

LAMPIRAN 1

HASIL OUTPUT SPSS (STATISTIK DESKRIPTIF)

1. Variabel Gaya Kepemimpinan

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TRANSFORMASIONAL4	375	1	5	4.14	.796
TRANSFORMASIONAL7	375	1	5	4.16	.775
TRANSFORMASIONAL12	375	1	5	3.94	.805
TRANSFORMASIONAL13	375	1	5	3.92	.850
TRANSFORMASIONAL16	375	1	5	3.94	.822
TRANSFORMASIONAL17	375	1	5	3.95	.748
TRANSFORMASIONAL18	375	1	5	4.18	.725
TRANSFORMASIONAL19	375	1	5	4.12	.718
TRANSAKSIONAL4	375	1	5	3.85	.802
TRANSAKSIONAL6	375	1	5	3.79	.885
TRANSAKSIONAL8	375	1	5	3.89	.818
TRANSAKSIONAL10	375	2	5	3.97	.754
TRANSAKSIONAL11	375	1	5	3.82	.868
LAISSEZ_FAIRE1	375	1	5	2.18	.982
LAISSEZ_FAIRE2	375	1	5	2.01	.868
LAISSEZ_FAIRE3	375	1	5	1.85	.832
LAISSEZ_FAIRE4	375	1	5	2.00	.848
Valid N (listwise)	375				

2. Variabel Pelembagaan Etika

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
EKSPLISIT1	375	1	5	3.81	1.023
EKSPLISIT3	375	1	5	3.37	.956
EKSPLISIT4	375	1	5	3.45	1.017
EKSPLISIT5	375	1	5	3.50	1.057
EKSPLISIT6	375	1	5	3.38	1.032
IMPLISIT1	375	1	5	3.65	.823
IMPLISIT2	375	1	5	3.96	.745
IMPLISIT3	375	1	5	4.03	.708
IMPLISIT5	375	1	5	3.93	.766
Valid N (listwise)	375				

3. Variabel Iklim Kerja Etis

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
IKLIM2	375	1	5	3.98	.729
IKLIM4	375	1	5	3.99	.747
IKLIM7	375	2	5	4.15	.607
IKLIM10	375	1	5	3.93	.774
IKLIM11	375	1	5	3.81	.967
IKLIM12	375	1	5	3.86	1.016
IKLIM13	375	1	5	3.76	.934
Valid N (listwise)	375				

4. Variabel Sikap Karyawan terhadap Dilema Etika

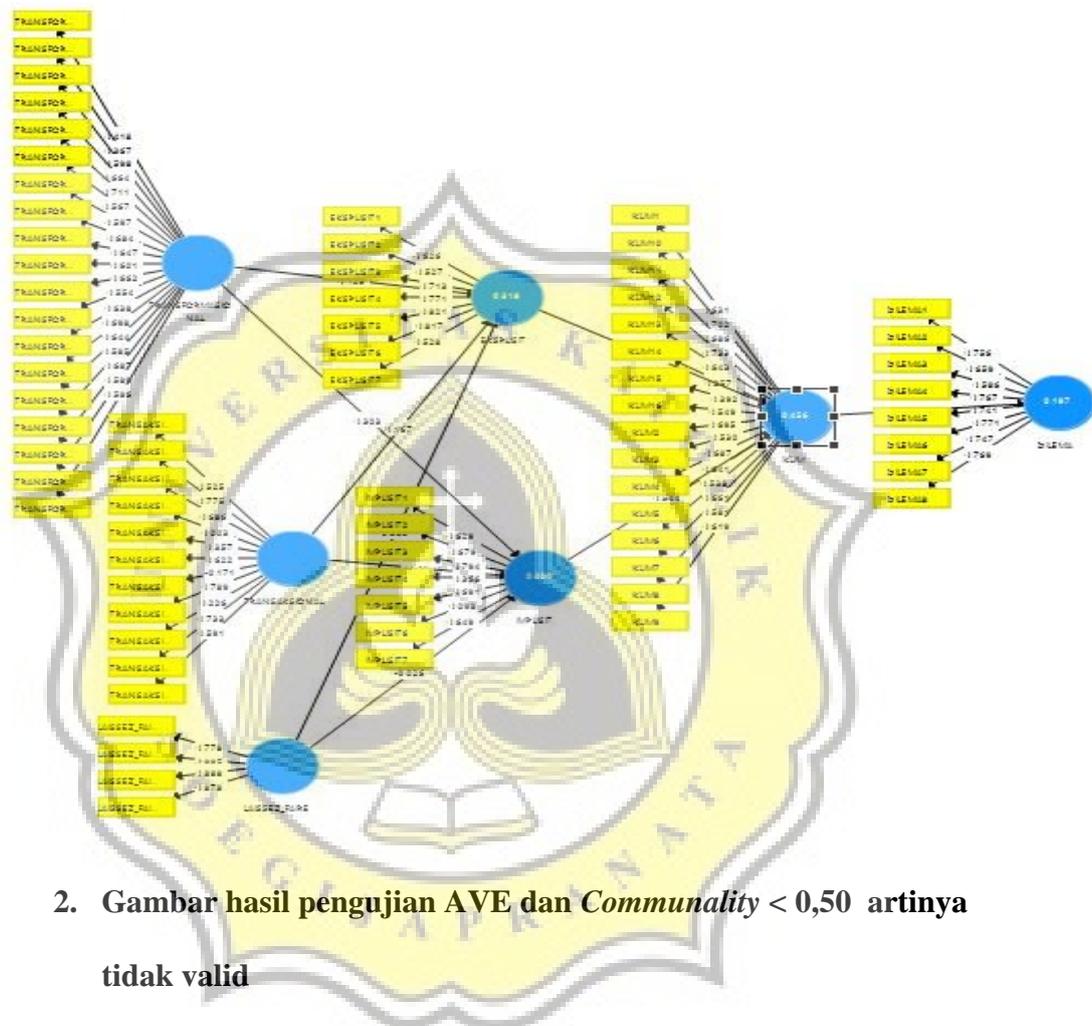
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
DILEMA1	375	1	5	2.16	.961
DILEMA2	375	1	5	2.50	1.052
DILEMA3	375	1	5	2.22	.955
DILEMA4	375	1	5	2.36	1.042
DILEMA5	375	1	5	2.25	1.001
DILEMA6	375	1	5	2.15	.930
DILEMA7	375	1	5	2.50	1.016
DILEMA8	375	1	5	2.17	.990
Valid N (listwise)	375				

HASIL OUTPUT SMARTPLS

A. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Gambar Bagan Alur (tidak valid)

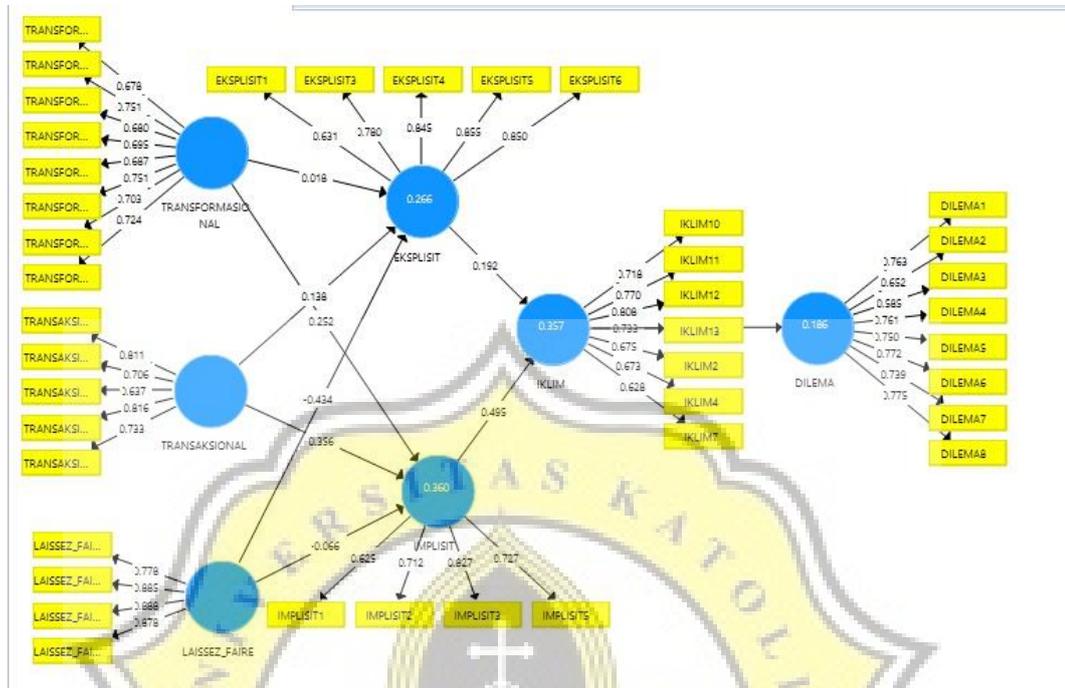


2. Gambar hasil pengujian AVE dan *Communality* < 0,50 artinya tidak valid

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
DILEMA	0.872	0.887	0.899	0.529
EKSPLISIT	0.813	0.815	0.865	0.485
IKLIM	0.880	0.890	0.900	0.370
IMPLISIT	0.692	0.749	0.773	0.361
LAISSEZ_FAIRE	0.880	0.883	0.918	0.737
TRANSKASIONAL	0.750	0.827	0.777	0.314
TRANSFORMASIONAL	0.904	0.911	0.917	0.373

3. Gambar Bagan Alur (Valid)



4. Gambar hasil pengujian AVE dan *Communality* > 0,50 yang artinya valid, hasil dapat valid setelah membuang indikator-indikator yang memiliki nilai *loading factor* rendah

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
DILEMA	0.872	0.885	0.899	0.529
EKSPLISIT	0.852	0.853	0.896	0.635
IKLIM	0.841	0.845	0.881	0.514
IMPLISIT	0.705	0.728	0.816	0.528
LAISSEZ_FAIRE	0.880	0.882	0.918	0.737
TRANSAKSIONAL	0.796	0.812	0.860	0.553
TRANSFORMASIONAL	0.859	0.861	0.890	0.503

5. Gambar hasil pengujian validitas (*loading factor*)

Outer Loadings

	DILEMA	EKSPLISIT	IKLIM	IMPLISIT	LAISSE_FAIRE	TRANSAKSIONAL	TRANSFORMASIONAL
DILEMA1	0.763						
DILEMA2	0.652						
DILEMA3	0.585						
DILEMA4	0.761						
DILEMA5	0.750						
DILEMA6	0.772						
DILEMA7	0.739						
DILEMA8	0.775						
EKSPLISIT1		0.631					
EKSPLISIT3		0.780					
EKSPLISIT4		0.845					
EKSPLISIT5		0.855					
EKSPLISIT6		0.850					
IKLIM10			0.718				
IKLIM11			0.770				
IKLIM12			0.808				
IKLIM13			0.733				
IKLIM2			0.675				
IKLIM4			0.673				
IKLIM7			0.628				
IMPLISIT1				0.625			
IMPLISIT2				0.712			
IMPLISIT3				0.827			
IMPLISIT5				0.727			
LAISSE_FAIRE1					0.778		
LAISSE_FAIRE2					0.885		
LAISSE_FAIRE3					0.888		
LAISSE_FAIRE4					0.878		
TRANSAKSIONAL10						0.811	
TRANSAKSIONAL11						0.706	
TRANSAKSIONAL4						0.637	
TRANSAKSIONAL6						0.816	
TRANSAKSIONAL8						0.733	
TRANSFORMASIONAL12							0.678
TRANSFORMASIONAL13							0.751
TRANSFORMASIONAL16							0.680
TRANSFORMASIONAL17							0.695
TRANSFORMASIONAL18							0.687
TRANSFORMASIONAL19							0.751
TRANSFORMASIONAL4							0.703
TRANSFORMASIONAL7							0.724

6. Gambar hasil pengujian \sqrt{AVE}

	Average Variance Extracted (AVE)	\sqrt{AVE}
DILEMA	0,529	0,727
EKSPLISIT	0,635	0,797
IKLIM	0,514	0,717
IMPLISIT	0,528	0,726
LAISSEZ_FAIRE	0,737	0,858
TRANSAKSIONAL	0,553	0,744
TRANSFORMASIONAL	0,503	0,709

7. Gambar hasil pengujian *Cronbach's Alpha* dan *Composite*

Reliability > 0,70 yang artinya reliabel

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
DILEMA	0.872	0.885	0.899	0.529
EKSPLISIT	0.852	0.853	0.896	0.635
IKLIM	0.841	0.845	0.881	0.514
IMPLISIT	0.705	0.728	0.816	0.528
LAISSEZ_FAIRE	0.880	0.882	0.918	0.737
TRANSAKSIONAL	0.796	0.812	0.860	0.553
TRANSFORMASIONAL	0.859	0.861	0.890	0.503

B. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

1. Gambar hasil pengujian *R-Square* (R^2)

R Square

	R Square	R Square Adjusted
DILEMA	0.186	0.184
EKSPLISIT	0.266	0.260
IKLIM	0.357	0.353
IMPLISIT	0.360	0.355

2. Total Effects (Mean,STDEV, T-Values, P-Values)

Total Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Corrected	Samples			
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	
EKSPLISIT -> DILEMA	-0.083	-0.085	0.026	3.145	0.002	
EKSPLISIT -> IKLIM	0.192	0.195	0.057	3.382	0.001	
IKLIM -> DILEMA	-0.432	-0.439	0.042	10.357	0.000	
IMPLISIT -> DILEMA	-0.214	-0.218	0.028	7.554	0.000	
IMPLISIT -> IKLIM	0.495	0.498	0.050	9.853	0.000	
LAISSEZ_FAIRE -> DILEMA	0.050	0.052	0.016	3.173	0.002	
LAISSEZ_FAIRE -> EKSPLISIT	-0.434	-0.434	0.049	8.839	0.000	
LAISSEZ_FAIRE -> IKLIM	-0.116	-0.119	0.033	3.515	0.000	
LAISSEZ_FAIRE -> IMPLISIT	-0.066	-0.067	0.049	1.351	0.177	
TRANSAKSIONAL -> DILEMA	-0.087	-0.088	0.020	4.413	0.000	
TRANSAKSIONAL -> EKSPLISIT	0.138	0.132	0.062	2.213	0.027	
TRANSAKSIONAL -> IKLIM	0.203	0.203	0.045	4.545	0.000	
TRANSAKSIONAL -> IMPLISIT	0.356	0.354	0.075	4.767	0.000	
TRANSFORMASIONAL -> DILEMA	-0.055	-0.059	0.020	2.780	0.006	
TRANSFORMASIONAL -> EKSPLISIT	0.018	0.030	0.061	0.302	0.763	
TRANSFORMASIONAL -> IKLIM	0.128	0.135	0.043	2.989	0.003	
TRANSFORMASIONAL -> IMPLISIT	0.252	0.258	0.078	3.213	0.001	



LAMPIRAN 2: DAFTAR HASIL JAWABAN RESPONDEN

No	TRANS FORM ASION AL1	TRANS FORM ASION AL2	TRANS FORM ASION AL3	TRANS FORM ASION AL4	TRANS FORM ASION AL5	TRANS FORM ASION AL6	TRANS FORM ASION AL7	TRANS FORM ASION AL8	TRANS FORM ASION AL9	TRANS FORM ASION AL10	TRANS FORM ASION AL11	TRANS FORM ASION AL12	TRANS FORM ASION AL13	TRANS FORM ASION AL14	TRANS FORM ASION AL15	TRANS FORM ASION AL16	TRANS FORM ASION AL17	TRANS FORM ASION AL18	TRANS FORM ASION AL19	TRAN SAKSI ONAL 1	TRAN SAKSI ONAL 2	TRAN SAKSI ONAL 3	TRAN SAKSI ONAL 4	TRAN SAKSI ONAL 5	TRAN SAKSI ONAL 6	TRAN SAKSI ONAL 7	TRAN SAKSI ONAL 8	TRAN SAKSI ONAL 9	TRAN SAKSI ONAL 10	TRAN SAKSI ONAL 11	LAISS E Z FAIR E1	LAISS E Z FAIR E2	LAISS E Z FAIR E3	LAISS E Z FAIR E4	EKSPLI SITI1	EKSPLI SITI2	EKSPLI SITI3	EKSPLI SITI4	EKSPLI SITI5	EKSPLI SITI6	EKSPLI SITI7		
1	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4	5	3	4	5	3	4	4	2	4	4	4	4	5	5	2	1	1	1	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4
2	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	1	1	2	4	4	3	4	4	5	4	4	3	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	1	2	1	4	5	4	4	4	5	4		
4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	2	2	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	2	2	1	1	4	5	3	5	5	5	4		
6	2	2	1	1	1	4	2	1	2	1	3	2	4	4	2	2	1	2	3	4	5	5	2	4	5	4	4	2	4	5	5	5	3	4	4	2	4	2	4	4	4	5	
7	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	1	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
8	5	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	2	4	4	2	4	4	1	4	2	4	5	5	5	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5
9	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	1	4	4	5	4	4	5	4	4	
10	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4	3	4	5	3	4	3	5	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	2	1	1	1	5	5	3	4	4	3	4	
11	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	2	2	5	5	5	5	4	4	
13	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	3	3	4	3	4	4	5	5	1	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
14	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	5	5	2	2	1	2	2	2	4	4	4	3	3	
15	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3	4	4	3	3	5	5	2	2	2	2	3	3	4	4	5	4	3	3	
16	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	2	2	1	1	4	3	4	4	4	4	4	4		
17	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	2	1	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4		
18	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	5	3	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4		
19	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	
20	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	2	4	4	3	4	4	5	5	5	1	1	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	
21	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	3	2	2	2	4	
22	4	3	4	4	3	5	4	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
23	4	3	4	4	3	5	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	
24	4	3	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	2	4	4	2	3	2	2	4	4	2	2	2	2	2	
25	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	5	5	5	5	2	2	5	5	5	2	4	5	1	4	2	5	5	4	4	1	1	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
26	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	1	1	1	1	2	1	4	5	4	5	5	
27	5	5	5	5	5	5	2	2	2	5	5	5	3	2	2	5	5	4	5	2	4	5	1	4	2	5	5	4	4	1	1	1	2	1	5	1	1	5	5	5	4	4	
28	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	2	4	5	5	5	4	4	5	5	1	1	1	1	5	5	5	4	5	4	5		
29	5	5	5	5	5	5	2	2	2	5	5	5	3	2	2	5	5	4	5	2	4	5	1	4	2	5	5	4	4	1	1	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	1	1	1	5	1	1	5	1	5	5	3	
31	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	2	3	4	2	3	2	3	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
32	3	3	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	5	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	1	5	5	5	5	5	5	5	
34	1	5	5	5	5	5	2	3	1	5	5	5	3	5	2	3	5	5	5	5	2	3	5	1	5	5	5	3	3	5	1	1	1	1	5	5	4	4	4	4	3	3	
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	1	2	1	5	2	5	5	4	5	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	1	2	1	5	2	5	5	4	5	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	
37	4	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	
38	4	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	
39	4	4	5	4	5	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
40	4	3	2	5	2	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4
41	5	4	4	4	4	5	5	3	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2
42	4	5	4	3	5	4	5	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	2	3	4	1	4	5	5	4	4	5	2	2	2	3	2	4	2	2	1	1	2	2	
43	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	2	4	3	2	4	4	3	4	3	4	1	3	2	3	2	4	2	2	1	1	2	2	
44	5	4	5	5	4	5	4	3	5	3	3	5	5	3	5	5	4	4	4	5	2	5	5	2	5	5	4																

No	IMPLISI IT1	IMPLIS IT2	IMPLIS IT3	IMPLIS IT4	IMPLIS IT5	IMPLIS IT6	IMPLIS IT7	IKLI M1	IKLI M2	IKLI M3	IKLI M4	IKLI M5	IKLI M6	IKLI M7	IKLI M8	IKLI M9	IKLIM1 0	IKLIM1 1	IKLIM1 2	IKLIM1 3	IKLIM1 4	IKLIM1 5	IKLIM1 6	DILEM A1	DILEM A2	DILEM A3	DILEM A4	DILEM A5	DILEM A6	DILEM A7	DILEM A8
1	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	2	1	4	2	2	4	2	5	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	3	2	1	2
3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2	2	3	3	3	2	1	2	
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	3	2	1	2
5	4	4	3	3	4	5	5	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	1	2	1	2	1	2	1	2
6	4	3	2	2	2	5	5	2	2	5	2	4	5	3	4	2	2	1	1	3	1	1	1	5	5	5	4	4	5	5	4
7	4	3	4	5	5	1	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	1	1	2	2	1
8	4	4	4	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	4	4	4	2	1	4	2	2	2	1	
9	4	4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	2	1	1	2	2	1	1	2
10	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	1	4	2	2	4	2	5	4
11	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	3	2	3	2
12	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	2	1	1	2	1
13	5	3	4	5	4	3	3	4	4	5	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	2	2	1	2	2
14	4	3	4	5	5	2	3	5	5	5	5	5	3	4	3	3	4	5	5	3	4	4	5	2	2	3	2	1	2	3	3
15	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	5	5	5	4	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2
16	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	1	2	2	2
17	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	2	1	2	2	2	1
18	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	2	2	2	2
19	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	3	2	3	2
20	5	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1
21	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	1	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
24	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2
25	4	4	4	2	4	2	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	1	2	2	3	2	2	1	2
26	1	1	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	3	1	1	5	2	1	1	2	2	2	2	1
27	1	1	5	5	5	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	5	2	1	1	2	1	1	2	2
28	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	1	1	2	2	1	1	2	2
29	4	4	4	2	4	2	4	4	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	5	3	2	2	3	2	2	3	2
30	1	1	5	5	5	2	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	1	1	5	1	1	1	1	4	4	1	1
31	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2
32	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3
33	5	5	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	1	3	1	1	3	1	3	1
34	5	5	5	5	5	3	4	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	3	4	5	4	1	2	5	3	2	4	5
35	3	5	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	5	1	4	4	2	4	2	2
36	3	5	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	5	1	4	4	2	4	2	2
37	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
38	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2
40	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	2	2	3	2	4	4	2	2	3	2	2
41	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	3	2	2	3	2	2	2	2
42	3	5	4	5	3	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	1	1	2	2	2	1	2	1
43	3	5	4	5	3	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	2	2	3	3	2	3	1	1
44	3	3	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	2	2	2	1	1	1	3	3
45	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1
46	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1
47	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	1	1	1	1	1	2	3	1
48	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	2	2	1	1	1	2
49	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	2	2	1	1	2	2	2	2
50	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	2	3	4	2	2	2	2	1	3	1	1

No	TRANS FORM ASION AL1	TRANS FORM ASION AL2	TRANS FORM ASION AL3	TRANS FORM ASION AL4	TRANS FORM ASION AL5	TRANS FORM ASION AL6	TRANS FORM ASION AL7	TRANS FORM ASION AL8	TRANS FORM ASION AL9	TRANS FORM ASION AL10	TRANS FORM ASION AL11	TRANS FORM ASION AL12	TRANS FORM ASION AL13	TRANS FORM ASION AL14	TRANS FORM ASION AL15	TRANS FORM ASION AL16	TRANS FORM ASION AL17	TRANS FORM ASION AL18	TRANS FORM ASION AL19	TRAN SAKSI ONAL 1	TRAN SAKSI ONAL 2	TRAN SAKSI ONAL 3	TRAN SAKSI ONAL 4	TRAN SAKSI ONAL 5	TRAN SAKSI ONAL 6	TRAN SAKSI ONAL 7	TRAN SAKSI ONAL 8	TRAN SAKSI ONAL 9	TRAN SAKSI ONAL 10	TRAN SAKSI ONAL 11	LAISSE Z_FAIR E1	LAISSE Z_FAIR E2	LAISSE Z_FAIR E3	LAISSE Z_FAIR E4	EKSPLI SIT1	EKSPLI SIT2	EKSPLI SIT3	EKSPLI SIT4	EKSPLI SIT5	EKSPLI SIT6	EKSPLI SIT7	
51	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	2	4	4	1	4	4	5	4	4	4	1	3	2	2	4	4	4	3	3	3	4
52	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	2	4	4	1	4	4	5	4	4	4	1	3	2	2	4	4	4	3	3	3	4
53	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	2	4	4	1	4	4	5	4	4	4	1	3	2	2	5	4	4	5	4	4	5
54	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	2	4	4	1	4	4	5	4	4	4	1	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	1	3	2	2	4	5	4	3	4	4	4
56	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	2	4	4	5	4	4	4	1	2	2	2	4	4	5	4	4	3	4
57	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	5	4	4	4	1	3	2	2	4	4	4	3	3	3	4
58	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	5	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	2	5	4	5	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	
59	4	4	5	5	4	5	5	4	4	2	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	3	2	4	3	1	5	4	4	5	5	4	1	3	2	2	4	4	3	4	2	3	5
60	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	2	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	2	4	4	1	4	4	5	4	4	4	1	3	2	1	4	4	4	3	2	2	4
61	4	5	4	5	5	4	5	4	2	5	4	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	5	1	5	1	5	5	5	1	1	1	1	3	5	5	2	4	5	5	5	
62	4	5	4	5	5	4	5	4	2	5	4	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	5	1	5	1	5	5	5	1	1	3	2	2	5	5	2	4	5	5	5	
63	4	2	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	2	4	4	5	5	4	5	4	5	5	2	1	1	2	4	3	4	5	5	4	3	
64	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	5	2	1	2	2	4	4	4	5	4	4	4
65	4	5	4	5	3	4	5	4	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4	5	2	5	5	4	4	2	2	1	2	4	4	4	3	3	4	5	
66	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	3	5	5	2	5	5	4	5	5	4	2	3	3	3	4	5	3	2	2	3	5	
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	
68	4	4	5	4	5	4	5	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	2	1	1	2	4	2	4	4	4	4	4	
69	4	2	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	1	2	2	4	2	2	2	2	5	
70	4	5	4	5	5	4	5	4	2	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	5	1	5	2	5	5	5	2	1	1	1	2	5	5	4	4	5	5	5	
71	3	4	3	5	3	5	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	4	
72	4	3	3	5	2	4	5	4	2	2	5	5	5	4	5	4	4	5	5	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4	4	1	1	1	1	5	5	4	4	4	4	2	
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	5	4	4	4	3	4	4	
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
76	4	3	3	5	2	4	5	4	2	2	5	5	5	4	5	4	4	5	5	3	3	3	4	1	3	2	3	3	4	4	1	1	1	1	5	5	4	4	4	4	2	
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	2	2	2	2	5	4	4	4	3	4	4	
78	4	3	3	5	2	4	5	4	2	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	1	3	2	3	3	4	4	1	1	1	5	5	4	4	4	4	4	
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	5	5	5	5	4	
80	5	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	4	4	4	3
81	4	4	3	3	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	
82	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	
83	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	1	4	3	4	2	5	2	5	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	4	1	5	3	3	3	2	
84	5	5	3	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	2	5	3	5	3	4	2	4	3	5	3	3	5	5	4	5	2	1	2	1	3	2	3	4	3	3	3	
85	5	5	3	5	5	4	4	3	5	4	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	2	4	5	5	4	5	5	4	4	1	2	2	2	4	3	3	3	3	3	1	3	
86	4	3	4	5	3	5	5	3	4	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	1	4	5	1	4	4	4	5	5	1	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	
87	4	3	4	5	3	5	5	3	4	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	1	4	5	1	4	4	4	4	5	5	1	1	1	1	5	4	3	3	3	3	3	
88	4	3	4	5	3	5	5	3	4	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	1	4	5	1	4	4	4	5	5	1	1	1	1	5	4	3	3	4	4	2
89	4	3	5	4	5	5	4	4	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	4	1	4	5	4	4	4	4	4	5	5	1	1	1	1	5	4	4	4	4	4	4	
90	4	3	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	2	5	3	4	3	4	4	5	5	4	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	
91	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	2	4	5	1	4	4	4	4	5	5	1	1	1	1	5	4	3	4	4	4	4	
92	4	3	4	5	3	5	5	3	4	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	1	4	5	1	4	4	4	5	5	1	2	1	2	5	4	3	4	3	4	3
93	4	3	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	1	4	5	1	4	4	4	5	5	2	2	2	2	5	4	3	4	4	4	4	
94	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	2	4	5	1	4	5	5	5	4	4	2	2	2	2	5	4	3	4	4	4	4	
95	4	3	4	5	3	5	5	3	4	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	1	4	5	1	4	4																

