendah	18	Sedang	17	Sedang
59	15	Tinggi	23	Tinggi	22	Tinggi
60	16	Tinggi	18	Sedang	20	Sedang
61	11	Sedang	17	Rendah	15	Rendah
62	13	Sedang	20	Tinggi	23	Tinggi
63	12	Sedang	18	Sedang	20	Sedang
64	6	Rendah	14	Rendah	17	Sedang
65	13	Sedang	20	Sedang	16	Rendah
66	9	Rendah	15	Sedang	15	Rendah
67	8	Rendah	16	Sedang	17	Sedang
68	9	Rendah	15	Sedang	19	Sedang
69	13	Sedang	12	Rendah	17	Sedang
70	16	Tinggi	23	Tinggi	20	Sedang
71	13	Sedang	17	Sedang	20	Sedang
72	9	Rendah	13	Sedang	18	Sedang
73	8	Rendah	14	Rendah	18	Sedang
74	9	Rendah	14	Rendah	17	Sedang
75	16	Tinggi	13	Rendah	20	Sedang
76	13	Sedang	20	Sedang	19	Sedang

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Loyalitas Kerja Pegawai	KTG	Etos Kerja	KTG
77	13	Sedang	21	Sedang	18	Sedang
78	10	Sedang	19	Sedang	17	Sedang
79	12	Sedang	19	Sedang	18	Sedang
80	8	Rendah	18	Sedang	18	Sedang
81	15	Tinggi	15	Sedang	21	Sedang
82	11	Sedang	20	Sedang	19	Sedang
83	14	Sedang	22	Tinggi	18	Sedang
84	15	Tinggi	20	Tinggi	23	Tinggi
85	9	Rendah	18	Sedang	15	Rendah
86	16	Tinggi	21	Sedang	20	Sedang
87	10	Sedang	17	Sedang	19	Sedang
88	10	Sedang	19	Sedang	19	Sedang
89	12	Sedang	22	Tinggi	19	Sedang
90	12	Sedang	15	Sedang	18	Sedang
91	13	Sedang	21	Tinggi	23	Tinggi
92	11	Sedang	22	Tinggi	18	Sedang
93	15	Tinggi	20	Sedang	20	Sedang
94	15	Tinggi	20	Sedang	22	Tinggi
95	14	Sedang	21	Sedang	19	Sedang
96	10	Sedang	13	Rendah	17	Sedang
97	9	Rendah	14	Rendah	16	Rendah
98	12	Sedang	24	Sedang	20	Sedang
99	8	Rendah	19	Sedang	19	Sedang
100	9	Rendah	18	Sedang	18	Sedang
101	12	Sedang	16	Sedang	20	Sedang
102	15	Tinggi	22	Tinggi	21	Sedang
103	11	Sedang	14	Rendah	19	Sedang
104	15	Tinggi	20	Tinggi	23	Tinggi
105	14	Sedang	19	Sedang	21	Sedang
106	13	Sedang	16	Sedang	16	Rendah
107	12	Sedang	23	Tinggi	22	Tinggi
108	12	Sedang	16	Tinggi	22	Tinggi
109	6	Rendah	16	Sedang	15	Rendah
110	14	Sedang	18	Sedang	20	Sedang
111	13	Sedang	18	Sedang	18	Sedang
112	12	Sedang	22	Tinggi	19	Sedang
113	10	Sedang	18	Sedang	16	Rendah
114	9	Rendah	17	Sedang	16	Rendah
115	12	Sedang	20	Sedang	15	Rendah

