

**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. Juni 2016 dan dinyatakan lulus.

| DEWAN PENGUJI | | | |
|----------------------------|--------------------|---|------------|
| Nama | Jabatan | Tanda Tangan | Tanggal |
| M. Lies Endarwati, M.Si. | Ketua Penguji |  | 17/6/2016 |
| Setyabudi Indartono, Ph.D. | Sekretaris Penguji |  | 16-06-2016 |
| Farlianto, MBA. | Penguji Utama |  | 13-06-2016 |

Yogyakarta, 17 Juni 2016
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Dr. Sugiharsono, M.Si
NIP. 19550328 1983031 002

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 penyelesaian 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. Kuperkirakan 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 (β) sebesar 0,337 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar (ΔR^2) 0,082 atau 8,2%; (2) loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua, dibuktikan dengan koefisien beta sebesar (β) 0,262 (** $p < 0.05$; $p = 0,001$). Kontribusi pengaruh loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar (ΔR^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 (β) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,308 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan koefisien beta (β) 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 (ΔR^2) 0,092 atau 9,2%.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, 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 (β) 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 (ΔR^2) 0.082, or 8.2%; (2) work loyalty positive effect on employee work ethic Papua State University, evidenced by beta coefficient equal to (β) 0.262 (** $p < 0.05$; $p = 0.001$). Contributions influence loyalty effect on the work ethic of employees working at the University of Papua (ΔR^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 (β) on transformational leadership style variable of 0,308 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) and beta coefficients (β) 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 (ΔR^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 Penguji 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 terimakasih 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 |
| BAB I. PENDAHULUAN | 1 |
| 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 |
| BAB II. KAJIAN PUSTAKA | 14 |
| 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 |
| BAB III. METODE PENELITIAN | 44 |
| 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 |
| BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 63 |
| 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 |
| BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN | 87 |
| A. Kesimpulan | 87 |
| B. Keterbatasan Penelitian..... | 88 |
| C. Kontribusi Penelitian..... | 89 |
| D. Saran..... | 89 |
| DAFTAR PUSTAKA | 92 |
| LAMPIRAN | 99 |

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 internal 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 prasurvey 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 keberadaannya 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 memegang 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 diterapkan. 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% |
| Febuari | 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 diharapkan.

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 menghindari 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 diidentifikasi 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 mendalami 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 internal 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 efisien 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 mengkonfirmasi 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 ditentukan 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 hidupnya. 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 mengarahkan 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 pemimpinnya. 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 di persepsikan, 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 Stephen 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 menaikkan 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 berkarisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dalam bentuk konkrit, karisma ini ditunjukkan 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 para 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 penyelia 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 mengidentifikasikan tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya 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 pekerjaannya 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) Tanggng 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 secara ikhlas 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 silaturrahi (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 memperkuat 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 bekerja 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 mengarahkan 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 demi 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:

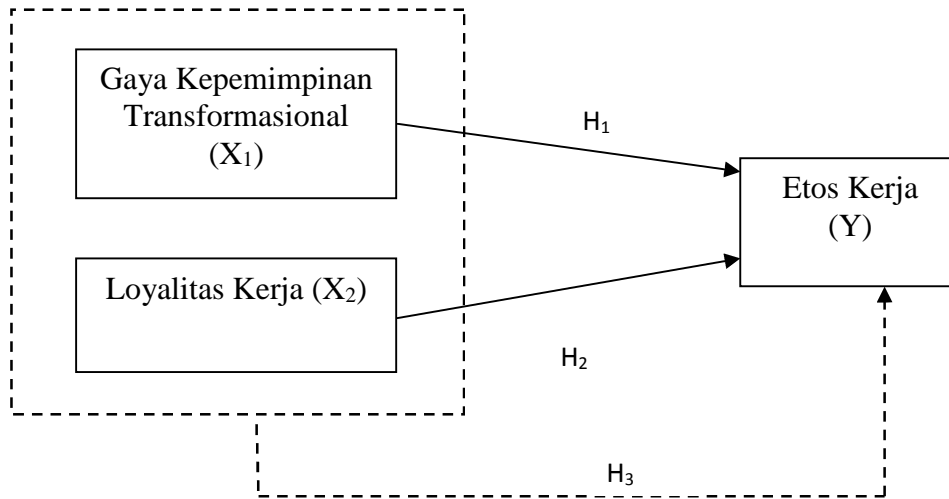
H2. Loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja pegawai.