No	IMPLISI T1	IMPLIS IT2	IMPLIS IT3	IMPLIS IT4	IMPLIS IT5	IMPLIS IT6	IMPLIS IT7	IKLI M1	IKLI M2	IKLI M3	IKLI M4	IKLI M5	IKLI M6	IKLI M7	IKLI M8	IKLI M9	IKLIM1 0	IKLIM1 1	IKLIM1 2	IKLIM1 3	IKLIM1 4	IKLIM1 5	IKLIM1 6	IKLIM1 A1	DILEM A2	DILEM A3	DILEM A4	DILEM A5	DILEM A6	DILEM A7	DILEM A8	
51	3	4	4	1	4	1	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	1	1	
52	3	4	4	1	4	1	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	1	1
53	3	4	4	1	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	2	2	2	1	2	1	1	
54	3	4	4	2	4	2	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	2	1	2	2	1	1	2	2	
55	4	4	4	5	2	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	1	2	2	1	2	
56	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	1	
57	3	4	4	3	3	1	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	1	1	1	1	1	1	1	
58	3	4	5	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	
59	3	5	4	2	4	1	3	3	5	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	1	2	1	2	1	2	1	2
60	3	4	4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	1	
61	5	5	5	3	5	1	3	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	2	1	3	2	2	2	4	5	1	5	5	5	1	5	
62	5	5	5	3	5	1	3	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	2	1	3	2	2	4	4	1	4	4	3	1	1	4	
63	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	1	2	4	2	1	2	2	1	1	1	2	
64	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	2	2	4	3	2	2	4	
65	3	5	4	3	4	2	3	4	5	4	4	3	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5	1	1	2	2	1	2	2	2	
66	4	5	5	2	5	2	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	3	5	5	4	2	1	2	1	2	1	2	1	
67	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
68	4	4	4	2	4	2	2	5	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2	2	2	4	4	4	4	5	5	2	4	4	
69	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	1	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	
70	5	5	5	3	5	2	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	1	4	3	4	4	1	5	
71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	
72	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	2	3	2	3	2	2	3	3	
73	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	2	4	2	3	4	4	3	2	
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	
76	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	2	3	2	2	2	3	3	
77	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	2	2	2	2	3	2	
78	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	2	2	2	2	2	2	2	2	
79	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
80	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	
81	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	
82	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
83	4	3	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	5	4	4	3	2	2	4	2	1	5	1	1	2	4	3	
84	5	4	5	3	5	1	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	3	2	2	5	1	2	1	1	3	1	2	3	
85	5	3	4	1	1	2	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	
86	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	2	3	4	2	4	3	2	2	1	3	2	
87	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	2	3	4	2	4	3	2	2	1	3	2	
88	4	4	4	4	4	1	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	2	4	4	2	3	3	2	2	1	3	2	
89	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	4	2	3	3	2	2	1	2	1	
90	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	1	3	2	1	1	2	3	2	
91	4	4	4	4	4	2	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	2	3	4	1	3	2	2	1	1	2	2	
92	4	4	4	5	4	2	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	2	3	4	1	4	3	2	2	1	2	2	
93	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	4	2	1	2	2	1	1	2	2	
94	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
95	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	2	3	4	2	3	3	2	1	3	2		
96	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	1	1	1	2	2	2	4	4	2	
97	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	2	2	2	3	2	2	2	1	
98	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	5	2	1	3	2	1	3	2	1
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	
100	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	3	2	1	1	2	2	1	

No	IMPLIS IT1	IMPLIS IT2	IMPLIS IT3	IMPLIS IT4	IMPLIS IT5	IMPLIS IT6	IMPLIS IT7	IKLI M1	IKLI M2	IKLI M3	IKLI M4	IKLI M5	IKLI M6	IKLI M7	IKLI M8	IKLI M9	IKLIM1 0	IKLIM1 1	IKLIM1 2	IKLIM1 3	IKLIM1 4	IKLIM1 5	IKLIM1 6	DILEM A1	DILEM A2	DILEM A3	DILEM A4	DILEM A5	DILEM A6	DILEM A7	DILEM A8	
101	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	2	1	1	2	2	1
102	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	2	4	2	1	3	2	2	1	
103	5	5	5	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
104	5	5	5	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	
105	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	2	2	2	2	3	1	1	
106	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	2	2	1	1	1	2	2	
107	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	1	4	4	3	2	4	2	2	2	1	1	1	1	1	
108	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	3	2	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	
109	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	2	2	1	2	3	2	1	
110	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
111	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	5	5	5	5	3	1	3	2	5	4	1	3	2	2	5	2	2	2	2	1	
112	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	2	1	2	2	2	3	
113	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	
114	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	2	4	4	3	2	2	2	1	2	1	2	2	
115	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	3	4	2	2	1	1	2	2	3	2	
116	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	
117	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	5	2	2	2	1	1	1	2	2	
118	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	3	4	2	2	1	
119	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2
120	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	1	3	1	2	2	
121	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	1	3	1	2	2	
122	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	1	3	2	2	1	
123	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2
124	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2
125	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	1	1	2	1	1	
126	4	5	5	5	5	1	4	2	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	1	1	2	1	1	1	2	2	
127	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	3	5	4	3	1	1	2	3	1	1	
128	4	5	4	4	4	1	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	2	3	4	1	1	1	1	1	1	1	2	1	
129	2	4	4	1	4	1	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	2	5	1	1	1	1	1	1	1	1	
130	3	5	4	4	3	1	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	5	5	5	5	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	
131	3	5	4	1	4	2	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	2	2	2	3	1	3	2	
132	5	5	4	2	4	2	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	1	3	1	1	1	1	2	1
133	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	1	1	2	1	2	2	
134	4	5	4	1	2	1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	5	2	2	4	1	1	1	2	1	
135	4	4	4	1	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
136	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	1	1	1	1	1	
137	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	1	1	1	1	1	1	
138	4	5	5	4	5	1	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	2	2	4	2	2	4	2	
139	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	1	2	1	5	1	5	1	1	1	1	1	1	
140	2	4	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	5	5	5	5	2	2	5	2	1	2	1	1	1	1	1
141	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	1	5	1	1	1	1	2	1	
142	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	2	3	2	2	2	2	2	
143	2	2	4	2	4	2	4	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2
144	3	4	3	3	4	2	3	5	5	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	2
145	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	
146	3	5	5	2	5	1	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	2	2	3	2	1	2	2	2	
147	4	5	4	3	4	2	4	5	5	5	4	5	5	4	3	3	5	4	4	4	4	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	
148	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	2	2	2	1	2	
149	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	1	3	3	2	2	1	2
150	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	1	2	2	1	3

No	IMPLISI IT1	IMPLISI IT2	IMPLISI IT3	IMPLISI IT4	IMPLISI IT5	IMPLISI IT6	IMPLISI IT7	IKLI M1	IKLI M2	IKLI M3	IKLI M4	IKLI M5	IKLI M6	IKLI M7	IKLI M8	IKLI M9	IKLIM1 0	IKLIM1 1	IKLIM1 2	IKLIM1 3	IKLIM1 4	IKLIM1 5	IKLIM1 6	DILEM A1	DILEM A2	DILEM A3	DILEM A4	DILEM A5	DILEM A6	DILEM A7	DILEM A8	
151	3	4	4	2	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
152	3	4	4	2	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
153	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	
154	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	2	1	2	2	1	1	2	1	
155	5	4	4	3	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	1	1	1	2	2	2	2	1	
156	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
157	4	4	4	3	4	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	
158	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	
159	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
160	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
161	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	
162	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	
163	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	2	3	3	
164	5	5	3	4	4	3	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	2	3	3	1	1	4	4	1	4	3	1	
165	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	
166	3	5	5	3	3	1	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	5	5	2	2	2	4	2	2	4	2
167	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	
168	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	1	1	2	2	2	1	2	1
169	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	1	1	1	2	2	2	2	1	1
170	3	5	5	3	3	1	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	5	5	3	3	5	5	2	2	2	4	2	2	4	2	
171	5	5	5	5	5	1	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	1	3	3	3	3	1	1	
172	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	2	2	2	2	2	1	1
173	5	4	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	2	4	1	1	1	2	2	2	2	2	1	
174	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	2	2	2	1	1	1	2	
175	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	1	1	2	2	2	2	1	2	
176	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	2	3	2	1	2	2	1	
177	3	4	4	3	5	1	3	2	2	2	2	2	4	4	2	3	1	2	1	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	
178	2	2	2	1	3	1	2	4	5	3	5	5	3	3	4	4	3	5	5	3	4	3	5	3	2	1	3	3	3	3	3	
179	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
180	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	1	1	2	2	2	1	
181	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	2	
182	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
183	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	
184	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4
185	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	2	3	2	1	2	1	2	2
186	5	5	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	1	1	1	2	1	1	2	3
187	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	3	4	2	2	1	1	2	3	1	2
188	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	2	2	2	2	2	3	1	1
189	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	2	5	4	3	2	2	2	1	1	1	1
190	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4	4	2	2	1	2	1	1	3	2
191	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	1	3	2	2
192	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	1	4	3	2	2
193	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
194	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2	3	1	3	1	2	2	1	2	1	1
195	2	2	2	2	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	3	1	1	4	2	2	2	2	3	3	1	1	1
196	3	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	1	1
197	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	2	3	4
198	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	2	4	4	2	3	4	3	2	4	3	4	4
199	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2
200	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	2	3	3	1	2	2	2	2	3	3

No	TRANS FORM ASION AL1	TRANS FORM ASION AL2	TRANS FORM ASION AL3	TRANS FORM ASION AL4	TRANS FORM ASION AL5	TRANS FORM ASION AL6	TRANS FORM ASION AL7	TRANS FORM ASION AL8	TRANS FORM ASION AL9	TRANS FORM ASION AL10	TRANS FORM ASION AL11	TRANS FORM ASION AL12	TRANS FORM ASION AL13	TRANS FORM ASION AL14	TRANS FORM ASION AL15	TRANS FORM ASION AL16	TRANS FORM ASION AL17	TRANS FORM ASION AL18	TRANS FORM ASION AL19	TRAN SAKSI ONAL 1	TRAN SAKSI ONAL 2	TRAN SAKSI ONAL 3	TRAN SAKSI ONAL 4	TRAN SAKSI ONAL 5	TRAN SAKSI ONAL 6	TRAN SAKSI ONAL 7	TRAN SAKSI ONAL 8	TRAN SAKSI ONAL 9	TRAN SAKSI ONAL 10	TRAN SAKSI ONAL 11	LAISS E Z FAIR E1	LAISS E Z FAIR E2	LAISS E Z FAIR E3	LAISS E Z FAIR E4	EKSPLI SIT1	EKSPLI SIT2	EKSPLI SIT3	EKSPLI SIT4	EKSPLI SIT5	EKSPLI SIT6	EKSPLI SIT7		
201	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	2	4	2	2	2	2	2	4
202	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	1	2	1	2	4	4	4	4	4	4	3	4	
203	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
204	4	4	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
205	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	2	2	2	2	4
206	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
207	4	4	5	5	4	5	5	4	5	3	3	4	5	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	1	2	3	4
208	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	1	4	2	1	1	1	5	
209	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	4	3	3	5	3	2	3	5	4	5	4	5	4	5	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	5	
210	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	2	1	1	2	4	4	4	3	4	3	4	4	
211	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	2	2	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	4	3	3	2	4	4	4	3	
212	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	1	2	2	4	2	2	3	2	2	2		
213	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2	4	3	2	3	3	2	3		
214	3	4	4	2	3	2	3	4	2	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	2	2	2	2	2	2	4	2	3	4	4	2	3	4		
215	4	4	3	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	4	2	4	5	2	2		
216	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	2	1	4	2	3	3	3	3	2	1	2	2	3	4	3	4	3	2	4	4	2		
217	3	3	5	3	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	5	3	2	2	3	3	5	2	3	2	1	1	1	1	2	3	3	3	3	3	3		
218	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	3	5	4	5	1	5	5	5	4	5	5	1	1	1	1	5	4	3	4	5	3	3		
219	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3		
220	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	4	3	2	4	3	2	4	3	3		
221	4	5	4	4	4	5	4	2	2	4	3	1	2	3	5	4	4	4	3	4	2	5	2	4	2	4	2	5	2	2	4	3	2	3	4	2	2	2	2	2	3	3	
222	4	5	4	4	4	5	4	2	4	4	3	1	2	3	5	4	4	4	4	4	2	5	2	4	2	4	2	5	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
223	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	3	5	3	3	1	2	2	1	5	4	4	5	5	4	4		
224	4	5	4	4	4	5	4	2	2	4	3	1	2	3	5	4	4	4	3	4	2	5	2	4	2	4	2	5	2	2	4	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	
225	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	3	2	2	3	5	4	4	4	4	4	2	5	3	4	3	4	2	5	2	2	4	2	2	3	4	4	2	2	2	2	4	4	
226	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	2	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
227	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	4	5	3	2	4	4	2	4	4	4	4	5	3	2	2	2	2	5	4	5	5	5	5	5	5	4	
228	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	2	4	4	5	5	4	4	5	5	4	1	1	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5		
229	4	3	4	5	3	5	5	4	4	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	1	4	5	1	4	4	4	4	5	5	2	2	2	2	5	4	3	3	3	3	3		
230	4	5	4	4	4	5	4	2	2	4	3	1	2	3	5	4	4	3	4	2	5	2	4	2	4	2	5	2	2	4	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	
231	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	5	3	3	4	4	4	4	4	4	
232	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
233	3	5	5	4	5	5	3	5	1	4	4	4	3	5	4	3	4	4	3	2	2	5	3	5	2	5	3	5	3	2	1	1	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	
234	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	3	3	4	3	3	4	5	3	2	4	4	2	5	2	4	5	4	4	2	2	2	2	5	3	3	4	4	3	4		
235	4	5	5	4	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	1	5	5	5	5	4	5	1	1	1	1	1	5	5	4	4	4	4	4	5	
236	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	3	4	5	5	3	1	1	3	1	4	1	3	3	4	4	1	1	1	1	5	4	3	3	5	5	5		
237	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	3	3	4	4	4	3	4		
238	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	2	2	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4		
239	4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	5	3	3	4	3	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	5	4	4	2	2	2	2	4	3	3	4	5	3	4	4		
240	4	5	5	5	5	4	5	5	3	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	1	3	3	1	4	1	5	5	5	5	1	1	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	
241	3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	2	5	4	4	4	3	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	4	4	4	5	4	4	4		
242	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	2	5	4	4	4	3	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	4	4	4	5	4	4	4		
243	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	3	5	4	3	3	2	4	4	3		
244	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5	1	5	3	5	4	5	5	4	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5		
245	1	4	4																																								

No	IMPLISI TI	IMPLISI IT2	IMPLISI IT3	IMPLISI IT4	IMPLISI IT5	IMPLISI IT6	IMPLISI IT7	IKLI M1	IKLI M2	IKLI M3	IKLI M4	IKLI M5	IKLI M6	IKLI M7	IKLI M8	IKLI M9	IKLIM1 0	IKLIM1 1	IKLIM1 2	IKLIM1 3	IKLIM1 4	IKLIM1 5	IKLIM1 6	DILEM A1	DILEM A2	DILEM A3	DILEM A4	DILEM A5	DILEM A6	DILEM A7	DILEM A8		
201	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	5	4	4	4		
202	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	2	2	1	2	2	
203	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
204	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	2	2	2	2	4	4	3	4	3	4	4	4		
205	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2	1	1	2	1		
206	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2	1	1	2	1		
207	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	2	2	1	3	1	2	1	2	
208	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	2	2	1	1	1	5	4	5	4	3	5	5	3		
209	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	3	5	3	2	1	2	3	1	2	2		
210	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	2	4	4	4	4	2	2	2	2	1	2	2	1	2	
211	4	4	4	2	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
212	2	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
213	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
214	2	3	4	4	2	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	2	2	
215	3	3	4	3	4	2	2	4	4	4	3	5	4	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	2	
216	3	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	
217	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
218	5	5	5	3	5	2	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	2	2	1	3	2	2	4	2	
219	2	3	4	3	3	1	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	4	2	3	1	3	2	
220	3	3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	
221	3	3	3	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	4	1	4	2	4	2	2	2	2	
222	4	4	3	2	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	1	3	2	3	2	2	2	2	
223	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	1	2	2	2	1	1	2	2	
224	3	3	3	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	4	1	4	2	4	2	2	2	2	
225	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	4	1	4	2	4	2	2	2	2	
226	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	1	2	2	1	1	2	2	1	
227	5	4	4	4	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	2	3	2	2	2	2	2	2	1	
228	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	1	4	2	4	2	2	2	2	
229	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	2	3	2	2	1	1	3	2	
230	3	3	3	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	4	1	4	2	4	2	2	2	2	
231	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	1	3	2	3	3	3	
232	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	1	
233	5	5	3	4	5	3	4	3	3	3	3	5	3	5	4	3	5	3	3	4	3	3	4	2	2	2	3	1	3	3	1	1	
234	4	5	4	3	3	1	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	3	3	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
235	2	5	5	3	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	5	1	5	2	2	1	1	2	1	
236	5	5	5	1	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	5	3	1	1	1	1	1	3	3	1	
237	4	4	3	4	3	2	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
238	4	4	3	4	3	2	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
239	3	5	4	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	2	3	4	2	1	2	1	2	1	2	1	
240	5	5	4	3	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
241	3	3	2	4	2	1	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	5	5	5	4	4	5	2	3	2	3	3	3	3	2	2	
242	3	3	4	2	4	1	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	5	5	5	4	4	5	2	3	2	3	3	3	3	3	2	
243	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	2	3	3	4	4	
244	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	2	4	1	3	3	1	1	1	1	2	1	
245	5	5	5	5	5	1	5	2	2	2	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
246	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	2	2	2	5	3	5	2	2	4	2	3	5	4	1	3	2	1	
247	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	
248	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	2	3	4	2	4	1	4	2	2	4	1	
249	3	4	4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	
250	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	

No	TRANS FORM ASION AL1	TRANS FORM ASION AL2	TRANS FORM ASION AL3	TRANS FORM ASION AL4	TRANS FORM ASION AL5	TRANS FORM ASION AL6	TRANS FORM ASION AL7	TRANS FORM ASION AL8	TRANS FORM ASION AL9	TRANS FORM ASION AL10	TRANS FORM ASION AL11	TRANS FORM ASION AL12	TRANS FORM ASION AL13	TRANS FORM ASION AL14	TRANS FORM ASION AL15	TRANS FORM ASION AL16	TRANS FORM ASION AL17	TRANS FORM ASION AL18	TRANS FORM ASION AL19	TRANS SAKSI ONAL 1	TRANS SAKSI ONAL 2	TRANS SAKSI ONAL 3	TRANS SAKSI ONAL 4	TRANS SAKSI ONAL 5	TRANS SAKSI ONAL 6	TRANS SAKSI ONAL 7	TRANS SAKSI ONAL 8	TRANS SAKSI ONAL 9	TRANS SAKSI ONAL 10	TRANS SAKSI ONAL 11	LAISSE Z_FAIR E1	LAISSE Z_FAIR E2	LAISSE Z_FAIR E3	LAISSE Z_FAIR E4	EKSPLI SIT1	EKSPLI SIT2	EKSPLI SIT3	EKSPLI SIT4	EKSPLI SIT5	EKSPLI SIT6	EKSPLI SIT7					
251	5	4	4	4	4	5	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
252	5	5	5	5	5	5	4	1	3	3	4	1	3	5	1	3	4	5	5	1	3	4	5	5	3	4	2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	1	3	1	2	3	3			
253	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	5	4	5	5	3	4	5	3	4	3	4	2	5	1	4	3	4	5	1	1	1	1	4	4	5	5	4	4	4	4	4				
254	5	4	4	4	4	5	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	1	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4				
255	4	1	1	1	1	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	4	4	4	4	1	5	5	5	5	2	2	2	4	5	4	4	4	3	5	4				
256	2	4	4	5	4	4	5	2	4	2	4	4	3	4	4	3	4	5	5	3	2	4	4	1	4	5	4	5	4	1	1	1	2	4	4	4	3	4	3	4	5	5				
257	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	4	1	1			
258	4	3	5	2	3	4	5	4	5	4	4	2	3	1	4	4	4	5	2	1	4	4	2	5	1	3	4	4	2	1	3	2	2	1	1	1	2	3	3	2	1	1	1			
259	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
260	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
261	4	4	5	5	4	5	2	3	2	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	4	3	4	3	5	1	1	1	1	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4			
262	4	4	5	5	5	4	5	2	3	2	4	4	4	3	3	5	5	5	5	2	4	4	5	5	4	3	4	3	5	1	1	1	1	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4			
263	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	1	2	2	1	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3		
264	4	5	5	5	4	5	5	3	2	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	3	2	2	4	2	4	4	4	2	4	4	2	2	1	1	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4		
265	3	5	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	4	4	2	4	4	2	2	1	1	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4		
266	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	2	2	3	2	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3		
267	3	4	5	5	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	5	5	3	2	2	4	2	4	4	2	4	4	2	2	1	1	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4		
268	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	3	5	2	4	4	4	3	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
269	4	4	5	5	5	4	5	2	3	2	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	2	4	4	5	5	4	3	4	3	5	1	1	1	1	4	4	4	4	3	5	5	4	4			
270	4	5	4	5	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	2	3	4	2	5	4	4	3	4	3	4	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
271	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	4	2	3	3	2	4	3	2	4	4	
272	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	2	2	2	3	2	4	3	
273	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	
274	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	
275	4	4	5	5	3	4	5	2	3	2	4	4	4	3	4	2	4	5	5	4	4	4	5	2	4	4	4	3	4	2	1	2	1	2	4	3	5	4	5	5	3	3	3	3		
276	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
277	4	4	5	5	4	3	5	2	4	3	4	5	3	3	4	3	4	5	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	1	1	4	4	3	2	4	5	3	3	2	4	5	3	
278	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
279	3	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	4
280	2	4	4	3	2	4	4	2	3	5	4	4	4	3	4	3	3	5	5	2	3	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	
281	2	3	2	3	3	3	2	4	2	4	3	2	2	2	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	2	2	2	4	4
282	4	4	3	5	3	2	4	4	4	4	3	5	2	4	4	3	2	5	4	4	4	3	2	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	1	4	2	4	2	4	2	4	4	
283	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3	3	4	4	2	3	4	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3
284	4	3	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	2	3	4	2	4	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4
285	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
286	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	3	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3
287	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	2	2	5	4	3	2	2	3	5	4	3	5	4	
288	4	4	3	5	4	4	5	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	2	2	4	4	3	3	3	4	3	2	4	3	2	4	3	3	2	2	4	4
289	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	4	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	4	4
290	4	4	4	4	4	5	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	2	5	2	4	4	4	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
291	3	4	4	4	3	5	5	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	2	4	3	4	4	4	5	3	1	1	2	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
292	2	3	3	3	2	4	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	2																					

No	IMPLISI IT1	IMPLIS IT2	IMPLIS IT3	IMPLIS IT4	IMPLIS IT5	IMPLIS IT6	IMPLIS IT7	IKLI M1	IKLI M2	IKLI M3	IKLI M4	IKLI M5	IKLI M6	IKLI M7	IKLI M8	IKLI M9	IKLIM1 0	IKLIM1 1	IKLIM1 2	IKLIM1 3	IKLIM1 4	IKLIM1 5	IKLIM1 6	DILEM A1	DILEM A2	DILEM A3	DILEM A4	DILEM A5	DILEM A6	DILEM A7	DILEM A8		
251	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	
252	4	3	5	3	4	4	3	5	1	3	2	4	5	2	3	4	5	5	2	1	4	3	1	3	1	3	3	4	2	1	3	2	
253	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	5	1	1	4	1	1	1	3	1	
254	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	2	2	3	2	2	2	2	
255	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	1	4	4	2	2	2	3	3	3	5	4		
256	4	5	5	1	4	1	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	2	2	5	3	2	3	1	2	5	1	
257	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	4	2	1	4	4	4	2	2
258	1	1	1	3	5	2	1	1	1	1	3	3	3	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	4	1	4	3	2	4	1	
259	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	3	4		
260	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	5	3	3	4	
261	3	5	4	4	4	2	4	4	5	2	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2
262	3	5	4	4	4	2	3	4	5	2	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2
263	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	2	3	2
264	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	2	2	4	4	2	3	2
265	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	2	2	4	2	1	2	1	
266	3	4	4	4	4	5	2	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	2	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	
267	2	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	
268	3	5	5	3	4	2	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	2	2	2	2	3	2	
269	3	5	4	4	4	2	4	4	5	2	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	3	4	2	4	2	
270	3	4	4	3	4	2	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	
271	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
272	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
273	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
274	2	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
275	3	5	4	4	3	2	4	5	5	4	3	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	2	2	2	1	3	3	1	1	1	3	1	
276	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	2	
277	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	1	3	2	2	4	2	2	2	
278	3	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	3	4	2	4	2	
279	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	
280	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	3	5	3	2	1	1	2	2	2	2		
281	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	2	4	2	1	1	1	4	4	4	4	3	4	5	4		
282	4	3	4	4	5	3	2	4	3	4	5	5	5	4	4	3	3	4	2	2	3	4	4	2	4	3	5	4	4	4	4	4	
283	2	3	3	4	3	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	4	2	3	4	3	
284	2	4	3	4	2	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	2	2	4	2	3	4	4	4	4	
285	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	3	4	3	
286	3	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	2	4	2	2	3	2	
287	4	4	4	2	5	2	3	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	1	2	1	3	2	
288	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	2	2	3	3	3	2	2	4	2	4	1	2	1	4	3	2	
289	3	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	4	2	4	2	3	3	2	
290	4	5	4	4	4	1	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	2	4	4	2	2	2	2	2	
291	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	2	2	2	4	3	2	2	3	2	
292	3	4	4	4	4	3	2	2	3	4	3	4	5	5	5	3	4	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	2	
293	3	4	4	4	4	3	2	2	3	4	3	4	5	5	5	3	4	3	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	2	2	
294	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	
295	3	5	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	5	2	4	4	1	2	2	2	4	
296	3	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	2	2	2	2	4	2	2	3	3	3	3	2	3	3	
297	3	5	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	5	2	4	4	1	2	2	2	4	
298	4	4	5	4	4	2	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	4	2	2	2	4	4	2	4	2	
299	4	4	4	3	4	2	3	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	2	2	3	2	2	
300	3	4	2	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	2	2	2	2	4	2	3	2	4	2	2	3	3	