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Loyalitas Kerja Pegawai	KTG	Etos Kerja	KTG
116	12	Sedang	15	Sedang	22	Tinggi
117	10	Sedang	17	Sedang	15	Rendah
118	11	Sedang	17	Sedang	19	Sedang
119	10	Sedang	18	Sedang	20	Sedang
120	10	Sedang	19	Sedang	19	Sedang
121	10	Sedang	18	Sedang	18	Sedang
122	12	Sedang	18	Sedang	20	Sedang
123	10	Sedang	17	Sedang	19	Sedang
124	12	Sedang	22	Sedang	20	Sedang
125	14	Sedang	15	Sedang	18	Sedang
126	10	Sedang	18	Sedang	19	Sedang
127	6	Rendah	13	Rendah	17	Sedang
128	16	Tinggi	21	Sedang	20	Sedang
129	10	Sedang	16	Sedang	19	Sedang
130	14	Sedang	20	Sedang	19	Sedang
131	11	Sedang	15	Sedang	18	Sedang
132	12	Sedang	21	Sedang	17	Sedang
133	12	Sedang	18	Sedang	21	Sedang
134	10	Sedang	18	Sedang	18	Sedang
135	8	Rendah	17	Sedang	17	Sedang
136	9	Rendah	16	Sedang	15	Rendah
137	16	Tinggi	18	Sedang	20	Sedang
138	11	Sedang	18	Sedang	18	Sedang
139	15	Tinggi	22	Tinggi	22	Tinggi
140	14	Sedang	20	Sedang	21	Sedang
141	13	Sedang	18	Sedang	21	Sedang
142	12	Sedang	21	Sedang	18	Sedang
143	11	Sedang	20	Sedang	18	Sedang
144	8	Rendah	16	Sedang	18	Sedang
145	10	Sedang	15	Sedang	18	Sedang
146	16	Tinggi	22	Tinggi	21	Sedang
147	15	Tinggi	18	Sedang	20	Sedang
148	15	Tinggi	21	Sedang	20	Sedang
149	14	Sedang	18	Tinggi	23	Tinggi
150	14	Sedang	24	Sedang	20	Sedang
151	12	Sedang	22	Tinggi	22	Tinggi
152	14	Sedang	18	Sedang	20	Sedang
153	12	Sedang	18	Sedang	16	Rendah
154	14	Sedang	16	Sedang	20	Sedang

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Loyalitas Kerja Pegawai	KTG	Etos Kerja	KTG
155	11	Sedang	17	Sedang	19	Sedang
156	10	Sedang	16	Sedang	18	Sedang
157	16	Tinggi	24	Tinggi	21	Sedang
158	14	Sedang	14	Rendah	19	Sedang
159	10	Sedang	14	Rendah	19	Sedang
160	16	Tinggi	23	Sedang	22	Tinggi
161	12	Sedang	17	Tinggi	21	Sedang
162	13	Sedang	14	Rendah	17	Sedang
163	12	Sedang	22	Tinggi	16	Rendah
164	13	Sedang	15	Sedang	19	Sedang
165	11	Sedang	22	Tinggi	16	Rendah
166	15	Tinggi	20	Sedang	20	Sedang
167	16	Tinggi	23	Tinggi	21	Sedang
168	10	Sedang	14	Rendah	18	Sedang
169	15	Tinggi	24	Sedang	21	Sedang
170	10	Sedang	17	Sedang	17	Sedang
171	11	Sedang	14	Rendah	19	Sedang
172	16	Tinggi	23	Tinggi	24	Tinggi
173	10	Sedang	16	Sedang	18	Sedang
174	11	Sedang	9	Rendah	15	Rendah
175	11	Sedang	19	Sedang	16	Rendah
176	10	Sedang	18	Sedang	18	Sedang
177	11	Sedang	24	Sedang	17	Sedang
178	15	Tinggi	22	Tinggi	20	Sedang
179	16	Tinggi	23	Tinggi	23	Tinggi
180	14	Sedang	17	Sedang	22	Tinggi
181	11	Sedang	14	Rendah	19	Sedang
182	12	Sedang	19	Sedang	19	Sedang
183	11	Sedang	16	Sedang	19	Sedang
184	8	Rendah	15	Sedang	16	Rendah
185	12	Sedang	22	Tinggi	20	Sedang
186	12	Sedang	17	Sedang	22	Tinggi
187	16	Tinggi	23	Sedang	22	Tinggi
188	15	Tinggi	22	Tinggi	22	Tinggi
189	10	Sedang	12	Rendah	18	Sedang
190	11	Sedang	17	Sedang	20	Sedang
191	13	Sedang	17	Sedang	17	Sedang
192	10	Sedang	15	Sedang	17	Sedang
193	12	Sedang	16	Tinggi	23	Tinggi