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 mengharapkan 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:

- H₁ : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua.
- H₂ : Loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua.
- H₃ : 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 (X₂)

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> | 1 |
| | 2. <i>Intellectual Stimulation</i> | 2 |
| | 3. <i>Charismatic Influence</i> | 3 |
| | 4. <i>Individualized Consideration</i> (Stone et al, 2004) | 4,5 |
| Loyalitas Kerja Chaturvedi, V. (2010) | 1. Ketaatan | 1,2 |
| | 2. Tanggung jawab | 3 |
| | 3. Pengabdian | 4,5 |
| | 4. Kejujuran (Saydam, 2000: 484) | 6,7 |
| Etos Kerja Butter, R., & Hermanns, J. (2011) | 1. Kerja keras | 1,2 |
| | 2. Disiplin | 3 |
| | 3. Jujur | 4 |
| | 4. Tanggung jawab | 5 |
| | 5. Rajin | 6 |
| | 6. Tekun (Salamun dkk., 1995) | 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 Faktor Analysis* (CFA). *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA) adalah analisis faktor untuk

menguji unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi 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> | <i>Approx. Chi-Square</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

| | | | |
|---|---------------------------|---------|------|
| <i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i> | | | ,810 |
| <i>Bartlett's Test of Sphericity</i> | <i>Approx. Chi-Square</i> | 2009,14 | 6 |
| | <i>df</i> | 120 | |
| | <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 0,810; 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 dan 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
 δt^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 α 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 Ghazali (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 Ghazali (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 serta 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:

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

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

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

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

Keterangan:

| | |
|---------------|---|
| Y | : Etos Kerja |
| σ | : Konstanta |
| β_{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 (β). 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 (ΔR^2)

Delta koefisien determinasi (ΔR^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 (ΔR^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 (ΔR^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 manusia, 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 mengemban, 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 kancan 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 memutakhirkan 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 Pejabat 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 statistik 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 |
| Sarjana | 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 (53%).

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

| Kategori | Interval Skor | Frekuensi | Persentase (%) |
|----------|-----------------------|-----------|----------------|
| 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 Transformasional | 0,060 | Normal |
| Loyalitas Kerja | 0,082 | Normal |
| Etos Kerja | 0,093 | Normal |

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

| Variabel | Signifikansi | Keterangan |
|-------------------------|---------------------|-------------------|
| X ₁ dengan Y | 0,259 | Linier |
| X ₂ 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 ($\text{sig} > 0,05$), 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

| Variabel | Tolerance | VIF | Kesimpulan |
|------------------------------------|-----------|-------|-----------------------|
| Gaya Kepemimpinan Transformasional | 0,720 | 1,388 | Non Multikolinieritas |
| 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 Kepemimpinan Transformasional | 0,899 | Non Heteroskedastisitas |
| 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 (β) | Model 2 (β) | Model 3 (β) | Model 4 (β) |
| 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* |
| ΔR^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 (β) 0,337 (**p<0.05; p=0,000). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap etos kerja pegawai Universitas