No	TRANS FORM ASION AL1	TRANS FORM ASION AL2	TRANS FORM ASION AL3	TRANS FORM ASION AL4	TRANS FORM ASION AL5	TRANS FORM ASION AL6	TRANS FORM ASION AL7	TRANS FORM ASION AL8	TRANS FORM ASION AL9	TRANS FORM ASION AL10	TRANS FORM ASION AL11	TRANS FORM ASION AL12	TRANS FORM ASION AL13	TRANS FORM ASION AL14	TRANS FORM ASION AL15	TRANS FORM ASION AL16	TRANS FORM ASION AL17	TRANS FORM ASION AL18	TRANS FORM ASION AL19	TRAN SAKSI ONAL 1	TRAN SAKSI ONAL 2	TRAN SAKSI ONAL 3	TRAN SAKSI ONAL 4	TRAN SAKSI ONAL 5	TRAN SAKSI ONAL 6	TRAN SAKSI ONAL 7	TRAN SAKSI ONAL 8	TRAN SAKSI ONAL 9	TRAN SAKSI ONAL 10	TRAN SAKSI ONAL 11	LAISS E Z. FAIR E1	LAISS E Z. FAIR E2	LAISS E Z. FAIR E3	LAISS E Z. FAIR E4	EKSPLI SITI1	EKSPLI SITI2	EKSPLI SITI3	EKSPLI SITI4	EKSPLI SITI5	EKSPLI SITI6	EKSPLI SITI7					
301	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	1	4	2	5	5	4	4	2				
302	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3			
303	4	1	3	4	4	3	4	4	2	1	2	3	4	4	4	4	2	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	4	2	4	3	3	3	4	2			
304	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	1	1	2	2	4	2	4	5	5	4	2	2				
305	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	2	2	2	3	3	3	3			
306	4	4	4	5	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	2	2	2	4	2	4	2	4	5	5	4	2	2			
307	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	1	1	1	1	5	1	5	5	5	5	5	1				
308	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	4	2	5	5	5	5	5	1				
309	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	2	2	1	1	5	1	4	4	4	5	1			
310	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	1	2	2	4	2	5	5	5	5	5	2	2			
311	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	1	5	2	5	4	4	5	3	1	1	1	1	4	5	3	4	4	4	5	2				
312	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	2	2	4	2	5	4	4	4	5	2	2	2	2	5	1	5	5	4	4	4	5	5	5			
313	4	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	2	2	4	1	4	3	5	5	5	4	1	1	1	1	4	2	4	5	5	5	5	5	5			
314	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
315	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3		
316	5	4	4	4	3	5	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	1	4	2	5	5	4	3	1	1	1	1	4	5	3	4	4	4	4	4	4			
317	3	4	2	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	5	5	3	4	2	3	4	2	2	3	2	3	4	2	3	4	2	3	4	3	4		
318	3	4	2	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	2	3	4	2	2	3	2	3	4	2	3	4	2	3	4	3	4		
319	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
320	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	2	2	4	2	5	4	4	4	5	2	2	2	2	5	1	5	5	4	4	4	5	5	5	5		
321	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	5	2	4	3	3	3	4	3	3		
322	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	4	3	4	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	2	2	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	
323	4	2	2	3	2	2	2	2	1	4	2	2	2	4	3	3	3	4	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	
324	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	3	4	2	2	2	4	3	3	2	1	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
325	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	3	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4		
326	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	2	2	4	4	4	2	3	2	3	2	3	2	3	
327	4	2	4	4	3	5	4	2	3	2	4	4	4	3	2	4	5	4	2	2	4	5	2	2	2	5	4	4	2	2	2	2	2	4	3	2	2	4	3	2	2	2	2	2	3	
328	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	
329	3	4	3	4	2	4	4	3	3	2	4	4	3	3	2	2	4	4	2	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	2	3	2	3	2	2	2	3	3	
330	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	5	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	
331	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4		
332	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3		
333	3	4	3	4	2	4	4	3	3	2	4	4	3	3	2	4	4	2	2	4	3	2	3	4	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	2	3	4	2	3	2	2	2	2	3	
334	4	1	1	2	1	2	2	1	1	4	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	5	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	
335	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	2	1	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
336	4	2	4	4	3	5	4	2	3	2	4	4	4	3	2	4	5	4	2	2	4	5	2	2	4	5	2	2	2	5	4	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
337	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	2	2	2	3	4	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	
338	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	1	4	4	3	1	4	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	5	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	
339	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	5	2	3	4	4	3	4	4	2	2	2	2	5	4	3	2	4	4	4	4	4	4		
340	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
341	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
342	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2												

No	IMPLISI IT1	IMPLIS IT2	IMPLIS IT3	IMPLIS IT4	IMPLIS IT5	IMPLIS IT6	IMPLIS IT7	IKLI M1	IKLI M2	IKLI M3	IKLI M4	IKLI M5	IKLI M6	IKLI M7	IKLI M8	IKLI M9	IKLIM1 0	IKLIM1 1	IKLIM1 2	IKLIM1 3	IKLIM1 4	IKLIM1 5	IKLIM1 6	DILEM A1	DILEM A2	DILEM A3	DILEM A4	DILEM A5	DILEM A6	DILEM A7	DILEM A8	
301	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	2	1	1	2	2	3	2	2	
302	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	
303	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	
304	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	2	1	1	2	3	3	3	3	
305	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	3	2	
306	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	2	2	2	2	2	3	3	3	
307	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	1	1	2	2	1	1	2	
308	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	2	2	3	3	
309	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	2	2	1	1	3	3	3	3	
310	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	2	2	1	2	2	3	3	3	
311	2	5	5	2	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	5	4	1	2	1	2	5	5
312	5	4	5	5	4	1	4	4	3	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	3	4	4	1	1	2	1	3	1	2	1
313	4	5	4	4	5	2	4	5	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	2	3	1	2	2	
314	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	3	2	2	
315	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	4	2	2	3	2	2	2	
316	3	4	5	2	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	2	2	5	4	5	1	5	3	5	5	
317	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	5	4	3	4	5	4	4	
318	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	5	4	3	4	5	4	5	4	
319	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	2	3	2	2	
320	5	4	5	5	4	1	4	4	3	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	4	4	1	1	2	1	3	1	2	1	
321	3	3	4	2	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	
322	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	
323	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
324	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	
325	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
326	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	
327	3	4	3	2	2	2	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	1	4	2	4	2	2	1	2	2	2	1	2	
328	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	
329	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	2	4	1	1	2	2	2	2	2	
330	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	1	2	
331	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	3	2	4	5	1	1	4	5	4	4	
332	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	5	3	2	4	5	2	1	2	4	2	4	2	
333	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	2	4	3	2	2	4	3	4	3	2
334	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	2	4	5	4	1	4	3	4	4
335	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	2	4	3	2	3	3	
336	3	4	3	2	2	2	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	1	4	2	4	1	2	1	1	2	1	2	2	
337	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	2	2	3	1	2	1	2	1	2	2	1	
338	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	
339	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	5	4	5	4	
340	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	1	2	1	1	2	1	2	2	
341	4	4	4	2	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	4	2	3	2
342	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2	4	3	3	4	2	3	3
343	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	
344	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	4
345	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	4	2	3	2	4	3	4	
346	4	5	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	4	
347	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	
348	2	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	3	2	4	4	2	
349	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	4	1	2	1	1	
350	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	

No	TRANS FORM ASION AL1	TRANS FORM ASION AL2	TRANS FORM ASION AL3	TRANS FORM ASION AL4	TRANS FORM ASION AL5	TRANS FORM ASION AL6	TRANS FORM ASION AL7	TRANS FORM ASION AL8	TRANS FORM ASION AL9	TRANS FORM ASION AL10	TRANS FORM ASION AL11	TRANS FORM ASION AL12	TRANS FORM ASION AL13	TRANS FORM ASION AL14	TRANS FORM ASION AL15	TRANS FORM ASION AL16	TRANS FORM ASION AL17	TRANS FORM ASION AL18	TRANS FORM ASION AL19	TRAN SAKSI ONAL 1	TRAN SAKSI ONAL 2	TRAN SAKSI ONAL 3	TRAN SAKSI ONAL 4	TRAN SAKSI ONAL 5	TRAN SAKSI ONAL 6	TRAN SAKSI ONAL 7	TRAN SAKSI ONAL 8	TRAN SAKSI ONAL 9	TRAN SAKSI ONAL 10	TRAN SAKSI ONAL 11	LAISS E Z_FAIR E1	LAISS E Z_FAIR E2	LAISS E Z_FAIR E3	LAISS E Z_FAIR E4	EKSPLI SITI	EKSPLI SITI2	EKSPLI SITI3	EKSPLI SITI4	EKSPLI SITI5	EKSPLI SITI6	EKSPLI SITI7	
351	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	5	4	5	5	5	5	5	
352	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	2	2	2	2	4	4	3	4	3	3	3
353	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	5	5	5	5	4	4	2	2	2	2	4	4	5	5	4	4	4
354	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	2	2	2	4	4	2	5	2	4	4	4	4	2	1	1	1	4	4	2	4	4	4	5
355	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	3	4	4	3	4
356	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	
357	4	4	4	5	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	
358	4	4	3	5	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4	4	2	2	2	2	5	4	3	4	4	3	4	
359	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	2	2	3	1	4	2	3	4	3	3	1	1	1	1	5	4	5	4	5	4	4	
360	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	2	5	2	2	2	4	4	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	4	
361	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	4	4	3	2	2	1	1	4	3	3	4	4	3	4	
362	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	4	5	4	4	1	1	1	2	5	4	3	4	4	4	4		
363	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	2	2	1	2	5	4	3	4	4	4	4	
364	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	5	5	3	2	2	2	2	4	3	2	3	4	4	4	
365	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	2	1	2	5	3	3	4	4	4	
366	5	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	5	4	4	4	2	1	1	1	4	5	4	4	4	4	5		
367	2	2	3	3	3	2	2	2	2	4	3	3	3	2	1	2	2	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	3	4	2	2	2	2	4	3	5	4	3	4	3	
368	3	4	4	3	4	4	3	2	2	3	5	4	2	3	3	4	3	1	3	4	2	3	4	3	3	4	4	2	4	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	2	3	
369	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	2	3	3	2	4	3	2	3	
370	4	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	5	3	3	5	4	3	3	
371	4	2	4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	4	4	1	4	2	2	2	1	2	1	2	2	1	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	
372	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
373	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
374	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	4	
375	2	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	5	3	5	5	5	4	4	4	2	4	4	2	4	2	5	4	5	5	1	1	2	1	4	4	3	4	4	4	4	
MEAN	3,94	3,98	4,07	4,14	3,85	4,14	4,16	3,47	3,63	3,58	3,98	3,94	3,92	3,75	3,99	3,94	3,95	4,18	4,12	3,53	2,92	3,72	3,85	2,73	3,79	3,33	3,89	3,85	3,97	3,82	2,18	2,01	1,85	2,00	3,81	3,59	3,37	3,45	3,50	3,38	3,61	
MEAN PER VARIABEL YANG VALID	4,04											3,86											2,01				3,50															

No	IMPLISI T1	IMPLISI T2	IMPLISI T3	IMPLISI T4	IMPLISI T5	IMPLISI T6	IMPLISI T7	IKLI M1	IKLI M2	IKLI M3	IKLI M4	IKLI M5	IKLI M6	IKLI M7	IKLI M8	IKLI M9	IKLIM1 0	IKLIM1 1	IKLIM1 2	IKLIM1 3	IKLIM1 4	IKLIM1 5	IKLIM1 6	DILEM A1	DILEM A2	DILEM A3	DILEM A4	DILEM A5	DILEM A6	DILEM A7	DILEM A8	
351	5	5	5	4	5	3	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	4	4	4	1	4	2	1	1	1	1	1	
352	4	4	5	3	3	2	3	4	4	2	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	1	2	4	2	2	4	2	1	2	4	2	
353	4	5	4	2	4	2	4	4	4	2	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	
354	4	4	4	1	5	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4	5	2	2	4	2	1	1	1	1	
355	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
356	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	1	4	2	4	1	3	4	3
357	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2
358	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	3	4	3	2	2	4	2	4	1	4	2	3	4	4	
359	4	5	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	2	2	2	3	1	1	3	1	
360	4	2	4	4	4	1	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	2	2	4	2	4	2	
361	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	3	3	2	4	4	4	1	3	3	3	4	4	
362	3	4	4	4	4	1	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	2	3	2	3	3	
363	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	2	3	2	3	4	
364	3	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	2	3	4	2	2	3	2	3	3	
365	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	5	5	4	3	4	4	3	3	2	2	3	2	3	4	
366	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	1	1	1	2	1	1	3	1	
367	2	2	2	4	5	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	1	1	1	2	2	1	2	1	
368	2	2	2	3	1	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	1	1	2	2	1	1	3	1	
369	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	2	2	3	3	2	2	2	2	
370	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	
371	2	3	2	4	2	4	2	2	2	2	2	4	4	4	3	2	2	3	2	3	2	2	2	1	4	1	4	2	2	4	1	
372	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	2	1	2	2	2	2	2	
373	4	4	3	4	2	4	3	2	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	
374	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	
375	2	4	4	2	5	2	4	5	5	2	4	4	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	4	4
MEAN	3,65	3,96	4,03	3,54	3,93	2,82	3,75	3,89	3,98	3,89	3,99	4,14	4,06	4,15	4,02	3,89	3,93	3,81	3,86	3,76	3,13	3,18	3,76	2,16	2,50	2,22	2,36	2,25	2,15	2,50	2,17	
MEAN PER VARIABEL YANG VALID	3,89							3,93									2,29															

LAMPIRAN 3

KUESIONER

Kepada,

Responden yang terhormat

Di tempat

Dengan hormat,

KAMI SEDANG MENGADAKAN PENELITIAN TENTANG PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PERILAKU ETIS DALAM KONTEKS PENYALAHGUNAAN TEKNOLOGI INFORMASI,KECURANGAN DAN DILEMA ETIKA YANG DIHADAPI KARYAWAN DALAM ORGANISASI. UNTUK ITU KAMI MOHON KESEDIAAN BAPAK/IBU UNTUK MENGISI KUESIONER INI DENGAN SEJUJURNYA, KAMI AKAN MELINDUNGI KERAHASIAAN INFORMASI YANG ANDA BERIKAN.

Kami mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu.

Hormat kami,
Milka Eda Hartono
Benita Oktaviani Diantanto
Karel R Saputra

Identitas Responden:

Nama :

Jabatan :

Lama Bekerja :

Bidang/Divisi :

Nama Perusahaan :

TANGGAPAN RESPONDEN

Variabel Gaya kepemimpinan (Kolesnikova, 2012)

Anda diminta untuk menjawab pertanyaan di bawah ini dengan memberikan tanda ✓ pada salah satu dari: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S) Sangat Setuju (SS), sesuai dengan kondisi anda.

Transformasional						
No	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Periksa kembali asumsi-asumsi kritis yang dibuat pemimpin untuk mempertanyakan apakah hal tersebut tepat					
2	Pemimpin berbicara tentang nilai-nilai dan keyakinan terpentingnya					
3	Pemimpin mencari perspektif yang berbeda saat memecahkan masalah					
4	Pemimpin berbicara dengan optimis tentang masa depan					
5	Pemimpin menanamkan kebanggaan pada saya, karena saya bergaul dengannya					
6	Pemimpin berbicara dengan antusias tentang apa yang perlu diselesaikan					
7	Pemimpin menanamkan pentingnya memiliki tujuan yang kuat					
8	Pemimpin menghabiskan waktu untuk mengajar dan melatih					
9	Pemimpin mengabaikan kepentingan diri sendiri demi kebaikan kelompok					
10	Pemimpin memperlakukan saya sebagai individu, bukan hanya sebagai anggota kelompok					
11	Tindakan pemimpin membangun rasa hormat saya terhadapnya					
12	Pemimpin mempertimbangkan konsekuensi moral dan etis dari keputusan yang dibuat					
13	Pemimpin membicarakan visi masa depan yang menarik					
14	Pemimpin menganggap saya memiliki kebutuhan, kemampuan serta aspirasi yang berbeda dari orang lain					
15	Pemimpin membuat saya melihat masalah dari berbagai sudut pandang					
16	Pemimpin membantu saya mengembangkan kekuatan saya					
17	Pemimpin menyarankan cara baru untuk menyelesaikan tugas					
18	Pemimpin menekankan pentingnya memiliki rasa misi kolektif					
19	Pemimpin mengungkapkan keyakinan bahwa tujuan akan tercapai					

Transaksional						
No	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Pemimpin memberikan saya bantuan sebagai imbalan atas upaya saya					
2	Pemimpin tidak ikut campur atas suatu masalah yang terjadi sampai masalah tersebut menjadi serius					
3	Pemimpin memfokuskan perhatian pada ketidakberesan, kesalahan, pengecualian, serta penyimpangan dari standar					
4	Pemimpin membahas secara spesifik siapa yang bertanggung jawab untuk mencapai target kinerja					
5	Pemimpin menunggu hal-hal yang keliru terjadi lebih dulu sebelum mengambil tindakan					
6	Pemimpin menjelaskan apa yang mungkin bisa diterima ketika suatu target tercapai					
7	Pemimpin memiliki kepercayaan yang kuat yaitu “Bila sesuatu tidak rusak, maka jangan diperbaiki”					
8	Pemimpin berkonsentrasi sepenuhnya dalam menangani kesalahan, keluhan, dan kegagalan yang terjadi					
9	Pemimpin melacak semua kesalahan yang terjadi					
10	Pemimpin mengarahkan perhatian saya agar tidak gagal dalam memenuhi standar yang ada					
11	Pemimpin mengungkapkan rasa puas ketika saya memenuhi harapannya					

Laissez-Faire						
No	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Ketika isu-isu penting muncul pemimpin menghindar untuk terlibat dalam isu tersebut					
2	Pemimpin tidak ada saat dibutuhkan					
3	Pemimpin menghindar apabila diminta mengambil keputusan					
4	Pemimpin menunda untuk menanggapi pertanyaan yang mendesak					

Variabel Pelembagaan Etika (Floyd, 2010)

Anda diminta untuk menjawab pertanyaan di bawah ini dengan memberikan tanda ✓ pada salah satu dari: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N) , Setuju (S) Sangat Setuju (SS), sesuai dengan kondisi anda.

Eskplisit						
No	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Perusahaan saya tidak melakukan audit/ pemeriksaan etika secara rutin					
2	Pimpinan saya melakukan evaluasi terhadap program pelatihan etika secara teratur					
3	Perusahaan saya tidak memiliki pimpinan yang secara khusus bertanggung jawab atas program kepatuhan etika.					
4	Manajemen puncak / pimpinan saya tidak terlibat dalam program pelatihan etika.					
5	Perusahaan saya tidak memiliki program pelatihan etika yang secara efektif mengkomunikasikan standar dan kebijakan etika.					
6	Perusahaan saya tidak memiliki komite etika atau tim yang menangani masalah etika secara khusus					
7	Untuk mencegah kesalahan dalam perusahaan saya, ada program pelatihan untuk menciptakan budaya etis yang efektif.					

Implisit						
No	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Manajemen puncak telah menetapkan warisan integritas untuk perusahaan					
2	Manajemen puncak percaya bahwa perilaku etis, bukan hanya kepatuhan hukum, namun sangat penting bagi keberhasilan suatu perusahaan					
3	Karyawan dalam perusahaan saya memiliki rasa tanggung jawab antara karyawan untuk menjaga reputasi etis					
4	Manajemen puncak di perusahaan saya memiliki tanggung jawab untuk pengambilan keputusan yang tidak etis dan ilegal di pihak karyawan.					
5	Ada komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan untuk mendiskusikan konflik etis dan dilema.					
6	Beberapa karyawan dalam perusahaan saya diizinkan untuk melakukan tindakan yang diragukan kebenarannya karena mereka berhasil mencapai tujuan perusahaan.					
7	Ada sistem nilai serta pemahaman bersama mengenai perilaku yang sesuai dan pantas dilakukan dalam perusahaan saya					

Variabel Iklim Kerja Etis (Floyd, 2010)

Anda diminta untuk menjawab pertanyaan di bawah ini dengan memberikan tanda ✓ pada salah satu dari: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N) , Setuju (S) Sangat Setuju (SS) sesuai dengan kondisi anda.

Kebajikan						
No	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Pertimbangan utama dalam perusahaan saya adalah apa yang dianggap terbaik untuk semua orang					
2	Perhatian utama dalam perusahaan saya adalah kebaikan untuk semua orang di dalam perusahaan secara keseluruhan					
3	Perhatian utama perusahaan kami adalah selalu menjadi yang terbaik untuk orang lain					
4	Di perusahaan saya, orang-orang saling memperhatikan kebaikan satu sama lain					
5	Di perusahaan ini, saya diharapkan akan selalu melakukan apa yang benar bagi pelanggan dan masyarakat					

Prinsip						
No	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Dalam perusahaan saya, semua orang diharapkan untuk mematuhi hukum dan standar profesional di atas pertimbangan lain					
2	Di perusahaan saya, semua orang diharapkan untuk mematuhi standar hukum atau standar profesional					
3	Pertimbangan pertama dalam pembuatan keputusan di perusahaan saya adalah keputusan tersebut tidak melanggar hukum apa pun					
4	Orang-orang yang sukses di perusahaan saya adalah orang – orang yang patuh dalam mengikuti peraturan yang ada					
5	Orang-orang di perusahaan saya, secara ketat mematuhi kebijakan perusahaan					

Egoisme						
No	Pertanyaan	Tanggapan				
		STS	TS	N	S	SS
1	Di perusahaan saya, orang – orang mementingkan kepentingan pribadi di atas segalanya					
2	Sebagian besar orang dalam perusahaan saya , lebih mementingkan diri mereka sendiri					
3	Tidak ada ruang untuk kepentingan moral atau etika pribadi seseorang di perusahaan saya					
4	Di perusahaan saya, setiap orang diharapkan melakukan apa pun untuk memajukan kepentingan perusahaan, apapun konsekuensinya					
5	Pekerjaan dianggap tidak memenuhi syarat / tidak lancar hanya ketika itu merugikan kepentingan perusahaan					
6	Setiap orang di perusahaan saya memutuskan sendiri apa yang benar dan yang salah					

Variabel Sikap Karyawan terhadap Dilema Etika (Christmastuti dan Purnamasari, 2004)

Anda diminta untuk membaca dengan teliti pernyataan yang ada dibawah ini, kemudian jawablah pertanyaan yang ada dengan memberikan tanda ✓ pada salah satu dari angka 1-5 yang ada dibawahnya sesuai dengan kondisi anda.

1	2	3	4	5
Sangat tidak mungkin	Tidak mungkin	Tidak berpendapat	Mungkin	Sangat mungkin

1. Anda adalah seorang manajer kredit sebuah bank. Seorang teman dekat anda yang memiliki sebuah perusahaan baru yang cukup prospektif mengajukan pinjaman ke bank tempat anda bekerja. Analisis kredit di tempat anda bekerja menyatakan bahwa perusahaan tersebut tidak memenuhi kriteria normal pinjaman bank. Apakah anda sebagai teman dekat pemilik perusahaan yang mengajukan pinjaman akan merekomendasikan pinjaman kepadanya?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Dalam sebuah perusahaan bonus penjualan kuartalan akan dibagikan jika seorang manajer dapat mencapai target penjualan yang telah ditetapkan. Anda adalah seorang manajer pemasaran yang sedang menghadapi kenyataan bahwa target penjualan kuartal kali ini tidak akan terpenuhi, maka bonusnya tidak akan anda diterima. Sementara itu ada order penjualan yang tanggal permintaannya pengiriman barangnya masuk ke periode kuartal depan. Jika permintaan tersebut dipenuhi sekarang, sebelum pelanggan memerlukannya (sebelum tanggal permintaan pengiriman barang), maka target penjualan akan terpenuhi. Apakah anda akan mengirimkan order sebelum waktu yang diminta pelanggan dengan tujuan memperoleh bonus?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. Anda adalah Akuntan yang mengelola sebuah kantor akuntan publik (KAP) dengan seorang partner. KAP anda sedang sedang menghadapi kondisi resesi, sehingga diputuskan untuk untuk melakukan perampingan. Analisis produktivitas mengarah pada seorang karyawan lama yang mempunyai banyak catatan absen karena alasan sakit dalam keluarganya. Namun, partner anda justru merekomendasikan untuk memberhentikan seorang karyawan muda yang baru, namun sangat kompeten. Keputusan akhir ada di tangan anda. Apakah anda akan mengambil keputusan sesuai rekomendasi partner anda?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Anda adalah seorang manajer sebuah perusahaan yang ingin mengembangkan bisnis keluar negeri, untuk pengembangan bisnis keluar negeri tersebut harus dilakukan sebuah pembayaran 'gelap' kepada seorang distributor lokal di suatu negara asing. Pembayaran itu sebagai 'good will gesture' agar perusahaan anda dapat memasukkan produknya ke negara asing tersebut. Praktik ini normal dalam prosedur bisnis di negara tersebut dan tidak ada hukum di sana yang melarangnya, Apakah anda sebagai manajer perusahaan akan mengotorisasi pembayaran tersebut ?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

<p>5. Anda adalah pemilik suatu paket database software yang memiliki nilai sangat besar. Saat ini ada rekan anda, pemilik sebuah perusahaan lokal kecil, yang sedang dalam kesulitan keuangan, sedang melakukan pendekatan pada anda agar diijinkan meminjam dan mengkopi database software yang anda miliki tersebut untuk pengembangan bisnis di masa depan. Apakah anda sebagai teman baiknya akan meminjamkan database software tersebut ?</p>				
1	2	3	4	5
<p>6. Anda adalah seorang salesman yang baru saja dipromosikan menjadi manajer produksi. Tanggung jawab pertama anda adalah menangani produk baru peralatan kesehatan. Bagian kompensasi yang akan anda peroleh dihitung berdasarkan jumlah penjualan produk itu. Ketika melakukan review atas produk baru tersebut, anda menemukan bahwa product testing yang dilakukan tidak cukup memenuhi standar aturan yang ditetapkan oleh pemerintah atas keamanan produk. Namun sejauh ini tidak ditemukan indikasi adanya masalah keamanan bagi konsumen setelah menggunakan produk anda. Apakah anda akan mengotorisasi diteruskannya promosi dan penjualan produk baru tersebut?</p>				
1	2	3	4	5
<p>7. Kondisi perusahaan tempat anda bekerja saat ini sedang mengalami penurunan laba pada beberapa periode belakangan ini, maka general manager perusahaan anda meminta anda untuk menurunkan estimasi piutang tak tertagih untuk meningkatkan laba, dengan argumentasi bahwa praktik ini biasa dilakukan ketika industri sedang dalam kondisi yang tidak baik. Sebelumnya perusahaan sangat konservatif dalam menentukan cadangan kerugian piutang, sekalipun dalam masa-masa yang berat. Permintaan general manager tersebut menjadikan cadangan kerugian piutang perusahaan yang paling tidak konservatif dibandingkan perusahaan lain dalam industri. Apakah anda akan mengambil keputusan untuk melakukan penyesuaian terhadap cadangan kerugian piutang perusahaan tersebut untuk meningkatkan laba perusahaan?</p>				
1	2	3	4	5
<p>8. Anda bekerja di sebuah perusahaan, saat ini anda menduduki sebuah jabatan yang menuntut anda untuk melakukan perjalanan dinas jauh dari rumah secara rutin. Frekuensi perjalanan dinasnya tinggi dan membuat anda sering meninggalkan keluarga, maka sebagai konsekuensinya anda mempertimbangkan untuk membebaskan sebagian kecil pengeluaran pribadi anda seperti pembelian oleh-oleh untuk keluarga pada perusahaan. Apakah anda akan mengambil keputusan tersebut akan anda ambil?</p>				
1	2	3	4	5