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Loyalitas Kerja Pegawai	KTG	Etos Kerja	KTG
194	16	Tinggi	21	Sedang	22	Tinggi
195	10	Sedang	12	Rendah	17	Sedang
196	14	Sedang	15	Tinggi	23	Tinggi
197	8	Rendah	14	Rendah	19	Sedang
198	8	Rendah	14	Rendah	16	Rendah
199	16	Tinggi	24	Tinggi	24	Tinggi
200	11	Sedang	18	Sedang	15	Rendah

## DATA UJI VALIDITAS CFA (TAHAP 1)

### Factor Analysis

#### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,808
Bartlett's Test of Sphericity	
Approx. Chi-Square	2131,443
df	171
Sig.	,000

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

	Component		
	1	2	3
Gaya1		,922	
Gaya2		,909	
Gaya3		,421	
Gaya4		,896	
Gaya5		,929	
Etos1	,831		
Etos2	,839		
Etos3	,809		
Etos4	,875		
Etos5	,491		
Etos6	,756		
Etos7	,800		
Loyalitas1			,602
Loyalitas2			,780
Loyalitas3			,760
Loyalitas4			,753
Loyalitas5			,583
Loyalitas6			,413
Loyalitas7			,787

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 4 iterations.

## DATA UJI VALIDITAS CFA (TAHAP 2)

### Factor Analysis

#### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,810
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2009,146
	df	120
	Sig.	,000

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

	Component		
	1	2	3
Gaya1		,923	
Gaya2		,929	
Gaya4		,904	
Gaya5		,945	
Etos1	,840		
Etos2	,851		
Etos3	,816		
Etos4	,878		
Etos6	,765		
Etos7	,799		
Loyalitas1			,601
Loyalitas2			,779
Loyalitas3			,761
Loyalitas4			,764
Loyalitas5			,600
Loyalitas7			,788

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

## HASIL UJI RELIABILITAS

### Reliability

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	200	100,0
Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	200	100,0

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,886	5

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,948	4

#### 3. ETOS KERJA (TAHAP 1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,877	7

#### 4. ETOS KERJA (TAHAP 2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,904	6

#### 5. LOYALITAS KERJA PEGAWAI (TAHAP 1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,795	7

#### 6. LOYALITAS KERJA PEGAWAI (TAHAP 2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,809	6

## HASIL UJI KARAKTERISTIK RESPONDEN

### **Frequencies**

**Jenis\_Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	137	68,5	68,5	68,5
	Perempuan	63	31,5	31,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

**Umur**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-29 tahun	64	32,0	32,0	32,0
	30-39 tahun	64	32,0	32,0	64,0
	40-49 tahun	47	23,5	23,5	87,5
	50-59 tahun	25	12,5	12,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

**Pendidikan\_Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	32	16,0	16,0	16,0
	Diploma	106	53,0	53,0	69,0
	Sarjana	62	31,0	31,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

## RUMUS PERHITUNGAN KATEGORISASI

<b><u>Gaya_Kepemimpinan_Transformasional</u></b>		
Mi	=	11,86
Sdi	=	2,45
Tinggi	: $X \geq M + SD$	
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$	
Rendah	: $X < M - SD$	
Kategori		Skor
Tinggi	:	$X \geq 14,31$
Sedang	:	$9,40 \leq X < 14,31$
Rendah	:	$X < 9,40$

<b><u>Loyalitas_Kerja_Pegawai</u></b>		
Mi	=	17,86
Sdi	=	3,35
Tinggi	: $X \geq M + SD$	
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$	
Rendah	: $X < M - SD$	
Kategori		Skor
Tinggi	:	$X \geq 21,20$
Sedang	:	$14,51 \leq X < 21,20$
Rendah	:	$X < 14,51$

<b><u>Etos_Kerja</u></b>		
Mi	=	18,84
Sdi	=	2,32
Tinggi	: $X \geq M + SD$	
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$	
Rendah	: $X < M - SD$	
Kategori		Skor
Tinggi	:	$X \geq 21,16$
Sedang	:	$16,52 \leq X < 21,16$
Rendah	:	$X < 16,52$

## HASIL UJI KATEGORISASI

### Frequencies

**Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	32	16,0	16,0	16,0
	Sedang	135	67,5	67,5	83,5
	Rendah	33	16,5	16,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