Negeri Papua sebesar (ΔR^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 (β) 0,262 (** $p < 0.05$; $p = 0,001$). Kontribusi pengaruh loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar (ΔR^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 (β) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,308 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan koefisien beta (β) 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 (ΔR^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 (β) sebesar 0,337 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$), kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar (ΔR^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 sumbangsihnya 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 mengarahkan 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 (β) 0,262 (** $p < 0.05$; $p = 0,001$). Kontribusi pengaruh loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar (ΔR^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 menaati, 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 menaati, 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 pekerjaannya 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 (β) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,308 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan koefisien beta (β) 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 (ΔR^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 (ΔR^2) 0,082 atau 8,2%; sedangkan loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar (ΔR^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 (β) sebesar 0,337 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar (ΔR^2) 0,082 atau 8,2%.
2. Loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua, dibuktikan dengan koefisien beta sebesar (β) 0,262 (** $p < 0.05$; $p = 0,001$). Kontribusi pengaruh loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai Universitas Negeri Papua sebesar (ΔR^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 (β) pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,308 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan koefisien beta (β) 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 (ΔR^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 loyalitas 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 loyalitas 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 loyaltas 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, loyaltas 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 atasannya, 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 loyaitas 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 Muhson. (2005). *Aplikasi Komputer*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta. Diklat.
- 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. *Apkikasi 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 Garnisun Tetap III. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi ASIA* Vol, 4(2). Surabaya. Malang.
- Liden, R. C., and J. M. Maslyn, 1997. Multi-dimensionality 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 Hospitality. *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. *Managemen 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 Admisistrasi*. Bandung : CV Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno. 2012. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep dan Aplikasi (8th 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 Capitalisme*. 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. Keberhasilan 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 intelegensi, 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 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 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 | 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 | 4 | 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 | 4 | 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 | 3 | 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 | 1 | 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 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 |
| 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 Transformatif | | | | | 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 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 39 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 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 | 2 |
| 41 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 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 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 |
| 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 | 3 |
| 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 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 60 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 |
| 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 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| 64 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| 65 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 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 | 3 | 1 |
| 76 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 |

| No | Gaya Kepemimpinan Transformatif | | | | | 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 |
| 77 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 78 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 79 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 80 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 81 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 82 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 83 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 84 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 85 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 86 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 87 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 88 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 89 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 90 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 91 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 92 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 93 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 94 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 95 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 |
| 96 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 97 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 98 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 99 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 |
| 100 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 101 | 3 | 1 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 102 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 103 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 |
| 104 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 |
| 105 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 3 | 3 |
| 106 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 107 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 |
| 108 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 109 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 |
| 110 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 |
| 111 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 112 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 113 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 114 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 115 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

| No | Gaya Kepemimpinan Transformatif | | | | | 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 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 121 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 122 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 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 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 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 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 127 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 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 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 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 | 2 | 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 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| 139 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 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 | 4 | 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 | 2 | 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 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 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 | 2 | 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 | 3 | 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 Transformatif | | | | | 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 |
| 155 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 156 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 |
| 157 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 4 |
| 158 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 |
| 159 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 |
| 160 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 |
| 161 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 |
| 162 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 |
| 163 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 |
| 164 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 3 | 4 |
| 165 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| 166 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 167 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 3 |
| 168 | 3 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| 169 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 |
| 170 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 |
| 171 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 |
| 172 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 173 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 174 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 175 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 176 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 177 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 178 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 179 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 180 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 181 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 182 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 183 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 184 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 185 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 186 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 187 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 188 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 189 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 190 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 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 | 1 | 3 |
| 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 Transformatif | | | | | 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 Transformatif | | | | | 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 Transformatif | | | | | 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 Transformatif | | | | | 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 Transformatif | | | | | 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 Transformatif | | | | | 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^a

| | 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^a

| | 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 ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 200 | 100,0 |

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

1. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (TAHAP 1)

Reliability Statistics

| | |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,886 | 5 |

2. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (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

| Gaya_Kepemimpinan_Transformasional | | | | |
|------------------------------------|----------------------------|-----------------------|-------|--|
| 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 | : | $X < 9,40$ | | |

| Loyalitas_Kerja_Pegawai | | | | |
|-------------------------|----------------------------|------------------------|-------|--|
| 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 | : | $X < 14,51$ | | |

| Etos_Kerja | | | | |
|------------|----------------------------|-------|--------|-----------|
| 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_ Kepemim pinan_ Transfor masional | 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^b

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1 | Loyalitas_Kerja_Pegawai, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional ^a | . | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Etos_Kerja