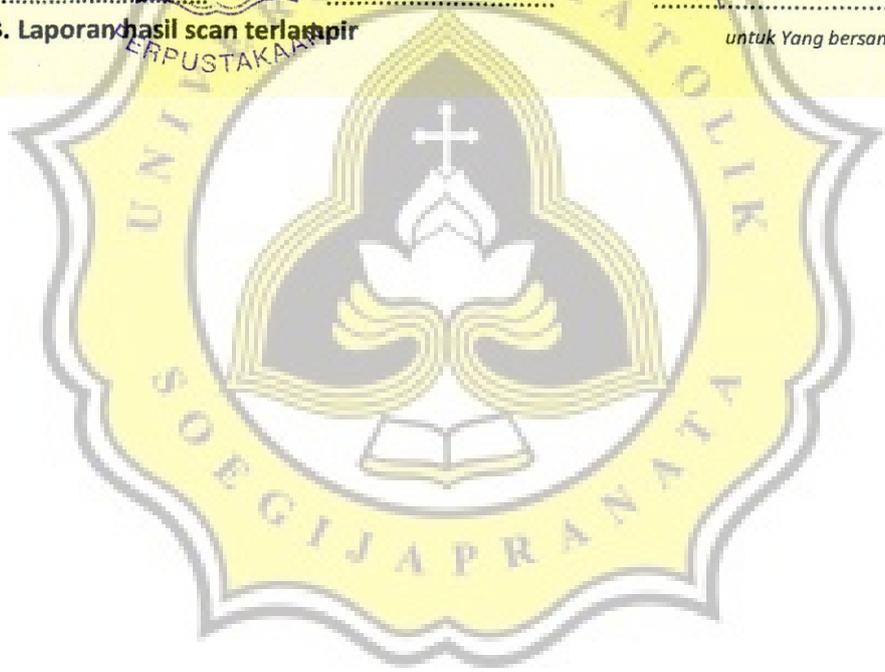
2.43% Plagiat

FORMULIR SCAN ANTI PLAGIARISME

Nama : Karel R Saputra
Alamat email : ISG10038@student.unika.ac.id
Fak. / Prodi : FEB / Akuntansi NIM : 15.61.0038
berupa (TESIS, TUGAS AKHIR, SKRIPSI, SUMMARY, LAPORAN KERJA PRAKTEK)
dengan judul : Gaya kepemimpinan, pelembagaan etika, iklim kerja etis
dan sikap karyawan terhadap dilema etika

Semarang, 7 Februari 2019
Petugas Rita Yang Menyerahkan, Dosen Pembimbing

NB. Laporan hasil scan terlampir untuk Yang bersangkutan *



Doc vs Internet + Library

97.57% Originality	2.43% Similarity	342 Sources
--------------------	------------------	-------------

Web sources: 48 sources found

1. http://kth.diva-portal.org/smash/get/diva2:1282946/FULLTEXT01.pdf	0.11%
2. http://digilib.unila.ac.id/7785/1/0%20JURNAL%20INDRA%20JANTANA%200711011083.pdf	0.1%
3. http://contohkaryatulisakhirindra.blogspot.com/2016/05	0.1%
4. https://docplayer.info/65763710-Pengaruh-tata-kelola-perusahaan-profitabilitas-dan-penghindaran-p...	0.09%
5. http://eprints.walisongo.ac.id/6558/4/BAB%20III.pdf	0.08%
6. http://www.informasiguru.com/2017/12/Download-PTK-SeniBudaya-SMP-MTs.html	0.07%
7. https://id.123dok.com/document/8ydmd1y-pengaruh-direct-marketing-direct-selling-direct-mail-dan...	0.07%
8. http://eprints.undip.ac.id/23165/1/SKRIPSI_dewi.pdf	0.07%
9. https://text-id.123dok.com/document/wq2gxdy-analisis-permintaan-beras-di-kabupaten-lumajang.h...	0.07%
10. http://eprints.ums.ac.id/53800/1/ARTIKEL%20PUBLIKASI.pdf	0.07%
11. https://www.slideshare.net/igasyntaxeror/thesis-of-amiga-utomo	0.06%
12. http://eprints.uns.ac.id/4710/1/167300309201011571.pdf	0.06%
13. https://johannessimatupang.wordpress.com/2009/08/12/perilaku-konsumen	0.06%
14. http://simpen.lppm.ut.ac.id/JOM/JOM%20Vol%208%20No%202%20September%202012/04%20...	0.06%
15. http://helnibstra.blogspot.com/2012/06/aktivitas-komunikasi-pemerintah-dalam.html	0.06%
16. http://kki-skripsi.blogspot.com/2011/04	0.06%
17. https://www.slideshare.net/YudoDevianto/proposal-thesis-from-yudo-devianto-budi-luhur-university	0.06%
18. http://pascasarjana.umy.ac.id/wp-content/uploads/2017/03/34-MM-NONO-PENGARUH-KOMPEN...	0.06%
19. http://kampuskripsi.blogspot.com/2010	0.06%
20. http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol8-issue2/D0823137.pdf	0.06%
21. http://eprints.undip.ac.id/42919/1/09_NAJIB.pdf	0.06%
22. http://indeksprestasi.blogspot.com/2015/06	0.06%
23. http://eprints.dinus.ac.id/22733/12/bab3_19693.pdf	0.06%
24. https://text-id.123dok.com/document/6zk36eey-analisis-break-event-point-sebagai-dasar-penetap...	0.06%
25. http://eprints.undip.ac.id/52584/1/24_TARIGAN.pdf	0.06%
26. https://text-id.123dok.com/document/myjrn5zl-hubungan-dimensi-kepribadian-big-five-dengan-per...	0.06%
27. https://amriconsulting.files.wordpress.com/2013/04/muhardi-dan-ridha-kepemimpinan-dan-kinerja...	0.06%
28. http://meandpsy.blogspot.com/2012/03/tugas-penelitian.html	0.06%
29. https://skripsi-skripsiun.blogspot.com/2014/07/skripsi-manajemenpengaruh-penerapan-e.html	0.06%
30. http://eprints.ums.ac.id/36190/1/ARTIKEL%20PUBLIKASI.pdf	0.06%
31. https://id.123dok.com/document/eqox30kq-ta-rancang-bangun-aplikasi-pencatatan-penjualan-kons...	0.06%
32. http://fe-akuntansi.unila.ac.id/download/01032013-0811031007.pdf	0.06%
33. http://publikasi.mercubuana.ac.id/index.php/Jurnal_Mix/article/download/1978/1391	0.06%
34. http://kampuskripsi.blogspot.com/2010_02_07_archive.html	0.06%

35. http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/21119/jmb-jan2009-2%20(1).pdf;sequence..	0.06%
36. https://id.123dok.com/document/lq5gemwy-ta-rancang-bangun-aplikasi-kasir-berbasis-android-stu...	0.06%
37. http://eprints.undip.ac.id/46627/1/03_MAHESARANI.pdf	0.06%
38. http://sayangsurgaku.blogspot.com/2015/03/proposal-fathurrahman.html	0.06%
39. https://contoh-contohskripsi.blogspot.com/2010/02/analisis-faktor-faktor-yang_3820.html	0.06%
40. https://nidaulkha.blogspot.com/2011/02/laporan-penelitian-kepuasan-pelanggan.html	0.06%
41. https://karyatulisilmiah.com/pengaruh-pendekatan-pembelajaran-socioscientific-issues-ssi-terhad...	0.06%
42. https://contohs1skripsi.blogspot.com/2016/11/analisis-pengaruh-suasana-toko-dan.html	0.06%
43. http://sayangsurgaku.blogspot.com/2015/03/proposal-fathurrahman.html	0.06%
44. https://text-id.123dok.com/document/yev50g0z-pengaruh-kualitas-layanan-dan-brand-image-terha...	0.06%
45. http://lib.ibs.ac.id/materi/Prosiding/SNA%20XIX%20(19)%20Lampung%202016/makalah/008.pdf	0.06%
46. https://contohskripsikoe.blogspot.com/2013/09	0.06%
47. https://motivasi Kegagalan.blogspot.com/2011/06/peningkatan-keterampilan-menulis.html	0.06%
48. http://ryanrahmadi99.blogspot.com/2015/01/proposal-pengaruh-kecerdasan-emosional.html	0.02%

Excluded as citation or reference Web sources: 1 source found

1. http://jurnal.umrah.ac.id/wp-content/uploads/gravity_forms/1-ec61c9cb232a03a96cd0947c6478e525...	0.06%
--	-------

Library sources: 294 sources found

14.G1.0136 - GITHA RAHMAWATI PUTRI (2).doc	0.38%
14.G1.0136 - GITHA RAHMAWATI PUTRI REV1 (2).doc	0.38%
14.G1.0043-Selina Warsitoputri-5 FEB.docx	0.35%
OEI MICHELLE IGNATIA-3 MEI.docx	0.33%
14.G1.0007 OEI MICHELLE IGNATIA-8 MEI.docx	0.33%
15.G1.0025_Tan, Kresna Bayukencana A.docx	0.33%
14.G1.0038 - RAISA NOVIANA TITO (2).docx	0.32%
yuventius mag.akt.docx	0.3%
14.G1.0136 - GITHA RAHMAWATI PUTRI.doc	0.29%
14.G1.0136 - GITHA RAHMAWATI PUTRI(1).doc	0.29%
13.60.0107 NILA ARUM WAHYUNI-17 JAN.docx	0.26%
14.G1.0090-Monacella Wongsoredjo-5 DES.doc	0.25%
CINDY IVANA-5 FEB.docx	0.25%
14.G1.0027 (Audit) - Cindy Ivana Abadi.docx	0.25%
14.G1.0027 (Audit) - Cindy Ivana Abadi REV.docx	0.25%
14.G1.0027 (Audit) - Cindy Ivana Abad REV2.docx	0.25%
14.G1.0022 - DERRY TIR TOKUSUMO.docx	0.25%
ROVINSON WIJAYA-AUDIT-5 MEI.docx	0.24%
Nila Arum 13.60.0107 Skripsi.docx	0.24%
Nila Arum 13.60.0107-3 JULI.docx	0.24%
14.G1.0156 CHANTIKA PUTRI KEHI LAU-9 JAN.docx	0.24%
14.G1.0007-OEI MICHELLE IGNATIA-5 DES.docx	0.24%
14.G1.0007-OEI MICHELLE IGNATIA-7 DES.docx	0.24%
14.G2.0006.VIRGO PUTRAYU SINAGA-28 DES.docx	0.24%
14.G1.0042 - Evelyn Rosalina Berlian-31 JAN.docx	0.23%
14.G1.0105-ROVINSON WIJAYA (PROPOSAL)-1 DES.docx	0.22%

 Similarity

 Citation

 Similarity from a chosen source

 References

 Possible character replacement

5 olga giovani.docx	0.22%
anastasia febiola.docx	0.22%
14.G1.0027 Cindy.docx	0.22%
Proposal Amadea.doc	0.21%
ADRIANUS RIO-7 NOV.docx	0.21%
SAVINA-5 DES.docx	0.21%
11.60.0041 - Adrianus Rio Hintono-13 NOV.docx	0.21%
FRANSISKA DONA-AUDIT-23 MEI.doc	0.21%
2 Vania_13.30.0138.doc	0.21%
2 Proposal Amadea (2).doc	0.21%
Fania Auberta.doc	0.21%
PROPOSAL YUDA ALIFIANTO 13.60.0239.docx	0.21%
DHEA NATASHA-3 MEI.docx	0.2%
MONICA SUHERMAN-REVISI-2 JUNI.docx	0.2%
14.D1.0099 Evelyn Yulia Setiawan emilia evelynn (emiliae.docx	0.2%
11.60.0041 - Adrianus Rio Hintono-8 APRIL.doc	0.2%
EVELYN YULIA_14D10099-22 MARET.docx	0.2%
14.D1.0099 Evelyn Yulia Setiawan-19 MARET.docx	0.2%
14.G1.0063 - FELIX YOGO PRADONGGO(1).docx	0.18%
14.G1.0063 - FELIX YOGO PRADONGGO.docx	0.18%
11.60.0051 Audria Martini H (- audria.martini@gmail.com).docx	0.18%
13.60.0107 NILA ARUM WAHYUNI-24 JAN.docx	0.18%
11.60.0051_Audria Martini H-2 Jan.docx	0.18%
RIEZKY-FIX-8 DES.doc	0.18%
RIEZKY-11 DES.doc	0.18%
RIEZKY-7 DES.doc	0.18%
14.G1.0025 - Hernando Aristya Sunarto-9 MARET.docx	0.18%
RIEZKY-18 DES.doc	0.18%
14.G1.0025-Hernando Aristya Sunarto-27 NOV.docx	0.18%
14.G1.0025-Hernando Aristya Sunarto-19 NOV.docx	0.18%
Gresilia PS 14.G1.0039 (2).docx	0.17%
Nyssa Florentina Budiono-REVISI-5 MEI.docx	0.17%
14.G1.0064 -TARI ALVITA WIJAYA-6 FEB.docx	0.17%
TARI ALVITA WIJAYA-5 MEI.docx	0.17%
14.G1.0045 - TAN KEZIA ALVINA TANJAYA-4 JAN.docx	0.17%
13.30.0164 - Yohanes Eky Iswanto-7 DES.docx	0.17%
15.G3.0005 YUVENSIUS REV1 (1).docx	0.16%
15.G3.0005 YUVENSIUS REV 1 (1).docx	0.16%
GRESILIA-AUDIT-REVISI-6 JUNI.docx	0.16%
14.G1.0015-Christine Muliani-AUDIT-17 APRIL.docx	0.16%
14.G1.0015-Christine Muliani-8 APRIL.docx	0.16%
13.60.0221 Yoseva Anjelina-31 MARET.docx	0.16%
tesis audit rei.doc	0.16%
12.61.0057 - SANTIAJI ARIS WIBOWO-7 DES.doc	0.16%
13.60.0011-YUSTYANA FRISKA-4 DES.docx	0.16%
12.61.0057 - SANTIAJI ARIS WIBOWO-4 DES.doc	0.16%

 Similarity

 Similarity from a chosen source

 Possible character replacement

 Citation

 References

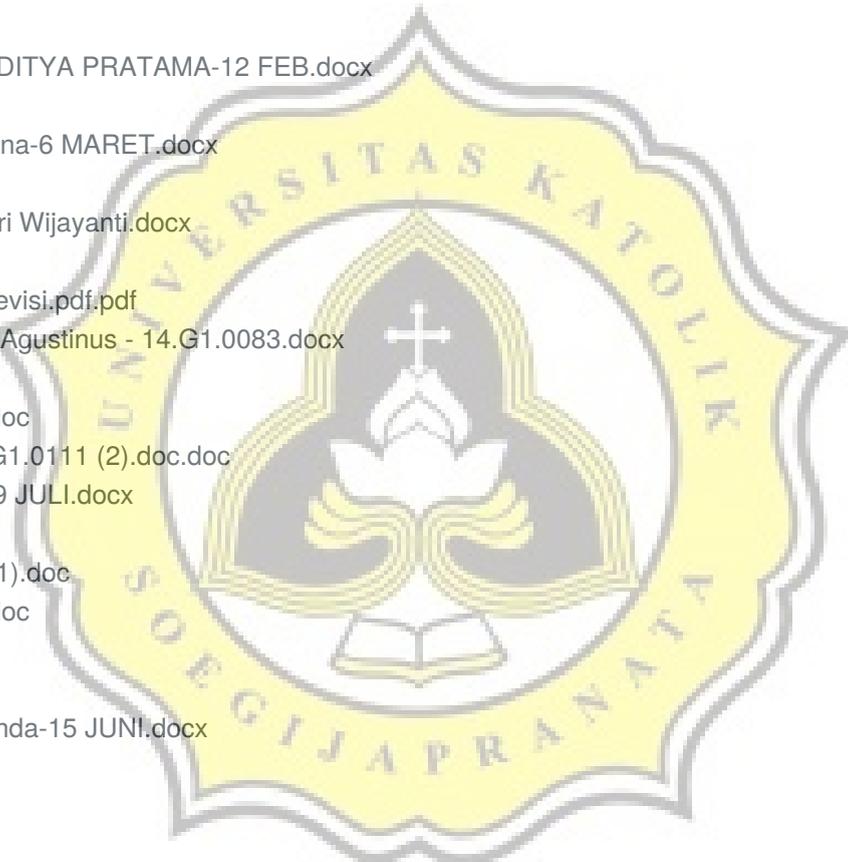
14.G1.0082 Amelia Devina Santoso.docx	0.16%
DERRY TIRTOKUSUMO-28 MEI.docx	0.15%
15.G3.0005 YUVENSIVUS.docx	0.15%
13.60.0077 - Meyke Olivia Wijaya (1).docx	0.15%
14.D1.0046- Liem Inge Hartono REV1.docx	0.15%
HENOCH-15 FEB.doc	0.15%
14.G1.0068-Theng niken-10 FEB.docx	0.15%
14.G1.0082 - Amelia Devina Santoso-8 NOV.docx	0.15%
AMELIA DEVINA-8 NOV.docx	0.15%
14.G1.0224 - OLIVIA MEIRINA -13 FEB.docx	0.15%
Niko Ardyanto -13.60.0006 Rev3.doc	0.14%
14.G1.0153 AUDRIA FITRI RAMADANI (2).doc	0.14%
SKRIPSI BAB I-5 GRES REVISI.docx	0.14%
14.G1.0130-AgnesPuspitasari- 8 MEI.docx	0.14%
13.60.0027 - Andika Supra-13 FEB.docx	0.14%
15.G1.0077 - Onny Febryana.docx	0.14%
14.D1.0046 - LIEM INGE HARTONO.docx	0.14%
Niko Ardyanto -13.60.0006 REV1.doc	0.14%
Niko Ardyanto 13.60.0006.docx	0.14%
BIMANTARA-31 MEI.doc	0.14%
Dicky Gunarso Setyohadi-AKT-23 MEI.doc	0.14%
SILVIA-9 MEI.docx	0.14%
14.G1.0204-Muhammad Fadhreza Umar-REVISI-9 APRIL.docx	0.14%
ANDHIKA-8 MARET.doc	0.14%
Arum Priza Permatasari 12.60.0176-5 FEB.doc	0.14%
Candida Septriana-AKT-23 MEI.doc	0.13%
14.G1.0162-Erny Setiawati (2).docx	0.13%
Riska Meirina Astiana-REVISI-6 JUNI.docx	0.13%
Riska Meirina Astiana-6 JUNI.docx	0.13%
FRANSISKA DONA-AUDIT-30 MEI.doc	0.13%
13.60.0103 ivonne angela-6 Nov.docx	0.13%
14.G1.0060-Felicia Dwi Listyawati A-3 MARET.docx	0.13%
DIANA PUTRI-4 DES.doc	0.13%
08.60.0172-Margaretha-9 NOV.docx	0.13%
DESY ANDRA-7 NOV (1).docx	0.13%
DESY ANDRA-7 NOV.docx	0.13%
13.60.0103 ivonne angela.docx	0.13%
6 LIE EVA MARCELINA C.docx	0.11%
6 LIE EVA MARCELINA C.docx	0.11%
13.60.0033 MONICA SUHERMAN-31 MEI.docx	0.11%
14G10200 - SONYA LEO BETTY-7 FEB.docx	0.11%
14G10200 - SONYA LEO BETTY-31 JAN.docx	0.11%
12.60.0219-KevinStephenEkoTanujaya-9 NOV.docx	0.1%
13.60.0011-YUSTYANA FRISKA-29 NOV.docx	0.1%
16.G2.0007-Dyah Amalia Sari-7 FEB.docx	0.1%
Skripsi dyah rev1.docx	0.1%



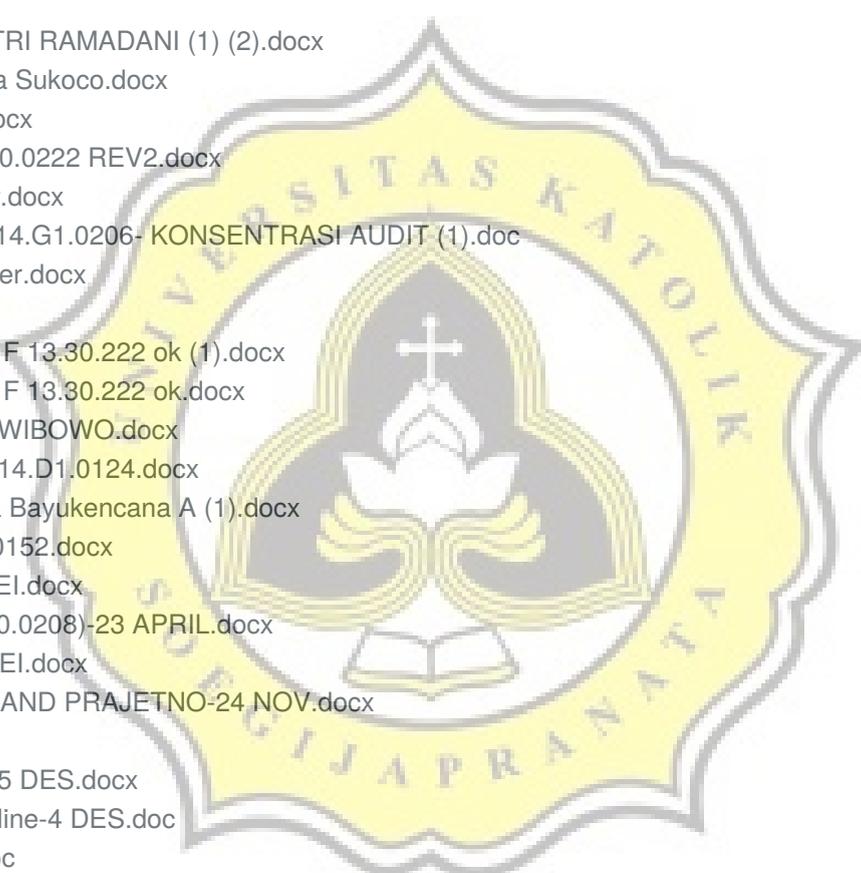
Dominika Indah W_14.G1.0180_AUDIT.docx	0.1%
DICKY GUNARSO SETYOHADI 13.60.0091 REV1.docx	0.09%
12.30.0067-Christian Budiman Atmaja-9 JAN.docx	0.09%
Dicky Gunarso Setyohadi 13.60.0091.docx	0.09%
12.30.0067-Christian Budiman Atmaja-8 JAN.docx	0.09%
CHRISTINE CLARA-AUDIT-28 MEI.docx	0.08%
plag scan baru.docx.docx	0.08%
plagscan anyar gres.docx.docx	0.08%
Agam atylla andra f 13.30.0222.docx	0.08%
ALDO BIANTO 14.D1.0105.docx	0.08%
14.G1.0015-Christine Muliani REV.docx	0.08%
14.G1.0015-Christine Muliani.docx	0.08%
AGAM ATYLLA ANDRA F 13.30.222 (1).docx	0.08%
AGAM ATYLLA ANDRA F 13.30.222 .docx	0.08%
YENNY KUMALASARI - 16.G1.0039.doc	0.08%
plagscan anyar gres.docx.docx	0.08%
CHRISTINE CLARA-25 MEI.docx	0.08%
Aria-12 DES.docx	0.08%
CHRISTINE CLARA-AKT-23 MEI.doc	0.08%
13.60.0260_Proposal Vovan-6 Nov.docx	0.08%
13.60.0059 Kwee Christine Kuo Djaya-8 DES.docx	0.08%
SHINTYA-7 DES.docx	0.08%
CHRISTINE CLARA-6 FEB.docx	0.08%
13600118-SEKAR AYU-31 MARET.doc	0.08%
DIAN PUSPITASARI-8 APRIL.docx	0.08%
SHINTYA DEWI-AUDIT-9 MEI.docx	0.08%
SHINTYA-AUDIT-11 MEI.docx	0.08%
14G10012- IVAN YURI SAPUTRA-5 JUNI.docx	0.07%
VOVAN-5 MEI.docx	0.07%
TARI ALVITA WIJAYA-REVISI-6 MEI.docx	0.07%
IVAN YURI SAPUTRA-AKT-23 MEI.doc	0.07%
ALBERTUS PRIMA-AUDIT-25 MEI.doc	0.07%
Ryan Fernaldi-2 JUNI.docx	0.07%
14G10012- IVAN YURI SAPUTRA-4 JUNI.docx	0.07%
14G10012- IVAN YURI SAPUTRA-4 JUNI (1).docx	0.07%
Erika 8 Oktober.docx	0.07%
10.30.0070 henoch nathanael-3 JULI.doc	0.07%
3 UAS METOPEN FIX (1).docx	0.07%
12.60.0280 - Albertus Prima REV1.doc	0.07%
12.30.0264 - Yusuf Imroni.docx	0.07%
Ryan Fernaldi 13.30.0076 REV.docx	0.07%
14.D1.0281 Yeremia Marco-22 MARET.docx	0.07%
12.60.0229 Regina Riska Pratista.doc	0.07%
12.40.0257 - Firmansyah Aini.docx	0.07%
REINALDO-3 MEI.doc	0.07%
13.30.0236 ILHAM IRAWAN-8 JAN.docx	0.07%