**Etos\_Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	36	18,0	18,0	18,0
	Sedang	128	64,0	64,0	82,0
	Rendah	36	18,0	18,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

**Loyalitas\_Kerja\_Pegawai**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	29	14,5	14,5	14,5
	Sedang	135	67,5	67,5	82,0
	Rendah	36	18,0	18,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

## HASIL UJI DESKRIPTIF

### Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	200	6,00	16,00	11,8550	2,45031
Loyalitas_Kerja_Pegawai	200	9,00	24,00	17,8550	3,34513
Etos_Kerja	200	12,00	24,00	18,8400	2,32193
Valid N (listwise)	200				

## HASIL UJI NORMALITAS

### NPar Tests

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	Loyalitas_Kerja_Pegawai	Etos_Kerja
N		200	200	200
Normal Parameters a,b	Mean	11,8550	17,8550	18,8400
	Std. Deviation	2,45031	3,34513	2,32193
Most Extreme Differences	Absolute	,094	,089	,088
	Positive	,080	,078	,088
	Negative	-,094	-,089	-,082
Kolmogorov-Smirnov Z		1,324	1,263	1,238
Asymp. Sig. (2-tailed)		,060	,082	,093

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## HASIL UJI LINIERITAS

### Means

#### **Etos\_Kerja \* Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Etos_Kerja * Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	Between Groups	(Combined)	427,771	9	47,530	13,999	,000
		Linearity	393,137	1	393,137	115,788	,000
		Deviation from Linearity	34,634	8	4,329	1,275	,259
	Within Groups		645,109	190	3,395		
	Total		1072,880	199			

#### **Etos\_Kerja \* Loyalitas\_Kerja\_Pegawai**

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Etos_Kerja * Loyalitas_Kerja_Pegawai	Between Groups	(Combined)	496,198	14	35,443	11,370	,000
		Linearity	436,023	1	436,023	139,876	,000
		Deviation from Linearity	60,174	13	4,629	1,485	,126
	Within Groups		576,682	185	3,117		
	Total		1072,880	199			

## HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

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

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Etos\_Kerja

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,711 <sup>a</sup>	,506	,501	1,63986

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

b. Dependent Variable: Etos\_Kerja

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	543,120	2	271,560	100,984	,000 <sup>a</sup>
	Residual	529,760	197	2,689		
	Total	1072,880	199			

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

b. Dependent Variable: Etos\_Kerja

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients			t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,197	,689		13,351	,000		
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,353	,056	,372	6,311	,000	,720	1,388
	Loyalitas_Kerja_Pegawai	,306	,041	,441	7,468	,000	,720	1,388

a. Dependent Variable: Etos\_Kerja

## HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Loyalitas_Kerja_Pegawai, Gaya_Kepemimpinan_ Transformasional	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
 b. Dependent Variable: abs\_res

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,039 <sup>a</sup>	,002	-,009	,92710

- a. Predictors: (Constant), Loyalitas\_Kerja\_Pegawai,  
 Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression ,258	2	,129	,150	,861 <sup>a</sup>
	Residual 169,323	197	,860		
	Total 169,581	199			

- a. Predictors: (Constant), Loyalitas\_Kerja\_Pegawai, Gaya\_Kepemimpinan\_ Transformasional  
 b. Dependent Variable: abs\_res

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,175	,389		3,017	,003
	Gaya_Kepemimpinan_	-,004	,032	-,011	-,127	,899
	Transformasional					
	Loyalitas_Kerja_Pegawai	,012	,023	,044	,519	,604

- a. Dependent Variable: abs\_res

## HASIL UJI REGRESI BERGANDA (1)

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

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

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Etos\_Kerja

#### 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	,702 <sup>a</sup>	,493	,485	1,66673	,493	63,403	3	196	,000
2	,758 <sup>b</sup>	,575	,566	1,52938	,082	37,785	1	195	,000
3	,765 <sup>c</sup>	,585	,574	1,51479	,010	4,775	1	194	,030

a. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur

b. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

c. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional, Loyalitas\_Kerja\_Pegawai