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,711 ^a | ,506 | ,501 | 1,63986 |

a. Predictors: (Constant), Loyalitas_Kerja_Pegawai, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

b. Dependent Variable: Etos_Kerja

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 543,120 | 2 | 271,560 | 100,984 | ,000 ^a |
| | 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^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized 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^a

| 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 ^a | ,002 | -,009 | ,92710 |

a. Predictors: (Constant), Loyalitas_Kerja_Pegawai, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|------|-------------------|
| 1 | Regression | ,258 | 2 | ,129 | ,150 | ,861 ^a |
| | Residual | 169,323 | 197 | ,860 | | |
| | Total | 169,581 | 199 | | | |

a. Predictors: (Constant), Loyalitas_Kerja_Pegawai, Gaya_Kepemimpinan_Transformasional

b. Dependent Variable: abs_res

Coefficients^a

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

a. Dependent Variable: abs_res

HASIL UJI REGRESI BERGANDA (1)

Regression

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1 | Pendidikan_Terakhir, Jenis_Kelamin, Umu ^a | . | Enter |
| 2 | Gaya_Kepemimpinan_Transformasional ^a | . | Enter |
| 3 | Loyalitas_Kerja_Pegawai ^a | . | 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 ^a | ,493 | ,485 | 1,66673 | ,493 | 63,403 | 3 | 196 | ,000 |
| 2 | ,758 ^b | ,575 | ,566 | 1,52938 | ,082 | 37,785 | 1 | 195 | ,000 |
| 3 | ,765 ^c | ,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^d

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

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 12,302 | ,586 | | 21,011 | ,000 |
| | 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 | | 15,179 | ,000 |
| | 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 | | 12,080 | ,000 |
| | 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^b

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1 | Pendidikan_Terakhir, Jenis_Kelamin, Umur ^a | . | Enter |
| 2 | Loyalitas_Kerja_Pegawai ^a | . | Enter |
| 3 | Gaya_Kepemimpinan_Transformasional ^a | . | 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 ^a | ,493 | ,485 | 1,66673 | ,493 | 63,403 | 3 | 196 | ,000 |
| 2 | ,721 ^b | ,520 | ,510 | 1,62577 | ,027 | 10,999 | 1 | 195 | ,001 |
| 3 | ,765 ^c | ,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^d

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 528,396 | 3 | 176,132 | 63,403 | ,000 ^a |
| | Residual | 544,484 | 196 | 2,778 | | |
| | Total | 1072,880 | 199 | | | |
| 2 | Regression | 557,468 | 4 | 139,367 | 52,728 | ,000 ^b |
| | Residual | 515,412 | 195 | 2,643 | | |
| | Total | 1072,880 | 199 | | | |
| 3 | Regression | 627,731 | 5 | 125,546 | 54,714 | ,000 ^c |
| | 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^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 12,302 | ,586 | | 21,011 | ,000 |
| | 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) | 10,661 | ,756 | | 14,108 | ,000 |
| | Jenis_Kelamin | 1,183 | ,308 | ,237 | 3,839 | ,000 |
| | Umur | ,428 | ,160 | ,187 | 2,668 | ,008 |
| | Pendidikan_Terakhir | ,778 | ,198 | ,225 | 3,930 | ,000 |
| | Loyalitas_Kerja_Pegawai | ,182 | ,055 | ,262 | 3,316 | ,001 |
| 3 | (Constant) | 9,135 | ,756 | | 12,080 | ,000 |
| | Jenis_Kelamin | 1,049 | ,288 | ,210 | 3,639 | ,000 |
| | Umur | ,303 | ,151 | ,133 | 2,009 | ,046 |
| | Pendidikan_Terakhir | ,685 | ,185 | ,198 | 3,695 | ,000 |
| | Loyalitas_Kerja_Pegawai | ,115 | ,052 | ,165 | 2,185 | ,030 |
| | Gaya_Kepemimpinan_Transformasional | ,292 | ,053 | ,308 | 5,534 | ,000 |

a. Dependent Variable: Etos_Kerja

RANGKUMAN HASIL REGRESI BERGANDA

| Independen dan Kontrol Variabel | Etos Kerja | | | |
|---------------------------------------|---------------------|------------------------|------------------------|---------------------|
| | Model 1 (β) | Model 2 (β) | Model 3 (β) | Model 4 (β) |
| 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* |
| ΔR^2 | 0,493 | 0,082 | 0,027 | 0,092 |

Sumber: Data Primer yang diolah 2016

**p<0.01; *p<0.05.