14.D1.0281 Yeremia Marco-20 MARET.docx	0.07%
LADY LIANA-10 JAN.docx	0.07%
12.60.0171 DIAN PUTRI DWIYANI-20 MARET.doc	0.07%
13.60.0062-Ribka Ratnaningtyas-4 JAN.doc	0.07%
14.G1.0009- Khouw, Nila permata-4 JAN.docx	0.07%
LADY LIANA-9 JAN.docx	0.07%
ALEXANDER ARDIAN-13.30.0024-9 JAN.doc	0.07%
LADY LIANA-10 JAN.docx	0.07%
ALEXANDER ARDIAN-13.30.0024-10 JAN.doc	0.07%
ALEXANDER ARDIAN 13.30.0024-9 JAN.doc	0.07%
ALEXANDER ARDIAN-13.30.0024-10 JAN.doc	0.07%
1442-3348-1-SM.docx	0.07%
DIANI AYU-8 FEB.doc	0.07%
13.60.0090-YOHANES ADITYA PRATAMA-12 FEB.docx	0.07%
DEVINA-3 MARET.docx	0.07%
13.60.0221 Yoseva Anjelina-6 MARET.docx	0.07%
ERIKA -8 MARET.docx	0.07%
12.40.0166 Maharani Putri Wijayanti.docx	0.07%
Uji Coba.pdf (1).pdf	0.06%
Proposal Kelompok 1 - Revisi.pdf.pdf	0.06%
Skripsi Final FIX - Hendy Agustinus - 14.G1.0083.docx	0.06%
Marlene Prasetyo.docx	0.06%
Annania Priscilla 17 Juli.doc	0.06%
Stella Alfaniar Okta - 14.G1.0111 (2).doc.doc	0.06%
Skripsi_Aprillia Vita A. S-9 JULI.docx	0.06%
Faizal 16 Juli.docx	0.06%
Annania Priscilla 17 Juli (1).doc	0.06%
Annania Priscilla 18 Juli.doc	0.06%
Bab.docx (3).docx	0.06%
Uji Coba.pdf.pdf	0.06%
14.G1.0040 Anastasia Ninda-15 JUNI.docx	0.06%
Bab.docx (2).docx	0.06%
Bab.docx (1).docx	0.06%
SKRIPSI CHA 5 jul.docx	0.06%
Proposal Bab 3 Metopen.docx.docx	0.06%
14.G1.0040 Anastasia Ninda-3 JULI.docx	0.06%
sam ke 3.docx.docx	0.06%
14.D1.0050-Ella Yashinta Alrin-20 JUNI.docx	0.06%
SULISTIYARINI-15.C2.0026 HUKES.docx	0.06%
OCTAVIA PRATIWI-AUDIT-REVISI-6 JUNI.docx	0.06%
Ryan Fernaldi-5 JUNI.docx	0.06%
OCTAVIA PRATIWI GUNAWAN-AUDIT-30 MEI.docx	0.06%
Elissa 30 Mei.docx	0.06%
Annania Priscilla 18 Juli (1).doc	0.06%
14.G1.0058 - Santoso Soegihono.docx	0.06%
Helena christie 14.D1.0015 .docx	0.06%



Putri 4 Oktober.docx	0.06%
15.G1.0058-VIONELDA PRIMA NAHAK.docx	0.06%
Anindita Surya K - 14.G1.0185.doc	0.06%
Florensia Bakti Siwi Purnami 13.60.0138.docx	0.06%
ILHAM RISQI RAJASA (14.D1.0150).docx	0.06%
12600083-Bok Robert Setiawan.docx	0.06%
SILVIA - 15.G1.0167 REV1 (2).docx	0.06%
Soen, Valentina I - 14.D1.0285 REV1.docx	0.06%
SILVIA ANDREA - 15.G1.0167 (2).docx	0.06%
15.G1.0202 - Dorotea Lisato maharani (2).docx	0.06%
Soen, Valentina I - 14.D1.0285.docx	0.06%
Putri 7 Oktober.docx	0.06%
14.G1.0153 AUDRIA FITRI RAMADANI (1) (2).docx	0.06%
13.60.0254 Monica Avilia Sukoco.docx	0.06%
Putri Revisi 3 Oktober.docx	0.06%
Agam atylla andra f 13.30.0222 REV2.docx	0.06%
Putri Indrasari 2 Oktober.docx	0.06%
ERINDA TRI HAPSARI-14.G1.0206- KONSENTRASI AUDIT (1).doc	0.06%
Fara Savira 25 September.docx	0.06%
Elissa 28 Mei.docx	0.06%
AGAM ATYLLA ANDRA F 13.30.222 ok (1).docx	0.06%
AGAM ATYLLA ANDRA F 13.30.222 ok.docx	0.06%
12.70.0011 ADESURYAWIBOWO.docx	0.06%
Vincensa Dias Saridewi 14.D1.0124.docx	0.06%
15.G1.0025_Tan Kresna Bayukencana A (1).docx	0.06%
ENOLA BENITA 14.D1.0152.docx	0.06%
CANDIDA-REVISI-28 MEI.docx	0.06%
Raymond Sanjoyo (13.60.0208)-23 APRIL.docx	0.06%
EDWINA MEILANI-25 MEI.docx	0.06%
14.G1.0053 - LUKAS ALAND PRAJETNO-24 NOV.docx	0.06%
DICKY-7 DES.doc	0.06%
08.60.0172-Margaretha-5 DES.docx	0.06%
13.30.0104-Christi Angeline-4 DES.doc	0.06%
DIANA PUTRI-3 DES.doc	0.06%
Veronica Cyntia-3 DES.doc	0.06%
10.60.0128-Aurellia Adi Leksono- 2 DES.doc	0.06%
12.60.0219-Kevin Stephen Eko Tanujaya-1 DES.docx	0.06%
11.60.0115 - Marthina Erwin Puspitasari-29 NOV.docx	0.06%
DIANA-29 NOV.doc	0.06%
14.G1.0053 - LUKAS ALAND PRAJETNO-29 NOV.docx	0.06%
GIZELA HARIANTO-19 NOV (1).docx	0.06%
13.60.0152 MARYO SUNTANA-24 NOV.docx	0.06%
kristian kusuma putra 11.30.0161-11 DES.docx	0.06%
14.G1.0204-Muhammad Fadhreza Umar-23 NOV.docx	0.06%
GIZELA HARIANTO-19 NOV.docx	0.06%
08.60.0172-Margaretha-15 NOV.docx	0.06%



Khrawati-14 Nov.doc	0.06%
GIZELA REVISI-10 NOV.docx	0.06%
MUHAMMAD FADHREZA-10 NOV.docx	0.06%
GIZELA HARIANTO-10 NOV.docx	0.06%
VELISHA-9 NOV.docx	0.06%
KHIRAWATI-7 NOV.doc	0.06%
Aria Ahmad Pradana-SKRIPSI PLAG SCAN.docx	0.06%
Khrawati Sunoro-6 Nov.doc	0.06%
VERONICA CYNTIA (1).doc	0.06%
14G10012 - IVAN YURI SAPUTRA-18 DES.docx	0.06%
ALBERTUS PRIMA-AUDIT-23 MEI.doc	0.06%
11.30.0091 Jessika Kumala Dewi (jessikadewi@gmail.com).docx	0.06%
Fara Savira 4 Mei.docx	0.06%
Tunggul Dewa Pranata 4 Mei.docx	0.06%
Tunggul Dewa P 3 Mei.doc	0.06%
Adrianus Danu-3 MEI.docx	0.06%
Raymond Sanjoyo-3 MEI.docx	0.06%
Raymond Sanjoyo (13.60.0208) - 24 APRIL.docx	0.06%
Raymond Sanjoyo (13.60.0208)-18 APRIL.docx	0.06%
ESTHER-REVISI-10 APRIL.docx	0.06%
12.61.0023-Esther ayu kurnia yulianti- 9 APRIL.docx	0.06%
Sanandya 14.D1.0293-8 APRIL.doc	0.06%
BAGUS PRAKOSO-5 APRIL.docx	0.06%
14.G1.0053 - LUKAS ALAND PRAJETNO-9 MARET.docx	0.06%
14.G1.0005-Claudia Arinta Ryanto-28 DES.docx	0.06%
BAGUS-9 MARET.docx	0.06%
10.40.0241 Annania Priscilla.doc	0.06%
14.D3.0028-Denny Darmawan-26 FEB.docx	0.06%
12.61.0023-ayu kurnia yulianti-26 FEB.docx	0.06%
13.60.0096 INDRA SURAHMAN-18 FEB.docx	0.06%
OCTAVIA PRATIWI GUNAWAN-14 FEB.docx	0.06%
13.30.0104 - Christi Angeline-13 FEB.doc	0.06%
14.G1.0080 - EDWINA MEILANI HARTONO-8 FEB.docx	0.06%
14.G1.0080 - EDWINA MEILANI HARTONO-5 FEB.docx	0.06%
14.G1.0080 - EDWINA MEILANI HARTONO-5 FEB.docx	0.06%
14.D3.0028-Denny Darmawan-5 FEB.docx	0.06%
RIEZKY-5 JAN.doc	0.06%
florensia 13.60.0138 Rev1.docx	0.06%



Excluded as citation or reference Library sources: 3 sources found

16E20015-SUSANA ADI ASTUTI.docx	0.08%
16.E2.0015 Susana.docx	0.08%
15.G1.0101-Vanesa Elvara Fransintya (1).docx.docx	0.06%

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Good Corporate Governance memiliki sebuah arti bahwa suatu organisasi harus dikelola dengan tata kelola yang memberikan jaminan bahwa berlangsungnya sebuah sistem dan proses pengambilan keputusan berdasarkan prinsip-prinsip GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independen, adil. Tujuan GCG adalah menciptakan sistem pengendalian di organisasi. Penerapan sistem GCG dalam organisasi akan membawa dampak yang positif dan akan membantu seorang pemimpin untuk menciptakan sebuah sistem pengendalian internal yang digunakan untuk mengatur jalannya organisasi.

Dari dulu hingga sekarang masalah perilaku tidak etis dalam organisasi masih sering terjadi, salah satu perilaku tidak etis yang sulit untuk dihindari adalah dilema etika. Sebagian besar godaan dan dilema etika itu dialami oleh profesi *professional* salah satunya adalah akuntan. Penelitian Diamastuti (2014) mengatakan bahwa di Indonesia pernah terjadi kasus pelanggaran etika yaitu kasus Bank Lippo. Kasus Bank Lippo ini merupakan kasus pelanggaran etika yang diperbuat oleh pimpinan dan dikerjakan oleh akuntan. Menurut Suratman (1998:40) dalam Diamastuti (2014) mengatakan bahwa perbuatan pelanggaran etika tersebut sebenarnya sudah diketahui oleh akuntannya, tetapi akuntannya memiliki tanggung jawab terhadap pimpinan sehingga mereka tidak bisa melakukan apa-apa. Dari pernyataan tersebut bahwa seorang akuntan mengalami dilema etika yang menyebabkan mereka tidak bisa mengambil sebuah keputusan yang tepat. Akibatnya, menimbulkan masalah di organisasi. Dengan adanya masalah tersebut munculah sebuah pertanyaan, apakah gaya kepemimpinan seseorang dapat mempengaruhi perilaku individu sehingga menyebabkan seseorang sampai mengalami dilema etika. Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya dilema etika yaitu pengalaman pribadi, lingkungan organisasi dan lingkungan profesi (Arens, 1997 dalam Diamastuti, 2014). Faktor-faktor inilah yang dapat mempengaruhi perilaku tidak etis. White & Lam (2000) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor mengapa seorang lebih sering menghadapi dilema etika. Faktor pertama bahwa dalam suatu organisasi tidak memiliki cara untuk mencegah perilaku yang tidak etis, faktor kedua bahwa individu memiliki motivasi sendiri untuk diuntungkan dari tindakan yang tidak etis dan faktor ketiga bahwa jabatan dalam pekerjaan memberikan kesempatan untuk melakukan praktik tidak etis.

Seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab atas etika maupun norma yang ada di organisasi yang digunakan untuk mengatur perilaku individu (Bennis & Nanus, 1985). Dengan definisi tersebut maka secara tidak langsung pemimpin memiliki peran yang sangat besar dalam pembentukan perilaku individu di dalam organisasi. Untuk itu pemimpin membutuhkan sebuah sistem pengendalian internal untuk mengatur segala aktivitas di organisasi. Salah satu komponen sistem pengendalian internal yang paling dasar yaitu lingkungan pengendalian. Menurut COSO (2013) lingkungan pengendalian merupakan kumpulan standar,

proses dan struktur sebagai dasar untuk mengimplementasikan pengendalian internal di organisasi. Dari definisi diatas, COSO menyimpulkan beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan pengendalian yaitu integritas, nilai-nilai etika, dan gaya kepemimpinan.

Salah satu faktor diatas mengatakan bahwa lingkungan pengendalian dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, oleh sebab itu pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan digunakan oleh pemimpin untuk memberikan motivasi kepada bawahannya agar mencapai apa yang diinginkan (Northouse, 2007). Oleh karenanya, seorang pemimpin harus benar-benar memperhatikan gaya kepemimpinannya karena gaya kepemimpinannya akan mempengaruhi organisasinya.

Organisasi yang baik yaitu organisasi yang memiliki etika. Dikatakan beretika jika seorang pemimpin dapat membawa organisasinya memiliki nilai-nilai etika atau dapat dikatakan bahwa pemimpin dapat melembagakan etika. Pelembagaan etika adalah proses awal dalam mendapatkan etika secara implisit maupun eksplisit dalam kehidupan sehari-hari di organisasi (Purcell dan Weber, 1979 dalam Floyd 2010). Etika yang diperkenalkan sehari-hari oleh pimpinan, lama kelamaan akan menjadi sebuah aturan dan aturan itu secara tidak langsung akan mempengaruhi iklim yang ada di organisasi sehingga organisasi yang memiliki etika yang baik yang secara tidak langsung dapat menangkis perilaku-perilaku tidak etis.

Dengan adanya sebuah aturan yang menjunjung tinggi nilai etika maka perilaku tidak etis dapat dihindari, sehingga akan membawa organisasi ke lingkungan yang etis, lingkungan yang etis akan berdampak terhadap iklim kerja di organisasi. Iklim kerja adalah faktor yang mempunyai dampak terhadap kepuasan dan kinerja karyawan (Davis, 1996). Hal yang sama juga dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh Rahmat (2018) bahwa iklim kerja menjadi hal yang paling penting dalam membentuk sebuah komitmen individu. Dari teori dan penelitian yang sudah dilakukan bahwa iklim kerja akan membawa pengaruh terhadap sikap karyawan yang secara signifikan juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Menurut Ibrahim, Angelidis, dan Parsa (2008) dalam Floyd (2010) menyatakan bahwa seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk dapat memberikan masukan maupun pengaruh yang etis kepada bawahannya dalam organisasi. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinannya agar dapat memberikan pengaruh positif di organisasi. Dalam sebuah organisasi banyak sekali bawahan yang menjadikan pemimpinnya sebagai contoh, maka dari itu jika seorang pemimpin tidak bisa memberikan perilaku yang etis maka secara tidak langsung akan berdampak pada lingkungannya dan menimbulkan perilaku tidak etis.

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku etis sebelumnya dilakukan oleh Floyd (2010) yang meneliti perilaku etis dalam konteks penyalahgunaan teknologi informasi. Penelitian Floyd (2010) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi pelembagaan etika kemudian pelembagaan etika mempengaruhi iklim kerja etis dan akhirnya iklim kerja etis mempengaruhi sikap karyawan terhadap penyalahgunaan teknologi informasi. Penelitian ini akan menggunakan model penelitian Floyd (2010) yang

telah dilakukan di Amerika Serikat, untuk meneliti perilaku etis dalam konteks dilema etika yang dihadapi karyawan dalam organisasi. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya (1) objek penelitian sebelumnya dilakukan di Amerika Serikat sedangkan sekarang ini dilakukan di Indonesia (2) responden yang digunakan sebelumnya karyawan yang bekerja di University System of Georgia (USG) sedangkan sekarang karyawan perusahaan di Kota Semarang (3) perubahan variabel dependen, pada penelitian sebelumnya variabel dependen adalah sikap karyawan terhadap penyalahgunaan teknologi informasi dan yang akan diteliti sekarang adalah sikap karyawan terhadap dilema etika, mengapa variabel dependen dirubah menjadi sikap karyawan terhadap dilema etika karena permasalahan perilaku tidak etis tidak hanya mengenai penyalahgunaan teknologi tetapi dilema etika merupakan salah satu perilaku tidak etis yang dapat menyebabkan tindakan-tindakan tidak etis itu terjadi.

Berdasarkan latarbelakang yang sudah diuraikan diatas, maka judul penelitian ini adalah **“GAYA KEPEMIMPINAN, PELEMBAGAAN ETIKA, IKLIM KERJA ETIS DAN SIKAP KARYAWAN TERHADAP DILEMA ETIKA”**

1.2 Perumusan Masalah

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

- Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pelebagaan etika dengan bentuk implisit etika ?
- Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pelebagaan etika dengan bentuk eksplisit etika ?
- Apakah ada hubungan antara pelebagaan etika dengan bentuk implisit etika terhadap iklim kerja etis ?
- Apakah ada hubungan antara pelebagaan etika dengan bentuk eksplisit etika terhadap iklim kerja etis ?
- Apakah ada hubungan antara iklim kerja etis dan sikap karyawan terhadap dilema etika ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan pelebagaan etika, apakah ada pengaruh antara pelebagaan etika dan iklim kerja etis, dan apakah ada pengaruh iklim kerja etis dan sikap karyawan terhadap dilema etika.

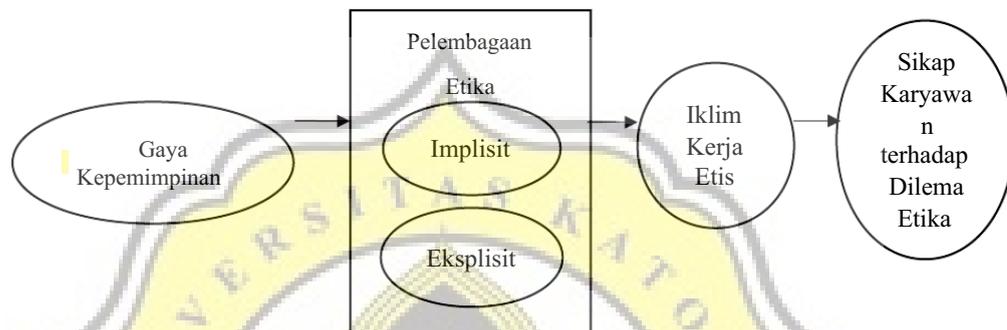
1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi teoritis dan praktiks mengenai penciptaan budaya etis yang membentuk lingkungan pengendalian dalam organisasi sehingga diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan ke organisasi terutama pimpinan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi lingkungan organisasi dan perilaku individu.

1.4 Kerangka Pikir

Berdasarkan latar belakang diatas, maka didapatkan kerangka pikir sebagai berikut :

Gambar 1.1 Kerangka Pikir



Penelitian ini ingin melihat apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap perilaku etis dalam konteks dilema etika yang dihadapi karyawan dalam organisasi. Gaya kepemimpinan akan diuji apakah berpengaruh terhadap pelembagaan etika dalam bentuk implisit dan dalam bentuk eksplisit, kemudian pelembagaan etika dalam bentuk implisit dan dalam bentuk eksplisit akan diuji apakah berpengaruh terhadap iklim kerja etis dan selanjutnya iklim kerja etis akan diuji apakah berpengaruh pada sikap karyawan terhadap dilema etika.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penelitian ini dibagi lima bab, antara lain:

BAB I : PENDAHULUAN

Menguraikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pikir dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Menjelaskan landasan teori dan pengembangan hipotesis yang digunakan untuk mendukung dalam penelitian.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Menjelaskan obyek dan lokasi penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional variabel-variabel penelitian, dan desain analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Menyajikan hasil dan analisis data yang akan menguraikan berbagai perhitungan yang diperlukan untuk membahas rumusan masalah

BAB V : PENUTUP

Menyajikan kesimpulan yang diperoleh dan hasil pengolahan data, keterbatasan dan saran dari analisis yang telah dilakukan pada bab IV.

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Good Corporate Governance

Sulistiyanto & Wibisono (2003) menyatakan bahwa *Good Corporate Governance* merupakan seperangkat sistem yang terdiri atas proses dan struktur (mekanisme) yang mengendalikan sebuah organisasi untuk memiliki nilai bagi pemangku kepentingan. Proses dan struktur digunakan untuk mengatur dan mengendalikan segala aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, menyelaraskan perilaku organisasi dan mempertahankan akuntabilitas organisasi kepada pemangku kepentingan. *Good Corporate Governance* memacu terbentuknya pola manajemen yang *professional*, bersih, bertanggung jawab dan berkelanjutan. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* terdapat lima yaitu: transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independen, dan adil.

1. Transparansi merupakan keterbukaan dalam pengambilan keputusan dan terbuka untuk mengemukakan informasi materiil maupun relevan mengenai organisasi
2. Akuntabilitas merupakan kejelasan struktur, sistem, fungsi dan pertanggungjawaban komponen dalam organisasi sehingga pengelolaan organisasi dapat terlaksana secara efektif.
3. Pertanggungjawaban merupakan kepatuhan dalam pengelolaan organisasi terhadap prinsip-prinsip korporasi yang sehat serta patuh terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Independen merupakan keadaan dimana organisasi dikelola secara *professional* tanpa adanya pengaruh atau tekanan dari pihak manapun.
5. Adil merupakan perlakuan adil dalam memenuhi hak-hak pemegang saham yang sesuai dengan pernjajian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dengan adanya prinsip-prinsip tersebut maka organisasi dapat menerapkan dan membentuk sebuah sistem pengendalian yang dimana sistem pengendalian tersebut digunakan untuk mengatur dan mengendalikan organisasi.

2.1.2 Sistem Pengendalian Internal

Menurut COSO pengendalian internal merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh direksi, personil dan manajemen dari suatu organisasi, yang dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar mengenai pencapaian tujuan yang memiliki kaitan dengan efektifitas dan efisiensi operasi, keandalan dari laporan keuangan, dan ketaatan terhadap hukum dan peraturan perundangan yang berlaku (COSO, 2013). Menurut COSO terdapat lima komponen pengendalian internal, komponen tersebut:

1. Lingkungan pengendalian (*Control Enviroment*) merupakan kumpulan standar, proses dan struktur sebagai dasar untuk mengimplementasikan pengendalian internal di organisasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan pengendalian yaitu integritas, nilai-nilai etika dan gaya kepemimpinan sehingga lingkungan pengendalian ini sangat penting karena menjadi dasar keefektifan unsur-unsur pengendalian internal yang lainnya.
2. Penilaian Risiko (*Risk Assesment*) merupakan proses yang dinamis dan berulang untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang muncul sehingga dapat memperkirakan tindakan apa yang harus dilakukan untuk dapat meminimalkan risiko yang muncul.
3. Aktivitas pengendalian (*Control Activities*) merupakan kebijakan dan prosedur yang dibuat untuk menstandarisasi proses kerja sehingga tercapainya tujuan organisasi dan mencegah terjadinya kesalahan.
4. Informasi dan komunikasi (*Information and Communication*) informasi diperlukan oleh organisasi yang digunakan untuk mengendalikan internal agar mencapai sebuah tujuan organisasi.
5. Pemantauan (*Monitoring*) merupakan proses penilaian kinerja pengendalian internal yang diterapkan untuk mencapai tujuan ditinjau sewaktu-waktu apabila kelayakannya tidak sesuai lagi dengan situasi yang ada.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan

Sistem pengendalian internal menurut COSO menyatakan bahwa lingkungan pengendalian merupakan komponen paling dasar dan menjadi pondasi dari semua komponen pengendalian internal, yang dimana lingkungan pengendalian itu dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, untuk itu dalam mensukseskan kepemimpinan dalam organisasi maka seorang pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada karyawannya. Gaya kepemimpinan digunakan oleh pemimpin untuk memberikan motivasi kepada bawahannya agar mencapai apa yang diinginkannya (Northouse, 2007).

Teori gaya kepemimpinan menggunakan konstruksi *Full Range Leadership Theory* (FRLT) menurut (Bass, 1990). *Full Range Leadership Theory* terdapat 3 teori kepemimpinan yaitu: transformasional, transaksional, dan non-transaksional laissez-faire.

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dapat mengubah perilaku karyawan menjadi seperti seseorang yang memiliki kemampuan dan memiliki motivasi yang tinggi serta berusaha keras untuk mencapai prestasi kerja yang optimal. Menurut Bass (1990) kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik sebagai berikut:

a. *Attributed Charisma*

Pemimpin mendahulukan kepentingan orang lain dan organisasi dari pada kepentingan individu serta pemimpin yang dianggap sebagai orang yang memiliki rasa percaya diri yang kuat, memiliki keinginan

yang kuat untuk mempengaruhi orang lain, berfokus pada cita-cita dan menanamkan nilai-nilai etika pada bawahannya.

b. Idealized Influence

Pemimpin berusaha untuk mempengaruhi karyawan dengan menandakan pada pentingnya nilai-nilai etika dan keyakinan. Pengaruh idealis ini menunjukkan rasa percaya dan hormat pada bawahan sehingga pengaruh ini membawa nilai-nilai baik untuk organisasi.

c. Inspirational Motivation

Pemimpin mampu menimbulkan insprasi, energi dan dapat meningkatkan motivasi karyawan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai.

d. Intellectual Stimulation

Pemimpin dapat memberikan rangsangan kepada bawahannya untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif serta dapat menemukan solusi dalam sebuah masalah yang dihadapi.

e. Individualized Consideration

Pemimpin yang dapat memberikan saran dan dukungan, memberikan pelatihan yang diperlukan karyawan dan bersedia untuk mendengarkan keluhan karyawan.

Pemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai pemimpin yang dapat menunjukkan seperangkat nilai-nilai etika dan cita-cita yang kuat. Pemimpinan yang memiliki nilai-nilai dan cita-cita seperti itu dapat memotivasi orang-orang disekitar mereka untuk melakukan hal baik yang lebih besar dalam sebuah organisasi dari pada untuk kepentingan diri sendiri (Kuhnert, 1994 dalam Floyd, 2010).

2. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang menekankan pertukaran hal-hal antara pemimpin dengan bawahannya untuk menentukan apa yang dibutuhkan. Kepemimpinan transaksional mencakup 3 karakteristik yaitu : *contigent reward*, *management by exception (active)*, dan *management by exception (passive)* (Bass, 1990).

a. Contigent Reward

Proses pertukaran yang melibatkan pemimpin dengan bawahannya yang dimana pemimpin akan memberikan imbalan jika bawahannya sudah memenuhi tugas dan kewajibannya.

b. Management by exception (active)

Pemimpin yang secara aktif akan memantau tugas pekerjaan bawahannya agar tidak membuat kesalahan atau kegagalan. Dan jika bawahannya membuat kesalahan dapat secepatnya untuk diperbaiki.

c. Management by exception (passive)

Pemimpin baru akan bertindak jika muncul sebuah masalah yang serius dalam proses kerja, namun jika proses kerja masih berjalan sesuai dengan standar maka pemimpin tidak akan memberikan evaluasi.

3. Kepemimpinan Laissez-Faire

Kepemimpinan Laissez-Faire merupakan kepemimpinan dimana seorang pemimpin lepas tangan dan membiarkan bawahannya bekerja tanpa ada pengawasan darinya. Northouse (2007) mendefinisikan bahwa pemimpin melepaskan tanggung jawab, menunda sebuah keputusan, tidak memberikan umpan balik dan hanya sedikit usaha untuk membantu bawahannya memenuhi kebutuhan mereka. Kepemimpinan Laissez-Faire merupakan kepemimpinan yang pasif dan acuh tak acuh terhadap nilai dan kinerja organisasi serta tidak memberikan motivasi apapun.

2.1.3.1 Gaya Kepemimpinan dan Etika

Seorang pemimpin yang berorientasi pada perilaku etis akan dianggap sebagai faktor kunci dalam mempromosikan perilaku etis di organisasi (Carlson & Perrew, 1995). Pemimpin yang menunjukkan perilaku dan standar etika yang tinggi secara tidak langsung akan dijadikan contoh oleh karyawan dan dengan itu akan meningkatkan perilaku etis dalam sebuah organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional ini sangat cocok untuk pengembangan iklim kerja etis di organisasi karena karakteristik dari kepemimpinan transformasional ini bahwa pemimpin menekankan nilai etika dan moral ke masing-masing individu. Berkenaan dengan kepemimpinan, Northouse (2007) menjelaskan bahwa etika ada hubungannya dengan apa yang diperbuat oleh pemimpin. Dalam hal pengambilan keputusan apapun, masalah etika secara implisit dan eksplisit harus terlibat.