#### ANOVA<sup>d</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	528,396	3	176,132	63,403	,000 <sup>a</sup>
	Residual	544,484	196	2,778		
	Total	1072,880	199			
2	Regression	616,775	4	154,194	65,923	,000 <sup>b</sup>
	Residual	456,105	195	2,339		
	Total	1072,880	199			
3	Regression	627,731	5	125,546	54,714	,000 <sup>c</sup>
	Residual	445,149	194	2,295		
	Total	1072,880	199			

a. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur

b. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

c. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional, Loyalitas\_Kerja\_Pegawai

d. Dependent Variable: Etos\_Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	12,302	,586		
	Jenis_Kelamin	1,601	,288	,321	5,551 ,000
	Umur	,727	,136	,318	5,360 ,000
	Pendidikan_Terakhir	,907	,199	,262	4,556 ,000
2	(Constant)	9,976	,657		
	Jenis_Kelamin	1,286	,270	,258	4,771 ,000
	Umur	,471	,131	,206	3,588 ,000
	Pendidikan_Terakhir	,753	,184	,218	4,083 ,000
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,319	,052	,337	6,147 ,000
3	(Constant)	9,135	,756		
	Jenis_Kelamin	1,049	,288	,210	3,639 ,000
	Umur	,303	,151	,133	2,009 ,046
	Pendidikan_Terakhir	,685	,185	,198	3,695 ,000
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,292	,053	,308	5,534 ,000
	Loyalitas_Kerja_Pegawai	,115	,052	,165	2,185 ,030

a. Dependent Variable: Etos\_Kerja

## HASIL UJI REGRESI BERGANDA (2)

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

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

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Etos\_Kerja

#### 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	,702 <sup>a</sup>	,493	,485	1,66673	,493	63,403	3	196	,000
2	,721 <sup>b</sup>	,520	,510	1,62577	,027	10,999	1	195	,001
3	,765 <sup>c</sup>	,585	,574	1,51479	,065	30,621	1	194	,000

a. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur

b. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur, Loyalitas\_Kerja\_Pegawai

c. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur, Loyalitas\_Kerja\_Pegawai, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

#### ANOVA<sup>d</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	528,396	3	176,132	63,403
	Residual	544,484	196	2,778	
	Total	1072,880	199		
2	Regression	557,468	4	139,367	52,728
	Residual	515,412	195	2,643	
	Total	1072,880	199		
3	Regression	627,731	5	125,546	54,714
	Residual	445,149	194	2,295	
	Total	1072,880	199		

a. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur

b. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur, Loyalitas\_Kerja\_Pegawai

c. Predictors: (Constant), Pendidikan\_Terakhir, Jenis\_Kelamin, Umur, Loyalitas\_Kerja\_Pegawai, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

d. Dependent Variable: Etos\_Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,302	,586		
	Jenis_Kelamin	1,601	,288	,321	,000
	Umur	,727	,136	,318	,000
	Pendidikan_Terakhir	,907	,199	,262	,000
2	(Constant)	10,661	,756		
	Jenis_Kelamin	1,183	,308	,237	,000
	Umur	,428	,160	,187	,008
	Pendidikan_Terakhir	,778	,198	,225	,000
	Loyalitas_Kerja_Pegawai	,182	,055	,262	,001
3	(Constant)	9,135	,756		
	Jenis_Kelamin	1,049	,288	,210	,000
	Umur	,303	,151	,133	,046
	Pendidikan_Terakhir	,685	,185	,198	,000
	Loyalitas_Kerja_Pegawai	,115	,052	,165	,030
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	,292	,053	,308	,000

a. Dependent Variable: Etos\_Kerja

## RANGKUMAN HASIL REGRESI BERGANDA

Independen dan Kontrol Variabel	Etos Kerja			
	Model 1 ( $\beta$ )	Model 2 ( $\beta$ )	Model 3 ( $\beta$ )	Model 4 ( $\beta$ )
Jenis Kelamin	0,321**	0,258**	0,237**	0,210**
Umur	0,318**	0,206**	0,187**	0,133*
Pendidikan Terakhir	0,262**	0,218**	0,225**	0,198**
Gaya Kepemimpinan Transformasional		0,337**		0,308**
Loyalitas Kerja Pegawai			0,262**	0,165*
$R^2$	0,493**	0,575**	0,520**	0,585*
$\Delta R^2$	0,493	0,082	0,027	0,092

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

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