Hitt (1990) dalam Floyd (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan dan etika berjalan beriringan. Dengan hal itu maka lingkungan yang beretika berasal dari seorang pemimpin yang memiliki etika. Hitt (1990) dalam Floyd (2010) menjelaskan bahwa berhubungan dengan etika, seorang pemimpin memiliki dua tanggung jawab. Tanggung jawab pertama, bahwa pemimpin harus bisa membuat keputusan etis dan tanggung jawab kedua, pemimpin harus bisa mengembangkan perilaku etis di karyawannya sehingga menciptakan iklim organisasi yang etis. Seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab atas etika maupun norma yang ada di organisasi yang digunakan untuk mengatur perilaku individu (Bennis & Nanus, 1985).

Etika adalah pusat kepemimpinan dan itu adalah peran pemimpin untuk membangun dan memperkuat nilai-nilai dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin yang berorientasi pada perilaku etis akan dianggap sebagai faktor kunci dalam mempromosikan perilaku etis di organisasi (Carlson & Perrew, 1995). Menurut Minkes et al., (1999) mengatakan bahwa pemimpin memiliki peran yang sangat signifikan untuk membangun dan menerapkan budaya etis di organisasi. Oleh sebab itu tantangan dari seorang pemimpin yaitu memastikan bahwa pemimpin bisa memberdayakan karyawan dan dapat membujuk mereka untuk mengadopsi budaya etis di lingkungan organisasi.

Gaya kepemimpinan yang akan mendorong partisipasi karyawan dalam pengambilan sebuah keputusan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang efektif dalam mempengaruhi persepsi karyawan tentang iklim kerja etis. Oleh sebab itu pertimbangan gaya kepemimpinan seorang pemimpin menjadi kunci sukses dalam keberhasilan lingkungan organisasi yang etis. Melalui proses peran seorang pemimpin yang berperilaku etis maka akan memperkuat nilai-nilai dalam organisasi selain itu pemimpin yang berperilaku etis akan dijadikan contoh oleh karyawan dan dengan itu akan meningkatkan perilaku etis dalam sebuah organisasi. Dengan itu pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang menenakankan pada perkembangan nilai etika dan moral maka secara tidak langsung bahwa pemimpin menerapkan prosedur dan proses etika (melembagakan etika) yang dapat mengarah pada iklim kerja etis (Sims, 2003).

2.1.4 Pelembagaan Etika

Pelembagaan etika merupakan sebuah proses pertama mendapatkan etika secara implisit dan eksplisit dalam kehidupan sehari-hari di organisasi (Purcell & Weber, 1979 dalam Floyd, 2010). Menurut Sims (1991) menyatakan bahwa pelembagaan etika sangat penting untuk organisasi karena pelembagaan etika yang secara efektif dapat menangkal kejadian-kejadian perilaku tidak etis. Organisasi yang berkomitmen penuh untuk membangun sistem etika dalam jangka panjang maka organisasi harus bisa memahami tentang pelembagaan etika. Meningkatkan etika dalam organisasi maka seorang pemimpin harus bisa melembagakan etika seperti menciptakan etika yang tidak diungkapkan secara langsung maupun yang langsung seperti sistem insentif maupun membentuk kode etik (Vitell & Singhapakdi, 2008). Pelembagaan etika dapat dibagi menjadi dua yaitu implisit dan eksplisit.

a. Implisit

Pelembagaan etika dalam bentuk implisit ini merupakan bentuk yang tidak diungkapkan secara langsung atau dilembagakan dengan cara tersirat. Bentuk-bentuk implisit seperti pemberian penghargaan, sistem insentif, adanya kebijakan promosi dan evaluasi kinerja untuk meningkatkan perilaku etis.

b. Eksplisit

Pelembagaan etika dalam bentuk eksplisit ini merupakan bentuk spesifik program untuk mempromosikan lingkungan kerja yang beretika. Bentuk spesifik pelembagaan etika eksplisit ini seperti adanya seorang karyawan yang bertugas sebagai pembentukan etika, pembentukan kode etik, pelatihan karyawan mengenai etika dan adanya pembentukan komite etika tentang nilai-nilai etika di organisasi.

Pelembagaan etika hanya berjalan dengan efektif jika didukung oleh pemimpin organisasi. Carlson & Perrewe (1995) berpendapat bahwa

pemimpin merupakan sebagian dari organisasi dan gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi organisasi sehingga gaya kepemimpinan yang beretika maka akan menjadikan organisasi berorientasi pada etika. Kepemimpinan seseorang akan menentukan perilaku etis di organisasi untuk itu organisasi yang berorientasi pada etika harus memiliki pelebagaan etika dan dipimpin oleh pemimpin yang memiliki etika yang kuat. Jika seorang pemimpin tidak bisa berperilaku etis maka secara tidak langsung pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit seperti kode etik tidak akan dihargai sehingga organisasi tidak akan berjalan dengan baik (Minkes et al., 1999).

Vitell & Singhapakdi (2008) mengatakan bahwa adanya hubungan antara pelebagaan etika dengan kepuasan kerja karyawan yang dimana organisasi itu menerapkan pelebagaan etika, dengan melebagaan etika muncul untuk saling menghargai, berintegritas, saling percaya dan banyak karyawan yang merasa di hargai. Sims (2003) menjelaskan bahwa untuk mencapai pelebagaan etika yang efektif, elemen penting yaitu komitmen organisasi dan etika budaya organisasi. Faktor-faktor yang mendorong timbulnya pelebagaan etika yaitu adanya hubungan yang kuat antara karyawan dan harapan organisasi mengenai perilaku etis, adanya komitmen organisasi yang menuju tujuan dan nilai etika organisasi, dan organisasi memiliki budaya yang etis.

Pelebagaan etika yang eksplisit dan implisit dapat bertindak untuk menghalangi perilaku tidak etis dan akan meningkatkan iklim kerja yang etis. Dengan itu pelebagaan etika dipandang sebagai suatu proses untuk mengimplementasikan etika di organisasi dalam bentuk kebijakan, prosedur, standar, norma dan menjadi landasan untuk pengembangan iklim kerja yang etis.

2.1.5 Iklim Kerja Etis

Iklim kerja yang etis dapat berkembang ketika karyawan yakin jika mereka sudah bisa mengambil keputusan berdasarkan standar dan norma yang berlaku di organisasi. Schminke (2007) menjelaskan bahwa iklim kerja etis mencakup nilai-nilai etis yang lazim seperti norma, sikap, perasaan dan perilaku karyawan yang membentuk organisasi. Dengan organisasi yang memiliki iklim kerja yang etis maka karyawan akan melakukan hal-hal yang benar dalam setiap pengambilan keputusan.

Cullen, Victor, & Parboteeah (2003) mendefinisikan tiga standar etika dasar yang berkaitan dengan iklim kerja etis yaitu teori pengembangan moral milik Kohlberg. Teori pengembangan moral ini terdapat tiga yaitu egoisme (kepentingan diri sendiri), kebajikan (baik hati/peduli), dan berprinsip.

1. Egoisme

Iklim yang egois dicirikan sebagai mementingkan diri sendiri. Dimana seorang karyawan membuat keputusan untuk kepentingan diri sendiri dan mengabaikan kepentingan orang lain. Karyawan

memiliki sedikit kepedulian terhadap orang lain dan merasa bahwa organisasi tidak sesuai dengan yang di harapkan.

2. Kebajikan (Baik hati/Peduli)

Iklim yang baik hati ini akan mendorong individu untuk menjadi peduli dengan kesejahteraan orang lain baik dari dalam maupun luar organisasi. Pada sebuah lingkungan yang baik maka seorang karyawan akan cenderung untuk membuat keputusan dengan mengutamakan kepentingan bersama.

3. Berprinsip

Iklim yang berprinsip atau berdasarkan aturan akan membuat keputusan etis berdasarkan pada aturan, hukum, dan sesuai standar normatif di organisasi.

Penelitian tentang hubungan iklim kerja etis dengan kesadaran moral oleh Vansandt, Shepard, & Zappe (2006) mengatakan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara organisasi dengan iklim kerja etis yang memanfaatkan prinsip-prinsip etika dan tingkat kesadaran moral individu. Dengan hal itu bahwa iklim kerja etis merupakan komponen utama dari kesadaran moral karyawan. Malloy & Agarwal (2003) mengatakan bahwa ada pengaruh signifikan dan positif antara iklim kerja etis dengan kepuasan dan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, iklim kerja etis dapat membantu karyawan dalam pengambilan keputusan, tindakan yang dilakukan dan mendapatkan cara untuk menghadapi sebuah dilema etika.

2.1.6 Sikap Karyawan terhadap Dilema Etika

Dari dulu hingga sekarang masalah perilaku etis dalam organisasi masih sering terjadi, salah satu perilaku tidak etis yang masih sering dilakukan oleh karyawan dan sulit untuk dihindari yaitu dilema etika. Situasi dilema memang sangat sulit untuk dihindari oleh karyawan hal itu juga dijelaskan oleh Gunz, Gunz, & Mccutcheon (2002) yang menyatakan bahwa situasi dilema merupakan situasi yang sulit dan harus di ambil oleh seorang profesional, artinya bahwa dilema etika merupakan situasi yang harus dihadapi oleh setiap karyawan yang mana ia harus bisa mengambil keputusan dengan tepat.

Menurut Arens dan Loebbecke (2000) dalam Diamastuti (2014) menyatakan bahwa dilema etika merupakan situasi terjadinya pertentangan batin seseorang yang dimana ia sudah mengetahui bahwa keputusan yang di ambilnya adalah salah. Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan timbulnya dilema etika yaitu pengalaman pribadi, lingkungan organisasi dan lingkungan profesi (Arens, 1997 dalam Diamastuti, 2014). Faktor-faktor inilah yang dapat mempengaruhi perilaku tidak etis. White & Lam (2000) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor mengapa seorang lebih sering menghadapi dilema etika. Faktor pertama bahwa dalam suatu organisasi tidak memiliki cara untuk mencegah perilaku yang tidak etis, faktor kedua bahwa individu memiliki motivasi sendiri untuk diuntungkan dari tindakan yang tidak etis dan faktor ketiga bahwa jabatan dalam pekerjaan memberikan kesempatan untuk melakukan praktik tidak etis.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Gaya kepemimpinan terhadap pelembagaan etika dalam bentuk implisit etika

Seorang pemimpin pada dasarnya memiliki sebuah wewenang atau kekuasaan yang digunakan untuk mengatur jalannya organisasi, baik buruknya seorang pemimpin dalam mengatur organisasinya, pasti karyawan akan mengikuti dan menjadikannya contoh. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing, yang dimana gaya kepemimpinan dapat memberikan dampak terhadap lingkungan organisasi. Hal itu juga didukung oleh COSO (2004) dalam penelitian Rae & Subramaniam (2008) menyatakan bahwa lingkungan yang etis dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Oleh sebab itu, seorang pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan dalam organisasi. Pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang menenakankan pada nilai-nilai etika dan moral, maka akan membentuk sebuah etika dalam organisasi (Sims, 2003).

Dari penjelasan diatas dikatakan bahwa seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing, gaya kepemimpinan dapat membuat lingkungan organisasi menjadi beretika atau tidak beretika. Jika pemimpin berpegang pada nilai-nilai etika maka akan membentuk sebuah etika dalam organisasinya, sebaliknya jika pemimpin tidak berpegang pada nilai-nilai etika maka tidak akan terbentuk sebuah etika dalam organisasinya.

Penelitian terdahulu oleh Floyd (2010) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap pelembagaan etika dalam bentuk implisit, sedangkan gaya kepemimpinan *laissez-faire* berpengaruh negatif. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam pembentukan etika dalam bentuk implisit ini bisa dilakukan dengan cara yang tidak diungkapkan secara langsung atau implisit seperti adanya sistem insentif atau adanya penghargaan sehingga karyawan akan semangat dan termotivasi dalam mengerjakan tugas maupun menerapkan perilaku yang etis maka akan mendapatkan insentif maupun penghargaan. Sedangkan gaya kepemimpinan *laissez-faire* merupakan gaya kepemimpinan yang acuh tak acuh, pasif dan tidak memberikan motivasi terhadap karyawannya sehingga akan menyebabkan pelembagaan etika dalam bentuk implisit ini tidak akan terbentuk.

Berdasarkan hasil uraian diatas, maka hipotesis pertama adalah:

Hipotesis 1: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pelembagaan etika dalam bentuk implisit.

2.2.2 Gaya kepemimpinan terhadap pelembagaan etika dalam bentuk eksplisit etika

Seorang pemimpin pada dasarnya memiliki sebuah wewenang atau kekuasaan yang digunakan untuk mengatur jalannya organisasi, baik

buruknya seorang pemimpin dalam mengatur organisasinya, pasti karyawan akan mengikuti dan menjadikannya contoh. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing, yang dimana gaya kepemimpinan dapat memberikan dampak terhadap lingkungan organisasi. Hal itu juga didukung oleh COSO (2004) dalam penelitian Rae & Subramaniam (2008) menyatakan bahwa lingkungan yang etis dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Oleh sebab itu, seorang pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan dalam organisasi. Pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang menenakankan pada nilai-nilai etika dan moral, maka akan membentuk sebuah etika dalam organisasi (Sims, 2003).

Berdasarkan pengertian diatas dikatakan bahwa seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing, gaya kepemimpinan itu dapat membuat lingkungan organisasi menjadi beretika atau tidak beretika. Jika pemimpin berpegang pada nilai-nilai etika maka akan membentuk sebuah etika dalam organisasinya, sebaliknya jika pemimpin tidak berpegang pada nilai-nilai etika maka tidak akan terbentuk sebuah etika dalam organisasinya.

Penelitian terdahulu oleh Floyd (2010) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit, sedangkan gaya kepemimpinan *laissez-faire* berpengaruh negatif. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional dalam pembentukan etika dalam bentuk eksplisit ini bisa dilakukan dengan cara mempromosikan etika ke dalam lingkungan organisasi seperti adanya pembentukan kode etik maupun adanya pelatihan karyawan tentang etika. Sehingga dengan adanya pembentukan kode etik (aturan) maupun pelatihan mengenai etika maka karyawan akan merasa dihargai dan dipedulikan, untuk itu akan membuat karyawan menjadi berperilaku etis. Sedangkan gaya kepemimpinan *laissez-faire* merupakan gaya kepemimpinan yang acuh tak acuh, pasif dan tidak memberikan motivasi terhadap karyawannya sehingga akan menyebabkan pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit ini tidak akan terbentuk.

Berdasarkan hasil uraian diatas, maka hipotesis kedua adalah:

Hipotesis 2: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit.

2.2.3 Pelebagaan etika dengan bentuk implisit etika terhadap iklim kerja etis

Sims (1991) menyatakan bahwa pelebagaan etika merupakan proses etika yang diperkenalkan sehari-hari dalam organisasi. Etika yang diperkenalkan sehari-hari dalam bentuk implisit ini merupakan bentuk yang tidak diungkapkan secara langsung atau seperti adanya sistem insentif, pemberian penghargaan atau adanya evaluasi kinerja untuk meningkatkan perilaku etis. Penanaman etika seperti itu yang secara tidak langsung akan berdampak terhadap iklim kerja di organisasi. Hal itu juga diperjelas oleh Vitell & Singhapakdi (2008) yang menyatakan bahwa organisasi yang

menerapkan pelebagaan etika baik dalam bentuk implisit maupun eksplisit maka akan berpengaruh terhadap iklim kerja yang dimana akan menimbulkan rasa saling menghargai, saling percaya satu dengan yang lain, dan memiliki integritas yang tinggi.

Dengan penjelasan tersebut maka etika dalam bentuk implisit dapat dikatakan memiliki dampak terhadap iklim kerja di organisasi, dimana seorang pemimpin yang selalu menerapkan sistem insentif, pemberian penghargaan maupun evaluasi kinerja akan membentuk iklim kerja yang etis, sebaliknya jika pemimpin tidak menerapkan seperti sistem insentif, pemberian penghargaan, maupun evaluasi kinerja, maka akan menciptakan iklim kerja yang tidak etis. Dengan hal itu, pemimpin yang menerapkan etika dalam bentuk implisit akan membuat karyawan termotivasi dan semangat untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang etis, sehingga karyawan merasa bahwa etika yang diterapkan dalam lingkungannya ini akan membuat iklim di organisasi menjadi lebih etis dan menghilangkan perilaku-perilaku tidak etis. Oleh sebab itu penelitian Floyd (2010) mengatakan bahwa pelebagaan etika dalam bentuk implisit berpengaruh positif terhadap iklim kerja etis

Berdasarkan hasil uraian diatas, maka hipotesis ketiga adalah:

Hipotesis 3: Pelebagaan etika dalam bentuk implisit berpengaruh positif terhadap iklim kerja etis.

2.2.4 Pelebagaan etika dengan bentuk eksplisit etika terhadap iklim kerja etis

Sims (1991) menyatakan bahwa pelebagaan etika merupakan proses etika yang diperkenalkan sehari-hari dalam organisasi. Etika yang diperkenalkan sehari-hari dalam bentuk eksplisit ini merupakan bentuk langsung dengan mempromosikan etika ke dalam lingkungan organisasi seperti adanya pembentukan kode etik maupun adanya pelatihan karyawan tentang etika. Penanaman etika seperti itu akan berdampak terhadap iklim kerja di organisasi. Hal itu juga diperjelas oleh Vitell & Singhapakdi (2008) yang menyatakan bahwa organisasi yang menerapkan pelebagaan etika baik dalam bentuk implisit maupun eksplisit maka akan berpengaruh terhadap iklim kerja yang dimana akan menimbulkan rasa saling menghargai, saling percaya satu dengan yang lain, dan memiliki integritas yang tinggi.

Dengan penjelasan tersebut maka etika dalam bentuk eksplisit dapat dikatakan memiliki dampak terhadap iklim kerja di organisasi, dimana seorang pemimpin yang melakukan pembentukan kode etik maupun pelatihan karyawan akan membentuk iklim kerja yang etis, sebaliknya jika pemimpin tidak membentuk kode etik maka akan menciptakan iklim kerja yang tidak etis. Dengan hal itu, pemimpin yang membentuk kode etik maupun pelatihan karyawan akan membuat karyawan merasa diperhatikan dan dipedulikan, sehingga karyawan merasa bahwa etika yang diterapkan dalam lingkungannya ini akan membuat iklim di organisasi menjadi lebih etis dan menghilangkan perilaku-perilaku tidak etis. Oleh sebab itu

penelitian Floyd (2010) mengatakan bahwa pelembagaan etika dalam bentuk eksplisit berpengaruh positif terhadap iklim kerja etis

Berdasarkan hasil uraian diatas, maka hipotesis keempat adalah:

Hipotesis 4: Pelembagaan etika dalam bentuk eksplisit berpengaruh positif terhadap iklim kerja etis.

2.2.5 Iklim kerja etis dan sikap karyawan terhadap dilema etika

Schminke (2007) menjelaskan bahwa iklim kerja etis mencakup nilai-nilai etis yang lazim seperti norma, sikap, perasaan dan perilaku karyawan yang membentuk organisasi. Iklim kerja etis ini dipengaruhi oleh persepsi karyawan yang ada pada organisasi tersebut. Dengan demikian apabila karyawan merasa bahwa iklim yang ada pada organisasi tersebut dengan baik maka akan membuat karyawan berperilaku etis. Dengan karyawan berperilaku etis maka akan mencegah adanya dilema etika dalam bentuk pengambilan keputusan, karena organisasi yang memiliki iklim yang etis berarti organisasi memiliki norma ataupun aturan-aturan yang dapat menyebabkan dilema etika tidak terjadi.

Dalam penelitian oleh Rae & Subramaniam (2008) menunjukkan bahwa suatu lingkungan yang lebih etis karyawan akan cenderung melakukan atau menjalankan peraturan-peraturan organisasi dan menghindari perbuatan tidak etis. Jika organisasi memiliki iklim kerja yang rendah maka akan mendorong karyawan untuk melakukan tindakan tidak etis sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin etis iklim organisasi maka akan semakin rendah kecenderungan karyawan untuk melakukan tindakan tidak etis atau dilema etika.

Berdasarkan hasil uraian diatas, maka hipotesis kelima adalah:

Hipotesis 5: Iklim kerja etis berpengaruh negatif terhadap sikap karyawan pada dilema etika.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek dan Lokasi Penelitian

Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan dengan jabatan sebagai staff yang bekerja di Kota Semarang. Lokasi penelitian dilakukan di perusahaan-perusahaan di Kota Semarang.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan objek yang akan diteliti. Populasi yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan dengan jabatan sebagai staff yang bekerja di Kota Semarang.

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang dianggap bisa untuk mewakili keseluruhan populasi. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan adalah *Purposive sampling*. *Purposive sampling* bertujuan untuk mengambil sampel dari populasi berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dapat berdasarkan (*judgement*) tertentu atau jatah (*quota*) tertentu (Jogiyanto, 2013).

Alasan menggunakan teknik *purposive sampling* karena populasi tidak diketahui secara pasti, untuk itu responden yang akan dipilih dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan dengan jabatan sebagai staff yang bekerja di kota semarang, dengan jumlah 5-10 karyawan yang diambil disetiap perusahaan. Kriteria yang akan diambil adalah karyawan perusahaan yang sudah bekerja selama 3 tahun atau lebih yang diasumsikan bahwa karyawan tersebut sudah memiliki pengalaman terhadap dilema etika. Perusahaan-perusahaan yang akan dijadikan sampel adalah perusahaan yang sudah memiliki sistem informasi dalam proses bisnisnya.

Perhitungan jumlah sampel menggunakan metode SEM (*Structural Equation Modeling*). Menurut Ghozali (2008) memperoleh beberapa pedoman sampel yang dapat digunakan untuk menentukan besarnya sampel antara lain:

1. Metode kemungkinan maksimum (*maximum likelihood estimation*) sampel yang disarankan adalah antara 100 – 200 sampel, dengan minimal sebesar 100.
2. Tergantung pada jumlah parameter yang diestimasi dengan pedomannya yaitu 5 sampai 10 kali.
3. Jumlah sampel adalah indikator dikali 5 sampai 10 kali.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka sampel penelitian ini menggunakan ukuran sampel minimum dengan rumus indikator dikali 5, maka didapatkan hasil sebagai berikut :

$$5 \times 72 \text{ (jumlah indikator pertanyaan dalam kuesioner)} = 360 \text{ sampel.}$$

3.3 Metode Pengumpulan data

3.3.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini yaitu data primer. Data primer ini merupakan sumber data yang di peroleh secara langsung dari responden. Data primer ini didapatkan dengan mengisi kuesioner.

3.3.2 Teknik Pengumpulan data

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode survei. Metode survei merupakan metode pengumpulan data untuk mendapatkan opini individu (Jogiyanto,2013). Pengumpulan data dengan metode survei ini dengan membagikan kuesioner sebanyak 360 kepada karyawan perusahaan dengan jabatan sebagai staff yang bekerja di Kota Semarang

3.3.3 Alat Pengumpulan Data

Alat yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang sudah terdapat pertanyaan-pertanyaan yang diberikan kepada karyawan perusahaan dengan jabatan sebagai staff yang bekerja di Kota Semarang

3.3.4 Pengujian Alat Pengumpulan Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel penelitian disebut sebagai variabel laten/konstruk yang berarti bahwa variabel tidak dapat diukur secara langsung, namun dibentuk melalui indikator-indikator yang diamati dengan skala likert dalam bentuk kuesioner, dan selanjutnya kuesioner tersebut akan diuji validitas dan reliabilitasnya. Dalam penelitian ini baik uji validitas maupun uji reliabilitasnya dilakukan dengan menggunakan software SmartPLS versi 3.2.8.

3.3.4.1 Uji Validitas

Uji validitas ini digunakan untuk melihat sejauh mana kuesioner dapat mengukur isi suatu variabel yang akan diukur. Kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan yang diajukan dapat menunjukkan hasil yang diukur oleh kuesioner tersebut.

3.3.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini merupakan pengujian yang digunakan untuk mencari tahu konsistensi dari instrumen sebagai alat ukur agar pengukuran tersebut dapat dipercaya. Instrumen dikatakan reliabel jika dari beberapa kali pengukuran terhadap subjek yang sama memperoleh hasil yang relatif sama.

3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel yang dipakai pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan sebagai variabel independen, pelebagaan etika sebagai variabel independen, iklim kerja etis sebagai variabel independen dan sikap karyawan terhadap dilema etika sebagai variabel dependen.

3.4.1 Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*)

Menurut Northouse (2007) gaya kepemimpinan digunakan oleh pemimpin untuk memberikan motivasi kepada bawahannya agar mencapai

apa yang diinginkannya. Gaya kepemimpinan setiap pemimpin berbeda-beda, oleh sebab itu peneliti ingin meneliti apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap perilaku etis dalam konteks dilema etika yang dihadapi karyawan dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan ini diukur menggunakan *Multifactor Leadership Questionnaire Rater Form (MLQ 5X-Short)* yang dikembangkan oleh Bass & Avolio (1992) yang terdiri dari beberapa pertanyaan mengenai pemimpin transformasional, kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan laissez-faire. Pengukuran variabel gaya kepemimpinan (Transformasional, Transaksional, *Laissez-Faire*) ini menggunakan skala *likert* yaitu skor satu (sangat tidak setuju), skor dua (tidak setuju), skor tiga (netral), skor empat (setuju), dan skor lima (sangat setuju). Semakin tinggi skor maka akan menunjukkan gaya kepemimpinan (Transformasional, Transaksional, dan *Laissez-Faire*) yang diterapkan oleh pemimpin dalam organisasi tersebut.

3.4.2 Pelembagaan etika

Purcell & Weber (1979) pelembagaan etika merupakan sebuah proses pertama mendapatkan etika secara implisit dan eksplisit dalam kehidupan sehari-hari di organisasi. Pelembagaan etika dalam setiap organisasi berbeda-beda, oleh karena itu peneliti ingin mengerti apakah pelembagaan etika baik dalam bentuk implisit maupun eksplisit berpengaruh terhadap iklim kerja dalam organisasi.

Pelembagaan etika baik implisit maupun eksplisit ini diukur dengan menggunakan *Institutionalization of Ethics Questionnaire* yang dikembangkan oleh Vitell & Singhapakdi (2008). *Institutionalization of Ethics Questionnaire* memiliki beberapa pertanyaan mengenai pelembagaan etika baik implisit maupun eksplisit. Pertanyaan berjumlah 14 poin dengan 7 pertanyaan tentang implisit dan 7 pertanyaan tentang eksplisit. Pengukuran variabel pelembagaan etika dalam bentuk implisit ini menggunakan skala *likert* yaitu skor satu (sangat tidak setuju), skor dua (tidak setuju), skor tiga (netral), skor empat (setuju), dan skor lima (sangat setuju).

Pengukuran variabel pelembagaan etika dalam bentuk eksplisit ini menggunakan skala *likert* yaitu skor satu (sangat tidak setuju), skor dua (tidak setuju), skor tiga (netral), skor empat (setuju), dan skor lima (sangat setuju). Dalam 7 pertanyaan di pelembagaan etika dalam bentuk eksplisit ini terdapat 5 pertanyaan yang penentuan skoringnya di balik (*reverse*) yaitu pertanyaan 1,3,4,5,6 dan 2 pertanyaan yaitu 2 dan 7 skoringnya tidak dibalik. Dalam pertanyaan 1,3,4,5,6 penentuan skorinya dibalik (*reverse*), maka dari itu skor satu (sangat setuju), skor dua (setuju), skor tiga (netral), skor empat (tidak setuju), dan skor lima (sangat tidak setuju). Semakin tinggi skor maka etika dalam organisasi semakin baik dalam bentuk implisit maupun eksplisit.

3.4.3 Iklim Kerja Etis

Schminke (2007) menjelaskan bahwa iklim kerja etis mencakup nilai-nilai etis yang lazim seperti norma, sikap, perasaan dan perilaku karyawan yang membentuk organisasi. Iklim kerja setiap organisasi

berbeda-beda, hal itu disebabkan karena pelebagaan etika setiap organisasi berbeda yang membawa pengaruh yang berbeda-beda pula dalam organisasi, oleh karena itu peneliti ingin meneliti apakah iklim kerja yang dipengaruhi oleh pelebagaan etika baik implisit maupun eksplisit berpengaruh terhadap sikap karyawan terhadap dilema etika.

Iklim kerja etis ini diukur dengan menggunakan *Ethical Climate Questionnaire (ECQ)* yang dikembangkan oleh Victor & Cullen (1998) untuk mengukur persepsi responden tentang bagaimana setiap karyawan organisasi membuat suatu keputusan mengenai peristiwa, prosedur maupun praktik yang membutuhkan kriteria etis. *Ethical Climate Questionnaire (ECQ)* memiliki 3 kriteria pengambilan keputusan yaitu egoisme, kebajikan(baik hati), prinsip. Pertanyaan (*ECQ*) berjumlah 16 poin dengan 5 pertanyaan tentang kebajikan (baik hati) dan 5 pertanyaan tentang prinsip dan 6 pertanyaan tentang egoisme. Pengukuran variabel iklim kerja etis (kebajikan dan prinsip) menggunakan skala *likert* yaitu skor satu (sangat tidak setuju), skor dua (tidak setuju), skor tiga (netral), skor empat (setuju), dan skor lima (sangat setuju). Sedangkan iklim kerja etis (egoisme) tetap menggunakan skala *likert* namun skoringnya dibalik (*reverse*), yaitu skor satu (sangat setuju), skor dua (setuju), skor tiga (netral), skor empat (tidak setuju), dan skor lima (sangat tidak setuju). Semakin tinggi skor maka semakin menunjukkan bahwa organisasi tersebut memiliki iklim kerja yang etis.

3.4.4 Sikap karyawan terhadap dilema etika

Sikap karyawan terhadap dilema etika merupakan bagaimana seorang karyawan dapat menyikapi sikapnya pada saat menghadapi situasi yang sulit seperti dalam pengambilan keputusan yang tepat. Sikap karyawan terhadap dilema etika ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang diambil dari Chrismastuti & Purnamasari (2004) dan menggunakan skala *likert* yaitu skor satu (sangat tidak mungkin), skor dua (tidak mungkin), skor tiga (tidak berpendapat), skor empat (mungkin), skor lima (sangat mungkin). Semakin tinggi skor, maka semakin meningkatkan terjadinya dilema etika.

3.5 Desain Analisis Data atau Uji Hipotesis

3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah sebuah analisis data yang mengubah data mentah menjadi bentuk yang mudah dipahami atau diinterpretasikan, dengan kata lain bisa memberikan penjelasan yang dapat memberikan kemudahan peneliti dalam menginterpretasikan hasil analisis data. Hasil analisis data dilihat berdasarkan ukuran pemusatan data berupa mean (Jogiyanto, 2013).

3.5.2 Uji *Partial Least Square (PLS)*

Analisis data adalah penyederhanaan data sehingga data mudah dibaca dan di implementasikan. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis *Structural Equation Modeling* dengan menggunakan Software SmartPLS versi 3.2.8.

Uji *Partial Least Square* (PLS) merupakan pendekatan persamaan *Structural Equation Modeling* yang berbasis varian (Murniati et al., 2013:166). *Partial Least Square* (PLS) itu digunakan untuk menganalisis jalur yang banyak digunakan dalam studi keperilakuan, sehingga *Partial Least Square* (PLS) menjadi salah satu teknik statistik yang dipakai pada model yang mempunyai variabel independen maupun variabel dependen yang lebih dari satu.

PLS pada umumnya digunakan dengan ukuran sampel yang relatif kecil. *Partial Least Square* (PLS) mempunyai keunggulan yang dapat membuat *Partial Least Square* (PLS) menjadi pilihan yang paling sering dipakai oleh para peneliti (Hartono dan Abdilah, 2009 dalam Murniati et al., 2013:166).

1. *Partial Least Square* (PLS) tidak memberikan syarat bahwa data memenuhi asumsi seperti regresi sehingga data tidak harus memenuhi asumsi klasik.
2. *Partial Least Square* (PLS) bisa mengolah data dengan skala yang berbeda dalam satu model.
3. Jumlah sampel yang digunakan tidak terlalu besar.

Partial Least Square (PLS) biasanya digunakan untuk teori yang belum mapan atau digunakan untuk menjelaskan model yang sama pada ranah yang berbeda. *Partial Least Square* (PLS) memiliki dua model pengujian yaitu model pengukuran (*Outer model*) dan model struktural (*Inner Model*) (Murniati et al., 2013).

3.5.3 Analisa Model Pengukuran (*Outer model*)

3.5.3.1 Uji Validitas

Model Pengukuran ini untuk menguji validitas dan reliabilitas. Validitas yang ingin diuji dalam *Partial Least Square* (PLS) adalah validitas konstruk. Validitas konstruk digunakan untuk melihat seberapa benar instrumen yang akan digunakan dalam pengukuran sesuai dengan teori yang digunakan. Validitas konstruk ini terdapat 2 yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan.

1. Validitas Konvergen dengan melihat *loading factor*, AVE dan *Communality*. Untuk ukuran nilai bahwa *loading factor* > 0,7, AVE > 0,5 dan *Communality* > 0,5.
2. Validitas Diskriminan dengan melihat Akar AVE dan *Cross loading*. Untuk ukuran nilai bahwa Akar AVE > korelasi variabel laten dan *Cross loading* > 0,7.

3.5.3.2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mencari tahu apakah instrumen yang dipakai mempunyai konsistensi sehingga pengukuran tersebut dapat dipercaya. Uji Reliabilitas menggunakan *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

1. *Cronbach's alpha* > 0,7
2. *Composite reliability* > 0,7

3.5.4 Analisa Model Struktural (*Inner Model*)

3.5.4.1 Koefisien Determinasi (R^2)

Menilai model struktural dapat dimulai dari nilai *R-Square* yang dimana setiap nilai variabel dependen itu yang dijadikan sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Nilai *R-Square* 0,19 , 0,33 dan 0,67 menunjukan model yang lemah, moderat dan kuat (Chin, 1998 dalam Ghozali & Latan, 2015). Semakin tinggi nilai *R-Square* artinya bahwa semakin baik model prediksi dalam model penelitian yang diajukan.

3.5.4.2 *Predictive Relevance* (Q^2)

Nilai $Q^2 > 0$ sehingga memperlihatkan bahwa model memiliki *Predictive Relevance* (Q^2). Nilai *Predictive Relevance* (Q^2) 0,02, 0,15, 0,35 menunjukan model yang lemah, moderat, dan kuat (Chin, 1998 dalam Ghozali & Latan, 2015).

3.5.5 Pengujian Hipotesis

Secara umum metode *explanatory* research merupakan metode yang menggunakan PLS. Oleh sebab itu, pengujian hipotesis pada penelitian ini dengan melihat nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima jika hipotesis memiliki nilai *t-statistics* > 1,96 dengan nilai $p < 0,05$ (Ghozali & Latan, 2015).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

4.1 Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis profil responden dan tanggapan responden terhadap indikator yang diajukan mengenai Gaya Kepemimpinan, Pelembagaan Etika, Iklim Kerja Etis dan Sikap Karyawan Terhadap Dilema Etika. Responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah beberapa karyawan perusahaan dengan jabatan sebagai staff yang bekerja di Kota Semarang.

Penelitian ini melakukan penyebaran kuesioner ke berbagai perusahaan-perusahaan yang ada di Kota Semarang sebanyak 405 kuesioner. Proses penyebaran kuesioner dilakukan selama 2-3 minggu. Jumlah kuesioner yang kembali kepeneliti sebanyak 395 kuesioner, yang tidak memenuhi kriteria sebanyak 20 kuesioner dan 10 kuesioner tidak kembali.

Tabel 4.1
Proporsi Kuesioner yang digunakan

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Kuesioner yang disebar	405	100%
Kuesioner yang kembali	395	98%
Kuesioner yang tidak kembali	10	2%
Kuesioner yang tidak memenuhi kriteria	20	5%
Kuesioner yang digunakan untuk penelitian	375	93%

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Gambaran tentang responden dapat dilihat dari data yang telah diisi oleh responden yang terdiri dari nama perusahaan, lama bekerja, dan bidang/divisinya.

Tabel 4.2
Data Responden Berdasarkan Nama perusahaan, Lama Bekerja dan Bidang/Divisinya

Klasifikasi	Keterangan	Responden	Persentase %
Nama Perusahaan	Bank Maybank	5	1,3%
	Bank Permata	5	1,3%
	CV. Anugerah Abadi Polimer	10	2,7%
	CV. Bintang Utama	10	2,7%
	CV. DARAT	10	2,7%
	CV. MC	10	2,7%
	CV. Merapi	10	2,7%
	Orang Tua	10	2,7%

	PT. Andalan Finance Indonesia	10	2,7%
	PT. Anugerah Olindo Sukses	5	1,3%
	PT. Bhineka Karya Elektrindo	10	2,7%
	PT. Delta Dunia Sandang Textile	10	2,7%
	PT. Dos Ni Roha Distribution	10	2,7%
	PT. Gunung Mas Indah	10	2,7%
	PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk	10	2,7%
	PT. Indomarco Adi Prima	10	2,7%
	PT. ITRASAL	10	2,7%
	PT. Jasa Marga	10	2,7%
	PT. Justus Kimiaraya	10	2,7%
	PT. Kusuma Kemindo Sentosa	10	2,7%
	PT. Lukie Works Indonesia	10	2,7%
	PT. Mandalatama Armada Motor	5	1,3%
	PT. Sejahtera Mandiri Utama	10	2,7%
	PT. Semarang Indah Era Modern	10	2,7%
	PT. Sinar Mulia Tehnik	10	2,7%
	PT. Surya Madistrindo	10	2,7%
	PT. Susan Photo Album	5	1,3%
	PT. World Innovative Telecommunication	5	1,3%
	CV. Pelangi Cemerlang	10	2,7%
	PT. Sai Apparel Industries	10	2,7%
	PT. Ada Perkasa Sahitaguna	10	2,7%
	PT. Jamu Jago	10	2,7%
	Bank A	10	2,7%
	OCBS NISP	10	2,7%
	CV. Weganda Sri Cahya	10	2,7%
	PT Prima Tunggal Mandiri	10	2,7%
	PT Holi Minajaya	10	2,7%
	PT. Libratama Group	10	2,7%
	PT.BPR Jateng	10	2,7%
	RSUP dr.Kariadi	5	1,3%
	CV. Saprotan Utama	10	2,7%
	Total	375	100,0%
Lama Bekerja	3 – 10 Tahun	281	74,9%
	11 – 18 Tahun	46	12,3%
	19 – 26 Tahun	29	7,7%
	27 – 34 Tahun	18	4,8%
	>34 Tahun	1	0,3%
	Total	375	100%
Bidang/Divisi	Administrasi	26	6,9%

Akuntansi	47	12,5%
Analisis	5	1,3%
AO	3	0,8%
Audit	3	0,8%
Checker	3	0,8%
Collector	3	0,8%
Design	1	0,3%
Edp	1	0,3%
EKSPEDISI	1	0,3%
EMB RM	1	0,3%
Engineering	1	0,3%
Exim	4	1,1%
Front Office	4	1,1%
Gudang	16	4,3%
HRD	15	4,0%
Hsc	1	0,3%
IT	2	0,5%
Kasir	1	0,3%
Kepala counter	1	0,3%
Kepala Gudang	4	1,1%
Keuangan	41	10,9%
Logistik	1	0,3%
Maintenance	1	0,3%
Manrisk&Fungsi Kepatuhan	1	0,3%
Marketing	16	4,3%
Medis	2	0,5%
Mob.Dana	2	0,5%
Operasional	15	4,0%
Pajak	8	2,1%
Pemasaran	39	10,4%
Pembelian	19	5,1%
Pengawasan	7	1,9%
Pengiriman	1	0,3%
Penjualan	11	2,9%
Perawat	1	0,3%
Perencanaan	4	1,1%
Piutang	2	0,5%
Premier Banking	1	0,3%
Printing	1	0,3%
Procurement (Pengadaan)	1	0,3%
Produksi	31	8,3%
Promosi/Branding	1	0,3%

Quality Control	4	1,1%
Retail Funding RM	8	2,1%
RnD	2	0,5%
Sekretaris	1	0,3%
Technical Support	4	1,1%
TMS E	4	1,1%
Traffic Managent	1	0,3%
Warehouse	2	0,5%
Total	375	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan pengumpulan data yang ada di lapangan melalui pengumpulan data dengan kuesioner yang didapat dari responden, maka diperoleh gambaran mengenai karakteristik responden berdasarkan nama perusahaan, lama bekerja dan bidang/divisinya. Dengan hasil dari tabel 4.2, maka disimpulkan dalam penelitian ini memiliki responden dari berbagai perusahaan yang ada di Kota Semarang, namun tidak semua setiap perusahaan mengisi sesuai jumlah yang ditetapkan yaitu 10 orang, terdapat 7 perusahaan yang mengisi hanya 5 orang saja yaitu Bank Maybank, Bank Permata, PT. Anugerah Olindo Sukses, PT. Mandalatama Armada Motor, PT. Susan Photo Album, PT. World Innovative Telecommunication dan RSUP dr. Kariadi. Selain itu responden yang paling banyak mengisi berdasarkan lama bekerja yaitu responden dengan lama bekerja antara 3 – 10 tahun atau sebanyak 74,9% serta responden yang paling banyak berdasarkan bidang/divisi yaitu pada bidang/divisi akuntansi yaitu sebanyak 47 orang atau 12,5%.

4.1.2 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran terhadap suatu data sehingga dapat menjadikan sebuah informasi yang lebih jelas dan mudah dipahami. Variabel dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan, Pelembagaan Etika, Iklim Kerja Etis dan Sikap Karyawan Terhadap Dilema Etika. Pengukuran variabel Gaya Kepemimpinan, Pelembagaan Etika, Iklim Kerja Etis diukur dengan skala likert dari skor satu (sangat tidak setuju), skor dua (tidak setuju), skor tiga (netral), skor empat (setuju), dan skor lima (sangat setuju), sedangkan variabel Sikap Karyawan Terhadap Dilema Etika juga menggunakan skala likert dari skor satu (sangat tidak mungkin), skor dua (tidak mungkin), skor tiga (tidak berpendapat), skor empat (mungkin), skor lima (sangat mungkin). Dalam perhitungan interval sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Interval} &= \frac{(\text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal})}{\text{jumlah kelas}} \\
 &= \frac{(5 - 1)}{5} \\
 &= 0,8
 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan diatas, maka kriteria sebagai berikut :

Sangat rendah : 1,00 – 1,80

Rendah : 1,81 – 2,60

Sedang : 2,61 – 3,40

Tinggi : 3,41 – 4,20

Sangat Tinggi : 4,21 – 5,00

4.1.2.1 Hasil Analisis Variabel Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan persepsi dari seorang karyawan mengenai keefektifan gaya seorang pemimpin dalam proses mempengaruhi bawahannya sehingga mereka akan berusaha untuk dapat mencapai tujuan organisasinya. Berikut adalah hasil analisis deskriptif variabel gaya kepemimpinan sebagai berikut:

Tabel 4.3

Gaya Kepemimpinan (Transformasional, Transaksional, *Laissez-Faire*)

Kode Pertanyaan	Mean	Kriteria
TRANSFORMASIONAL4	4,14	Tinggi
TRANSFORMASIONAL7	4,16	Tinggi
TRANSFORMASIONAL12	3,94	Tinggi
TRANSFORMASIONAL13	3,92	Tinggi
TRANSFORMASIONAL16	3,94	Tinggi
TRANSFORMASIONAL17	3,95	Tinggi
TRANSFORMASIONAL18	4,18	Tinggi
TRANSFORMASIONAL19	4,12	Tinggi
TRANSAKSIONAL4	3,85	Tinggi
TRANSAKSIONAL6	3,79	Tinggi
TRANSAKSIONAL8	3,89	Tinggi
TRANSAKSIONAL10	3,97	Tinggi
TRANSAKSIONAL11	3,82	Tinggi
LAISSEZ_FAIRE1	2,18	Rendah
LAISSEZ_FAIRE2	2,01	Rendah
LAISSEZ_FAIRE3	1,85	Rendah
LAISSEZ_FAIRE4	2,00	Rendah
Total Rata-Rata	3,51	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel 4.3 bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan termasuk dalam kriteria tinggi yaitu sebesar 3,51. Dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional termasuk dalam kriteria yang tinggi, sedangkan Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire* termasuk dalam kriteria yang rendah. Dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan-perusahaan yang ada di Kota Semarang yaitu gaya kepemimpinan yang Transformasional dan Transaksional.

Dalam hasil tersebut bahwa rata-rata jawaban yang paling tinggi adalah kode pertanyaan TRANSFORMASIONAL18 sebesar 4,18 dengan pertanyaan “Pemimpin saya menekankan pentingnya memiliki rasa kebersamaan dalam melakukan pekerjaan di perusahaan”. Sedangkan rata-rata jawaban yang paling rendah adalah kode pertanyaan LAISSEZ_FAIRE3 sebesar 1,85 dengan pertanyaan “Pemimpin saya menghindari apabila diminta untuk mengambil sebuah keputusan”. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan yang memiliki pemimpin yang menekankan pada pentingnya memiliki rasa kebersamaan dalam melakukan pekerjaan akan menciptakan komunikasi yang baik dalam lingkungan kerja baik antar pemimpin maupun sesama karyawan, namun pemimpin saya masih kurang dalam memutuskan sesuatu pada saat pengambilan sebuah keputusan.

4.1.2.2 Hasil Analisis Variabel Pelembagaan Etika

Pelembagaan etika merupakan persepsi dari seorang karyawan mengenai pembentukan etika yang dibentuk oleh pemimpinnya dalam sebuah organisasi sehingga mereka akan termotivasi untuk melakukan tindakan yang beretika atau etis. Dalam pertanyaan pelembagaan etika dalam bentuk eksplisit ini terdapat 5 pertanyaan yang penentuan skoringnya di balik (*reverse*) yaitu pertanyaan 1,3,4,5,6, jika hasil mean dari eksplisit tinggi, maka terbentuk pelembagaan etika dalam bentuk eksplisit. Berikut adalah hasil analisis deskriptif variabel pelembagaan etika sebagai berikut:

Tabel 4.4
Pelembagaan Etika (Eksplisit dan Implisit)

Kode Pertanyaan	Mean	Kriteria
EKSPLISIT1	3,81	Tinggi
EKSPLISIT3	3,37	Sedang
EKSPLISIT4	3,45	Tinggi
EKSPLISIT5	3,50	Tinggi
EKSPLISIT6	3,38	Sedang
IMPLISIT1	3,65	Tinggi

IMPLISIT2	3,96	Tinggi
IMPLISIT3	4,03	Tinggi
IMPLISIT5	3,93	Tinggi
Total Rata-Rata	3,68	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel 4.4 bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel pelebagaan etika termasuk dalam kriteria tinggi yaitu sebesar 3,68. Dapat diartikan bahwa dalam setiap perusahaan telah melakukan pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit maupun implisit.

Dalam hasil tersebut bahwa rata-rata jawaban yang paling tinggi adalah kode pertanyaan IMPLISIT3 sebesar 4,08 dengan pertanyaan “Karyawan dalam perusahaan saya memiliki rasa tanggung jawab antar karyawan untuk menjaga reputasi etis”, sedangkan rata-rata jawaban yang paling rendah adalah kode pertanyaan EKSPISIT3 sebesar 3,37 dengan pertanyaan “Perusahaan saya tidak memiliki pimpinan yang secara khusus bertanggung jawab atas program kepatuhan etika”. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap perusahaan yang memiliki lingkungan yang etis maka akan membuat setiap karyawannya memiliki rasa tanggung jawab dan saling menjaga reputasi etis antar karyawan, namun pemimpin saya belum bertanggung jawab dengan baik atas program kepatuhan etika dalam perusahaannya.

4.1.2.3 Hasil Analisis Variabel Iklim Kerja Etis

Iklim kerja etis merupakan persepsi dari seorang karyawan mengenai iklim yang terbentuk oleh etika yang telah di terapkan oleh pemimpinnya sehingga akan menciptakan sebuah lingkungan oranganisasi yang etis. Kode pertanyaan iklim 1-5 (Kebajikan), kode pertanyaan iklim 6-10 (Prinsip) dan kode pertanyaan iklim 11-16 (egoisme). Dalam pertanyaan iklim kerja etis (egoisme) penentuan skoringnya di balik (*reverse*), jika hasil mean egoisme tinggi, maka iklim tersebut tidak egois. Berikut adalah hasil analisis deskriptif variabel iklim kerja etis sebagai berikut:

Tabel 4.5
Iklim Kerja Etis

Kode Pertanyaan	Mean	Kriteria
IKLIM2	3,98	Tinggi
IKLIM4	3,99	Tinggi
IKLIM7	4,15	Tinggi
IKLIM10	3,93	Tinggi
IKLIM11	3,81	Tinggi

IKLIM12	3,86	Tinggi
IKLIM13	3,76	Tinggi
Total Rata-Rata	3,92	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel 4.5 bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel iklim kerja etis termasuk dalam kriteria tinggi yaitu sebesar 3,92. Dapat diartikan bahwa setiap perusahaan memiliki iklim kerja yang bajik, prinsip dan tidak egois.

Dalam hasil tersebut bahwa rata-rata jawaban yang paling tinggi adalah kode pertanyaan IKLIM7 sebesar 4,15 dengan pertanyaan “Di perusahaan saya, semua orang diharapkan untuk mematuhi standar hukum atau standar professional”, sedangkan rata-rata jawaban yang paling rendah adalah kode pertanyaan IKLIM13 sebesar 3,76 dengan pertanyaan “Tidak ada ruang untuk kepentingan moral atau etika pribadi seseorang di perusahaan saya”. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan iklim yang etis maka akan menciptakan karyawan yang dapat mematuhi standar hukum dan standar professional, namun didalam perusahaan saya untuk kepentingan moral atau etika masih belum diterapkan dengan baik oleh setiap karyawan.

4.1.2.4 Hasil Analisis Variabel Sikap Karyawan terhadap Dilema Etika

Sikap karyawan terhadap dilema etika merupakan persepsi dari seorang karyawan mengenai tindakan yang dilema dalam pengambilan keputusan sehingga dapat menyebabkan pengambilan keputusan menjadi bias. Berikut adalah hasil analisis deskriptif variabel sikap karyawan terhadap dilema etika sebagai berikut:

Tabel 4.6

Sikap Karyawan terhadap Dilema Etika

Kode Pertanyaan	Mean	Kriteria
DILEMA1	2,16	Rendah
DILEMA2	2,50	Rendah
DILEMA3	2,22	Rendah
DILEMA4	2,36	Rendah
DILEMA5	2,25	Rendah
DILEMA6	2,15	Rendah
DILEMA7	2,50	Rendah
DILEMA8	2,17	Rendah
Total Rata-Rata	2,29	Rendah

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel 4.6 bahwa

rata-rata penilaian responden terhadap variabel Sikap karyawan terhadap dilema etika termasuk dalam kriteria yang rendah yaitu sebesar 2,29. Dapat diartikan bahwa dilema etika dalam setiap perusahaan itu dalam kondisi yang rendah atau dapat dikatakan bahwa setiap karyawan dapat melaksanakan pengambilan keputusan yang tepat.

Dalam hasil tersebut bahwa rata-rata jawaban yang paling tinggi adalah kode pertanyaan DILEMA2 sebesar 2,50 dan kode pertanyaan DILEMA7 sebesar 2,50. Dari hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa seorang manajer tidak bisa melakukan perbuatan yang tepat dalam pencapaian target penjualan, selain itu seorang karyawan juga tidak bisa melakukan perbuatan yang tepat dalam penyesuaian cadangan kerugian piutang.

4.2 Hasil Analisis Model Pengukuran (*Outer model*)

Analisis dari model pengukuran ini digunakan untuk menguji apakah data yang telah dikumpulkan sudah valid dan reliabel.

4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas ini digunakan untuk melihat sejauh mana kuesioner dapat mengukur isi suatu variabel yang akan diukur. Kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan yang diajukan dapat menunjukkan hasil yang diukur oleh kuesioner tersebut.

4.2.1.1 Validitas Konvergen

Validitas konvergen ini merujuk pada konvergensi antar instrumen yang digunakan untuk mengukur sebuah konstruk yang sama. Uji validitas konvergen ini dapat dikatakan valid jika nilai *loading factor* $> 0,7$, AVE dan *Communality* $> 0,5$. Hal pertama yang harus dilihat yaitu AVE $> 0,5$ dan *Communality* $> 0,5$ agar dikatakan valid. Berikut adalah hasil uji validitas AVE dan *Communality*.

Tabel 4.7

Hasil Uji Validitas (AVE dan *Communality*)

Average Variance	Extracted (AVE)	<i>Communality</i>	Keterangan
DILEMA	0,529	0,529	Dikatakan Valid jika AVE $> 0,5$ dan <i>Communality</i> $> 0,5$
EKSPLISIT	0,485	0,485	
IKLIM	0,370	0,370	
IMPLISIT	0,361	0,361	
LAISSEZ FAIRE	0,737	0,737	
TRANSAKSIONAL	0,314	0,314	
TRANSFORMASIONAL	0,373	0,373	

Sumber : Lampiran 1

Berdasarkan hasil uji diatas maka variabel eksplisit, iklim, implisit, transaksional dan transformasional masih belum memenuhi syarat valid (AVE dan *Communality* $< 0,5$). Oleh sebab itu diperlukan pengujian kembali untuk variabel eksplisit, iklim, implisit, transaksional dan transformasional. Pengujian kembali dengan membuang pertanyaan-

pertanyaan yang memiliki *loading factor* rendah, hal tersebut dilakukan karena indikator dinilai tidak valid dan tidak tepat untuk mengukur variabel yang ada. *Loading factor* bisa dikatakan rendah jika pertanyaan tersebut mengandung arti bias atau responden tidak bisa menjawab dengan tepat seperti apa yang dimaksud. Hasil pengujian kembali setelah membuang *loading factor* yang rendah didapatkan indikator yang valid sebagai berikut :

Tabel 4.8
Tabel Indikator Valid

Indikator Valid	
DILEMA	1,2,3,4,5,6,7,8
EKSPLISIT	1,3,4,5,6
IKLIM	2,4,7,10,11,12,13
IMPLISIT	1,2,3,5
LAISSEZ FAIRE	1,2,3,4
TRANSAKSIONAL	4,6,8,10,11
TRANSFORMASIONAL	4,7,12,13,16,17,18,19

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Setelah membuang *loading factor* yang rendah maka didapatkan hasil pengujian AVE sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas (AVE dan *Communality*)

Average Variance	Extracted (AVE)	<i>Communality</i>	Keterangan
DILEMA	0,529	0,529	Dikatakan Valid jika AVE > 0,5 dan <i>Communality</i> > 0,5
EKSPLISIT	0,635	0,635	
IKLIM	0,514	0,514	
IMPLISIT	0,528	0,528	
LAISSEZ FAIRE	0,737	0,737	
TRANSAKSIONAL	0,553	0,553	
TRANSFORMASIONAL	0,503	0,503	

Sumber : Lampiran 1

Berdasarkan hasil uji diatas mengungkapkan bahwa semua variabel memiliki nilai AVE > 0,5 dan *Communality* > 0,5 berarti dapat dikatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid karena sudah memenuhi syarat. Pengujian validitas selanjutnya yaitu melihat nilai *loading factor* > 0,7.

Chin (1998) dalam Ghazali & Latan (2015) menyatakan bahwa dalam proses penelitian tahap awal untuk skala pengukuran *loading factor* yang berkisar antara 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini terdapat nilai *loading factor* yang masih diantara 0,5 sampai 0,6, sehingga nilai *loading factor* masih dapat digunakan.

Berdasarkan hal itu, semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid karena telah memenuhi syarat valid baik dari nilai AVE, *Communality* maupun nilai *loading factor*. Berikut adalah hasil uji validitas berdasarkan *loading factor* :

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas (*Loading factor*)

	DILEMA	EKSPLISIT	IKLIM	IMPLISIT	LAISSE_FAI FAIRE	TRANSAK SIONAL	TRANSFOR MASIONAL
DILEMA1	0,763						
DILEMA2	0,652						
DILEMA3	0,585						
DILEMA4	0,761						
DILEMA5	0,750						
DILEMA6	0,772						
DILEMA7	0,739						
DILEMA8	0,775						
EKSPLISIT1		0,631					
EKSPLISIT3		0,780					
EKSPLISIT4		0,845					
EKSPLISIT5		0,855					
EKSPLISIT6		0,850					
IKLIM10			0,718				
IKLIM11			0,770				
IKLIM12			0,808				
IKLIM13			0,733				
IKLIM2			0,675				
IKLIM4			0,673				
IKLIM7			0,628				
IMPLISIT1				0,625			
IMPLISIT2				0,712			
IMPLISIT3				0,827			
IMPLISIT5				0,727			
LAISSE_FAI RE1					0,778		
LAISSE_FAI RE2					0,885		
LAISSE_FAI RE3					0,888		
LAISSE_FAI RE4					0,878		
TRANSAKSIO NAL10						0,811	
TRANSAKSIO NAL11						0,706	
TRANSAKSIO NAL4						0,637	
TRANSAKSIO NAL6						0,816	
TRANSAKSIO NAL8						0,733	

TRANSFORM ASIONAL12								0,678
TRANSFORM ASIONAL13								0,751
TRANSFORM ASIONAL16								0,680
TRANSFORM ASIONAL17								0,695
TRANSFORM ASIONAL18								0,687
TRANSFORM ASIONAL19								0,751
TRANSFORM ASIONAL4								0,703
TRANSFORM ASIONAL7								0,724

Sumber : Lampiran 1

4.2.1.2 Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan pengukurannya dengan membandingkan nilai AVE setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lain dalam model, ketika nilai Akar AVE lebih besar dari korelasi variabel laten maka mempunyai nilai validitas diskriminan yang baik. Uji validitas diskriminan dapat dikatakan valid jika Akar AVE > korelasi variabel laten. Berikut adalah hasil uji validitas berdasarkan Akar AVE:

Tabel 4.11
Hasil Uji AVE dan Akar AVE

	Average Variance Extracted (AVE)	\sqrt{AVE}
DILEMA	0,529	0,727
EKSPLISIT	0,635	0,797
IKLIM	0,514	0,717
IMPLISIT	0,528	0,726
LAISSEZ FAIRE	0,737	0,858
TRANSAKSIONAL	0,553	0,744
TRANSFORMASIONAL	0,503	0,709

Sumber: Lampiran 1

Berdasarkan hasil uji diatas memperlihatkan nilai Akar AVE setiap konstruk lebih besar dari nilai korelasi variabel laten, sehingga dapat dikatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid karena sudah memenuhi syarat dan semua variabel memiliki nilai validitas diskriminan yang baik.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini merupakan pengujian yang digunakan untuk mencari tahu konsistensi dari instrumen sebagai alat ukur agar pengukuran tersebut dapat dipercaya. Instrumen dikatakan reliabel jika dari beberapa kali pengukuran terhadap subjek yang sama memperoleh hasil yang relatif sama. Uji reliabilitas dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* > 0,7.

Tabel 4.12
Hasil Uji Reliabel (*Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*)

Cronbach's Alpha	Composite Reliability	
DILEMA	0,872	0,899
EKSPLISIT	0,852	0,896
IKLIM	0,841	0,881
IMPLISIT	0,705	0,816
LAISSEZ FAIRE	0,880	0,918
TRANSAKSIONAL	0,796	0,860
TRANSFORMASIONAL	0,859	0,890

Sumber : Lampiran 1

Berdasarkan hasil uji diatas mengungkapkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* > 0,7, berarti semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena sudah memenuhi syarat.

4.3 Hasil Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

4.3.1 Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian model struktural (*Inner Model*) ini ditujukan untuk memprediksi apakah ada hubungan antar konstruk dan hasil dari nilai *R-square* (R^2) yang ada dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah sebagai berikut:

Tabel 4.13
Nilai *R-Square* (R^2)

<i>R-Square</i>	
DILEMA	0,186
EKSPLISIT	0,266
IKLIM	0,357
IMPLISIT	0,360

Sumber : Lampiran 1

Berdasarkan hasil uji diatas mengungkapkan bahwa nilai *R-Square* variabel dilema adalah 0,186 artinya bahwa variabel iklim mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dilema sebesar 18,6% sedangkan 81,4% dijelaskan oleh variabel lain diluar model yang diteliti. Nilai tersebut menunjukan bahwa model dalam penelitian ini masuk kedalam kriteria yang lemah karena berada dibawah dari nilai 0,19.

Nilai *R-Square* variabel iklim adalah 0,357 artinya bahwa variabel eksplisit dan implisit mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel iklim sebesar 35,7% sedangkan 64,3% dijelaskan oleh variabel lain diluar model yang diteliti. Nilai tersebut menunjukan bahwa model dalam penelitian ini masuk kedalam kriteria yang moderat karena berkisar pada nilai 0,33.

Nilai *R-Square* variabel eksplisit adalah 0,266 artinya bahwa variabel

gaya kepemimpinan (Transformasional, Transaksional, *Laissez-Faire*) mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel eksplisit sebesar 26,6% sedangkan 73,4% dijelaskan oleh variabel lain diluar model yang diteliti. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini masuk kedalam kriteria yang lemah karena berkisar pada nilai 0,19.

Nilai *R-Square* variabel implisit adalah 0,360 artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan (Transformasional, Transaksional, *Laissez-Faire*) mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel implisit sebesar 36% sedangkan 64% dijelaskan oleh variabel lain diluar model yang diteliti. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini masuk kedalam kriteria yang moderat karena berkisar pada nilai 0,33.

4.3.2 Predictive Relevance (Q^2)

Pengujian model struktural (*Inner Model*) selanjutnya dengan melihat nilai *Predictive Relevance* (Q^2). *Predictive Relevance* (Q^2) dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah sebagai berikut:

Tabel 4.14
Nilai *Q-Square* (Q^2)

Q^2 (=1-SSE/SSO)	
DILEMA	0,089
EKSPLISIT	0,155
IKLIM	0,170
IMPLISIT	0,172

Sumber : Lampiran 1

Berdasarkan hasil uji diatas mengungkapakan bahwa nilai *Q-Square* (Q^2) untuk variabel dilema memiliki nilai 0,089 yang berarti bahwa nilai tersebut menunjukkan *predictive relevance* yang lemah karena berkisar pada nilai 0,02. Nilai *Q-Square* (Q^2) untuk variabel iklim memiliki nilai 0,170 yang yang berarti bahwa nilai tersebut menunjukkan *predictive relevance* yang moderat karena berkisar pada nilai 0,15. Nilai *Q-Square* (Q^2) untuk variabel eksplisit memiliki nilai 0,155 yang berarti bahwa nilai tersebut menunjukkan *predictive relevance* yang moderat karena berkisar pada nilai 0,15. Nilai *Q-Square* (Q^2) untuk variabel iklim memiliki nilai 0,172 yang berarti bahwa nilai tersebut menunjukkan *predictive relevance* yang moderat karena berkisar pada nilai 0,15.

4.4 Hasil Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis ini menggunakan pengujian SmartPLS Versi 3.2.8. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan model struktural *path coefficients* untuk memprediksi apakah ada hubungan antar variabel yang diuji. Pengukuran dalam penelitian ini dengan membandingkan antara *t-table* dan *t-statistics* dengan ketentuan jika nilai *t-statistics* > *t-table* maka hipotesis diterima (berpengaruh). Tingkat keyakinan yang digunakan yaitu 95% atau dengan persen kesalahan yaitu 5%. Jika *T-statistics* > 1,96 dan nilai $p < 0,05$

maka hipotesis diterima. Berikut adalah hasil uji hipotesis:

Tabel 4.15
Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Kesimpulan
EKSPLISIT -> IKLIM	0,192	0,195	0,057	3,382	0,001	Diterima
IKLIM -> DILEMA	-0,432	-0,439	0,042	10,357	0,000	Diterima
IMPLISIT -> IKLIM	0,495	0,498	0,050	9,853	0,000	Diterima
LAISSEZ FAIRE -> EKSPLISIT	-0,434	-0,434	0,049	8,839	0,000	Diterima
LAISSEZ FAIRE -> IMPLISIT	-0,066	-0,067	0,049	1,351	0,177	Ditolak
TRANSAKSIONAL -> EKSPLISIT	0,138	0,132	0,062	2,213	0,027	Diterima
TRANSAKSIONAL -> IMPLISIT	0,356	0,354	0,075	4,767	0,000	Diterima
TRANSFORMASIONAL -> EKSPLISIT	0,018	0,030	0,061	0,302	0,763	Ditolak
TRANSFORMASIONAL -> IMPLISIT	0,252	0,258	0,078	3,213	0,001	Diterima

Sumber: Lampiran 1

Berdasarkan hasil uji hipotesis diatas maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Hipotesis 1: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk implisit

Hipotesis pertama menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terbukti berpengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk implisit. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel gaya kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 0,252 dan nilai *t-statistics* sebesar 3,213 dengan nilai $p < 0,05$ dan nilai original sampel gaya kepemimpinan transaksional yaitu sebesar 0,356 dan nilai *t-statistics* sebesar 4,767 dengan nilai $p < 0,05$, sedangkan gaya kepemimpinan *laissez-faire* tidak berpengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk implisit. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel yaitu sebesar -0,066 dan nilai *t-statistics* 1,351 ($< 1,96$) dengan nilai $p > 0,05$. Dengan demikian maka semakin pemimpin menerapkan gaya pemimpin yang transformasional dan transaksional maka akan semakin membentuk pelebagaan etika dalam bentuk implisit.

2. Hipotesis 2: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit

Hipotesis kedua menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan *laissez-faire* terbukti berpengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel gaya kepemimpinan transaksional yaitu sebesar 0,138 dan nilai *t-statistics* sebesar 2,213 dengan nilai $p < 0,05$ dan nilai original sampel gaya kepemimpinan *laissez-faire* yaitu sebesar -0,434 dan nilai *t-statistics* sebesar 8,839 dengan nilai $p < 0,05$, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel yaitu sebesar 0,018 dan nilai *t-statistics* 0,302 ($< 1,96$) dengan nilai $p > 0,05$. Dengan demikian maka semakin menerapkan gaya kepemimpinan transaksional dan tidak menerapkan gaya kepemimpinan *laissez-faire* maka akan membentuk pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit dalam organisasi.

3. Hipotesis 3: Pelebagaan etika dalam bentuk implisit berpengaruh positif terhadap iklim kerja etis

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa pelebagaan etika dalam bentuk implisit terbukti memiliki pengaruh positif terhadap iklim kerja etis. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel yaitu sebesar 0,495 dan nilai *t-statistic* sebesar 9,853 dengan nilai $p < 0,05$. Dengan demikian maka Hipotesis 3 diterima yang berarti bahwa dengan adanya pembentukan etika yang berbentuk implisit ini akan menciptakan iklim kerja yang etis dalam sebuah organisasi.

4. Hipotesis 4: Pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit berpengaruh positif terhadap iklim kerja etis

Hipotesis keempat menyatakan bahwa pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit terbukti memiliki pengaruh positif terhadap iklim kerja etis. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel yaitu sebesar 0,192 dan nilai *t-statistic* sebesar 3,383 dengan nilai $p < 0,05$. Dengan demikian maka Hipotesis 4 diterima yang berarti bahwa dengan adanya pembentukan etika yang berbentuk eksplisit ini akan menciptakan iklim kerja yang etis dalam sebuah organisasi.

5. Hipotesis 5: Iklim kerja etis berpengaruh negatif terhadap sikap karyawan pada dilema etika

Hipotesis kelima menyatakan bahwa iklim kerja yang etis terbukti memiliki pengaruh negatif terhadap sikap karyawan pada dilema etika. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel yaitu sebesar -0,432 dan nilai *t-statistic* sebesar 10,357 dengan nilai $p < 0,05$. Dengan demikian maka Hipotesis 5 diterima yang berarti bahwa dengan adanya iklim kerja yang etis pada suatu organisasi, maka akan menekan terjadinya dilema etika.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk implisit

Hipotesis pertama ingin melihat apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pelebagaan etika dalam bentuk implisit. Hasil uji hipotesis pertama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki pengaruh positif terhadap pelebagaan etika dalam bentuk implisit, sedangkan gaya kepemimpinan *laissez-faire* tidak berpengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk implisit. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel gaya kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 0,252 dan nilai *t-statistics* sebesar 3,213 dengan nilai $p < 0,05$ dan nilai original sampel gaya kepemimpinan transaksional yaitu sebesar 0,356 dan nilai *t-statistics* sebesar 4,767 dengan nilai $p < 0,05$.

Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin yang semakin menerapkan gaya kepemimpinan yang transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional akan membentuk sebuah program-program yang ada di dalam organisasi seperti sistem insentif, kebijakan promosi, dan evaluasi kinerja yang dapat membentuk etika secara implisit untuk membantu meningkatkan kesadaran etis dalam sebuah organisasi.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Floyd (2010) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap pelebagaan etika dalam bentuk implisit dan gaya kepemimpinan *laissez-faire* memiliki pengaruh negatif terhadap pelebagaan etika dalam bentuk implisit. Dalam hasil penelitian ini mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional lebih kuat memberikan pengaruh positif dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transformasional. Hal itu dapat terlihat dari nilai original sampel gaya kepemimpinan transaksional yang lebih tinggi dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional.

Kurang berpengaruhnya penerapan gaya kepemimpinan transformasional ini dalam pembentukan etika mungkin karena ketidaksamaan antara sifat dan kepribadian pemimpin dengan lingkungan sekitarnya (Basham, 2010). Hal tersebut juga disampaikan oleh (Rad & Yarmohammadian (2006) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang cenderung partisipatif belum tentu dapat efektif dalam membentuk sebuah etika. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan transaksional dengan sikap yang cenderung memberikan arahan, imbalan dan hukuman atas kinerja mereka serta memandu mereka kearah tujuan yang ditetapkan dengan jelas akan dapat membentuk sebuah program-program yang ada di dalam organisasi seperti sistem insentif, kebijakan promosi, maupun evaluasi kinerja yang dapat membentuk etika secara implisit sehingga dapat meningkatkan kesadaran etis dalam sebuah organisasi.

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* tidak memberikan pengaruh terhadap pembentukan etika dalam bentuk implisit. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel yaitu sebesar -0,066 dan nilai *t-statistics* 1,351 ($< 1,96$)

dengan nilai $p > 0,05$. Dengan hasil tersebut maka gaya kepemimpinan yang pasif, acuh tak acuh terhadap nilai dan kinerja organisasi serta tidak memberikan motivasi apapun tidak akan bisa membentuk etika yang secara implisit digunakan untuk meningkatkan kesadaran etis.

4.5.2 Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit

Hipotesis kedua ingin melihat apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit. Hasil uji hipotesis kedua dalam penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan gaya kepemimpinan *laissez-faire* memiliki pengaruh negatif terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel gaya kepemimpinan transaksional yaitu sebesar 0,138 dan nilai *t-statistics* sebesar 2,213 dengan nilai $p < 0,05$ dan nilai original sampel gaya kepemimpinan *laissez-faire* yaitu sebesar -0,434 dan nilai *t-statistics* sebesar 8,839 dengan nilai $p < 0,05$.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Floyd (2010) mengatakan bahwa penelitian gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif dan gaya kepemimpinan *laissez-faire* berpengaruh negatif terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit. Dalam hasil penelitian ini mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang positif dan gaya kepemimpinan *laissez-faire* memiliki pengaruh negatif terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit sedangkan gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan transaksional dengan sikap yang cenderung memberikan arahan, memberikan imbalan dan hukuman atas kinerja mereka serta memandu mereka kearah tujuan yang ditetapkan dengan jelas, maka dapat dengan mudah membentuk etika yang terekspresikan secara formal dan mudah diidentifikasi, untuk itu dapat membentuk etika secara eksplisit sehingga dapat meningkatkan kesadaran etis dalam sebuah organisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit dikarenakan kurang berpengaruhnya penerapan gaya kepemimpinan transformasional ini dalam pembentukan etika mungkin karena ketidaksamaan antara sifat dan kepribadian pemimpin dengan lingkungan sekitarnya (Basham, 2010). Hal tersebut juga disampaikan oleh (Rad & Yarmohammadian (2006) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang cenderung partisipatif belum tentu dapat efektif dalam membentuk sebuah etika.

4.5.3 Pelebagaan etika dalam bentuk implisit berpengaruh positif terhadap iklim kerja etis

Hipotesis ketiga ingin melihat apakah ada pengaruh positif pelebagaan etika dalam bentuk implisit terhadap iklim kerja etis. Hasil uji hipotesis ketiga dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pelebagaan etika

dalam bentuk implisit terbukti memiliki pengaruh positif terhadap iklim kerja etis. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel yaitu sebesar 0,495 dan nilai *t-statistic* sebesar 9,853 dengan nilai $p < 0,05$.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Floyd (2010) mengatakan bahwa pelebagaan etika dalam bentuk implisit ini memiliki pengaruh positif terhadap iklim kerja etis yang berprinsip dan kebajikan sedangkan berpengaruh negatif terhadap iklim kerja etis yang egoisme. Hal tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Vitell & Singhapakdi (2008) mengatakan bahwa adanya hubungan antara pelebagaan etika dengan kepuasan kerja karyawan untuk itu dengan adanya pembentukan etika secara implisit dalam sebuah organisasi akan menciptakan sikap saling menghargai, berintegritas, saling percaya dan banyak karyawan yang merasa di hargai. Oleh sebab itu semakin tinggi sebuah organisasi membentuk program-program seperti sistem insentif, kebijakan promosi, dan evaluasi kinerja, maka akan menciptakan iklim kerja yang etis dalam sebuah organisasi.

4.5.4 Pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit berpengaruh positif terhadap iklim kerja etis

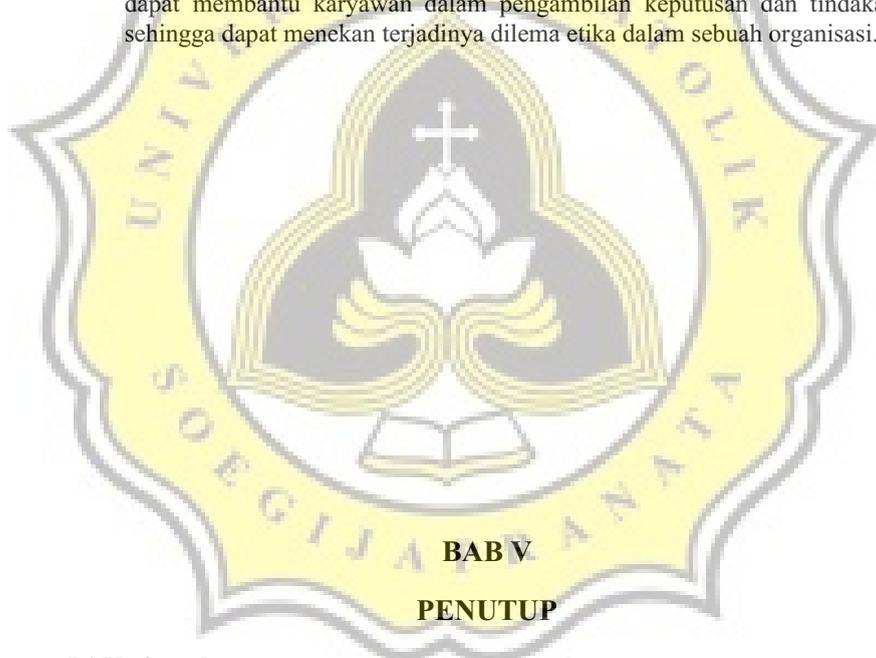
Hipotesis keempat ingin melihat apakah ada pengaruh positif pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit terhadap iklim kerja etis. Hasil uji hipotesis keempat dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit terbukti memiliki pengaruh positif terhadap iklim kerja etis. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel yaitu sebesar 0,192 dan nilai *t-statistic* sebesar 3,382 dengan nilai $p < 0,05$.

Hasil dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Floyd (2010) mengatakan bahwa pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit ini memiliki pengaruh positif terhadap iklim kerja etis yang berprinsip dan kebajikan sedangkan berpengaruh negatif terhadap iklim kerja etis yang egoisme. Hal tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Vitell & Singhapakdi (2008) mengatakan bahwa adanya hubungan antara pelebagaan etika dengan kepuasan kerja karyawan untuk itu dengan adanya pembentukan etika secara eksplisit dalam sebuah organisasi akan menciptakan sikap saling menghargai, berintegritas, saling percaya dan banyak karyawan yang merasa di hargai. Oleh sebab itu semakin tinggi sebuah organisasi membentuk sebuah etika yang terekspresikan secara formal dan mudah diidentifikasi, maka akan menciptakan iklim kerja yang etis dalam sebuah organisasi.

4.5.5 Iklim kerja etis berpengaruh negatif terhadap sikap karyawan pada dilema etika

Hipotesis kelima ingin melihat apakah ada pengaruh negatif iklim kerja etis terhadap sikap karyawan pada dilema etika. Hasil uji hipotesis kelima dalam penelitian ini menunjukkan bahwa iklim kerja etis terbukti memiliki pengaruh negatif terhadap sikap karyawan pada dilema etika. Hal ini dapat dilihat dari nilai original sampel yaitu sebesar -0,432 dan nilai *t-statistic* sebesar 10,357 dengan nilai $p < 0,05$.

Hasil dari penelitian ini bahwa iklim kerja yang berprinsip, kebajikan dan tidak egois akan menekan terjadinya dilema etika dalam sebuah organisasi. Hal itu juga sesuai dengan penelitian tentang hubungan iklim kerja etis dengan kesadaran moral oleh Vansandt, Shepard, & Zappe (2006) mengatakan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara organisasi dengan iklim kerja etis yang memanfaatkan prinsip-prinsip etika dan tingkat kesadaran moral individu. Dengan hal itu bahwa iklim kerja etis yang memanfaatkan prinsip-prinsip etika dan tingkat kesadaran moral individu akan membawa iklim menjadi lebih etis sehingga karyawan dalam sebuah organisasi menjadi lebih etis. Hal itu juga sesuai dengan penelitian oleh Rae & Subramaniam (2008) menunjukkan bahwa suatu lingkungan yang lebih etis karyawan akan cenderung melakukan atau menjalankan peraturan-peraturan organisasi dan menghindari perbuatan tidak etis. Dengan demikian iklim kerja etis yang berprinsip, kebajikan dan tidak egois akan dapat membantu karyawan dalam pengambilan keputusan dan tindakan, sehingga dapat menekan terjadinya dilema etika dalam sebuah organisasi.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, pelebagaan etika, iklim kerja etis dan sikap karyawan terhadap dilema etika. Penelitian ini menggunakan sampel 375 responden yang merupakan karyawan perusahaan dengan jabatan sebagai staff yang bekerja di Kota Semarang. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa:

1. Gaya Kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif terhadap pelebagaan etika dalam bentuk implisit, sedangkan gaya kepemimpinan *laissez-faire* tidak berpengaruh terhadap pelebagaan etika

dalam bentuk implisit. Dimana gaya kepemimpiann transaksional lebih kuat memberikan pengaruh positif dibanding gaya kepemimpiann transformasional. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan transaksional dapat lebih baik membentuk pelebagaan etika dalam bentuk implisit.

2. Gaya Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan gaya kepemimpinan *laissez-faire* berpengaruh negatif terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit. Dimana gaya kepemimpiann transaksional lebih kuat memberikan pengaruh positif terhadap pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan transaksional dapat lebih baik membentuk pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit.
3. Pelebagaan etika dalam bentuk implisit berpengaruh positif terhadap iklim kerja etis. Oleh sebab itu semakin tinggi sebuah organisasi membentuk program-program seperti sistem insentif, kebijakan promosi, dan evaluasi kinerja, maka akan menciptakan iklim kerja yang etis dalam sebuah organisasi.
4. Pelebagaan etika dalam bentuk eksplisit berpengaruh positif terhadap iklim kerja etis. Oleh sebab itu semakin tinggi sebuah organisasi membentuk sebuah etika yang terekspresikan secara formal dan mudah diidentifikasi, maka akan menciptakan iklim kerja yang etis dalam sebuah organisasi.
5. Iklim kerja etis berpengaruh negatif terhadap sikap karyawan pada dilema etika. Oleh sebab itu semakin terbentuknya iklim kerja yang etis dalam sebuah organisasi, maka akan menekan terjadinya dilema etika dalam sebuah organisasi.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Walaupun peneliti telah berusaha mengembangkan penelitian ini dengan sedemikian rupa, namun masih tetap terdapat beberapa keterbatasan yang masih perlu untuk direvisi dalam penelitian selanjutnya, antara lain :

1. Penelitian ini melakukan pengambilan sampel dari berbagai jenis perusahaan yang ada di Kota Semarang.
2. Penelitian ini terdapat beberapa pertanyaan yang tidak valid baik variabel gaya kepemimpinan, pelebagaan etika dan iklim kerja etis.

5.3 Saran

Saran dalam penelitian ini antara lain:

1. Penelitian selanjutnya lebih memusatkan pada 1 jenis perusahaan saja. Hal ini diperlukan agar dapat mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan mana yang tepat digunakan dalam 1 jenis perusahaan tersebut.
2. Mengkaji ulang pertanyaan-pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan, pelebagaan etika dan iklim kerja etis sehingga pertanyaan yang tidak valid bisa semakin sedikit.